

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Tamara Toman

Trženje mesta Nova Gorica

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Tamara Toman
MENTORICA: doc. dr. Tanja Kamin

Trženje mesta Nova Gorica

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

Trženje mesta Nova Gorica

V diplomskem delu proučujem pomen dolgoročnega načrtovanja razvoja in trženja turističnega mesta z namenom prikazati specifičnost trženja turističnih mest. V teoretičnem delu diplomskega dela opredelim vse glavne pojme za spoznavanje in razumevanje trženja turističnega mesta. Nato se osredotočim na strategijo trženja mesta, ki je razdeljena na trženje mesta, proces načrtovanja strategije trženja turizma v mestu, tržne raziskave, trženjski splet turističnega mesta in naložbe v turističnem mestu. V praktičnem delu diplomskega dela s pomočjo študije primera mesta Nova Gorica z okolico in pridobljenimi teoretičnimi spoznanji preverim, ali ima Nova Gorica z okolico oblikovano strategijo trženja mesta, ali je trženje mesta celovito oz. ali ponuja dovolj turističnih atrakcij. Na osnovi analize okolja in virov navedem prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, nato pa še vizijo, cilje, strategijo, akcijski načrt in implementacijo. Na podlagi rezultatov raziskave (ti potrjujejo ključno trditev) zaključim, da je glede na konkurenco na turističnem trgu in trende v turizmu treba preseči tradicionalni pogled na mestni turizem, ki je temeljil na individualnem ponujanju turističnih atrakcij.

Ključne besede: turizem, trženje mesta, strategija.

Nova Gorica Town Marketing

In my dissertation I deal with the meaning of long-term planned development and marketing of a tourist town with a goal to present the specificity of tourist towns marketing. In the theoretical part I define all the basic terms, needed for the recognition and understanding of tourist town marketing. I focus on the strategy for town marketing, divided into town marketing, a process of planning a strategy for tourism marketing in a town, marketing researches, the marketing Web of a tourist town and investments of a tourist town. In the practical part I analyse, with the help of a case study of a town of Nova Gorica with its surroundings and acquired theoretical cognition, whether Nova Gorica with its surroundings has the strategy for town marketing formulated and whether town marketing is complete and offers enough tourist attractions. On the grounds of the analysis of environment and resources I state advantages and disadvantages, opportunities and ventures, vision, goals and strategies, a plan of actions and implementation. On the basis of the research results I come to the conclusion that regardless of the competition on the tourist market and tourist trends, traditional view on a town tourism, which is based on an individual offer of tourist attractions, needs to be surpassed.

Key words: tourism, town marketing, strategy

KAZALO

1	UVOD	5
2	TEORETSKE OPREDELITVE	7
	2.1 Turizem	7
	2.2 Trženje.....	9
	2.3 Mestni turizem.....	10
3	STRATEGIJA TRŽENJA MESTA	13
	3.1 Trženje mesta	14
	3.1.1 Glavni ciljni trgi	15
	3.1.2 Načini trženja mest.....	19
	3.1.3 Glavni tržniki mest.....	20
	3.2 Proces načrtovanja strategije trženja turizma v mestu	20
	3.2.1 Analiza mesta	22
	3.2.2 Vizija in cilji.....	24
	3.2.3 Oblikovanje strategije	25
	3.2.4 Priprava akcijskega tržnega načrta.....	25
	3.2.5 Implementacija in nadzor tržnega načrta	26
	3.3 Tržne raziskave	26
	3.4 Trženjski splet turističnega mesta	27
	3.4.1 Mesto kot turistični produkt	28
	3.4.2 Trženjsko komuniciranje.....	32
	3.4.3 Pomen ugleda mesta.....	34
	3.5 Naložbe v turističnem mestu	35
4	STRATEGIJA TRŽENJA MESTA NOVA GORICA IN OKOLICE.....	38
	4.1 Analiza mesta Nova Gorica in okolice.....	38
	4.1.1 Lega in naravne danosti.....	38
	4.1.2 Dostopnost.....	39
	4.1.3 Kulturnozgodovinske danosti.....	40
	4.1.4 Turistična ponudba in povpraševanje.....	41
	4.1.5 Analiza SWOT mesta Nova Gorica in okolice	43
	4.2 Vizija in cilji.....	49
	4.3 Oblikovanje strategije trženja mesta Nova Gorica.....	53
	4.4 Priprava akcijskega tržnega načrta	55
	4.5 Implementacija in nadzor tržnega načrta	56
5	SKLEP.....	58
6	LITERATURA.....	61
7	PRILOGA.....	64

1 UVOD

Turizem je ena najhitreje rastočih svetovnih gospodarskih dejavnosti, zato se vedno več držav odloča za razvoj te panoge. Neprestano večanje števila turističnih destinacij in pojav globalizacije sta vzrok, da se je še povečala konkurenca med državami oz. turističnimi destinacijami. Turisti se pri izbiri kraja, v katerem bodo preživeli svoj prosti čas, običajno odločajo na podlagi informacij iz okolja in na podlagi lastnih izkušenj z državo ali turistično destinacijo. Skupek vsega jim pomaga pri končni odločitvi, katero turistično destinacijo bodo izbrali. Zato je za državo ponudnico turističnih doživetij odločilnega pomena, kakšno predstavo imajo o njej ciljne skupine. Ker imajo destinacije pogosto podobne attribute, morajo vzpostaviti edinstven emocionalni odnos s potrošniki in se tako diferencirati od drugih. Prav zato je za odločitev turista o obisku določenega kraja vedno bolj pomemben imidž turistične destinacije.

V zadnjih letih se povečuje turistično povpraševanje po mestih. Razvoj turizma predstavlja izjemno možnost za gospodarski, socialni in kulturni napredek mesta. Pozitivno vpliva na območja, ki razvijajo turizem, in jih bogati v materialnem in duhovnem smislu. Pomen turizma je vsak dan večji, na kar vpliva predvsem današnji način življenja, ki se odraža tudi v spremembi nekaterih vrednot (uvrščanje turizma med »nujne« življenjske potrebe, spremenjen način izrabe prostega časa, čustveni vidik kot pomembna sestavina počitnic, večje zanimanje za aktivne počitnice itd.). Poleg naravnih in družbenoekonomskih danosti mesta razvijajo privlačne turistične ponudbe, s katerimi želijo privabiti čim več obiskovalcev. Nekatera mesta so že dobro pozicionirana na turističnem zemljevidu sveta, zlasti večja mesta, ki imajo sama po sebi številne turistične znamenitosti, manjša in srednje velika mesta pa počasi spoznavajo potencialne za turistični razvoj.

Eno takih mest je tudi Nova Gorica. Goriška regija je zaradi svoje geografske lege med Alpami in Mediteranom, na etničnem stičišču romanskega in slovanskega prebivalstva, posebej bogat in privlačen prostor. Središče Goriške je Nova Gorica, mlado mesto tik ob italijanski meji, ki je odlično izhodišče za odkrivanje lepot tega konca Slovenije. Sam mestni prostor Nove Gorice nima veliko stare arhitekturne dediščine. O zgodovini, kulturi in razvoju tega območja pričajo posamezne stavbe, cerkve in samostani, gradovi ter sosednji stari trg Solkan z znamenitim solkanskim kamnitim mostom čez Sočo. Nova Gorica ponuja turistom pestro izbiro raznovrstnih objektov in znamenitosti, ki so vsekakor vredne ogleda.

Namen diplomskega dela je prikazati specifičnost trženja turističnih mest. Proces trženja turističnega mesta se začne z oblikovanjem strateškega načrta razvoja in oblikovanjem strategije trženja turistične ponudbe, konča pa se z njegovo implementacijo ter preverjanjem uspešnosti trženja.

Cilj diplomskega dela je opredeliti, kakšno vlogo ima dolgoročno načrtovanje razvoja in trženja turističnega mesta. Tudi turistične naložbe morajo temeljiti na poglobljenih študijah razvojnih možnosti, upoštevati morajo povezanost turistične ponudbe mesta, pričakovanja in potrebe turistov, predvideno turistično obnašanje, šele nato naj bi sledile njihove izvedbe.

Moja ključna trditev je, da je glede na konkurenco na turističnem trgu in trende v turizmu treba preseči tradicionalni pogled na mestni turizem, ki je temeljil na individualnem ponujanju turističnih atrakcij. Pokazati želim, da je tako po svetu kot tudi pri nas trend, da se ponudniki turističnih storitev v mestih zavedajo oblikovanja dolgoročne strategije trženja mesta in združitve posameznih turističnih ponudnikov storitev v celovit turistični produkt s pomočjo celostnega trženja mesta.

Diplomsko delo je razdeljeno na sedem poglavij, ki iz širše teoretske opredelitve prehajajo na vedno bolj specifično in konkretno raven. Prvo poglavje je uvodno. V drugem poglavju bom s pomočjo teorije opredelila glavne pojme za spoznavanje in razumevanje trženja turističnega mesta. To so turizem, trženje in mestni turizem. V tretjem poglavju bom razložila strategijo trženja mesta, ki bo razdeljena na pet podpoglavij, in sicer: trženje mesta, proces načrtovanja strategije trženja turizma v mestu, tržne raziskave, trženjski splet turističnega mesta in naložbe v turističnem mestu. V četrtem poglavju bom s pomočjo študije primera mesta Nova Gorica z okolico preverjala teoretična spoznanja o dolgoročnem načrtovanju trženja mesta in uporabi celovitosti trženja mesta. Do pomembnejših podatkov o trženju mesta Nova Gorica z okolico sem prišla z analizo uradnih statistik in interpretacijo primarnih virov (podnebje, hidrografski elementi, površje, pokrajinska slika, kulturne vrednosti, spomeniki in ustanove, etnografsko-zgodovinske dobrine, dejavniki družbenogospodarskega okolja).

2 TEORETSKE OPREDELITVE

2.1 Turizem

Turizem¹ je danes masovni družbeni pojav s pomembnimi ekonomskimi učinki² in je posledica prostega časa, gospodarskega razvoja in naraščajočih človekovih potreb. Pojem turizem ima več opredelitev, ki se spreminjajo, dopolnjujejo, nadgrajujejo in prilagajajo razvoju in spremembam turizma skozi čas.

Avtor najstarejše znane definicije turizma je E. Guyer-Freuler, ki pojmuje turizem kot »pojav novega časa, ki temelji na povečani potrebi po oddihu in spremembi zraka, na povečanem in gojenem smislu za pokrajinske lepote, veselje in užitek v prosti naravi, posebno pa je pogojen s povečano mešanico narodov in slojev človeške družbe kot posledico razvoja trgovine, industrije in obrti ter izpopolnitve prevoznih sredstev« (Planina 1996, 22). Prvo splošno uporabno definicijo turizma sta leta 1942 oblikovala Huncinker in Krapft. Turizem sta pojmovala kot »celoto odnosov in pojavov, ki izvirajo iz potovanja in bivanja tujcev v nekem kraju, če to bivanje ne povzroči stalne naselitve in ni vezano s pridobitno dejavnostjo« (Bunc 1986, 18). Definicija Svetovne turistične organizacije (WTO) iz leta 1993 pravi: »Turizem obsega aktivnosti potovanja in zadrževanja v kraju, ki ni kraj našega stalnega bivališča, za manj kot eno leto, zaradi izkoriščanja prostega časa, poslov in ostalih ciljev« (Middleton 1998, 50). Strokovnjaki s področja statistike so leta 1991 na srečanju v Ottawi za svoje potrebe turizem opredelili kot »splet odnosov in pojavov, povezanih z aktivnostjo oseb, ki potujejo ali bivajo v krajih izven stalnega bivališča neprekinjeno do največ enega leta zaradi preživljanja prostega časa, poslovnih in drugih razlogov« (Weber in Mikačič 1995 v Koprivnikar 2002, 11).

Turizem se pojavlja v različnih oblikah, delitev na vrste pa ni enostavna, saj oblike turizma niso vedno čiste, temveč sestavljene. Naj navedemo le nekaj vrst:

¹ Beseda »turizem« ima svoj etimološki izvor v grški besedi »tornos«, ki se kasneje v latinščini spremeni v latinski izraz »tornus«, starofrancoski izraz »tourn« in »tour« ter srednjeangleški izraz »turn«. Vendar se beseda »tour« tudi v angleški verziji piše po francoskem originalu. Njen smisel je »krožno gibanje« (Bunc 1986, 18–19). V Slovarju slovenskega knjižnega jezika (1994) najdemo pod besedo turizem naslednjo obrazložitev: »pojav, da kdo potuje, začasno spremeni kraj bivanja zaradi oddiha, razvedrila«.

² To so, kot pravi Ogorelc (2001, 15): učinek na tekočo bilanco, izenačevanje regionalnih razlik, učinek na zaposlovanje, vpliv na sestavo proizvodnje drugih dejavnosti, posredni vpliv turizma na povečanje.

1. Glede na izvor in stalno bivališče turistov:
 - Domači turizem: subjekti so državljani tiste države, kjer delujejo kot turisti, torej ne prestopijo državne meje.
 - Meddržavni turizem: subjekti so državljani drugih držav, kot turisti prestopajo državno mejo v eni ali drugi smeri. Za tisti del meddržavnega turizma, ko prihajajo tuji državljani kot turisti v našo državo, se uporablja izraz inozemski ali tujski turizem (Planina 1996, 43–44).

2. Glede na vpliv na devizno bilanco:
 - Aktivni turizem povzroča dotok tujih plačilnih sredstev v državo zaradi prihoda in bivanja tujih državljanov v naši državi in s tem vpliva na povečanje aktive v devizni bilanci.
 - Pasivni turizem povzroča odtok plačilnih sredstev iz našega narodnega gospodarstva v tujino zaradi potovanja naših državljanov v tujino, kar se pokaže na pasivni strani devizne bilance (Planina 1996, 44).

3. Glede na smer gibanja turistov in s tem na dejavnost v stalnem bivališču ali v turističnem kraju:
 - Receptivni turizem pomeni sprejemanje turistov v turističnem kraju, regiji ali državi in s tem tudi potrebno organizacijsko in ekonomsko dejavnost.
 - Emitivni turizem je povezan z odhajanjem turistov iz stalnega bivališča, kar zahteva ustrezno organizacijo in gospodarsko dejavnost (Planina 1996, 45).

4. Glede na število turistov in organizacijo:
 - Posamični turizem (tudi individualni turizem) ni vedno omejen na eno samo osebo, pač pa lahko tudi na več subjektov, vendar pod pogojem, da za te turiste ne obstaja posebna organizacija, ki že vnaprej določi program, torej čas in kraj potovanja ter bivanja. Individualni turisti so neodvisni in lahko v vsakem trenutku sami določajo smer potovanja, čas bivanja ter njuno vsebino.
 - Skupinski turizem je najbolj pogosta oblika množičnega ali masovnega turizma. Skupino lahko sestavlja le nekaj turistov, lahko pa tudi nekaj sto oseb. Pomembno je, da je s strani organizatorja potovanja in bivanja v podrobnostih vnaprej določen, zato posameznik ne more izbirati krajev in objektov ter ne more

spreminjati programa. Vse take odločitve so v pristojnosti organizatorja potovanja, to pa je pretežno turistična agencija, lahko pa tudi kako drugo podjetje oziroma organizacija (Planina 1996, 45–46).

5. Glede na dolžino bivanja v enem kraju:

- Pri stacionarnem turizmu prevladuje dolgotrajno bivanje v enem kraju.
- Pri mobilnem turizmu pa je glavni element potovanje, bivanje je le nujna komponenta (Planina 1996, 46).

Osnovni pogoj, da lahko govorimo o turizmu, je gibanje oseb v prostoru. Gibanje sestavljata dva dela: potovanje in bivanje (dinamični in statični del). Proces obsega v praksi tri faze (Planina 1997, 17):

1. potovanje iz kraja stalnega bivanja v namembni turistični kraj, regijo ali državo (turistično destinacijo),
2. bivanje v turističnem kraju ali regiji,
3. potovanje iz turističnega kraja nazaj v kraj stalnega bivališča.

2.2 Trženje

Beseda trženje je pogosto uporabljen enostavni prevod angleške besede marketing, ki izvira iz besede market (trg) in obsega vse dejavnosti, ki so kakorkoli povezane s trgovino. Zato si bomo pod pojmom trženja najbolj posplošeno predstavljali vse poslovne dejavnosti v podjetjih, ki so povezane s potjo izdelkov in storitev od proizvajalcev do porabnikov. Te dejavnosti so predvsem kupovanje, skladiščenje, prodajanje pa tudi reklama³ in informiranje kupcev ipd. Trženje torej zajema tiste dejavnosti podjetja, ki se nanašajo na njegovo delovanje na različnih trgih. (Potočnik 2000, 1)

Seveda pa trženje ni samo kupovanje in prodajanje izdelkov, ampak so potrebne še druge aktivnosti, ki vplivajo na uspešnost prodaje. Področja trženja so mnogo širša in obsegajo: raziskovanje trga, tržno načrtovanje, pripravo trženjskih akcij, izvajanje trženjskih akcij, spremljanje učinkovitosti izvajanja trženjskih akcij, neposredno prodajanje in nadzor nad vsemi navedenimi področji trženja (Potočnik 2000, 2).

³ Čeprav Potočnik uporablja besedo reklama, bi bila pravilnejša uporaba besede oglas.

Trženje temelji na dejstvu, da imajo ljudje potrebe in želje, ki jim ustvarjajo nelagodnost, odpravljajo pa jo z nakupom izdelkov in storitev za zadovoljevanje teh potreb in želja. O trženju lahko začnemo govoriti takrat, ko se ljudje odločijo, da bodo z menjavo zadovoljili svoje želje in potrebe. Menjava je tako izhodišče trženja, da pa do nje sploh pride, mora biti izpoljenih pet pogojev, in sicer: dve strani, ki sta pripravljene nekaj menjati, stvar mora imeti vrednost za drugo stran, vsaka stran mora imeti pravico izročiti stvar, vsaka stran svobodno sprejme ali zavrne ponudbo ter obe strani sta prepričani, da je dobro in zaželeno, da se dogovarjata za menjavo (Potočnik 2000, 2).

Kotler (1998, 6) definira trženje kot »družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost«.

2.3 Mestni turizem

Pauko (1996, 122) poimenuje mestni turizem kot »skupni imenovalec in delovni izraz tistega razmerja, ki nastopa po posameznih mestih in drugih krajih z večjo koncentracijo prebivalstva in obiskov turistov. V takih aglomeracijah nastajajo potrebe, nagnjenja in želje tako matičnega prebivalstva kot tudi turistov kot občasnih ali rednih obiskovalcev s prav določenimi nameni, prvenstveno kulturnega izživljanja.«

Danes lahko torej govorimo o mestnem oz. urbanem turizmu kot enem izmed posebnih segmentov turističnega trga.

Mesta so za popotnike že od nekdaj privlačna. Privlačna so bila že v času »grand tourov«, ko so mladi aristokrati obiskovali Pariz, Rim, Benetke, Verono ... Ob koncu petdesetih in v začetku šestdesetih let je bliskovit razvoj mednarodnega turizma pod geslom »morje-sonce-plaža« zasenčil razvoj turizma v mestih. Rodila se je doktrina o turističnem begu iz urbanih središč. Nekako po letu 1985 pa turistično povpraševanje po mestih ponovno narašča (Borg, b. l., str. 31). Na eni strani smo priča preporodu mest, v katera se vračajo družine in gospodarske aktivnosti, na drugi strani porastu zanimanja turistov za mesta in njihove znamenitosti. Turistični trg se je spremenil, povečuje se povpraševanje po zabavnih in kulturnih oblikah turizma, ki jih lahko nudijo mesta. Večkratna in krajša potovanja postajajo del življenjskega sloga večine evropskih prebivalcev, pri čemer so mesta idealne turistične destinacije. Poslovni turizem se odvija predvsem v urbanih središčih (konference, sejmi, poslovna srečanja itd.). Mesta imajo razvite komunikacijske sisteme in drugo infrastrukturo, zato omogočajo kakovostnejše turistične storitve.

Klasično teorijo o razvoju turizma, ki govori o begu iz industrijskih in urbanih središč (Sessa, A.: Characteristics of tourism, 1989, str. 44), bo na primeru mestnega turizma potrebno razviti na novo. (Mihalič 1995, 89)

Urbani turizem se po navadi nanaša na tiste oblike turizma, ki zahtevajo urbano okolje. Pri tem se v strokovni literaturi pogosto misli na velemestni turizem (ang. city tourism), vendar moramo razlikovati mesta z nekaj milijoni prebivalcev in mesta s 300.000 ali 3.000 prebivalci (Mihalič 1995, 89). »Velemesta imajo tradicionalno razviti turizem, ker imajo kritično maso turističnih zanimivosti in izgrajeno turistično superstrukturo. Velika mesta so prej spoznala pomen turizma in spodbudila njegov razvoj ter promocijo, pogosto v zelo velikem obsegu. Toda vedno več je majhnih in srednje velikih mest, ki spoznavajo, da imajo potenciala za turistični razvoj, še posebno takšnih, kjer so tradicionalne industrijske dejavnosti zašle v krizo.« (Gunn v Mihalič 1995, 89)

Mušič (1995, 272) razmišlja o relaciji med mestom in turizmom, v kontekstu urbanizma, v dveh temeljnih smereh: turizem kot mestotvorna dejavnost ali kot eden od razvojnih dejavnikov v splošnem razvoju mesta in ustrezno urbanistično načrtovanje kot eden od pogojev za razvoj turizma.

»Urbani turizem oz. mesto kot destinacija postaja v sodobnem svetu in pri nas ena od prednostnih usmeritev, ki se navezuje na valorizacijo kulturne in naravne dediščine, kakovost okolja, razvoj terciarnih in kvartarnih dejavnosti ter na sestav novih človeških in družbenih vrednot. Posebej pomembne veje turizma v mestih so: poslovni, kongresni in kulturni (ter znanstveni) turizem. Mesta pa imajo tudi nadvse važen položaj v tranzitnem turizmu.« (Mušič 1995, 272)

Po mnenju Vesenjaka (1995, 275–276) so načini razvoja turizma v mestih lahko naslednji:

- Spontani razvoj turizma vodijo komercialni ponudniki v mestu. Te dodatno spodbudi povpraševanje obiskovalcev, ki prihajajo v mesto zaradi različnih razlogov (posel, kulturna dediščina, zabava itd.). Neorganizirani ponudniki reagirajo na spremembe na trgu spontano, brez vnaprej planiranih aktivnosti.
- Načrtovani razvoj turizma vodi uprava javnega sektorja, vendar brez pravega sodelovanja s komercialnimi ponudniki. V tem primeru javni sektor povpraševanje po storitvah, ki jih nudi mesto, spodbuja z različnimi komunikacijskimi akcijami. Prične

tudi urejati javno infrastrukturo, vendar komercialni ponudniki ne gredo v isto smer s konkretnimi komercialnimi ponudbami.

- Za kooperativni razvoj turizma pa gre, ko javni sektor s sodelovanjem komercialnega sektorja in drugih segmentov domače javnosti pripravi načrt razvoja in konkretnih akcij spodbujanja razvoja turizma. Javni in komercialni sektor delujeta tudi organizacijsko povezano pri skladnem povečevanju povpraševanja in ponudbe z istim konceptom.

Edini pravilen pristop do turizma je po mnenju Vesenjaka (1995, 276) kooperativni razvoj turizma:

V praksi to pomeni, da mora v mestu, ki razpolaga z določenimi danostmi (kulturnimi, zgodovinskimi, poslovnimi, naravnimi, prometnimi, človeškimi ...), na katerih lahko gradimo privlačno ponudbo, obstajati interes vodstva javnega sektorja in komercialnih ponudnikov za razvoj turizma. Javni sektor mora delovati kot pobudnik in organizator oblikovanja strategije razvoja turizma na marketinških načelih. V fazi načrtovanja in spodbujanja je namreč javni sektor edini, ki razpolaga z denarjem. Le-ta naj bo vložen v strokovno delo na področju marketinških raziskav, oblikovanja ciljev, konceptov in načrtov za izvedbo.

3 STRATEGIJA TRŽENJA MESTA

Pučko (1999, 173) ugotavlja, da ni enotnega strokovnega poimenovanja strategije⁴. Pri tem omenja širše pojmovanje strategije, ki ga širi harvardska šola, ko pravi, da je »strategija opredelitev osnovnih dolgoročnih smotrov in ciljev podjetja ter smeri akcije pa tudi alokacije virov, ki je potrebna za doseg ciljev«. Kot ožjo opredelitev strategije omenja Pučko (1999, 173) strategijo kot »splet odločitvenih pravil, ki imajo določene značilnosti in služijo izbiri kombinacij, ki so podjetju na voljo«. Še ožja pa je po njegovem mnenju opredelitev strategije kot sredstva za doseganje planskih ciljev (1999, 173). Bunc (1986, 124) meni, da se »danes strategija uporablja na vseh področjih, ki so vezana na temeljne odločitve, in vsebinsko pomeni iskanje najhitrejše in najboljše poti za doseganje cilja ali poslovnega interesa. Praviloma bi morala vsaka politika temeljiti na določeni strategiji. Vendar tudi strategija upošteva politiko kot sistem zaščite določenega interesa ali skupine interesov določene vladajoče skupine.«

Pojem turistično-tržna strategija dežele, regije, turističnega kraja ali delovne organizacije označuje iskanje takšnih tržnih aktivnosti, da bodo za doseg zaželenega cilja izkoriščeni vsi razpoložljivi viri. To pomeni, da brez oblikovane tržne strategije ne moremo imeti uspešne turistične razvojne politike, tj. sistema varovanja naših ekonomskih interesov. Prav zato mora biti strategija integriranega trženja v turizmu sestavni del integrirane strategije razvoja turistične ponudbe.

Po Buncu (1986, 124) »pojmem turistično-tržna strategija dežele, regije, turističnega kraja ali delovne organizacije označuje iskanje takšnih tržnih aktivnosti, da bodo izkoriščeni vsi razpoložljivi viri za doseganje zaželenega cilja. To pomeni, da brez oblikovane tržne strategije ne moremo imeti tudi uspešne turistične razvojne politike, tj. sistema varovanja naših ekonomskih interesov.«

⁴ Beseda strategija izvira iz vojaške terminologije, in sicer iz grške besede strategos. V Velikem slovarju tujk (2002, 1095) in Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language (1996, 1880) je pojasnjeno, da »beseda strategos, ki pomeni vojaški poveljnik ali vojskovodja, izhaja iz besed stratos, vojska in egos; slednja je izpeljana iz besede agein – voditi. Zato je na vojaškem področju strategija opredeljena kot veda ali umetnost o postopkih oziroma kot načini planiranja in vodenja velikih vojaških operacij, vojn.« V Slovarju slovenskega knjižnega jezika (1994, 1320) je strategija opredeljena kot »postopki, načini planiranja in vodenja velikih vojaških operacij oziroma kot postopki, načini za doseg kakega cilja. Danes se strategija uporablja na vseh področjih, ki so vezana na temeljne odločitve, in vsebinsko pomeni iskanje najhitrejše in najboljše poti za doseganje cilja ali poslovnega interesa.«

3.1 Trženje mesta

Trženje mesta je relativno nov, sodoben in inovativen pristop k reševanju mestnih razvojnih problemov. Razvil se je iz tradicionalnega tržnega koncepta, kot posledica naraščajoče konkurenčnosti mest.

Po Jančiču (1999) je trženje krajev oblika neprofitnega geografskega trženja, ki temelji na procesu menjave. »Kakor vsaka organizirana družbena entiteta mora tudi kraj vzpostaviti marketinški odnos z drugimi kraji, državo, organizacijami, posamezniki itd., ki lahko kupujejo izdelke in storitve kraja, se v njem zaposlujejo ali žive, vanj investirajo, prežive počitnice v njem ali pa se z njim na primer pobratijo« (Jančič 1999, 54). V omenjeni definiciji je kot eno izmed osrednjih vprašanj oz. ciljev trženja mesta izpostavljena konkurenčnost pred drugimi kraji. Ključni uspeh trženjskega pristopa je potemtakem v oblikovanju in ponujanju ustreznih vrednosti mesta, s katerim se mesto lahko trži na izbranih trgih. Pomembno je, da je konkurenčna prednost dolgoročno ubranljiva pred napadi konkurentov.

Pojem trženja mest temelji na principu, da je mesto lokacijski produkt (angl. place product), ki ga je mogoče tržiti in ponuditi potencialnim kupcem. Page znotraj trženja opredeli tri ključna področja:

1. **Strateško načrtovanje:** Kotler in Armstrong strateško načrtovanje opredelita kot »proces razvijanja in vzdrževanja strateškega ravnovesja med cilji in sposobnostmi organizacije ter spreminjajočimi se tržnimi priložnostmi« (1991 v Page). Strateško načrtovanje uporabljajo organizacije, ki tržijo mesta, za pregled, kje želijo biti v prihodnosti glede na trženjsko pozicijo mest. Strateško načrtovanje bo pogosto pripeljalo k oblikovanju trženjske strategije za ocenitev, kako bo organizacija dosegla svoje cilje z uporabo določenih aktivnosti (Page 1995, 201).
2. **Tržna raziskava:** Seibert (1973 v Page) razume koncept zelo široko in tržno raziskavo opredeli kot organiziran proces, povezan z zbiranjem, obdelavo, analizo, shranjevanjem in predstavitvijo informacij, ki pripomore in izboljša sprejemanje odločitev (Page 1995, 201).
3. **Trženjski splet:** je mešanica obvladljivih trženjskih spremenljivk, ki jih organizacija uporablja za zasledovanje zelenih ravni prodaje na ciljnim trgu (Kotler v Page). Obstajajo štiri glavne trženjske spremenljivke, ki jih je treba negovati za doseg ciljev, identificiranih v procesu strateškega planiranja. Te spremenljivke so proizvod, cena,

promocija in kraj. Kraj ima določeno število virov (infrastruktura, hiše, grad, parki, ljudje, muzeji itd.). Produkt in imidž kraja lahko izvirata samo iz interpretacije teh virov (Page 1995, 201).

Kotler in drugi (1999, 30) ugotavljajo, da se v zadnjem desetletju vse več evropskih mest usmerja k strateškemu razvoju, s katerim želijo privabiti nova podjetja in nove posle, hkrati pa ohraniti obstoječe, razvijati mednarodna omrežja (tudi na drugih kontinentih), turizem, zunanje investitorje idr., in da opušča dosedanje ad hoc ekonomske kampanje in jih zamenjuje s premišljenimi trženjskimi strategijami, s katerimi si gradijo konkurenčne prednosti, močno identiteto, opredelijo ciljne trge ter razvijajo svoje resurse v skladu s pričakovanji in potrebami ciljnih trgov.

Organiziranje programa razvoja in trženja mesta zahteva temeljito razumevanje ciljnih trgov. Obstajajo tri vprašanja, na katera je treba odgovoriti, in sicer: kaj so glavni ciljni trgi, kako tržniki mest tržijo mesta ter kdo so glavni tržniki mest (Kotler in drugi 1999, 31).

3.1.1 Glavni ciljni trgi

Kotler (1999, 31) meni, da je treba razlikovati med tremi različnimi kategorijami ljudi in poslov, ki bi jih potencialno želeli pritegniti v mesto. Prva kategorija so ljudje in posli, ki se jih splača pritegniti, druga kategorija so ljudje in posli, ki so sprejemljivi, vendar se zanje ne splača posebej truditi, tretja kategorija pa so ljudje in posli, ki se jim je dobro izogniti.

Pogosto se dogaja, da mesto ne opredeli, koga želi pritegniti, oz. ne razlikuje med tremi zgoraj opredeljenimi kategorijami. Kotler in drugi (1999, 33) v tabeli 3.1 navajajo štiri širše ciljne trge, ki so potrebni za celovit razvoj mesta.

Tabela 3.1: Štirje poglobljeni ciljni trgi za trženje mesta

1. Obiskovalci (ang. visitors)	<ul style="list-style-type: none">• poslovni obiskovalci (pridejo na poslovni sestanek ali konferenco, na ogled mesta, pridejo z namenom nakupa ali prodaje)
-----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> • neposlovni obiskovalci (turisti, popotniki)
2. Prebivalci in zaposleni (ang. residents and employees)	<ul style="list-style-type: none"> • profesionalci (znanstveniki, zdravniki idr.) • delavci s posebnimi znanji in veščinami • delavci na daljavo • bogati posamezniki • investitorji • podjetniki • nekvalificirani delavci • starejši ljudje, upokojenci
3. Poslovna javnost (ang. business and industry)	<ul style="list-style-type: none"> • težka industrija • »čista« oz. okolju prijazna industrija, visoka tehnologija, storitvena podjetja idr. • majhna podjetja, obrtne delavnice
4. Izvozni trg (ang. export markets)	<ul style="list-style-type: none"> • druge lokacije po državi • mednarodni trgi

Vir: Kotler in drugi (1999, 33).

V nadaljevanju bom povzela obrazložitve, v katerih Kotler in drugi (1999, 33–50) opišejo vsakega od zgoraj navedenih štirih poglavitnih ciljnih trgov za trženje mesta.

V zadnjih desetletjih se je trg obiskovalcev v Evropi in drugod zelo razširil. Mnogi predvidevajo, da bo enotna evropska valuta v prihodnje spodbujala nadaljnjo rast potovanj in turizma. Večja transparentnost cen (potovanj, hotelov ipd.) bo zniževala stroške. Trg obiskovalcev sestavljata dve večji skupini: poslovni in neposlovni obiskovalci. Po Kotlerjevem mnenju je za mesto pomembno, da svojo tržno ponudbo prilagodi obema skupinama. Poslovni obiskovalci pridejo v mesto, da bi se udeležili določenega sestanka ali kongresa. Morda so prišli nekaj prodat ali kupit. Neposlovni obiskovalci so turisti, ki si želijo mesto ogledati, ali popotniki, ki so prišli na obisk k prijateljem ali sorodnikom. V teh dveh široko opredeljenih skupinah je seveda veliko zelo pomembnih podskupin, ki jih je treba prepoznati in jim določiti prioritete. Koncept razvoja destinacij zahteva, da mesta razvijajo sistematično in dolgoročno trženjsko strategijo, usmerjeno k ohranjanju in razvoju naravnih in potencialnih značilnosti mesta. Osrednja prioriteta razvoja takšne strategije je identifikacija

ciljnih skupin, h katerim bo mesto usmerjalo svojo pozornost oz. vanje vlagalo. Mesto kot destinacija naj bi nenehno ustvarjalo nove vrednosti. To zahteva proces dodane vrednosti, pri katerem se razvijajo nove značilnosti oz. prednosti, s katerimi mesto dodatno pritegne specifične ciljne skupine.

Drugi ciljni trg mest so prebivalci in zaposleni. Kotler in drugi (1999) opozarjajo, da ni dovolj, da mesto načrtno privablja turiste, poslovneže in investitorje. Potrebuje tudi posebno politiko do svojih prebivalcev in ljudi, ki kot delovna migracija prihajajo v mesto na delo. Prav tako pa mora mesto tekmovati za talente in identiteto, pridobivati vrhunske strokovnjake in pritegniti skupine s posebnimi življenjskimi stili.

Tretja pomembna tržna kategorija za mesta je poslovna javnost: podjetja, podjetniki, investitorji. Ta kategorija, ki ima najdaljšo tradicijo pri trženju mest, je še danes ključnega pomena. V nekaterih mestih se organizirajo posebni konzorciji (banke, posredniki z nepremičninami idr.), ki ponujajo specializirane storitve za investitorje (ang. place buyers). Te storitve na primer vključujejo strategijo razvoja določene lokacije, ocene trga delovne sile, primerjave stroškov poslovanja in delovnih pogojev, primerjave raznih dajatev, pregled raznih spodbud ipd. Takšne banke podatkov v zadnjem obdobju hitro rastejo, kar omogoča primerjavo med različnimi lokacijami po Evropi pa tudi drugod. Mesta, regije in države se razvrščajo glede na zelo različne dimenzije. Mesta so razvila več orodij, s katerimi želijo pridobiti nove posle, nova podjetja. Ne zanašajo se le na državne spodbude. Lokalne skupnosti in regije vse bolj odločno sodelujejo pri oblikovanju svoje konkurenčne prednosti, zato ustanavljajo številne regionalne in lokalne agencije (investicijske, razvojne, za malo gospodarstvo ipd.). Po vsebini in oblikah so različne, prav tako po ekonomskih in kadrovskih resursih. Kotler (1999, 42) poudarja, da je za tržnike mest pomembno, da razumejo, kako investitorji sprejemajo svoje odločitve. Po pravilu podjetja razvrščajo potencialne lokacije glede na določene dejavnike, ki skupaj oblikujejo lokalno poslovno klimo. Te dejavnike, imenujemo jih lahko dejavniki privlačnosti, Kotler razvršča v dve osnovni kategoriji: trdi in mehki. Trdi dejavniki so tisti, ki jih lahko bolj ali manj objektivno merimo. Mehkih dejavnikov pa ni enostavno meriti in predstavljajo subjektivne značilnosti določenega mesta. Tržniki mesta lahko uporabijo te dejavnike kot vodilo, po katerem lahko izboljšajo svojo privlačnost v očeh ciljnih trgov. Ker vseh dejavnikov ni mogoče maksimirati, je ključnega pomena razviti njihovo enkratno kombinacijo.

Tabela 3.2: Trdi in mehki dejavniki privlačnosti mesta

Trdi dejavniki	Mehki dejavniki
<ul style="list-style-type: none"> • ekonomska stabilnost • produktivnost • stroški • razvojni potencial zemljišča oz. lokacije • lokalne storitve podpore in omrežja • komunikacijska infrastruktura • strateški pomen lokacije • sheme in programi razvojnih spodbud 	<ul style="list-style-type: none"> • razvoj tržnih niš • kakovost življenja • profesionalna kompetentnost delovne sile • kultura • osebje v lokalni skupnosti • menedžment • profesionalno nastopanje na trgu • fleksibilnost in dinamičnost • podjetništvo • nepredvideni dejavniki (osebna prijateljstva, konjički)

Vir: Kotler in drugi (1999, 43).

Četrty ciljni trg mest pa je izvozni trg. Veliko evropskih mest je razvilo močan imidž v tujini. Milano in njegova znana modna podjetja so poznana po celem svetu. Na področju Bayern in Münchna so zelo poznani po kvalitetni avtomobilski industriji (Audi, BMW). Podobno je tudi v turizmu, kjer regije razvijajo edinstvene značilnosti, kot je gastronomija (provanska kuhinja), sončne plaže (Kanarski otoki), sproščujoča kultura ob pitju kave (dunajska tradicija). Znanje, pridobljeno iz naporov razvijanja destinacij v turizmu, je razpršeno na druga produktna oz. storitvena področja. Za izboljšanje izvoza lahko mesta uporabljajo naslednja orodja:

- javni in zasebni sektor lahko sodeluje pri razvoju pozicioniranja mesta ter tako spodbuja lokalne posle na tujem trgu (co-branding),
- lokalna oblast lahko ustanovi izvozno svetovalno pisarno,
- lokalna oblast lahko priskrbi finančno pomoč za spodbujanje izvozno usmerjenih aktivnosti, npr. sodelovanje na prodajnih sejmih,

- lokalna oblast podpira podjetja, ki so zainteresirana za izvoz, tako da pomaga pri okrepitvi kadra z izkušnjami; šolanje na področju mednarodnih odnosov in jezikov sta dva pomembna atributa.

3.1.2 Načini trženja mest

Pred začetkom trženja mesta se srečamo z večjim številom pomembnih alternativ/možnosti. Obstajajo štiri širše strategije, da pritegnemo obiskovalce, prebivalce in zaposlene, podjetja in industrijo ter povečamo izvoz, in sicer: trženje ugleda, trženje atrakcij, trženje infrastrukture in trženje ljudi.

Vsako mesto ima svojo identiteto, na podlagi katere si javnost ustvari imidž mesta. Ko javnost ovrednoti imidž, govorimo o ugledu mesta. Ta je lahko skrajno atraktiven, pozitiven, slab, nezdržljiv ali celo negativen. Eden od ciljev pri trženju ugleda je razviti tudi domiselni slogan, ki naj bo verjeten in dokazljiv. Ugled mesta mora biti utemeljen in razumljen v vseh pogledih. Vendar pa samo izboljševanje ugleda ni dovolj za povečanje privlačnosti mesta. Mesto potrebuje tudi vlaganje v specifične atrakcije. Nekatera mesta imajo srečo, da imajo že naravne atrakcije. Takšen primer so Benetke, pogosto imenovane dragulj na italijanski kroni. Druga mesta izkoristijo pomembne zgodovinske zapuščine (npr. Atene). Srečo imajo tudi mesta, ki imajo svetovno znane stavbe, kot je recimo Pariz in njegov Eifflov stolp ter Slavolok zmage, pa London in Big Ben. Tržniki imenujejo te primere atrakcij Guinnessove atrakcije. Biti morajo največji, najvišji, najdaljši ali najboljši vsaj v nečem v svojem razredu. Nekatera mesta koristijo svojo lepo krajino ali parke. Spet druga imajo velik center, kjer se dogajajo razna zborovanja, razstave ipd. Primer takega velikega razstavnega centra je Fiera Milano (milanski sejem). Ena izmed mestnih atrakcij je lahko tudi sprememba mestnega jedra v nakupovalno središče za pešce (promenada Strøget v Københavnu) (Kotler 1999, 55–57). Noben ugled in nobena atrakcija pa ne more zagotoviti popolnega razvoja mesta.

Kot osnova je potrebna učinkovita infrastruktura. Infrastruktura igra pomembno vlogo pri vsakem trženju mesta. Najpogostejše infrastrukturne izboljšave so ulice in glavne ceste, železniške proge, letališča in telekomunikacijska omrežja (Kotler 1999, 57–58).

Četrta strategija trženja mesta je trženje ljudi. V 16. stol. je N. Machiavelli zaključil, da je uspeh ali neuspeh republike odvisen od lastnosti prebivalcev in njihovih vrlin. To še vedno velja. Trženje ljudi ima vsaj pet oblik: slavne osebe, lokalni voditelji, sposobni ljudje, ljudje s podjetniško žilico in na novo priseljeni ljudje (Kotler 1999, 59).

Strokovnjak za marketing destinacij Bob Gilbert pravi, da množičnega marketinga v turizmu ni več in da je treba nagovarjati posameznika glede na njegove navade, potrebe ter želje. Najpomembnejše je, da destinacija oz. država poudari, kaj jo razlikuje od preostalih. O Sloveniji Gilbert meni, da ima dobre možnosti za uspešno oglaševanje. Vlaganje v marketing in ustvarjanje tržnih znamk sta danes izjemno pomembni, saj je konkurenca tudi na trgu turizma neizprosna (Ropret 50/124, 11).

3.1.3 Glavni tržniki mest

Tržnike mesta je včasih težko identificirati. Trženje mesta je neprekinjen proces, ki vključuje vse prebivalce. Kljub temu pa obstaja nekaj najbolj aktivnih tržnikov mesta. V osnovi jih delimo na lokalne, regionalne, nacionalne in internacionalne akterje. V nadaljevanju bomo izpostavili predvsem lokalne akterje, in sicer javni sektor in zasebni sektor. Javni sektor sestavljajo župan, direktorji mest, razvojni oddelki, oddelek za urbano načrtovanje (transport, izobraževanje itd.), turistična pisarna, kongresna pisarna, informacijska pisarna itd. Zasebni sektor pa sestavljajo posamezni prebivalci, vodilna podjetja, nepremičninski agentje, finančne institucije (banke, zavarovalnice), telekomunikacijska podjetja, gospodarska zbornica in druge lokalne podjetniške organizacije, hoteli, restavracije, trgovine, turistične agencije, zavodi za zaposlovanje, arhitekti, transportna podjetja, mediji.

3.2 *Proces načrtovanja strategije trženja turizma v mestu*

Tako kot podjetje se tudi mesto v določenem trenutku nahaja v določenem stanju, ki je posledica preteklih odločitev in vplivov iz okolja. Začetno stanje mesta, njegove dobre in slabe strani so dane; bolj kot ga poznamo, bolj se bomo lahko zamišljali prihodnost mesta. Planiranje je zamišljanje prihodnosti, zamišljamo si prihodnja stanja, do katerih nas pripeljejo

poti iz sedanjega stanja. Tako proces planiranja v najbolj poenostavljeni obliki sestoji iz treh faz (glej Rozman 1995, 110–111):

- ugotovitve, ocene sedanjega stanja,
- določitev prihodnjega stanja,
- določitev poti za doseg tega stanja.

Kotler in drugi (1999, 106) menijo, da morajo mesta začeti delati to, kar podjetja počnejo že desetletja, namreč strateško tržno načrtovati. Strateško tržno načrtovanje temelji na predpostavki, da je prihodnost v veliki meri negotova, a po drugi strani lahko nanjo vplivamo s strateškimi aktivnostmi in plani. Izziv lokalne skupnosti je, da se oblikuje kot prožen sistem, sposoben absorbirati šoke ter se hitro in uspešno prilagoditi novim razvojem in priložnostim. Mesto mora vzpostaviti informacijske, načrtovalne, implementacijske in nadzorne sisteme, ki mu omogočajo spremljanje spreminjajočega se okolja in ustrezno odzivanje na spreminjajoče se priložnosti in nevarnosti. Cilj je pripraviti plane in aktivnosti, ki povežejo cilje in vire s spreminjajočimi se priložnostmi mesta. S procesom strateškega planiranja lahko mesta ustvarijo edinstveno tržno ponudbo.

Po Kotlerju (1999, 107) proces strateškega tržnega načrtovanja vključuje pet stopenj, ki odgovarjajo na naslednja vprašanja:

- **analiza mesta:** Kakšno je mesto danes v primerjavi z drugimi mesti? Katere so bistvene prednosti/slabosti, priložnosti/nevarnosti?
- **vizija in cilji:** Kakšno mesto želijo imeti podjetja in prebivalci mesta?
- **oblikovanje strategije:** Katere širše strategije bodo mestu omogočile doseg ciljev?
- **akcijski načrt:** S katerimi aktivnostmi bo mesto izpeljalo zastavljene strategije?
- **implementacija in nadzor:** Kaj mora mesto storiti, da zagotovi uspešno implementacijo?

V nadaljevanju bom natančneje predstavila teh pet stopenj strateškega tržnega načrtovanja, ki nam bodo kasneje koristile pri analizi strateškega načrtovanja trženja mesta Nova Gorica.

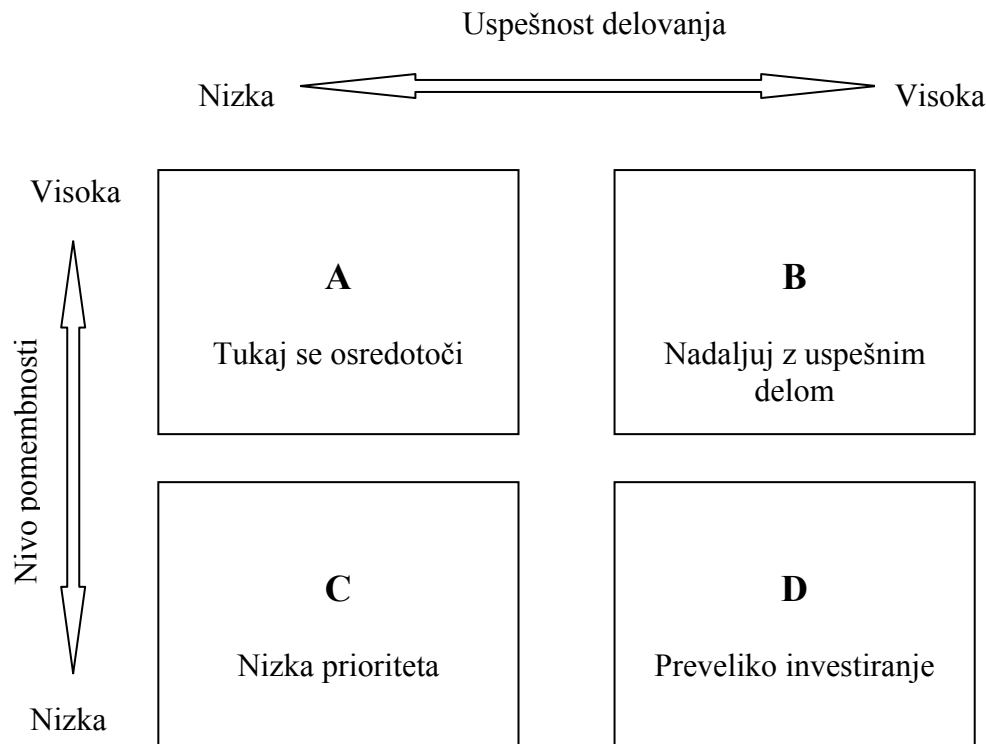
3.2.1 Analiza mesta

Skupina, odgovorna za prihodnost razvoja mesta, mora najprej razumeti stanje mesta in razloge zanj. To lahko naredi sistematično, z orodjem, imenovanim analiza mesta. V primerjavi s konkurenco je treba oceniti »trde« in »mehke« dejavnike. Te dejavnike mora omenjena skupina razvrstiti kot prednosti oz. slabosti, na kar jih mora povezati s priložnostmi oz. nevarnostmi iz okolja. Tako zagotovi osnovo za opredelitev vizije in ciljev. Kotler in drugi (1999, 108–116) razdelijo analizo mesta na naslednjih šest sklopov:

- **Osnovati atraktivne dejavnike mesta**
- **Identificirati glavne konkurente mesta**
- **Identificirati pomembnejše trende in razvoje**
- **Analizirati prednosti in slabosti mesta**

Eno je, če mesto samo našteje svoje značilnosti, povsem drugo pa, če jih opredeli in analizira kot prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti (analiza SWOT). Veliko mest izdaja obsežne publikacije z dejstvi in številkami, vendar ne opredeli njihovega pomena. Mesto potrebuje jasno in zadostno dolgoročno strategijo, s katero okrepi pomembne prednosti in izboljša določene slabosti. Ko mesto posamezne dejavnike ovrednoti še z vidika pomembnosti za posamezne ciljne skupine in jih združi s stopnjo uspešnosti delovanja (izvršitve), dobimo matriko »dva krat dva« s štirimi možnimi kombinacijami.

Slika 3.1: Matrika uspešnosti delovanja/nivo pomembnosti



Vir: Kotler in drugi (1999, 113).

- **Identificiranje priložnosti in nevarnosti mesta**

Naslednji korak je identificiranje priložnosti in nevarnosti, s katerimi se mora mesto spoprijeti. Priložnost mesta je arena za aktivnost v kateri ima mesto razmeroma dobro možnost, da doseže konkurenčne prednosti. Po drugi strani se vsako mesto sooča z nevarnostmi ali izzivi (povzročeni z neugodnim trendom ali razvojem v okolju), ki bodo v primeru odsotnosti namenske aktivnosti vodili v erozijo stanja mesta (Kotler 1999, 114–115).

- **Osnovanje prioriternih ciljev (ključnih področij)**

Brezovec (2000, 69) poudarja, da skrbno pretehtan splet prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti notranjega in zunanjega okolja služi organizaciji kot orodje za strateške odločitve. Neposredne naloge organizacije po opravljeni analizi SWOT so: prednosti poudariti v komuniciranju z ustreznimi javnostmi, slabosti odpraviti z upravljavskimi in organizacijskimi izboljšavami, priložnosti spremeniti v prednosti ter se izogniti nevarnostim oz. jih omiliti s protiukrepi.

3.2.2 Vizija in cilji

Na podlagi analize SWOT in osnovanja ključnih področij strateški planerji oblikujejo izčrpno sliko stanja mesta. Vendar pogosto ni lahko izbrati med več projekti z visoko dodano vrednostjo. Različni (neusklajeni) projekti pogosto ne prispevajo k enovitemu razvojnemu planu in vizijam. Brez enovite vizije pa je težko določiti prioritete med različnimi projekti. Pri razvijanju vizije se poskuša v vizijo zajeti želje meščanov, kakšno naj bi bilo mesto čez deset ali celo dvajset let. Med drugim mora vizija odgovoriti tudi na naslednja vprašanja:

- Na katere edinstvene kombinacije atraktivnih dejavnikov naj se mesto osredotoči?
- Kateri so glavni ciljni trgi mesta?
- Kateri so dolgoročni in kratkoročni cilji?
- Kateri so operativni pogoji za vizijo?

»Na osnovi smernic, ki so opredeljene v poslanstvu, lahko organizacija določi tudi svojo vizijo prihodnjega razvoja in cilje, ki jih želi doseči. Z vizijo si odgovorimo na vprašanje: kako se vidimo v prihodnosti?« (Brezovec 2000, 65)

Ko se mesto enkrat strinja o viziji, je nujno potrebno postaviti cilje. Cilji so jasne in vrednostno in/ali časovno merljive izjave o tem, kaj želi mesto doseči. Cilji morajo biti jasni in realni, saj bodo v nasprotnem strateške odločitve obvisle v zraku. Žal imajo le redka mesta postavljene jasne cilje.

Nekateri elementi za oblikovanje izhodišč pri oblikovanju ciljev so (Ogorelc 2001, 143):

- upoštevati izkušnje preteklega razvoja turizma v mestu;
- upoštevati posebnosti mesta in turističnega okolja;
- upoštevati pričakovanja domačinov;
- upoštevati sposobnosti mesta in turističnih virov;
- upoštevati želje in potrebe turistov;
- ustvariti primerno ravnotežje med rastjo povpraševanja in zmogljivostmi turistične infra- in prastrukture (ob nenehni skrbi za ohranitev okolja in kulturne dediščine).

Na osnovi opravljene analize povpraševanja in ponudbe je treba opredeliti najpomembnejše cilje mesta pri razvoju turizma, in sicer (Vesenjsek 1995, 278):

- ekonomske cilje (makroekonomske in podjetniške),
- strateško-politične cilje,
- cilje okolja (naravnega, kulturnega, sociološkega).

3.2.3 Oblikovanje strategije

Ko skupina definira vizijo in cilje, lahko začne z identifikacijo in izbiro ustrezne strategije za doseg ciljev. Pri vsaki potencialni strategiji se mora skupina načrtovalcev vprašati naslednje:

- Katere prednosti imamo, da bomo lahko s to strategijo uspeli?
- Ali imamo potrebne vire za uspešno implementacijo strategije?

Včasih lahko mesta razvijejo kreativno strateško rešitev tudi brez zadostnih virov. To pa zahteva inovativen pristop.

3.2.4 Priprava akcijskega tržnega načrta

Strategija lahko doseže svoj namen edino v obliki akcijskega načrta. To je še posebej pomembno pri kompleksnih mestih in regijah, ker se veliko strateškega razmišljanja izgubi in ne doseže svojega namena. Majhne skupnosti pogosto laže dosežejo pozitivne rezultate, saj laže razdelijo odgovornosti, pa tudi proces odločanja je preprostejši in hitrejši kot v večjih, kompleksnejših mestih. Akcijski načrt bi moral vsebovati vse aktivnosti in zraven vsake še naslednje štiri elemente (Kotler 1999, 120–121):

- Kdo je odgovoren?
- Kako naj se aktivnost realizira?
- Koliko bo aktivnost stala?
- Pričakovani čas zaključka.

Takšna stopnja podrobnosti prinaša kar nekaj prednosti. Vsak, ki je vključen v akcijski načrt, ve, kaj mora opraviti. Tržnik mesta zlahka opazi, ali se določene aktivnosti realizirajo. Če proti koncu projekta stroški presegajo načrtovane, lahko podroben načrt aktivnosti omogoča odpoved določenih aktivnosti in posledično stroškov.

Nekatera evropska mesta so si naredila dolge sezname kratkoročnih in dolgoročnih projektov. Te sezname uporabljajo tudi kot tržno orodje. Podrobne sezname objavijo z namenom jasne predstavitve stopnje implementacije in v nekaterih primerih tudi z namenom privabljanja potencialnih kupcev (Kotler 1999, 121).

3.2.5 Implementacija in nadzor tržnega načrta

Vizije, strategije in načrti so brez vrednosti, dokler jih mesto uspešno ne implementira. Skupina načrtovalcev se mora sestajati v rednih intervalih in oceniti napredek, ki ga je mesto naredilo pri doseganju ciljev. Večina mest pripravi letno poročilo, v katerem so prikazani določeni kazalci, na primer število prebivalcev, ekonomski rezultati, delovna mesta, prihodek, davki ipd. A ti podatki in številke morajo biti predstavljeni v povezavi z zastavljeno vizijo, cilji in strategijami. Vključeni morajo biti tako uspehi kot tudi neuspehi in skrbi. To poročilo imenujemo letno poročilo mesta in je sestavni del strateškega tržnega načrtovanja.

3.3 Tržne raziskave

Ko načrtujemo razvoj turizma v mestu, ni dovolj, da raziskujemo le dejavnike na trgu, ampak so potrebne raziskave tudi na področju družbenih trendov, naravnega okolja, globalnih demografskih značilnosti, mnenja prebivalcev o turističnem razvoju mesta, ugleda turističnega mesta ipd.

Seibert (1973 v Page 1995, 202) tržno raziskavo opredeli kot organiziran proces, povezan z zbiranjem, obdelavo, analizo, shranjevanjem in predstavitvijo informacij, ki pripomore in izboljša sprejemanje odločitev. Page (1995, 202) govori o šestih tipih tržnih raziskav. To so tržna analiza in napoved, raziskava kupcev, študije proizvodov in cen, raziskava promocije in prodaje, raziskava distribucije ter študije ovrednotenja in spremljanja izvršitve. Tržno raziskovanje omogoča mestu, da ostane v stiku s svojimi kupci ter da spremlja njihove potrebe in okuse, ki se neprestano spreminjajo tako časovno kot krajevno. V smislu trženja mesta je tržna raziskava koristna aktivnost za razumevanje podobe mesta, ki bo najbolj verjetno privlačna potencialnim turistom.

3.4 Trženjski splet turističnega mesta

Trženjski splet je mešanica nadzorovanih tržnih spremenljivk, ki jih mesto uporabi za zasledovanje zelene ravni prodaj na ciljnem trgu (Kotler v Page 1995, 203). To pomeni, da za vsako organizacijo, odgovorno za trženje mesta, obstajajo štiri glavne tržne spremenljivke, za katere je potrebno skrbeti, da dosežemo cilje, prepoznane v tržni strategiji, oblikovani v procesu strateškega načrtovanja (Page 1995, 203). Te spremenljivke so:

1. Oblikovanje **proizvoda** je sposobnost mesta prilagoditi se potrebam svojih kupcev v smislu storitev, ki se jim jih zagotavlja. Potrebno je neprestano prilagajanje spremembam na trgu.
2. **Cena** je ekonomski koncept, uporabljen, da povpraševanje po storitvah prilagodi potrebi, upoštevajoč ciljno prodajo in prihodek.
3. **Promocija** je način, s katerim želi mesto izboljšati znanje kupcev o storitvah tako, da ti postanejo dejanski kupci. Za dosego promocijskih ciljev se uporabljajo reklamiranje, stiki z javnostjo, prodaja in izdelava brošur. Promocija pogosto porabi velik del tržnega proračuna.
4. **Kraj** se nanaša na lokacijo, v kateri se nahajajo potencialni kupci storitev – točka prodaje. (Page 1995, 203)

Želeni položaj na trgu lahko mesto doseže tako, da v menjavo ponudi določene vrednosti v obliki trženjskega spleta. Trženjski splet sestavljajo spremenljivke, ki jih mesto nadzira, da bi z njihovo pomočjo doseglo zastavljene trženjske cilje. Booms in Bitner (v Jančič 1990, 93) za potrebe storitvenih dejavnosti predlagata njegovo razširitev na sedem elementov (7P), in tako McCarthyjevemu spletu dodata tri nove elemente: ljudje (people), fizični dokazi (physical evidences) in procesiranje (processing). Pri storitvenih dejavnostih, kamor spada tudi turistična dejavnost in tudi trženje turističnega mesta, je težje uporabljati tradicionalne trženjske pristope. Storitvena podjetja imajo tri naloge: povečati svojo konkurenčno razlikovanje, kakovost storitev in storilnost (Kotler 1998, 471).

V nadaljevanju bomo podrobneje pogledali tri trženjske spremenljivke, in sicer: turistični produkt, trženjsko komuniciranje in pomen podobe mesta.

3.4.1 Mesto kot turistični produkt

Mesto ima turistični značaj takrat, ko razpolaga s takšnimi privlačnostmi, zanimivostmi in posebnostmi, ki motivirajo turiste, da tja zahajajo in se tam zadržujejo. Vse elemente turistične ponudbe – storitve, dobrine in lastnosti turističnega zemljepisnega območja – lahko združimo v dve temeljni skupini (Bunc 1986, 161):

- elementi primarne turistične ponudbe,
- elementi sekundarne turistične ponudbe.

Primarna in sekundarna turistična ponudba sta med seboj tesno povezani. Elementi primarne turistične ponudbe so dobrine, ki motivirajo turiste, medtem ko elementi sekundarne turistične ponudbe napravijo prve dostopne za uporabo, ogled in uživanje ter jih s tem ovrednotijo.

Temeljni skupini elementov primarne turistične ponudbe sta:

- skupina naravnih turističnih elementov: podnebje, hidrografski elementi, površje, rastlinstvo, živali, pokrajinska slika in razgledanost;
- skupina družbeno dejavnih turističnih elementov: kulturne vrednosti, spomeniki in ustanove, etnografsko-zgodovinske dobrine, dejavniki družbenogospodarskega okolja.

Turistične dobrine primarne ponudbe so temeljne privlačnosti, zaradi katerih turist zapusti svoje stalno bivališče. Ker so dobrine primarne turistične ponudbe glavni cilj turističnega povpraševanja, je količina in kakovost turističnega povpraševanja po turističnem kraju odvisna predvsem od temeljne turistične dobrine turističnega kraja (termalni vrelec, smučišče, morje ipd.). Zato lahko rečemo, da so dobrine primarne ponudbe glavni cilj in razlog za povpraševanje po določenem turističnem mestu. Hunziker in Krapf (v Bunc 1986, 161) pravita: »Nematerialne dobrine dajejo turizmu v prevladujoči meri smer in obliko mnogo bolj kot na drugih področjih. Mislimo na lepote pokrajine, na klimo nekega območja, na zdravilno delovanje vrelca, na privlačno silo religioznega motiva in profanega kraja ali prireditve itd.« Naravne dobrine so glavno sredstvo turističnega doživljanja.

Družbeno dejavni turistični elementi se kažejo v obliki duhovnih in materialni dobrin (zgodovinske, umetnostne ipd.). Na trgu se lahko pojavijo kot blago, ki ima svojo oceno. V večini primerov si turisti te dobrine samo ogledajo in za to plačajo. Te so lahko »gibljive«

(zbirka slik, zbirka kovancev, znamk, arheološka zbirka ipd.) in »delno gibljive« ali celo »negibljive« (spomeniki, samostani, cerkve, gradovi, mesta ipd.). Vendar je ne glede na to ponudba omejenih dobrin še vedno elastičnejša od naravnih (oblikujejo nove zbirke, odkrijejo nove arheološke predmete ipd.).

Med glavne skupine elementov sekundarne turistične ponudbe spadajo prenočitvene in prehranske zmogljivosti, prometno-komunikativne zmogljivosti, objekti raznih institucij oziroma podjetij, storitve, ki jih proizvaja in daje sekundarna turistična ponudba (Bunc 1986, 164). Brez elementov sekundarne turistične ponudbe bi bile naravne in družbeno dejavne turistične dobrine le turistično-gospodarski potencial. Elementi sekundarne turistične ponudbe mesta so pomožno sredstvo, kar pomeni valorizatorji za realizacijo temeljnega turističnega motiva. Primarne in sekundarne turistične dobrine tako sestavljajo delni ali integrirani turistični proizvod.

Temeljna razlika med trženjem storitve ali blaga in trženjem turističnih mest je način njihove potrošnje. Storitve ali blago turist neposredno nabavi in porabi. Uporaba mesta kot produkta pa je veliko bolj kompleksen proces, saj je mesto samo po sebi skupek različnih produktov in obenem produkt tudi sam. Ashworth in Woogd (v Page 1995, 213) izpostavita naslednje dejavnike, ki vplivajo na to, katero turistično mesto lahko imenujemo produkt:

- Opredelitev: definiranje mesta kot turističnega produkta predstavlja številne probleme, saj je mesto celota objektov, atrakcij in storitev; gre torej za produkte znotraj produkta.
- Variacije in permutacija: storitve in produkte, prodane turistu, določajo proizvajalci turističnih industrij, to pa pomeni, da agencije za trženje lokacije ne morejo tržiti natančnega produkta v smislu vseh možnih permutacij in variant, ki so na voljo turistu.
- Omejitve: obseg mesta kot turističnega produkta je pogosto poljubno določen, kajti ponudba turističnih produktov in doživetij ponavadi sega tudi izven uradnih mestnih meja.
- Večstopenjsko prodajanje: mesta kot turistični produkti se lahko ponudijo različnim potrošnikom z različnimi potrebami in motivi za obisk, za razliko od trženja izdelkov. Tako se lahko turistično mesto z bogato zgodovino ponudi skupini turistov, ki jih zanimajo zgodovinske znamenitosti, obenem pa se lahko to mesto ponudi tudi drugi skupini turistov, ki si želijo nakupovanja. Pri tem je treba biti pozoren na potencialne konflikte, ki lahko nastopijo pri večstopenjski prodaji.

Kolb (2006, 10) pravi, da je proizvod lahko fizično blago, storitev, ideja ali izkušnja. Trženje mesta je edinstveno, ker je produkt sestavljen iz blaga, storitve in ideje, ki združeno zagotovijo doživetje ob obisku. Mesto ima fizično blago, kot so stavbe, parki, ceste, spomeniki in celo transportni sistem. Te fizične značilnosti bodo pomembna sestavina pri razvijanju imidža mesta – tako zgodovinskega, tradicionalnega kot tudi modernega. Druga značilnost fizičnega proizvoda je geografska postavitev mesta. Če je mesto locirano ob reki, oceanu ali gorah, to doda vrednost doživetju ob obisku mesta. Tudi kulturne in verske stavbe so pomembni del fizičnega proizvoda. Vse to skupaj se uporabi za razvoj ugleda mesta.

Storitve, ki jih mesto zagotavlja turistom, so prav tako del doživetja ob obisku. Te turistične storitve vključujejo nujno potrebne hotelske sobe in kapacitete za prehrano. Seveda pa turistične storitve lahko vsebujejo tudi prireditve, kot so gledališke in plesne predstave, koncerti, festivali, parade, nakupi in celo športni dogodki (Hughes 2000).

Značilnosti turizma glede na spreminjanje v daljšem časovnem obdobju in potrebe turistov peljejo v smer povezovanja turistične ponudbe mesta. Pri mestu kot celovitem turističnem proizvodu gre za turistično medmrežje, ki temelji na povezovanju in sodelovanju večinoma majhnih turističnih ponudnikov v turističnem mestu, kjer se turistični proizvod oblikuje z vidika turista, njegovih potreb, interesov, motivov.

Poleg ustreznega načrtovanja in finančnih virov razvoj mestnega turizma od posameznih turističnih ponudnikov zahteva tudi tesno medsebojno povezanost in skupen nastop na trgu. Skupen nastop na trgu zahteva od posameznih ponudnikov, da presežejo medsebojno konkurenčnost oz. jo transformirajo v vsestransko korist (Berg 1994). Za turizem je vzajemnost turistov in lokalnih prebivalcev nujno potrebna, saj daje tisto avtentičnost, ki naj bi bila konkurenčna prednost določenega turizma (Ropret 2008).

Kolb (2006, 60–61) meni, da je proces analiziranja mesta zapleten, ker se opredelitev ključnega proizvoda spreminja odvisno od ciljnega turističnega segmenta. Isto mesto lahko ima več ključnih proizvodov, kjer je vsak posebej privlačen drugi skupini potencialnih turistov. Ključni proizvod mesta je na primer lahko poletni festival klasične glasbe, ki se ga udeležijo ljubitelji glasbe, hkrati pa lahko isto mesto nudi tudi obisk muzeja transporta, ki je zanimiv za ljubitelje železnice. Podporni proizvodi so namenjeni povečanju zadovoljstva

uporabnikov ključnih proizvodov. Nekateri od podpornih proizvodov so edinstveni za posamezne ključne proizvode. Ljubitelji glasbe, ki se udeležujejo poletnih koncertov, si npr. lahko zaželijo tudi nakup CD-jev njihovih priljubljenih nastopajočih skupin, medtem ko bodo ljubitelji železnic želeli kupiti knjige o zgodovini železnice. Oba turistična segmenta, ne glede, ali gre za obiskovanje koncertov ali muzeja, potrebujeta še druge splošne turistične podporne proizvode. Ti podporni proizvodi vključujejo osnovne turistične podporne storitve prehrane, nastanitve in prevoza. Prav tako so potrebne tudi opcijske storitve, kot so najem vozila, popravilo vozila, zdravstvena oskrba, verske storitve, splošne poti po mestu in spominki.

Ključni proizvod in podporni proizvodi so obdani z drugo stopnjo proizvoda, ki zagotavlja obiskovalcu ključni prvi vtis v mestu. To je razširjen proizvod, ki ga lahko opišemo kot paket, ki zaobjame mesto. Kljub temu, da ga je težko analizirati, je kritična sestavina imidža mesta. Razširjen proizvod vključuje značilnost mesta, njegov imidž, dostopnost mesta in človeške odnose. Pred prihodom na glasbeni festival ali obiskom muzeja bodo obiskovalci npr. opazili čistost mesta. Opazili bodo tudi stil objektov, razpoložljivost parkirišč in tudi, ali so lokalni prebivalci pripravljeni posredovati potrebne informacije. Če je prvi vtis negativen, obiskovalci morda sploh ne bodo ostali dovolj dolgo, da bi cenili ključni proizvod in podporne storitve.

Številne turiste spodbudi k potovanju radovednost, zato si morajo mesta prizadevati za čim bolj svežo turistično ponudbo. Samo s ponudbo naravno-zgodovinskih in kulturnih znamenitosti ni mogoče uspešno konkurirati turističnim proizvodom ostalih mest. Poleg originalnosti pa je pri nastopu na trgu pomembna tudi notranja enotnost. Mesto se mora transformirati v celoto urbanih prizorišč, ki ponujajo mrežo raznolikih dogodkov skozi vse leto, na različnih lokacijah in za čim več tipov obiskovalcev (Berg 1994).

Mestni turizem mora med seboj povezati različne ponudbe, ki jih koristijo tako turisti kot tudi stalni prebivalci. Glavni cilj mesta mora biti oblikovanje ustrezne turistične ponudbe, ki bo upravičila pričakovanja turistov, izpolnila njihovo predstavo o zelenem turističnem proizvodu in omogočila pozitivno turistično doživetje. Vesenjaki (1995, 279) pravi, da je »v procesu trženja ponudbe mesta potrebno glede na podatke iz analize povpraševanja in ponudbe ter izbrane koncepte za posamezne ciljne skupine določiti tudi cenovno politiko turistične

ponudbe, način prodaje (distribucije) turistične ponudbe in komuniciranje (pri čemer je potrebno predvsem na začetku enakovredno upoštevati tako domačo kot zunanjo javnost).«

3.4.2 Trženjsko komuniciranje

Komuniciranje je izmenjava informacij, in ne enostranski tok informacij. Do komuniciranja pride šele v trenutku, ko prejemnik sprejme in reagira na sporočilo, ki mu ga je pošiljatelj želel poslati. Tržno komuniciranje pa je v Enciklopediji Slovenije, kot pravi Devetak (2007, 159), obrazloženo kot »javno predstavljanje organizacij, ponudbe izdelkov, storitev in idej z namenom izboljšati svoj tržni položaj v konkurenčnih razmerah«.

Splet različnih oblik komuniciranja s turisti je zajet v promocijski splet, ki ga po večini avtorjev sestavljajo štiri temeljne oblike tržnega komuniciranja, in sicer oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi in osebna prodaja (Brezovec 2000, 102). Komunikacijski ali promocijski splet je celovito obdelal tudi Kotler (1996 v Devetak 2007, 161), ki pa gornjim štirim oblikam dodaja še peto, to je neposredno trženje. Oblike tržnega komuniciranja morajo biti usklajene znotraj promocijskega spleta. Brezovec (Kotler in drugi 1996 v 2000, 105) v nadaljevanju navaja šest korakov za doseganje učinkovitosti tržnega komuniciranja: opredelitev izbrane javnosti, opredelitev ciljev komunikacije, oblikovanje sporočil, izbira spleta tržnega komuniciranja, določanje proračuna za tržno komuniciranje ter merjenje učinkovitosti tržnega komuniciranja.

Pri prvem koraku Brezovec (2000) opredeli, kateremu segmentu turistov je sporočilo namenjeno in kakšne lastnosti ima ta segment. Med cilje komuniciranja v drugem koraku spadajo: pozicioniranje storitev, vplivanje na imidž, omogočanje koristi porabnikov, reševanje problemov porabnikov, seznanjanje z novostmi na trgu, vplivanje na stališča in prepričevanje porabnikov, vzbujanje čustev porabnikov, spreminjanje vedenja porabnikov, ustvarjanje pričakovanj pri porabnikih, spodbujanje k nakupu (Lewis in Chambers 1989 v Brezovec 2000, 106). Zastavljeni cilji tržnega komuniciranja vplivajo na obliko sporočil v tretjem koraku. Pri oblikovanju sporočil je koristno upoštevati spoznanja o reakcijah ljudi na sporočila.

Vesenjak (1995, 280) poudarja, da je »domača javnost v mestu še posebej pomemben dejavnik razvoja turizma. Domačo javnost sestavljajo različni segmenti z raznovrstnimi

motivi v zvezi s turizmom.« V prvi segment spadajo hotelirji, gostinci, rekreacijski objekti idr., ki imajo od turizma neposredne koristi. V drugi segment štejemo podjetnike, ki imajo od turizma posredne koristi. To so čistilnice, kmetijstvo, živilsko-predelovalna industrija, trgovine. V naslednje segmente sodijo še zaposleni v muzejih, kulturnih in turističnih društvih, politično vodstvo, domači zaposleni v podjetjih, ki imajo posredne ali neposredne koristi od turizma, in domačini, ki nimajo neposrednih koristi od turizma. (Vesenjak 1995, 280)

Proces internega komuniciranja je zaradi pomena domače javnosti in njene razdelitve glede na interese in navade zelo pomembno orodje pri spodbujanju turizma v mestu.

Pri načrtovanju razvoja turizma v mestu je potrebno analizirati domačo javnost bodisi z obširnimi anketiranjem ali po metodi Delphi (intervjuvanje značilnih predstavnikov ali poznavalcev posameznih skupin). Ugotoviti moramo, kakšno je mnenje domače javnosti, ali si sploh želi razvijati turizem in kako si ga želi razvijati. Domačo javnost je potrebno usmerjeno v skladu z njenimi potrebami »pripeljati« naprej vsaj do pasivne pripravljenosti za razvoj turizma, sčasoma pa tudi do aktivne pripravljenosti za udeležbo v turističnem razvoju. (Vesenjak 1995, 281)

Vesenjak (1995, 281–282) meni, da bodo podjetniki morali prilagoditi svojo ponudbo ciljnim obiskovalcem. Zaposleni v javnih institucijah in društvih bodo morali bolj aktivno organizirati najrazličnejše prireditve in dejavnosti za urejanje mesta. Politično vodstvo bo moralo v razvoju turizma v mestu prepoznati možnost tudi za svojo politično afirmacijo. Zaposleni v podjetjih bodo morali imeti več dela in boljše plače. Ostalim domačinom naj bi se dvignila kakovost bivanja v mestu zaradi boljše urejenosti (infrastruktura itd.).

Poseben pomen ima v začetni fazi razvoja interno komuniciranje, ki mora domačo javnost pripraviti za dejavnosti v zvezi s turističnim razvojem. To je lahko izpeljano preko različnih instrumentov komuniciranja (oglaševanje, direktno komuniciranje, prireditve, odnosi z javnostmi ...). Seveda na domačo javnost posredno vpliva tudi eksterno komuniciranje, ki ima pogosto še večjo kompetenco in vpliva na zavedanje domače javnosti o pomenu njenega mesta v širšem prostoru.

Vsakemu segmentu domače javnosti je seveda treba (glede na njegove potrebe in interese) pokazati smer turistične poti in možnosti za njegovo vključevanje v razvoj turizma. Domačini naj se postopoma vključujejo v turistične dejavnosti. Cilj, ki ga želimo doseči pri razvoju

turizma v mestu, je, da so vsi domačini prijazni gostitelji turistov in da to sprejemajo kot prijetno in tudi koristno dejavnost.

3.4.3 Pomen ugleda mesta

Ustvarjanje ugleda mesta je kljub zgodnejšim primerom (glej v Hall 2001) postalo pomembno predvsem v začetku sedemdesetih let 20. stoletja, ko je Evropo in Severno Ameriko zajel val deindustrializacije. V osemdesetih letih se je okrog ustvarjanja ugleda mesta razvila prava industrija, ki je postala integralni del programov urbane regeneracije. Vedno več svetovnih mest je pričelo spoznavati pomen pozitivnega ugleda mest. Mesta se zavedajo, da je povpraševanje zelo raznoliko, in zato morajo v svojo podobo vključiti raznolikost ponudbe, ki pa je medsebojno smiselno povezana v enotno »sliko« mesta. V oblikovanje podobe mora biti poleg lokalnih oblasti in ustanov za promocijo vključenih tudi čim več predstavnikov zasebnega sektorja, ki s svojo ponudbo blaga in storitev ustvarjajo različne podobe mesta. Lokalne institucije (univerze, raziskovalni centri, inštituti), lokalni mediji, letališča in kongresni centri prav tako prispevajo k ustvarjanju ugleda mesta, ki je ponavadi skupek različnih, celo nasprotujočih si ugledov. Vsi pa imajo skupno lastnost: ustvarjajo privlačen celosten ugled mesta.

Podoba mesta predstavlja celoto njegovih relevantnih pozitivnih urbanih lastnosti, usmerjenih k specifičnim ciljnim skupinam. Vendar pa je predstavljena podoba mesta ponavadi le »ena stran medalje«, saj hkrati s procesom izpostavljanja pozitivnih podob poteka proces izločanja nepriljubljenih, negativnih podob. Kot ugotavlja Harvey (1988 v Hall 2001, 141), so pozitivne podobe v promocijskih akcijah in urbani regeneraciji »maske«, za katerimi se skriva realnost urbanih problemov. Lep primer za to je mesto Glasgow, kjer so po navidezno uspešni regeneraciji v začetku devetdesetih let novejša raziskave pokazale bolj realno sliko: leta 1994 je tako tretjina prebivalstva Glasgowa živela od državne podpore, vsak četrti prebivalec mesta je bil brezposeln, naselja v predmestju pa so imela največji odstotek intravenoznih uživalcev drog v zahodni Evropi. Čeprav je Glasgow z intenzivno promocijo ustvaril vtis regeneracije mesta, je bila dejanska regeneracija močno vprašljiva.

Identiteta turističnega mesta je to, kar turistično mesto je – njegova zgodovina in razvoj, stavbe, stroji in naprave, zaposleni s svojimi kompetentnostmi, način organiziranosti in

vodenja, vodenje zaposlenih zunaj in znotraj organizacije in delovni postopki ter rituali (Kotler 1993, 138). Vsaka organizacija oz. turistično mesto ima realno identiteto tisti trenutek, ko obstaja. Ne obstaja organizacija brez identitete, ki pomeni individualnost organizacije. Po njej je organizacija prepoznavna. Po Kotlarjevem (1993, 141) mnenju se lahko turistično mesto nahaja v enem od šestih stanj ugleda. Pri pozitivnem ugledu ljudje pozitivno razmišljajo o mestu, pomembno je le širjenje ugleda na ciljne skupine. Šibek ugled imajo mesta z malo privlačnosti, ki so majhna in se ne oglašujejo. Negativen ugled imajo nevarna mesta, ki morajo spremeniti ugled z odkrivanjem novih prednosti. Mešan ugled je mešanica pozitivnih in negativnih elementov, poudarjati je treba pozitivne privlačnosti. O mestih s protislovnim ugledom imajo ljudje zelo nasprotujoča si mnenja. Preveč privlačen ugled pa imajo mesta, ki imajo preveč zanimivosti in prevelik obisk turistov (ti jih uničujejo in omejujejo s širjenjem negativnega mnenja o mestu).

Ugled določenega mesta lahko definiramo kot vsoto prepričanj, mnenj, idej in vtisov, ki jih imamo ljudje o nekem mestu. Predstavlja poenostavitev velikega števila delčkov informacij, ki so povezane z mestom. Ugled nekega mesta je več kot samo prepričanje, je celoten niz prepričanj o določenem mestu. Je bolj osebna zaznava mesta, ki variira od osebe do osebe. Za različne ljudi lahko ima isto mesto različen ugled. Ugled je bil vedno velika skrb tržnih delavcev, saj predstavlja glavni vpliv na potrošnikovo odločitev (Kotler 1993, 141–142).

3.5 Naložbe v turističnem mestu

Pri naložbah v turistične dejavnosti moramo razlikovati med potrebami turističnega gospodarstva in splošnimi družbenimi potrebami lokalnega prebivalstva nekega območja. Iz tega sledi, da ločimo posredne in neposredne turistične naložbe (Pauko 1997, 259).

O posrednih turističnih naložbah govorimo, kadar ne mislimo na povsem določeno turistično ponudbo na tržišču, tudi ne na kako turistično zvrst, temveč na t. i. turistično infrastrukturo, brez katere ni turizma v tržnem pogledu (Pauko 1997, 259). Pauko razume posredne turistične naložbe kot vlaganja v infrastrukturo fizičnega komuniciranja med ljudmi, zagotavljanje energetskih in surovinskih virov, zagotavljanje kakovostne delovne sile ter zagotavljanje tehnoloških (geoloških, geomehanskih in drugih) možnosti.

Neposredne turistične naložbe so tiste naložbe, kjer gre za proces trženja, ki odseva dejavnosti marketinških služb v turističnem podjetju. Pauko (1997, 261) meni, da se zato porajajo zamisli vsake turistične naložbe iz tržne situacije sedaj in v prihodnje, na podlagi dovolj poglobljenega proučevanja možnih turistov, njihovih motivacij, nagibov, želja in zahtev.

Osnova vsaki turistični gospodarski naložbi je v povsem znanem in predvidljivem tržišču. To pomeni, da mora biti povpraševanje po turističnih storitvah in izdelkih vnaprej predvideno, znan pa tudi tržni obseg (volumen) povpraševanja. Realno in trdno turistično načrtovanje in predvidevanje ima svoje globoke korenine v naprej znanem tržišču, njegovem finančnem obnašanju ..., na čemer načrtujemo materialna in duhovna vlaganja v povsem konkretne dejavnosti. Vsaka naložba ni samo investicija v turistične objekte, temveč sočasno tudi v ljudi, ki bodo te objekte vodili z najvišjo mero poslovne sposobnosti, po načelu »marketinga polne hiše« (polne zasedenosti objekta) (Pauko 1997, 262).

Raziskava oz. proučevanje turističnega tržišča je prva in najodločilnejša faza investiranja. Šele dobljeni parametri in rezultati raziskav nam ponudijo izhodiščne podatke o tem, kdo so sedanji in bodoči turisti, koliko turistov pričakujemo v določenem časovnem obdobju ter kako lahko predhodno stopimo v stik z možnimi turisti (Pauko 1997, 262).

V nadaljevanju Pauko (1997, 262–263) razlaga, da prepoznavanje sedanjih in bodočih turistov ugotavljamo s postopkom identifikacije, ki poteka z več vidikov proučevanja: ugotavljanje izvora turistov, demografskih značilnosti turista, družbenoekonomskega obnašanja in psihografskih značilnosti gosta. Odkrivanje tržnega volumna nam pokaže primerno velikost naložb. Nemalokrat smo priča »predimenzioniranju« naložb, kar lahko pomeni trajno preveliko ali premajhno ponudbo. Ocena časa dospetja turistov v turistično destinacijo pa postane problematična, če nismo ugotovili pravšnjega časa in dolžine bivanja turistov pri nas. V takih primerih prihaja do neenakomerne zasedbe zmogljivosti in tudi negativnih finančnih rezultatov.

Investicije v turizmu morajo biti zasnovane na predhodnih dovolj poglobljenih študijah razvojnih možnosti ali, kot jim Pauko (1997, 263) strokovno pravi, »feasibility studies«. V njih je kar najgloblja oz. popolna osvetlitev vseh možnih pozitivnih in negativnih pojavov in dogajanj v določenem prostoru. Pri tem je pomembno proučiti naravne danosti (podnebne pogoje, geomorfološke pojave, hidrografske pojave, biogeografske pojave) in populacijske

strukture. Študije razvojnih možnosti morajo upoštevati stopnjo razvitosti fizičnih komunikacij. Pri feasibility študijah je treba upoštevati namere drugih, tudi industrijskih naložb.

Turistične naložbe v določen prostor morajo zasledovati načelo celostne ali globalne projekcije turističnih dejavnosti, to pomeni upoštevanje t. i. integralne turistične ponudbe, dovolj časovno sinhrono, predvsem pa po meri pričakovanih turistov. To govori v prid tistih delnih ponudnikov, ki »naravno« povezujejo neko turistično zvrst s komplementarnimi dejavnostmi (Pauko 1997, 265).

Splet turističnih dejavnosti trženja mesta mora pred naložbami izvesti natančne tržne raziskave. Na podlagi teh raziskav se izkristalizirajo prave potrebe in predvideno turistično obnašanje. Šele temu sledijo naložbe po logičnem vrstnem redu primarne in sekundarne turistične potrošnje.

4 STRATEGIJA TRŽENJA MESTA NOVA GORICA IN OKOLICE

Turizem je za gospodarstvo in družbeni razvoj na Goriškem pomembna poslovna priložnost. S pomočjo študije primera mesta Nova Gorica z okolico bom v nadaljevanju preverjala, ali ima Nova Gorica z okolico oblikovano strategijo trženja mesta, ali je trženje mesta celovito oz. ali lahko turistom ponudi dovolj turističnih atrakcij. Da bi lahko ustvarili dobro tržno strategijo, je seveda potrebno strateško načrtovanje. S procesom strateškega načrtovanja lahko mesto ustvari edinstveno tržno ponudbo. Kot sem navedla že v tretjem poglavju, vključuje proces strateškega tržnega načrtovanja pet stopenj (Kotler 1999, 107): analiza mesta, vizija in cilji, oblikovanje strategije, akcijski načrt ter implementacija in nadzor. To pomeni, da je nujno, da najprej ocenimo stanje sedanje turistične ponudbe v mestu Nova Gorica in okolici ter njegovo trženje do sedaj. Na osnovi analize okolja in virov bom v naslednjem poglavju najprej navedla prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, nato pa še cilje. Pri odgovarjanju na vsa ta vprašanja si bom pomagala tudi s Strategijo razvoja turizma v Mestni občini Nova Gorica, izdelano leta 2001.

4.1 Analiza mesta Nova Gorica in okolice

Kot sem omenila že v teoretičnem delu, vsebuje analiza mesta šest sklopov. To so: osnivanje atraktivnih dejavnikov mesta, identificiranje glavnih konkurentov mesta, identificiranje pomembnejših trendov in razvojev, analiziranje prednosti in slabosti mesta, identificiranje priložnosti in nevarnosti mesta, osnivanje prioriternih ciljev (Kotler in drugi 1999). Zaradi omejitve obsega diplomskega dela bom za analizo mesta Nova Gorica in okolice najprej navedla nekaj splošnih podatkov o mestu in okolici, nato pa opredelila in analizirala še značilnosti mesta kot prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti (analiza SWOT).

4.1.1 Lega in naravne danosti

Nova Gorica leži na zahodnem delu Slovenije, tik ob državni meji z Italijo. Na severu mesto obdaja hribovje Sabotin, Skalnica oz. Sveta Gora in Škabrijel, na jugu in jugovzhodu gričevje Panovec in Kostanjevica, na zahodu pa reka Soča z ravnici. Nadmorska višina Nove

Gorice je 92 m.⁵ Podnebje je prehodno submediteransko z veliko sonca, s povprečno milimi in vlažnimi zimami in vročimi poletji. Poletno vročino nemalokrat osvežijo odrešilne padavine. Na klimatske razmere pa delno vpliva tudi kraško podnebje⁶. Med naravne znamenitosti mesta Nova Gorica in okolice spadajo: gozd Panovec, Velika ledena jama – ledenica v Paradani, Lijak, reka Soča, Trnovski gozd, Smrečje, Mala Lazna in Skozno⁷.

V tabeli 4.1 so navedeni podatki o številu prebivalcev, površini in gostoti prebivalstva na območju Mestne občine Nova Gorica v primerjavi s Slovenijo in Goriško regijo.

Tabela 4.1: Število prebivalcev in površina – Slovenija - Goriška - MO Nova Gorica (stanje 31. 12. 2007)

	Slovenija	Goriška regija	Mestna občina Nova Gorica
Prebivalci	2.025.866	120.329	32.193
Delež (%)	100,0	5,9	1,6
Površina (km ²)	20.273	2.325	279
Delež (%)	100,0	11,5	1,4
Gostota št. preb./km ²	100	52	115

Vir: Statistični Urad RS (2008)⁸.

4.1.2 Dostopnost

V Novo Gorico lahko pridemo na več načinov in iz različnih smeri: z avtomobilom (podrobnejši seznam cestnih prometnih povezav je predstavljen v Prilogi B), s potniškim ali muzejskim vlakom po bohinjski progi, z avtobusom, z letalom (preko slovenskega mednarodnega letališča Jožeta Pučnika, ki je od Nove Gorice oddaljeno 141 km; Novi Gorici najbližje mednarodno letališče je v Ronkih (Italija) – Aeroporto Trieste, oddaljeno je 22 km, letališče v Benetkah (It.) Venezia Marco Polo je oddaljeno 130 km, Venezia Treviso pa 147

⁵ <http://www.novagorica-turizem.com/index.php?vie=cnt&gr1=mstNvg&gr2=lga> (18. oktober 2008)

⁶ <http://www.novagorica-turizem.com/index.php?vie=cnt&gr1=mstNvg&gr2=klm> (18. oktober 2008)

⁷ Program turističnega vodenja po turističnem območju MONG

⁸ <http://www.nova-gorica.si/index.php?lng=slo&vie=cnt&gr1=staPod&gr2=prb> (18. oktober 2008)

km) ali z ladjo (Najbližje potniško pristanišče Novi Gorici je pristanišče v Trstu in pristanišče v Benetkah. Imetnikom lastnih plovil so v Sloveniji na voljo tri marine: marina Portorož, marina Koper in marina Izola.)⁹.

4.1.3 Kulturnozgodovinske danosti

Goriška ravnina je zaradi svoje zanimive geografske lege med Alpami in Mediteranom, na etničnem stičišču romanskega in slovanskega prebivalstva in na razpotju med alpsko in mediteransko kulturo, zgodovinsko še posebej bogat in privlačen prostor. Mesto Nova Gorica je nastalo ob boku Gorice, starega mestnega centra Goriške, ki je po državni razmejitvi leta 1947 ostala na italijanski strani. Nova Gorica, ki so jo pričeli graditi leta 1948, je zgrajena po principu »moderne mesta« in je v skladu s tem svetla, zračna in prostorna. Čeprav sam mestni prostor Nove Gorice nima veliko stare arhitekturne dediščine, o zgodovini, kulturi in razvoju tega območja pričajo posamezne stavbe, cerkve in samostani, gradovi ter sosednji stari trg Solkan z znamenitim solkanskim kamnitim mostom čez Sočo. Nova Gorica nima strogega mestnega jedra, pač pa je poudarjen koncept glavne mestne ulice »magistrale«, ki funkcionira kot središčna os, okoli katere so nanizane mestne ustanove, stavbe Mestne občine, sodišče, banka, pošta, na severu pa se zaključuje z zabaviščnim centrom Perla¹⁰.

Goriška je konec 19. in v prvi polovici 20. stoletja postala znana tudi po nekaterih krajih, kjer so se razvile določene obrti. Obrt je začela cveteti zaradi ugodnih razmer za pridobivanje surovin, potrebnih za obrtno proizvodnjo. Med tradicionalne obrti goriškega podeželja, iz katerih je po drugi svetovni vojni zrasla novogoriška industrija, lahko štejemo predvsem mizarstvo v Solkanu, kovaštvo na Čepovanskem in Lokovcu, opekarstvo v Biljah ter zidarstvo v Renčah¹¹.

Med glavne znamenitosti kulturne dediščine tako spadajo: Goriški muzej, Sveta Gora, samostan Kostanjevica, grad Rihemberk, židovsko pokopališče, spomenik in grobnica iz NOB na Trnovem, Solkanski most, stavba železniške postaje, Trg Evrope, Erjavčeva ulica, Kidričeva ulica, spomenik Edvardu Rusjanu, Sabotin – Park miru, cerkev Marijinega vnebovzetja in Tabor 34.

⁹ <http://www.novagorica-turizem.com/index.php?vie=cnt&gr1=mstNvg&gr2=prmPvz> (18. oktober 2008)

¹⁰ Program turističnega vodenja po turističnem območju MONG

¹¹ <http://www.novagorica-turizem.com/index.php?vie=cnt&gr1=mstNvg&gr2=zgd> (18. oktober 2008)

4.1.4 Turistična ponudba in povpraševanje

Aktivnosti, ki po mnenju Mestne občine Nova Gorica (v nadaljevanju MONG) predstavljajo trženje mesta Nova Gorica in njene okolice, so: Zeliščni center, revitalizacija naselja Tabor, Sabotin – Park miru, evropski regionalni ekonomski forum, vinska cesta, razvoj podeželja, program CRPOV, projekt VALO – PT, razvoj Trnovsko-Banjške planote, stalna razstava na meji, tematske kolesarske poti in pešpoti, program Turistične zveze – TIC Nova Gorica, turistična društva, Turistično informacijski center in info točke, ureditev parka ob gradu Kromberk in na Kostanjevici, investicije in vzdrževanje kulturnih ustanov in organizacij, izgradnja kajak centra, sofinanciranje delovanja smučarskih naprav na Lokvah, izgradnja mladinskega hotela, multikulturni center Mostovna in sofinanciranje visokošolskih programov in univerze v Novi Gorici¹². Podrobnejši opis naštetih aktivnosti je predstavljen v Prilogi E.

Med turistične zmogljivosti Nove Gorice in okolice poleg naravnih danosti in kulturne dediščine spadajo še:

- Igralniško-zabavišni centri: Perla Casino' & Hotel, Park Casino' & Hotel, Casino' Princess, Casino' Fortuna, Casino' Jolli. Igralniški turizem se je v zadnjih dveh desetletjih pospešeno razvijal po zaslugi podjetja Hit, d. d.
- Vino in kulinarika: vinska cesta Spodnje Vipavske doline, osmice, številne restavracije in domača gostišča.
- Prireditve: pustovanje, kresovaje in dvig mlaja na Vogrskem, Festival vrtnic, Pohod od Lijaka do Sekulaka, Mesto mladih, Gotardov koncert, Dan državnosti in kresovanje, Forma viva (Lokve), Nekoč je bila pesem (Lokovec), Praznik polente (Ozeljan), Praznik breskev (Prvačina), Tradicionalni praznik košnje (Banjšice), Braniška kvatrnica, Soška regata (Solkan), Občinski praznik Mestne občine Nova Gorica, Vrtnarska razstava, Valentinov poljub (Park miru na Sabotinu), Praznik Kostanja (Vitovlje), Martinovanje, Festival vin, Razstava kulinaričnih dobrot podeželskih žena Goriške, Božično-novoletni sejem, Silvestrovanje na prostem v Novi Gorici, Vseslovenska razstava jaslic z mednarodno udeležbo (Sveta Gora), Glasba ne pozna meja (22 godb).
- Šport: tematske peš in kolesarske poti, kajak center na reki Soči, padalstvo in zmajarstvo, konjenišтво, golf¹³.

¹² MONG – Oddelek za gospodarstvo

¹³ <http://www.novagorica-turizem.com> (18. oktober 2008)

Turistična zveza – Turistični informacijski center Nova Gorica je leta 2007 izdelal Program turističnega vodenja po turističnem območju MONG. Nova Gorica in okolica tako ponujata kar nekaj zanimivih primerov izletniškega turizma (Priloga D).

Po podatkih Statističnega urada RS je bilo v MO Nova Gorica leta 2007 918 ležišč¹⁴. Nova Gorica ima dva hotela, pet zasebnih namestitev in en hostel, v okolici Nove Gorice pa najdemo še šest hotelov, štiri zasebne namestitve, en kamp, eno postajališče za avtodome, pet turističnih kmetij in tri gostišča s prenočišči¹⁵. Podrobnejši seznam namestitvenih zmogljivosti je predstavljen v Prilogi A. V tabeli 4.2 so prikazani nastanitveni objekti v MO Nova Gorica po vrstah nastanitvenih objektov v letu 2007.

Tabela 4.2: Prenositvene zmogljivosti po vrstah nastanitvenih objektov v MO Nova Gorica v letu 2007

Vrsta nastanitvenih objektov	Kategorija	Število ležišč	Delež v %
Hoteli	***	125	13,62
	****	626	68,19
Prenočišča	***	9	0,98
Kampi	*	90	9,8
Turistične kmetije	**	10	1,09
	***	20	2,18
Sobodajalstvo	/	6	0,65
Sobe	**	6	0,65
Delavski počitniški domovi	/	26	2,83
Skupaj		918	100,00

Vir: Statistični urad RS (2008)¹⁶.

¹⁴ <http://www.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp> (4. november 2008)

¹⁵ <http://www.novagorica-turizem.com/index.php?vie=cnt&gr1=znmKrj#> (18. oktober 2008)

¹⁶ http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%20itvene+zmogljivosti+po+ob%20inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21181_nastanitev_obcine/&lang=2 (4. november 2008)

V MO Nova Gorica ni ležišč najvišje kategorije petih zvezdic, primanjkuje pa tudi prenočišč v najnižjem cenovnem razredu (* in **).

Leta 2004 je Nova Gorica z okolico zabeležila 56.855 prihodov turistov in 90.351 nočitev turistov. Iz tabele 4.3 je razvidno, da se število prihodov in prenočitev turistov iz leta v leto povečuje. Tako je leta 2007 Nova Gorica z okolico zabeležila že 65.395 prihodov turistov in 113.027 nočitev turistov.

Tabela 4.3: Prihodi in prenočitve turistov v Novi Gorici in okolici v letih 2004–2007

Leto	Prihodi turistov	Prenočitve turistov
2004	56.855	90.351
2005	58.227	93.646
2006	60.278	98.901
2007	65.395	113.027

Vir: Statistični urad RS (2008)¹⁷.

V Turističnem informacijskem centru Nova Gorica beležijo med tujimi gosti največ Italijanov, sledijo nemško govoreči gostje (Avstrijci in Nemci), Angleži in Francozi. Stalni gostje so tudi Izraelci, v poletnih mesecih pa je veliko gostov tudi z drugih celin: Avstralije, ZDA in Kanade.

4.1.5 Analiza SWOT mesta Nova Gorica in okolice

Načrtovanje razvoja turizma je proces, v katerem postopoma potekajo različne faze. Izhodišče načrtovanja je v analizi stanja v turizmu nekega območja in analizi okolja, v katerem se ta turizem odvija. Analizo zunanjega in notranjega okolja lahko opravimo s pomočjo ene izmed strateških metod analiziranja, s t. i. analizo SWOT, ki smo jo predstavili že v teoretičnem delu naloge.

V nadaljevanju je v tabeli 4.4 navedena analiza SWOT za mesto Nova Gorica in njeno okolico (prilagojeno po Strategiji razvoja turizma v MONG 2001, 46–53):

¹⁷

http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118102S&ti=Prihodi+in+preno%26itve+turistov+po+ob%26inah%2C+dr%26o%26Eavah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21181_nastanitev_obcine/&lang=2 (4. november 2008)

Tabela 4.4: Analiza SWOT za mesto Nova Gorica in okolico

1. PREDNOSTI

A.	Lega in naravne danosti
	• obmejna lega med Italijo in Slovenijo na pomembni trasi vzhod-zahod
	• bližina Benetk kot svetovnega turističnega centra
	• neposredna bližina treh vinarskih območij (Brd, Vipavske in Krasa) s priznanimi vini in tipično kulinariko
	• stičišče Brd, doline Soče, Trnovskega gozda, Vipavske doline, Krasa, Furlanije
	• reka Soča
	• bogastvo gozdnih površin
	• ugodni klimatski pogoji, odsotnost hudih zim
	• področje v Evropi, kjer se alpski svet najbolj približa Jadranu
• razgibanost in atraktivnost krajine	
B.	Dostopnost
	• bližina mednarodnih letališč Benetke, Trst in Ljubljana
	• dobra cestna povezava proti zahodu (najpomembnejši trg)
	• atraktivne dostopne poti (panoramske poti)
	• za oddaljene italijanske in avstrijske goste so slovenske cene goriva še vedno relativno ugodne
C.	Kulturnozgodovinske danosti
	• zgodovinska dediščina Soške fronte
	• značilnosti mejne regije (Rimski limes, Langobardi, mejna grofija, gradovi, »železna zavesa«, Soška fronta ...)
	• Sveta gora
	• Kostanjevica
D.	Družbeno in ekonomsko okolje
	• Mestna občina razpolaga s precejšnjimi koncesijskimi sredstvi za vlaganja v razvoj turizma
	• Odsotnost težke in umazane industrije, dokaj ohranjena narava, kulturna krajina, pogoji za razvoj turizma na podeželju

	<ul style="list-style-type: none"> • prebivalci sprejemajo turizem kot opcijo razvoja • tradicija v terciarnem sektorju gospodarstva, trgovina, gostinstvo, posredništvo • velika kupna moč prebivalstva v bližini • dobro poznavanje italijanske kulture, jezika in vrednot • možnosti sodelovanja z italijanskimi institucijami in podjetji • relativno visoka vrednost premoženja na prebivalca • nizka stopnja brezposelnosti
E.	Turistična ponudba in povpraševanje
	<ul style="list-style-type: none"> • HIT – dobro strukturiran, tržno privlačen in poslovno uspešen center za igralništvo in zabavo, priznan in poznan v širšem prostoru tega dela Evrope • tradicija v etnogastronomski ponudbi, ki gradi na značilnostih območja in naravno pridelani hrani • pestrost druge turistične ponudbe na relativno majhnem ozemlju • znana romarska pot Sveta gora

2. SLABOSTI

A.	Lega in naravne danosti
	<ul style="list-style-type: none"> • meja kot psihološka ovira • tranzitnost področja (onesnaževanje)
B.	Dostopnost
	<ul style="list-style-type: none"> • ni dobre povezave med slovensko obalo in Trento • slaba železniška povezava s centrom in z mednarodnimi železniškimi progami • turistični tok s severa proti jugu teče pretežno po italijanski strani • hitra cestna povezava s slovenskim avtocestnim omrežjem še ni v celoti zgrajena
C.	Kulturnozgodovinske danosti
	<ul style="list-style-type: none"> • neizkoriščeni potenciali, majhna vključenost v turistično ponudbo • nedodelanost vsebin in ponudbe posameznih proizvodov

D.	Družbeno in ekonomsko okolje
	<ul style="list-style-type: none"> • predpisane dajatve (koncesije) se ne vlagajo dovolj ciljno v razvoj turistične infrastrukture in v promocijo turizma
	<ul style="list-style-type: none"> • Nova Gorica z okoljem vred se ni načrtno turistično razvijala, območje ni veljalo za turistično pomembno, večji poudarek je bil dan razvoju industrije, turizem ni predstavljal perspektivne panoge
	<ul style="list-style-type: none"> • od dejavnosti, ki so z monopolno lokacijo v preteklosti ustvarjale velik dohodek, vezan na turistični obisk, kot so bencinski servisi in prostocarinske prodajalne, je območje le malo iztržilo, akumulacija ni ostajala v kraju, temveč je odtekala z območja
E.	Turistična ponudba in povpraševanje
	<ul style="list-style-type: none"> • pomanjkanje ustreznih prenočitvenih zmogljivosti
	<ul style="list-style-type: none"> • slaba povezanost turističnih organizacij in ponudnikov
	<ul style="list-style-type: none"> • odsotnost prepoznavne tržne znamke področja
	<ul style="list-style-type: none"> • prevelika odvisnost od italijanskega trga
	<ul style="list-style-type: none"> • ni dovolj ustrezno izobraženega kadra v turizmu
	<ul style="list-style-type: none"> • premalo razvita turistična infrastruktura, ki bi omogočala izvedbo večjih prireditev
	<ul style="list-style-type: none"> • izrazita koncentracija turistične ponudbe v Novi Gorici
	<ul style="list-style-type: none"> • »monokulturna« ponudba igralniškega turizma
	<ul style="list-style-type: none"> • informiranost in označenost turističnih ponudnikov
	<ul style="list-style-type: none"> • premajhna raznolikost prenočitvenih zmogljivosti
	<ul style="list-style-type: none"> • ni »družinska« destinacija – pomanjkanje ponudbe in infrastrukture za otroke
	<ul style="list-style-type: none"> • močna sezonska nihanja med letom in med tednom

3. PRILOŽNOSTI

A.	Razvoj tretje univerze na Primorskem
	<ul style="list-style-type: none"> • Razvoj univerzitetnega središča predstavlja priložnost za razvoj izobraževalnega turizma (poletne šole, kongresi, seminarji, simpoziji ...). Ta privablja predvsem ljudi z višjo izobrazbo in nadpovprečno kupno močjo. Sezonsko je ta oblika turizma izredno kompatibilna s počitniškim turizmom.
B.	Spremembe počitniških navad

	<ul style="list-style-type: none"> Ljudje vedno bolj cenijo naravne danosti in kulturnozgodovinsko dediščino.
C.	<p>Povpraševanje po čistem in neokrnjenem naravnem okolju in biološko pridelani hrani</p> <ul style="list-style-type: none"> Priložnost za razvoj turizma na podeželju – turistične kmetije, ki s svojo posebno ponudbo združujejo oddih, rekreacijo in družabnost. Urejena in raznolika podeželska pokrajina je namreč bistveni element privlačnosti nekega območja za turizem. Še posebno na manjših kmetijah turistične dejavnosti ohranjajo kmetijsko dejavnost na domačiji.
D.	<p>Razvoj poslovnega turizma</p> <ul style="list-style-type: none"> Z vstopom v EU in zaradi strateške lege Nove Gorice se ponuja priložnost za razvoj mesta kot poslovnega središča.
E.	<p>Porast nakupovalnega, enogastronomskega, zabavišnega in spoznavno-izobraževalnega turizma</p> <ul style="list-style-type: none"> Odlične razvojne možnosti za razvoj specialistične turistične ponudbe (eko turizem, raznovrstni športi, kultura ...). Sistematičen razvoj ponudbe, vezane na dogodke iz prve svetovne vojne (Soška fronta, Soča, Sabotin, Sveta Gora), v povezavi s celim projektom (Kobarid). Možnost razvoja sodobne trgovske ponudbe v obliki trgovsko-zabavišnega mesta, tovarniške trgovine – factory outlets, center biološko neoporečnih pridelkov in izdelkov. Priložnost za razvoj gostinstva, posebej prodaje vin in gastronomskih posebnosti (center, muzej, akademija vinske ponudbe kot ena od odmevnih turističnih atraktivnosti).
F.	<p>Rast povpraševanja po igralniško-zabaviščnem produktu</p> <ul style="list-style-type: none"> Z edinstvenim konceptom oblikovano središče igre in zabave omogoča širok spekter ponudbe iger, prirejanje vrhunskih mednarodnih komercialno usmerjenih prireditev, festivalov, kongresov, poslovnih srečanj, športnih prireditev in koncertov.
G.	<p>Porast povpraševanja po različnih oblikah telesne in duhovne sprostitve</p> <ul style="list-style-type: none"> Številne možnosti za razvoj športnih dejavnosti: v zadnjih letih so se tradicionalnim športnim disciplinam pridružile nove, predvsem konjenišstvo, rafting, kajakaštvo, jadralsvo in zmajarstvo. V Goriški regiji se razvijajo tudi športno-rekreativni centri. Priložnost za razvoj romarskega turizma na Sveti gori (duhovna akademija, glasbene/igrane predstave verske vsebine ...).
H.	<p>Razvoj in razširjanje rabe tehnologije</p> <ul style="list-style-type: none"> Povezati različne posamezne ponudbe v tržno zanimive produkte. Povezati posamezne ponudnike v mrežo, vzpostaviti razvojno sodelovanje in izvajati ciljno naravnano promocijo ter organizirati »incoming« turistični tok. Uporaba novih distribucijskih poti (Internet). Uvajanje elektronskega poslovanja na področju igralniško-zabavišne dejavnosti. Uvajanje kreativnih elektronsko-tehnoloških rešitev v turistično ponudbo. Razvijanje centra za e-kreativnost.

4. NEVARNOSTI

• izgradnja podobne ponudbe v bližini
• migracija mladega perspektivnega šolanega kadra v večja središča
• nefunkcionalna organiziranost razvoja in trženja
• odsotnost razvojne strategije na lokalnem in regionalnem nivoju
• spremembe zakonodaje in izenačevanje pogojev z EU
• ukinitvev meje je priložnost, hkrati pa predstavlja tudi grožnjo, saj se bodo turistični akterji po odpravi meje soočali z veliko konkurenco, hkrati pa se bodo morali prilagoditi mednarodno veljavnim standardom in zagotavljati kvalitetne turistične storitve
• zakonodaja, ki ni prijazna do tujih investitorjev (postopki za ustanovitev podjetja so predolgi in preveč zahtevni, še vedno je premalo finančnih olajšav in podpore malim in srednjim podjetjem pri njihovem poslovanju)
• nekontrolirana raba prostora za turizem in druge dejavnosti
• razvoj brezobzirnega podjetništva in kapitala, katerih cilj je hiter zaslužek na kratek rok, ne glede na dolgoročne posledice
• razmere na Balkanu, nadaljevaje in razširitev terorističnih napadov
• pojav odpora prebivalstva do tujih gostov
• propadanje vasi in razprodaja nepremičnin
• nevarnost zmanjševanja atraktivnosti zaradi nove hitre ceste (prevelik razvoj tranzitnosti območja)

Vir: Prirejeno po Strategiji razvoja turizma v Mestni občini Nova Gorica (2001).

Z večino zgoraj navedenih opredelitev se strinjam. Med prednostmi bi imela pripombo s področja turistične ponudbe in povpraševanja, kjer je podjetje Hit, d. d., predstavljeno kot dobro strukturirano, tržno privlačno in poslovno uspešen center za igralništvo in zabavo. V zadnjem času seveda še zdaleč ni tako. Podjetje Hit, d. d., planira v letošnjem letu veliko izgubo in zmanjševanje števila zaposlenih, tako da je vprašljiva prihodnost podjetja in s tem tudi prednost, ki jo je le-to do sedaj prinašalo mestu Nova Gorica in okolici.

Skrbno pretehtan splet prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti notranjega in zunanjega okolja bi služil mestu Nova Gorica in okolici kot orodje za strateške odločitve. Neposredne naloge mesta po opravljeni analizi SWOT so v komuniciranju z ustreznimi javnostmi poudariti prednosti, slabosti odpraviti z upravljavskimi in organizacijskimi izboljšavami, priložnosti spremeniti v prednosti ter se izogniti nevarnostim oz. jih omiliti s protiukrepi.

4.2 Vizija in cilji

Nova Gorica lahko na podlagi analize SWOT in osnovanja ključnih področij oblikuje sliko stanja mesta. Tako bi prihodnji nosilci turistične ponudbe v Novi Gorici in njeni okolici lahko bili: tretja univerza na Primorskem, spremembe počitniških navad, čisto in neokrnjeno naravno okolje, biološko pridelana hrana, poslovni turizem, nakupovalni turizem, enogastronomski turizem, zabaviščni in spoznavno-izobraževalni turizma, igralniško-zabaviščni produkti, različne oblike telesne in duhovne sprostitev, razvoj in razširjanje rabe tehnologije. Pri razvijanju vizije bi bilo treba v vizijo zajeti tudi želje meščanov, kakšno naj bi bilo mesto čez deset ali celo dvajset let. Hkrati bi se morala Nova Gorica osredotočiti na edinstvene kombinacije atraktivnih dejavnikov mesta.

MONG ima v dokumentu Strategija razvoja turizma MONG navedeno vizijo, ki jo imenuje Vizija razvoja (Strategija razvoja turizma v MONG 2001, 55):

Novogoriška občina bo postala priznana in privlačna in dobro obiskana turistična destinacija, poznana v Srednji Evropi, usmerjena v sodoben in inovativen turizem, ki ustvarja visoko dodano vrednost. Dobro organizirana turistična dejavnost v primernem obsegu izkorišča naravne in kulturno zgodovinske danosti, zna izrabiti človeške želje po doživetjih, predvsem pa željo po ustvarjalnosti in znanju izkoristi za oblikovanje novih razpoznavnih turističnih produktov intelektualnega turizma. Ponudba je koncipirana tako, da zagotavlja celovitost goriškega turističnega produkta, zagotavlja enakomeren razvoj mesta in

podeželja. Prednost se daje kvaliteti pred kvantiteto. Omogoča trajnostni in sonaravni razvoj in se kompetitivno prilagaja novim trendom. Vsebinsko pa je naravnana tako, da interaktivno koristi in spodbuja družbeno ekonomski razvoj novih gospodarskih in izobraževalnih dejavnosti.

Menim, da vizija MONG ni prav dobra. Dejansko gre bolj za politiko, želje, ki pa so preveč splošne. Vizija ne vsebuje praktično nobenega konkretnega in merljivega cilja. Če si poskušamo z vizijo MONG odgovoriti na vprašanje, kako se vidimo v prihodnosti, oz. si predstavljati, kakšen bo turizem MONG čez recimo 5–10 let, je to praktično nemogoče. Vizija bi naj uokvirjala odločitve in poenotila vse, vključene v doseganje vizije, vendar vizija MONG žal ni takšna.

Vizijo bi moralo mesto Nova Gorica napisati povsem drugače, recimo: Mesto Nova Gorica bo med dvajsetimi najbolj prepoznavnimi turističnimi destinacijami v Srednji Evropi. Zaradi investicij v sodoben in inovativen turizem bo imelo trikrat večjo dodano vrednost na prebivalca. Turistična dejavnost bo temeljila na naravnih in kulturnozgodovinskih danostih ter na človeški želji po doživetjih in imela deset novih turističnih produktov intelektualnega turizma. Nova Gorica bo imela v turistično ponudbo enakovredno vključeno tako mesto kot tudi podeželje. Prednost se daje kakovosti pred količino, zato bomo število turistov povečali samo za polovico. Nova Gorica bo univerzitetno mesto s svojo univerzo in vsaj sedmimi fakultetami. Itd.

Seveda zgoraj navedeni primer vizije vsebinsko morda ni idealen, je pa iz njega razvidno, kako bi naj vizija izgledala. Takšna vizija, ki prikazuje konkretno sliko prihodnosti mesta in vključuje merljive cilje, je lahko osnova za postavljanje podrobnejših ciljev in določanje strategij za njihovo doseganje. Vendar takšne vizije mesto Nova Gorica trenutno nima.

Ko se mesto enkrat strinja o viziji, je nujno treba postaviti cilje. Cilji morajo biti jasni in realni, saj bodo v nasprotnem primeru strateške odločitve obvisle v zraku. Primeri konkretnih ciljev v turističnem mestu so naslednji: privabiti dvakrat večje število gostov, podaljšati čas bivanja gostov za 30 %, povečati prihodek od turizma za 70 %, zagotoviti dodatna sredstva v vrednosti 2 mio € za razvoj turistične infrastrukture, izboljšati donos turističnih ponudnikov za 15 % itn. Cilje v turističnem mestu lahko opredelimo tudi z vidika posameznih turističnih programov. Mesto lahko ponuja niz različnih turističnih programov, ki si konkurirajo.

V Strategiji razvoja turizma v MONG (2001, 56) se konkretizacija vizije odraža v zastavljenih globalnih razvojnih ciljih, ki so vsebinsko predstavljeni v štirih sklopih:

1. družbenopolitični cilji:

- Turistična dejavnost predstavlja eno od strateških gospodarskih dejavnosti v MONG (turistična občina).
- Z razvojno politiko se zagotavlja optimalno izrabo danosti in resursov, predvsem pa se podpira usmeritev v oblikovanje novih, sodobnih in tržno zanimivih turističnih programov.

2. okoljski cilji:

- Turistična dejavnost je v korist lokalnega prebivalstva.
- Turizem v MONG ustvarja kvalitetna delovna mesta, zagotavlja uravnotežen in trajnostni razvoj območja.
- Strokovnjaki radi prihajajo živeti in delati na Goriško.

3. gospodarski cilji:

- Goriška postane tržno razpoznavna, priznana in dobro obiskana srednjeevropska turistična destinacija.
- Turistična ponudba v MONG je usklajena in povezana z drugimi prioritetskimi razvojnimi panogami, jih programske dopolnjuje, nadgrajuje in spodbuja.

4. cilji organiziranosti:

- Zagotoviti najučinkovitejši način organiziranosti in ustrezne pogoje za izvajanje sprejetih programov.

V nadaljevanju pa Strategija razvoja turizma v MONG (2001, 58) navaja cilje in naloge po posameznih strateških razvojnih področjih.

Prvo strateško razvojno področje je razvojna turistična politika z naslednjimi strateškimi cilji:

- Turistična strateška razvojna usmeritev, ki bo imela čim širšo podporo vseh udeležencev.
- Zagotavljati tak turistični razvoj, ki bo v korist prebivalcem in ne bo nasilen do naravnega ter družbenega okolja.
- Definirati usmeritev in oblikovanje pogojev za razvoj čim bolj donosnih turističnih produktov.
- Ustvarjati pogoje za uravnotežen družbeni, gospodarski in turistični razvoj občine.

- Oblikovati tak prostorski plan, ki bo v skladu s sprejetimi strateškimi opredelitvami omogočal razvoj turistične ponudbe.
- Ustvariti za prebivalce prijetno, za obiskovalce pa zanimivo in privlačno mestno središče.
- Koncesijsko dajatev od iger na srečo, v skladu s strateškimi prioritetami, čim bolj razvojno in produktivno izrabiti.

Drugo strateško razvojno področje je okolje in turizem z naslednjimi strateškimi cilji:

- Ustvarjati privlačno in urejeno okolje, ki bo zanimivo in prijetno tako za domačine kot za goste.
- Ustvarjati podjetniško naravnano podporno okolje, privlačno za kadre in za kapitaliska vlaganja, tako v turizmu kot v druge dejavnosti.
- Z jasno razvojno politiko spodbujati finančna okolja za podporo vlaganjem v razvoj turističnih projektov.
- Ustvariti prebivalcem prijetno in obiskovalcem zanimivo mestno središče.
- Načrtovati izrabo prostora v skladu s turistično strategijo.
- Zagotavljati sonaravni in trajnostni razvoj turizma.
- Ohranjati poseljenost podeželja in ustvarjati pogoje za kvalitetno življenje prebivalstva v teh okoljih.
- Zagotavljati pogoje za razvoj kvalitetnih in raznolikih delovnih mest.
- Celotno okolje podpira sprejete razvojne strateške usmeritve.

Tretje strateško razvojno področje je oblikovanje turističnih produktov z naslednjimi strateškimi cilji:

- Izkoristiti prednosti, izrabiti priložnosti, odpraviti slabosti in se izogniti pretnjam in nevarnostim.
- S turistično dejavnostjo ustvariti bistveno več (dvakrat več) prometa.
- Najpomembnejši obstoječi turistični produkt, igralniško-zabavišni, ki tudi prispeva velika družbena razvojna sredstva, maksimira svoje kapacitete in razvije ponudbo v okviru tržnih možnosti in okoljskih omejitev.
- Izrabiti trende na področju turizma in oblikovati sodobne, nove turistične ponudbe.
- Prioriteto v spodbujanju razvoja imajo tisti produkti, ki ustvarjajo višjo dodano vrednost, povpraševanje po tovrstnih produktih je v vzponu in še niso podvrženi veliki

konkurenci, ustvarjajo kvalitetna in raznolika delovna mesta in upoštevajo principe sonaravnega in trajnostnega razvoja.

- Vzpostaviti medsebojno povezanost programov in zagotoviti delovanje vzajemne razvojne podpore med programi; gre za vzpostavitev učinkovite aktivne in pasivne soodvisnosti.
- Turizem kot kompleksno dejavnost z multiplikatorjem turistične potrošnje pozitivno izrabiti za spodbujanje ekonomskega in družbenega razvoja okolja.

Četrto strateško razvojno področje je organiziranost in trženje z naslednjimi strateškimi cilji:

- Vzpostaviti in zagnati delovanje LTO.
- Zagotoviti tržno razpoznavnost goriške turistične destinacije.
- Vzpostaviti sistem medsebojnih povezav turističnih ponudnikov.
- Vzpostaviti povezovanje s ponudbo sosednjih področij.
- Oblikovati tržno zanimive turistične produkte.
- »Incoming« obiskovalcev je učinkovito organiziran.
- Z uresničevanjem strategije in razvojem programov je javnost dobro seznanjena.

Pri pregledu strateških ciljev MONG ugotavljam, da je mnogo ciljev neustrezno oblikovanih, saj velikokrat nimamo opravka s konkretnimi cilji (torej niso jasni in merljivi), ampak zgolj z nekimi splošnimi usmeritvami (željami) ali teoretično splošno veljavnimi načeli. Med navedenimi »cilji« je premalo pravih ciljev, ki so konkretni.

4.3 Oblikovanje strategije trženja mesta Nova Gorica

Strategija je pot do zastavljenega cilja. Da bi uspešno oblikovali trženjsko strategijo, mora mesto Nova Gorica segmentirati trg, izbrati ciljni trg in določiti svoje mesto na izbranem trgu (pozicioniranje). Izbira ciljnega trga in zelenega mesta (pozicije) na njem bo vplivala na oblikovanje elementov trženjskega spleta, s katerimi mesto na izbranih trgih uresničuje trženjske cilje.

V MONG v okviru strategije trženja (v Strategiji razvoja turizma v MONG 2001, 73–84) obravnavajo dolgoročne cilje trženja, proizvod, ceno, distribucijo in promocijo. V nadaljevanju bom predstavila vseh pet.

Upošteevajoč razvoj turističnih trendov v Evropi in načrtovan razvoj turističnih proizvodov na področju MONG ter njene okolice so postavili naslednje dolgoročne cilje (2001, 73):

- **boljša izkoriščenost prenočitvenih zmogljivosti:** Sedanje kapacitete niso dovolj izkoriščene (predvsem med tednom), kljub temu pa jih v posameznih obdobjih primanjkuje. Povečati je treba ponudbo nekaterih vrst prenočitvenih zmogljivosti (kamp, hoteli in moteli treh zvezdic).
- **podaljšanje dobe bivanja:** Podaljšanje dobe bivanja je ključnega pomena za kakovosten dvig prihodka (manjše število gostov, ki več potrošijo). Podaljšanje dobe bivanja je možno doseči z ustrezno izbiro prodajnih kanalov ter ustrezno prilagojeno in raznovrstno turistično ponudbo.
- **zmanjšati sezonskost turizma:** Trend večjega števila kratkih počitnic je v stalnem porastu, kar je pričakovati tudi v prihodnje. Za zmanjševanje sezonskosti turizma je torej treba razviti turistično ponudbo, ki bo goste privabljala večkrat ob različnih letnih časih oz. ki bo pritegnila različne tržne segmente v različnih obdobjih. Odvisnost od počitniškega turizma je možno zmanjšati s ponudbo kongresnega (in izobraževalnega) turizma, ki večinoma ni vezana na prosti čas obiskovalcev.
- **diverzificirana struktura gostov:** Odvisnost od enega trga in enega tržnega segmenta je zelo nevarna. Cilj je diverzifikacija gostov tako po geografskem poreklu kot po motivih prihoda v občino.
- **povečati prihodek od turizma:** Rast prihodka je povezana z rastjo števila obiskovalcev in kakovostjo turistične ponudbe. Nove investicije in razvoj dopolnilne ponudbe bosta omogočila rast prihodka od turizma, ki bo presegel 100 mrd. tolarjev v 10 letih.

Proizvod oz. ponudba na področju MONG bo temeljila na treh osnovnih strateških področjih: intelektualni turizem, turizem doživetij, iger in zabave ter narava, zdravje, dobro počutje in veselje do življenja. Znotraj teh treh strateških področij je možen razvoj številnih turističnih storitev in ponudbe, ki imajo za osnovo razvoj v sedanji ponudbi področja. Razpršitev turistične ponudbe po vsem področju omogoča oblikovanje različne in hkrati med seboj dopolnjujoče se ponudbe, upošteevajoč nosilne zmogljivosti in obremenitve okolja. Intenzivneje urbanizirani del občine je primernejši za turistično ponudbo, ki privablja večje množice. Preostali del pa je pretežno namenjen razvoju turistične ponudbe, ki ne obremenjuje okolja. Ne glede na dejstvo, da **cene** turističnih proizvodov določajo poslovni subjekti, je

smiselno opredeliti cenovno strategijo tudi v strateškem načrtu razvoja turizma, saj ta postavlja okvire bodočega stanja turizma na nekem področju. Cenovna strategija tako pomaga poslovnim subjektom pri odločanju o pozicioniranju znotraj cenovnega razreda. Prostorske možnosti onemogočajo razvoj masovnega turizma. To izključuje strategijo nizkih cen in privabljanja velikih množic turistov. Alternativa je v strukturirani cenovni politiki, ki bo tudi instrument usmerjanja gostov na posamezne destinacije znotraj področja občine. Strateška usmeritev občine je tako v smeri destinacije višjega srednjega cenovnega razreda. **Distribucija** oz. prodaja turističnih storitev bo potekala po neposrednih kanalih, preko turističnih posrednikov in preko organizacij. **Promocija** oz. promocijske akcije bodo izvajane v dveh smereh, in sicer v smeri ustvarjanja zelene turistične podobe področja in v komercialni promociji turističnih produktov/storitev.

4.4 Priprava akcijskega tržnega načrta

Strategija lahko doseže svoj namen edino v obliki akcijskega načrta. Iz Strategije razvoja turizma v MONG, izdelane leta 2001, niso razvidne potrebne neposredne naloge mesta, je pa mogoče razbrati, da zagovarja kooperativni razvoj turizma. To pomeni, da javni sektor s sodelovanjem komercialnega sektorja in drugih segmentov domače javnosti pripravi akcijski tržni načrt in konkretne akcije za spodbujanje razvoja turizma. Ker je Nova Gorica relativno majhno mesto, ima možnost, da lažje doseže pozitivne rezultate, saj lažje razdeli odgovornosti, pa tudi proces odločanja je preprostejši in hitrejši kot v večjih, kompleksnejših mestih. To pomeni, da bi bilo treba pri pripravi akcijskega načrta mesta Nova Gorica točno opredeliti, kdo je zanj odgovoren, kako naj se aktivnost realizira, koliko bi ta aktivnost stala in predviden zaključek. V Strategiji razvoja turizma v MONG (2001, 86) je organizacija opisana kot večplastno spremljanje:

Na družbeno politični ravni bi uresničevanje strategije (nadzor od zgoraj navzdol) nadziral Mestni svet. Operativno bi za spremljanje lahko bil zadolžen njegov resorni odbor za turizem. Na operativni ravni izvajanja bi to nalogo imel Svet za turizem (horizontalni nadzor). Nadzor javnega (nadzor od spodaj navzgor) bi bilo možno zagotavljati: v Forumu LTO, interesni udeleženci z neposrednimi ponudbami Svetu za turizem in Mestnemu svetu, javna občila (mogoče bi lokalni mediji vsaj enkrat letno organizirali tematsko oddajo o turističnem razvoju in uresničevanju turistične razvojne strategije).

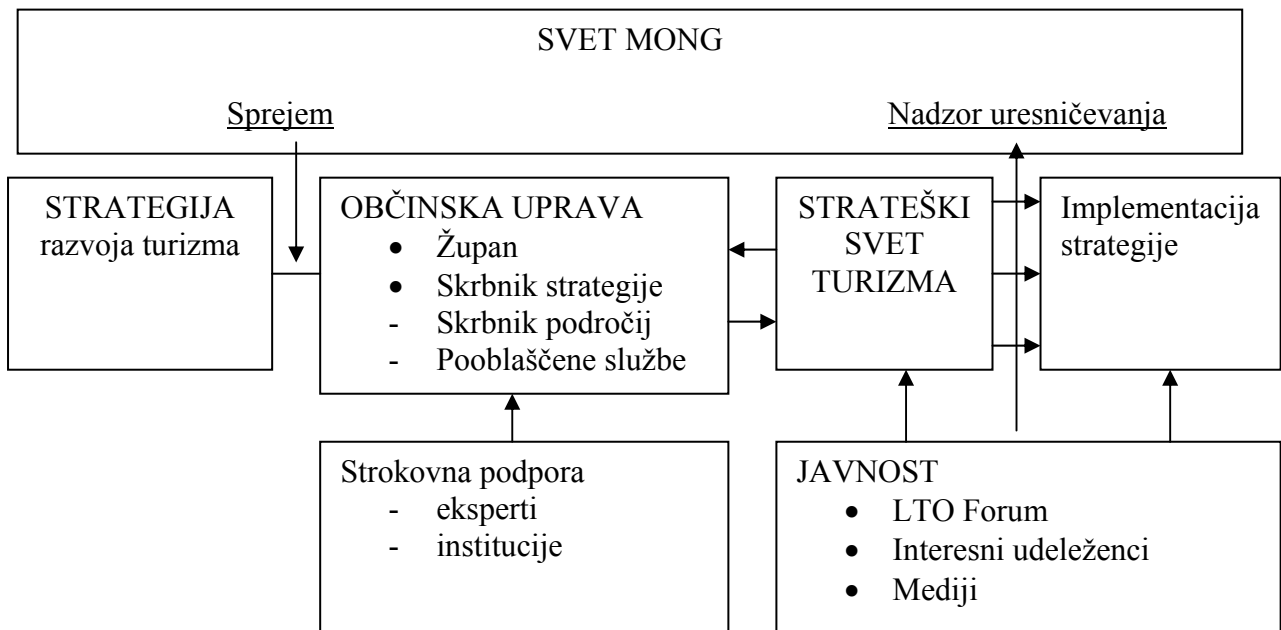
Takšna delitev odgovornosti verjetno namesto prednosti prinaša prej veliko zmedo. Iz zgornje organizacije ni jasno, kdo mora kaj opraviti. Način, kako naj se aktivnost realizira, kolikšna bo vrednost tega načrta in kdaj bi se vse skupaj končalo, pa sploh ni omenjeno. Vsi naštetih elementi so ključni elementi akcijskega tržnega načrta, in bi jih v mestu Nova Gorica morali pri njegovi pripravi dosledno upoštevati.

Kljub vsemu pa ima Strategija razvoja turizma v MONG (2001) idejni strateški razvojni načrt projektov, ki vsebuje nabor idej za posamezne turistične produkte. Gre le za idejna izhodišča za razvoj posameznega projekta z namenom prikaza različnih možnosti in možnih smeri razvoja turistične ponudbe. Vsak predstavljen projekt vsebuje elemente, kot so: cilj projekta, nosilec projekta, termin izvedbe, obseg investicije, predvideno število zaposlenih, kratek opis vsebine projekta, pričakovani rezultati, povezanost z ostalo turistično ponudbo in naloge občine pri lansiranju oz. izvajanju projekta. Vendar pa za realizacijo v nobenem primeru ni dovolj virov, ne finančnih ne kadrovskih. Prav tako gre samo za nekatere okvirne ideje in bi bilo treba v primeru, da bi se občina za katero tudi odločila, izdelati realen poslovni načrt z vsemi potrebnimi tržnimi, ekonomskimi, finančnimi in drugimi analizami ter zaključeno finančno konstrukcijo.

4.5 Implementacija in nadzor tržnega načrta

Vizije, strategije in načrti so brez vrednosti, dokler jih mesto uspešno ne implementira. V nadaljevanju (glej Shemo 4.1) je prikazan shematski prikaz proaktivnega nadzora implementacije Strategije razvoja turizma v MONG.

Shema 4.1: Prikaz proaktivnega nadzora implementacije strategije



Vir: Strategija razvoja turizma v MONG (2001, 87).

V Strategiji razvoja turizma v MONG (2001, 87) Shema 4.1 razlaga, da je Strateški svet turizma oblikovan tako, da je zagotovljen politični, upravni, gospodarski in širši javni strokovni vpliv. Zaradi večplastne sestave različnih skupin interesnih udeležencev bo lahko Svet dovolj strokovno in kompetentno oblikoval turistično razvojno politiko in predlagal najustreznejše razvojne prioritete. Strateški svet in skupine interesnih udeležencev se morajo sestajati v rednih intervalih, ter tako oceniti napredek, ki ga je mesto Nova Gorica z okolico naredilo pri doseganju ciljev.

Menim, da zgornji prikaz proaktivnega nadzora implementacije strategije in razlaga, ki mu sledi, napovedujeta neučinkovit nadzor implementacije strategije. Organizacija nadzora bi morala biti manj kompleksna in bolj pregledna. Poleg tega je nemogoče nadzirati akcijski tržni načrt, ker ga praktično ni, hkrati pa ni niti prenosa vizije, ciljev in strategije v akcijski tržni načrt.

5 SKLEP

Namen diplomskega dela je bil prikazati specifičnost trženja turističnih mest. Proces trženja turističnega mesta se začne z oblikovanjem strateškega načrta razvoja in oblikovanjem strategije trženja turistične ponudbe, konča pa se z njegovo implementacijo ter preverjanjem uspešnosti trženja. Turizem se zavestno spodbuja, predvsem zaradi želje po pozitivni gospodarske aktivnosti v mestu in kakovostnejšem življenju lokalnih prebivalcev. Z vidika mesta je razvoj turizma zaželen tako dolgo, dokler zvišuje kakovost življenja meščanov oz. dokler so njegove koristi večje kakor stroški.

V diplomskem delu sem najprej ugotovila, kaj je trženje mesta: kateri so glavni ciljni trgi, kakšen je način trženja mesta in kateri so glavni tržniki krajev. Osnovni namen koncepta trženja mesta je priprava ustrezne strategije za promocijo mesta, njegovih funkcij in vrednosti oziroma priprava za ponudbo mestnih območij za stanovanjske namene, za gradnjo poslovnih in proizvodnih con, nakupovalnih središč in drugih potrošniških aktivnosti. Pri procesu načrtovanja strategije trženja turizma v mestu sem podrobneje spoznala analizo mesta, vizijo in cilje, oblikovanje strategije, akcijski načrt, implementacijo in nadzor le-te. S pomočjo trženjskega spleta pa sem opredelila tri ključne elemente: mesto kot turistični produkt, trženjsko komuniciranje in pomen podobe mesta.

S pomočjo študije primera mesta Nova Gorica z okolico sem preverjala, ali ima Nova Gorica z okolico oblikovano strategijo trženja mesta, ali je trženje mesta celovito oz. ali lahko turistom ponudi dovolj turističnih atrakcij. Najprej sem ocenila stanje sedanje turistične ponudbe v mestu Nova Gorica in okolici in njegovo trženje do sedaj. Na osnovi analize okolja in virov sem navedla prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, nato pa še cilje. Pri odgovarjanju na vsa ta vprašanja sem si pomagala tudi s Strategijo razvoja turizma v Mestni občini Nova Gorica, izdelano leta 2001. Menim, da vizija MONG ni ravno primer dobro opredeljene vizije. Gre bolj za politiko, splošne želje razvoja. Vizija ne vsebuje konkretnih in merljivih ciljev. V nadaljevanju sem navedla svoj primer vizije MONG, ki vsebinsko morda ni idealen, je pa iz njega razvidno, kako bi naj opredelitev vizije izgledala. Šele takšna vizija, ki prikazuje konkretno sliko prihodnosti mesta in vključuje merljive cilje, je lahko osnova za postavljanje podrobnejših ciljev in določanje strategij za njihovo doseganje. Pri pregledu strateških ciljev MONG, navedenih v Strategiji razvoja turizma v MONG (2001), sem

ugotovila, da je mnogo ciljev neustrezno oblikovanih, saj velikokrat nimamo opravka s konkretnimi cilji (torej niso jasni in merljivi), ampak zgolj s splošnimi usmeritvami (željami) ali teoretično splošno veljavnimi načeli. Med navedenimi »cilji« je premalo konkretnih ciljev. V dokumentu Strategija razvoja turizma v MONG je naveden idejni strateški razvojni načrt projektov, ki vsebuje nabor idej za posamezne turistične produkte, vendar gre le za idejna izhodišča za razvoj posameznega projekta z namenom prikaza različnih možnosti in možnih smeri razvoja turistične ponudbe. Za realizacijo pa ni dovolj virov, ne finančnih ne kadrovskih.

Kljub zgoraj navedenemu menim, da ima Nova Gorica velik potencial za razvoj turizma, vendar bo morala marsikaj spremeniti, in tako preseči tradicionalni pogled na mestni turizem, ki je temeljil na individualnem ponujanju turističnih atrakcij. Uspešna mesta se znajo prilagoditi spremembam v okolju s pomočjo strateškega načrtovanja. Prav to čaka tudi mesto Nova Gorica. Prihodnost mesta je odvisna od uspešnega sodelovanja in razvoja partnerstva med javnim in zasebnim sektorjem, prostovoljnimi in nevladnimi organizacijami, različnimi asociacijami prebivalstva ter marketinškimi organizacijami. Ključno vlogo pri razvoju turizma imata po mojem mnenju MONG in družba Hit. Razvoj turizma mora biti načrtovan in usmerjen, saj se sicer lahko pozitivni učinki kaj kmalu spremenijo v negativne.

Koristi, ki so povezane z razvojem turizma, so lahko številne: ekonomske (ustvarjanje dohodka, oživitev gospodarske aktivnosti, povečanje zaposlenosti itd.), dvig kakovosti življenja meščanov, renesansa in ponovno oživljanje mestnega jedra, vključevanje v evropske tokove v najširšem smislu, promocija mesta, s tem pa tudi države Slovenije. Kot protiutež koristim obstajajo tudi stroški oz. možne nevarnosti, ki so povezane z nenadzorovanim razvojem turizma: dodatni stroški financiranja infrastrukture, stroški zaradi prenatrpanosti in onesnaževanja, pritisk na dvig cen zemljišč in potrošnih dobrin ter stroški promocije majhnega, relativno slabo poznanege mesta.

Turizem je kompleksen družbeni pojav, ki se razvija in spreminja zelo hitro, zato zahteva stalno prilagajanje turističnih ponudnikov razmeram na turističnem trgu, potrebam turistov in trendom. Za doseganje dobrih rezultatov morajo vsi, ki vplivajo na turizem mesta, prevzeti tržno miselnost. Ta poudarja, da je pri ustvarjanju turističnih storitev treba izhajati iz potreb turistov, da je nujno zadovoljevati njihove potrebe in izvajati trženjske aktivnosti, ki bodo zagotovile uspešno prodajanje turističnih storitev.

Več kot očitno je, da so današnji trendi po eni strani v prid mestnemu turizmu, po drugi pa nujnost v tekmovanju na zelo konkurenčnem globalnem trgu turističnih produktov. Turisti si privoščijo vedno več krajših, a zato pogostejših potovanj, kar je v največji meri posledica časovne stiske. Treba pa je poudariti, da mora vsako mesto, in tako tudi Nova Gorica z okolico, segmentirati trg in se specializirati za zadovoljevanje potreb točno določenega segmenta turistov. To je nujno, saj je le tako mogoče zagotavljati ustrezen nivo turističnih storitev in s tem dolgoročno uspešnost mesta.

6 LITERATURA

1. Adlešič, Gregor in Miloš Tavzes. 2002. *Veliki slovar tujk*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
2. Bajec, Anton, Janko Jurančič, Mile Klopčič, Lino Legiša, Stane Suhadolnik in France Tomšič. 1994. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
3. Berg, Van Den L. 1994. The role of the city tourism. V *Turizem – osnova sodelovanja med mesti*, ur. Janez Sirše, 88–102. Ljubljana: Nacionalno turistično združenje.
4. Brezovec, Aleksandra. 2000. *Marketing v turizmu: izhodišča za marketinško razmišljanje in upravljanje*. Portorož: Turistica – Visoka šola za turizem.
5. Brezovec, Tomi in Dušan Luina. 2001. *Strategija razvoja turizma v Mestni občini Nova Gorica*. Portorož: Turistica – Visoka šola za turizem.
6. Bunc, Mirko. 1986. *Integrirani marketing v turizmu*. Ljubljana: Delavska enotnost.
7. Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Fakulteta za management Koper.
8. Gunn, Clare A. 1994. *Tourism Planing: Basics, Concepts, Cases*. Third Edition. New York: Taylor & Francis.
9. Hall, Tim. 2001. *Urban geography*. London: Routledge.
10. Jančič, Zlatko. 1990. *Marketing strategija menjave*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
11. --- 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
12. Kolb, Bonita M. 2006. *Tourism Marketing for Cities and Towns – Using branding and events to attract tourists*. London: Elsevier Inc.
13. Koprivnikar Šušteršič, Mojca. 2002. *Turistična politika in analiza slovenskega turizma v obdobju 1995–2001*. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj.
14. Kotler, Philip, Donald Haider in Rein Irving. 1993. *Marketing places: attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. New York: The Free Press, A Division of Macmillan, Inc.

15. Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – Trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
16. Kotler, Philip, Asplund Christer, Rein Irving in Donald Haider. 1999. *Marketing Places Europe: How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe*. London: Pearson Education Limited.
17. *Mestna občina Nova Gorica*. Dostopno prek: <http://www.nova-gorica.si> (18. oktober 2008).
18. Middleton, Victor T. C. in Rebecca Hawkins. 1998. *Sustainable Tourism: A Marketing Perspective*. Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
19. Mihalič, Tanja. 1995. Ljubljana – turistično mesto. V *Turizem – osnova sodelovanja med mesti*, ur. Janez Sirše, 88–102. Ljubljana: Nacionalno turistično združenje.
20. Mušič, Braco Vladimir. 1995. Vloga turizma v politiki razvoja mesta. V *Turizem – osnova sodelovanja med mesti*, ur. Janez Sirše, 261–273. Ljubljana: Nacionalno turistično združenje.
21. Ogorelc, Anton. 2001. *Mednarodni turizem*. Maribor: Mednarodna ekonomsko-poslovna fakulteta.
22. Page, Stephen. 1995. *Urban Tourism*. New York: Routledge.
23. Pauko, Franc. 1996. Marketing v kulturi mest. V *Mestni turizem – generator hitrejšega razvoja*, ur. Janez Sirše, 121–127. Ljubljana: Nacionalno turistično združenje.
24. --- 1997. Vlaganja v turistične dejavnosti. V *Management v turizmu*, ur. Jože Florjančič in Jože Jesenko, 257–267. Kranj: Moderna organizacija.
25. Planina, Janez. 1996. *Uvod v turizem*. Portorož: Visoka šola za hotelirstvo in turizem.
26. --- 1997. *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
27. Potočnik, Janez. 2000. *Komercialno poslovanje z osnovami trženja 2: trženje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
28. Pučko, Danijel. 1999. *Strateško upravljanje* (2. izd.). Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.

29. Ropret, Matjaž. 2008a. Poskrbeti moramo, da se bodo lokalne skupnosti lahko povezovale po svojih željah in glede na zaokrožen turistični proizvod. *Delo, Gospodarsko-finančni tednik*, 85 (4. februar).
30. --- 2008b. Turizem je treba oglaševati posamezniku, ne množicam. *Delo*, 124 (30. maj).
31. Rozman, Rudi. 1995. Strateško planiranje v podjetju. V *Računovodstvo za notranje potrebe podjetij: zbornik referatov, Portorož, oktober 1995*, 103–122. Ljubljana: LM Veritas.
32. *Statistični Urad RS*. Dostopno prek: <http://www.stat.si> (4. november 2008).
33. Turistična zveza – Turistično informacijski center Nova Gorica. 2007. *Program turističnega vodenja po turističnem območju Mestne občine Nova Gorica*. Interno gradivo.
34. *Turistična zveza Nova Gorica*. Dostopno prek: <http://www.novagorica-turizem.com> (18. oktober 2008).
35. Vesenjāk, Peter. 1995. Marketinško načrtovanje turizma v mestih – primer Ptuja. V *Turizem – osnova sodelovanja med mesti*, ur. Janez Sirše, 274–295. Ljubljana: Nacionalno turistično združenje.
36. Željan, Katja. 2008. V štirih letih bodo namenili za naložbe 300 milijonov evrov. *Delo*, 117 (23. maj).
37. *Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language*. 1996. New York: Gramercy Books.

PRILOGA A: Nastanitvene zmogljivosti po vrstah objektov

Nastanitev	Naziv	Kraj	Št. sob/št. ležišč
Hoteli	Perla, Casino' & Hotel*****	Nova Gorica	94/286
	Park, Casino' & Hotel*****	Nova Gorica	78/123
	Hotel Sabotin***	Solkan	60/136
	Hotel Lipa***	Šempeter	42/78
	Hotel Winkler***	Trnovo pri Novi Gorici	18/34
	Hotel Jolly****	Ajševica	15/30
	Hotel restavracija igralni salon »Paquito«	Volčja Draga	13/26
	Garni hotel Bukovica	Bukovica	21/47
Zasebne sobe	Prenočišče Edvina	Nova Gorica	2/6
	Prenočišče Pertout	Nova Gorica	5/9
	Prenočišče Presta	Nova Gorica	10/15
	Prenočišča Kogoj	Volčja Draga	17/38
	Sobe Ferjančič	Nova Gorica	4/10
	Hostel Nova Gorica	Nova Gorica	89/222
	Sobe D&D	Trnovo pri Novi Gorici	6/15
	Sobe z zajtrkom Villa Flora	Branik	4/6+1
	Sobe Leban	Vogrsko	3/7
Turistične kmetije	Turistična kmetija s prenočišči Gregorič	Zalošče	10/20
	Turistična kmetija Miranda in Srčan Gregorič	Prvačina	8/27
	Izletniška kmetija pri Kraljičevih	Tabor	3/6
	Turistična kmetija s prenočišči Malovščevo	Vitovlje	10/25
	Kmetija Slavček	Potok pri Dornberku	2/6

Kampi	Kamp Lijak	Ozeljan	35 mest
Postajališče za avtodome	Postajališče za avtodome Saksida Zalošče	Zalošče	10 mest
Gostišča s prenočišči	Gostišče Oddih*	Solkan	9/22
	Gostilna Martina Gorjan s.p.**	Lokve	6/15
	Gostilna Lacko	Trnovo	6/10

PRILOGA B: Cestne povezave

Podrobnejši seznam cestnih povezav: Bovec – Nova Gorica: Bovec – Kobarid R1/203 in Kobarid – Nova Gorica G2/103, cesta nima evropske (E) oznake; Ljubljana – Nova Gorica: Ljubljana – Razdrto AC/A1, Razdrto – Vipava G1/12 in Vipava – Nova Gorica HC/H4, evropska oznaka ceste je E61 in E70; Koper – Nova Gorica: Koper – Razdrto AC/A1 + G1/10 in Razdrto – Nova Gorica HC/H4 + G1/12, evropska oznaka ceste je E75; Vrtojba – Nova Gorica: Vrtojba – Nova Gorica HC/H4, cesta nima evropske (E) oznake.

PRILOGA C: Turistične zmogljivosti

Med turistične zmogljivosti Nove Gorice in okolice spadajo:

- kulturna dediščina: Goriški muzej (Grad Kromberk, Vila Bartolomei, Muzejska zbirka soške fronte na Sveti gori, Marijanski muzej, muzejska zbirka Državna meja na Goriškem 1945–2004), Sveta Gora, samostan Kostanjevica, grad Rihemberk, židovsko pokopališče, spomenik in grobnica iz NOB na Trnovem, Solkanski most, stavba železniške postaje, Trg Evrope, Erjavčeva ulica, Kidričeva ulica, spomenik Edvardu Rusjanu, Sabotin – Park miru, cerkev Marijinega vnebovzetja, Tabor 34;
- naravne znamenitosti: gozd Panovec, Velika ledena jama – ledenica v Paradani, Lijak, reka Soča, Trnovski gozd, Smrečje, Mala Lazna, Skozno;
- igralniško-zabavišni centri: Perla Casino' & Hotel, Park Casino' & Hotel, Casino' Princess, Casino' Fortuna, Casino' Jolli;
- vino in kulinarika: vinska cesta Spodnje Vipavske doline, osmice, številne restavracije in domača gostišča;
- prireditve: pustovanje, kresovaje in dvig mlaja na Vogrskem, Festival vrtnic, Pohod od Lijaka do Sekulaka, Mesto mladih, Gotardov koncert, Dan državnosti in kresovanje, Forma viva (Lokve), Nekoč je bila pesem (Lokovec), Praznik polente (Ozeljan), Praznik breskev (Prvačina), Tradicionalni praznik košnje (Banjšice), Braniška kvatrnica, Soška regata (Solkan), Občinski praznik Mestne občine Nova Gorica, Vrtnarska razstava, Valentinov poljub (Park miru na Sabotinu), Praznik Kostanja (Vitovlje), Martinovanje, Festival vin, Razstava kulinarčnih dobrot podeželskih žena Goriške, Božično-novoletni sejem, Silvestrovanje na prostem v Novi Gorici, Vseslovenska razstava jaslavic z mednarodno udeležbo (Sveta Gora), Glasba ne pozna meja (22 godb);
- šport: tematske peš in kolesarske poti, kajak center na reki Soči, padalstvo in zmajarstvo, konjenišтво, golf;

PRILOGA D: Primeri izletov

Turistična zveza – Turistični informacijski center Nova Gorica je leta 2007 izdelal Program turističnega vodenja po turističnem območju Mestne občine Nova Gorica. Nova Gorica in okolica tako ponujata kar nekaj zanimivih primerov izletniškega turizma:

- Nova Gorica v enem dnevu (frančiškanski samostan Kostanjevica, solkanski kamniti železniški most, Soča, Sveta Gora),
- Nova Gorica v nekaj urah (Sveta Gora, kmetija Habjani, Lokovec, Lokve, botanični in gozdni rezervat Paradana, Velika ledena jama),
- enodnevni izlet ob tradicionalnem prazniku polente (prazniku breskev, prazniku košnje),
- okolica Nove Gorice v enem dnevu (energijska tematska pešpot od Lijaka do Sekulaka, baročni dvorec Vogrsko, grad Rihemberk),
- Banjška planota,
- enodnevni izlet na Trnovsko-Banjški planoti (kovaška obrt v Lokovcu),
- enodnevni izlet po energijski tematski pešpoti,
- tridnevni izlet,
- štiridnevni izlet.

PRILOGA E: Turistična ponudba in povpraševanje

- **Zeliščni center**

Pred dvema letoma je društvo Planota v sodelovanju z Mestno občino Nova Gorica in v skladu s smernicami Razvojnega programa podeželja pričelo s projektom o zeliščih in drugih sadežih. Najprej so bile organizirane delavnice o gojenju in uporabi zelišč, vzporedno pa so potekale aktivnosti, vezane na prodajo prehrabnih izdelkov in izdelkov domače obrti. Oblikovana je bila skupina, ki nastopa na raznih tržnicah in drugih načinih prodaje. Pričele so se pojavljati ideje o pridelavi hrane za širše tržišče in predvsem za popestritev turistične ponudbe. Med tem časom je bil ustanovljen tudi Aktiv podeželskih žena Bate, ki se je pričel aktivno vključevati v sistem priprave in prodaje prehrabnih izdelkov, najprej predvsem z različnimi pecivi. Ker so z vstopom v Evropo pridobili možnosti sodelovanja na raznih mednarodnih razpisih, so v sodelovanju z občinama Cercivento in Sutrio v Italiji sklenili dogovor, da prijavijo skupen projekt o pridelavi, predelavi in prodaji zelišč, sadežev in gliv. Izdelan je bil projekt, ki predvideva skupen način gojenja različnih tržno najbolj zanimivih zelišč in takih, ki so primerna za gojenje na tem področju, ter seveda tudi postavitev centra, kjer bo mogoče predelovati. Tako je nastal idejni projekt, kako urediti obstoječe prostore v ustrezno obliko.

- **revitalizacija naselja Tabor**

Tabor je majhno strnjeno naselje nad Dornberkom z zanimivo in dobro ohranjeno stavbno dediščino. Listine ga prvič omenjajo leta 1152. Ob obisku Tabora je pozornosti vredno razgledišče Šantanela – kapelica je dobila ime po svetem Danijelu. Pravijo, da so tu nekoč biriči nadzirali delo tlačanov v vinogradih. Ker je bila verjetno skozi zgodovino vse od nastanka obdana in okrašena s cvetjem, se je prijelo ime Roženplac.

Obnova Potarjeve hiše s stolpom, ki se nahaja v najbolj ohranjenem, zgornjem delu vasi Tabor, ter vzpostavitev dejavnosti je smiselna na način, ki bo objektu vračal identiteto ter zagotavljal privlačno ponudbo za različne ciljne skupine: turiste, druge obiskovalce vasi, vaščane ipd. Potarjeva hiša je del obzidja in obrambnega stolpa in bi jo morali za potrebe dejavnosti v celoti obnoviti. V obnovljeni hiši je predvidena trgovina s spominki: ponudbo bodo sooblikovali domačini in podjetniki v okolici. Hiša mora v 5-letni zagoni dobi prerasti v prodajni prostor, ki bo v širši okolici tudi samostojno prepoznaven kot mesto, kjer lahko kupimo res kvalitetne izdelke z identiteto območja, ki so primerni kot turistični spominki ali lepo osebno darilo.

- **Sabotin park miru**

MONG je kot nosilka projekta Sabotin – Park miru v letu 2005 uspešno kandidirala na razpisu programa Interreg III A Slovenija-Italija, ki je namenjen podpori čezmejnemu sodelovanju slovenskih in italijanskih organizacij na področjih gospodarstva, družbenega razvoja in varstva okolja. Sabotin – Park miru je čezmejni projekt, katerega namen je preko ideje miru popestriti turistično ponudbo na območju Goriške. Izhodišče za razmišljanje o Parku miru na Sabotinu je burno zgodovinsko dogajanje na območju Posočja, ki je zahtevalo veliko žrtev med vojaki, udeleženi v bitkah 1. svetovne vojne, prizaneseno pa ni bilo tudi lokalnemu prebivalstvu. S projektom želijo oblikovati turistični produkt, ki bo hkrati opominjal na nesmiselnost nasilnega reševanja problemov in obiskovalcem omogočil preživljanje prostega časa v mirnem naravnem okolju. To želijo doseči tako, da bodo na Sabotinu in v bližnji okolici uredili osnovno turistično infrastrukturo (informacijske točke, učna pot, označitev kolesarskih poti, ureditev kavern za ogled itd.), ter tako obiskovalcem omogočili, da spoznajo zanimivosti in posebnosti tega območja. Z organizacijo prireditev, ki naj bi postale tradicionalne, pa želijo ne le na Sabotin, temveč na celotno Goriško pritegniti čim večje število obiskovalcev.

- **EREF (Evropski regionalni ekonomski forum)**

EREF v Novi Gorici predstavlja forum oz. platformo evropskih regij za izgradnjo na znanju temeljčega gospodarstva in družbe, hkrati pa deluje tudi kot most med članicami EU in državami jugovzhodne Evrope. Z razpravami o politikah, instrumentih in ocenah izvajanja Lizbonske strategije ter predstavitvami dobrih praks v evropskih regijah podpira njihova prizadevanja za postopno vključevanje v Evropsko unijo. Letos se bo četrtega Foruma v Novi Gorici udeležilo približno 250 predstavnikov gospodarskega, raziskovalnega, inovacijskega in izobraževalnega področja, prisotni pa bodo tudi regionalni koordinatorji lizbonske strategije ter ugledni predstavniki regij in držav EU ter regij jugovzhodne ter vzhodne Evrope. Mrežo EREF sestavlja naslednjih 16 regij: Stockholm, Lapland-Oulu, Vlanderen, Wallonie, Scotland, Baden Württemberg, Steiermark, Friuli Venezia Giulia, Lombardia, Emilia Romagna, Valencia, Cataluña, West Pannon, Slovenija, Hrvatska, Turkey. Poleg EREF obstajajo še drugi projekti za spodbujanje gospodarskega razvoja, kot so In-prime, Primorski tehnološki park in Golea.

- **Vinska cesta**

Široka ponudba vin znanih in svetovno uveljavljenih sort pomeni potrditev stare resnice, da je zgodovina Vipavske doline vezana na zgodovino vinske trte. Spodnji del Vipavske doline sodi v primorsko vinorodno deželo in je del tistega vipavskega vinorodnega okoliša, ki omogoča izredno lepo zorenje vinske trte. Pohvale vredna je ljubezen do avtohtonih in drugih starih sort, ki dajejo dolini posebno vrednost. To so rebula, tokaj, zelen, pinela in malvazija. Raznoliki pokrajini dajejo pečat edinstvenosti gradovi in dvorci (grad Rihemberk, kromberški grad in dvorec Vogrsko), ki so skozi zgodovino dobili zavetišča na višjih gričih.

- **razvoj podeželja**

Sofinanciranje raznih podeželskih društev (aktiv kmečkih žena) in prireditvev.

- **program CRPOV – Šempas, Ozeljan, Osek, Vitovlje, Šmihel**

Revitalizacija starih mestnih jeder.

- **projekt VALO – PT**

Projekt »VALO-PT; razvoj značilnih proizvodov« je skupen projekt pokrajine Gorica in Kmetijsko gozdarskega zavoda Nova Gorica v okviru razpisa Interreg IIIA Slovenija-Italija. Namen projekta VALO-PT je opredelitev, analiza in ovrednotenje kakovostnih izdelkov, značilnih za čezmejno območje. Projekt TIPI-NET je logično nadaljevanje ter izpopolnjevanje predhodnega projekta VAL-PT, s katerim želijo subjektom, ki poslujejo v kmetijskem sektorju, zagotoviti konkretne prostore za zbiranje in prodajo njihovih pridelkov in izdelkov, z namenom koordiniranja dejavnosti valorizacije z dejavnostjo promocije. Po končani izdelavi tehnologij pridelave in predelave izbranih tipičnih pridelkov in izdelkov je projekt VALO-PT v zaključni fazi. V tisku je publikacija in ostalo informacijsko gradivo o tipičnih kmetijskih pridelkih in izdelkih čezmejnega območja z izdelavo skupne teritorialne znamke Kras – Carso.

- **razvoj Trnovsko-Banjške planote**

Planota je zanimiva zaradi svoje pristnosti in lepe narave. Spomladanski svetlozeleni tuneli iz dreves prekrivajo kolesarske in peš poti. Sence velikih krošenj nudijo mirno pribežališče pred poletno vročino. Planinske steze vabijo na bližnje vrhove (Poldanovec – 1303 m, Mrzovec – 1406 m, Golaki – 1495 m). Jesenske ognjene barve vabijo na sprehode, ki nas pripravijo na

belo zimsko idilo, ko spet lahko nadenemo smuči in zdrvimo po urejenem smučišču na Lokvah ali pa se raje brezskrbno podamo na daljše in krajše tekaške proge po gozdu. Pri vzponu na Vrše ali Kobilico lahko prisluhnete orgljanju vetra skozi gozd, se predate pomirjajočemu zelenilu razgibane pokrajine in uživajte v vonju sveže nabranih gozdnih sadežev.

- **stalna razstava na meji**

Goriški muzej, Mestna galerija Nova Gorica, HIT Poslovni center – Galerija Paviljon, Galerija Artes – prodaja umetniških del in uokvirjanje slik, Galerija Frnaža, Kulturni dom Nova Gorica, Slovensko narodno gledališče Nova Gorica, Goriška knjižnica Franceta Bevka, Sveta Gora, samostan Kostanjevica, grad Kromberk, vila Bartolomei, grad Rihemberk, grad Ozeljan, židovsko pokopališče, Trnovo – spomenik in grobnica iz NOB, Solkanski most, občinska stavba, železniška postaja, Trg Evrope, Erjavčeva ulica z alejo slavnih mož, spomenik Edvardu Rusjanu, Kidričeva ulica, Muzej Državna meja na Goriškem 1945–2004, Galerija Tir, Kulturni center Mostovna, Sabotin – Park miru, Marijanski muzej na Sveti gori

- **tematske kolesarske poti in pešpoti**

Urejanje in vzdrževanje sistema kolesarskih in pešpoti.

- **programi Turistične zveze - TIC Nova Gorica**

Promocija občine, izdajanje promocijskega materiala, nastop na sejmih in turističnih borzah.

- **turistična društva**

Sofinanciranje programov in projektov TD (prireditve, praznik Breskev, Kostanja, Košnje, urejanje podeželja ...).

- **Turistično informacijski center in info točke**

Financiranje dveh TIC-ev.

- **ureditev parka ob gradu Kromberk in na Kostanjevici**

Urejanje turistično zanimivih lokacij.

- **investicije in vzdrževanje kulturnih ustanov in organizacij**

Zveza kulturnih društev NG – organizacija prireditev in zanimivih dogodkov, Goriški muzej, Kulturni dom, galerije.

- **izgradnja kajak centra**

Moderen kajak center na Soči v Solkanu.

- **sofinanciranje delovanja smučarskih naprav na Lokvah**

- **izgradnja mladinskega hotela**

Gre za preučevanje možnosti in pogojev za izgradnjo mladinskega hotela.

- **Multikulturni center Mostovna**

Z Mostovno upravlja zavod Masovna. Mostovna je bil industrijski objekt z obširnim travnatim dvoriščem, ki je vrsto let sameval brez kakršnegakoli znaka življenja. Nahaja se na robu Nove Gorice in Solkana tik ob železniški progi in državni meji v ulici IX. Korpusa 99 A. Bližina mestnega jedra in oddaljenost spalnih naselij so bili skupaj s prostornostjo Mostovne kot nalašč za njeno preoblikovanje v javni prostor. Prostori so primerni za koncertne prireditve, tematske klubske večere, gledališke predstave, likovne in glasbene delavnice, literarne večere, video predvajanja, predavanja, debatne krožke, tečaje, vaje glasbenih in gledaliških skupin, informacijski center, čitalnico in druge kombinacije naštetih dejavnosti. Želijo so, da bi bila Mostovna nekoč živa od dopoldanskih do poznih večernih ur. V čitalnici – info točki bomo lahko posedeli, prebrali jutranji časopis ali elektronsko pošto, v kavarnici poklepetali s prijatelji ali se presedli ven na zrak pod drevesa. Bolj zahtevni bodo že lahko »štrkali« po računalnikih in drugi elektroniki, glasbene in ostale skupine bodo morda vadile v dvorani ali kovale načrte za nove akcije, likovni kreativci bodo zasedli atelje ali postavljali razstavo. Proti večeru se bo začel program za obiskovalce – predavanja, predstavitev, debate itd. Dnevni utrip Mostovne bodo zaključili koncerti, gledališče, filmi. Čim več in čim bolj pogosto. Na enem mestu želijo združiti čim več kulturnih in tudi družbeno ozaveščenih vsebin.

- **sofinanciranje visokošolskih programov in univerze v Novi Gorici**

MONG je skupaj z Inštitutom Jožef Štefan iz Ljubljane ustanoviteljica Univerze v Novi Gorici. Trenutno ima univerza pet dodiplomskih študijev in en podiplomski študij.