

**Povzetek zaključkov evalvacije izvajanja in
doseganja ciljev »Strategije trajnostne rasti
slovenskega turizma 2017-2021« in
smernic za načrtovanje razvoja turizma v
Sloveniji v strateškem obdobju 2022-2028**

Ljubljana, 15.3.2021



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSKI
RAZVOJ IN TEHNOLOGIJO

Povzetek zaključkov evalvacije izvajanja in doseganja ciljev »Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021« in smernic za načrtovanje razvoja turizma v Sloveniji v strateškem obdobju 2022-2028

Vsebina dokumenta

I.	Glavne značilnosti, struktura, tržno pozicioniranje in primerjalna analiza slovenskega turizma	4
II.	Stopnja uresničitve razvojnih ciljev turizma opredeljenih v Strategiji trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021	7
III.	Sistemske izzivi in ovire za uspešno delovanje in razvoj slovenskega turizma, ki jih je potrebno ustrezno nasloviti v novem strateškem obdobju	10
IV.	Ključni strukturni izzivi v dosedanjem razvoju turistične dejavnosti (2015-2019), ki jih bo potrebno nasloviti v novem strateškem obdobju iz naslova ugotovitev stanja in ovrednotenja uspešnosti razvoja in rezultatov turizma v preteklem strateškem obdobju.....	12
V.	Izzivi, ki jih je potrebno nasloviti v novem strateškem obdobju zaradi posledic pandemije Covid-19:.....	20
VI.	Ugotovitve in usmeritve iz analize ključnih in podrobnih kazalnikov uspešnosti poslovanja hotelskega sektorja v Sloveniji v obdobju 2008-2019	21
VII.	Analiza statističnih podatkov o gibanju realizacije, strukturi in segmentaciji turističnega obiska v Sloveniji v obdobju 2015-2020 - ugotovitve, izzivi in tržne usmeritve	26
VIII.	Povzetek mednarodnih trendov v post-covid obdobju na področju turizma (2020/2021->2030) in vpliv na pogoje za razvoj slovenskega turizma	30
IX.	Ugotovitve in usmeritve iz analize spletne ankete med ključnimi deležniki slovenskega turizma, ki so ocenjevali uspešnost izvajanja in doseganja ciljev Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 po posameznih elementih.....	32
X.	Povzetek ugotovitev in usmeritev, ki izhajajo iz poglobljenih intervjujev s ključnimi deležniki slovenskega turizma za potrebe evalvacije Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021.....	34

Uvod, avtorji in viri

Povzetek zaključkov evalvacije izvajanja in doseganja ciljev »Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021« in smernic za načrtovanje razvoja turizma v Sloveniji v strateškem obdobju 2022-2028, predstavljen v tem dokumentu, predstavlja le nekoliko širši povzetek celotnega integralnega dokumenta, ki ga je po naročilu Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo RS, v obdobju januar – marec 2021, izdelal izvajalec svetovalno podjetje Hosting d.o.o. s spodaj navedenimi partnerji.

Celovit dokument z navedbo vseh sodelujočih deležnikov pri pripravi celotnega dokumenta in vsa natančnejša pojasnila, opisi, podatki in podrobne analitične tabele, grafi in kazalniki evalvacije se nahajajo v integralnem dokumentu evalvacije s prilogami.

Pri izvedbi tega dokumenta in celotne naloge je bilo vzpostavljeno tesno sodelovanje in vmesni nadzor pri poteku njegovega izvajanja med predstavniki naročnika t.j. Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo RS, direktorata za turizem in v nadaljevanju navedeno skupino strokovnjakov izvajalca. Strokovnjaki izvajalca so pri izvajanju evalvacije delovali strokovno in neodvisno, s ciljem izvedbe objektivnega ovrednotenja stanja razvoja turizma v Sloveniji in uresničevanja ciljev in ukrepov zastavljenih v strateškem dokumentu, ki so bili predmet ovrednotenja..

Za potrebe oblikovanja ocen in ovrednotenja preteklega in tekočega strateškega obdobja razvoja turizma (2017-2021) v Sloveniji in usmeritev za novo strateško obdobje razvoja turizma 2022-2028 je bila izvedena tudi obsežna anketa s spletnim vprašalnikom v kateri je sodelovalo 345 respondentov, deležnikov slovenskega turizma iz vseh relevantnih področij turističnega sistema. Prav tako so bili, za potrebe vrednotenja doseganja rezultatov in učinkovitosti ukrepov na področju turizma in pogledov o prioritetah v naslednjem strateškem obdobju, izvedeni poglobljeni osebni intervjuji s 64 ključnimi osebami, predstavniki iz vseh sektorjev, področij in ravni slovenskega turizma. Ovrednotenje predstavlja na eni strani ključne in objektivne kvantitativne in vrednostne kazalnike za diagnosticiranje stanja v razvoju slovenskega turizma in doseganja zadanih ciljev in na drugi strani vsebinska mnenja in opredelitve reprezentativnih javnosti in deležnikov v slovenskem turizmu, ki skupaj sestavljajo celovit pogled na oceno stanja in prihodnje usmeritve dejavnosti.

Vodenje projekta na strani naročnika; Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo RS (MGRT):

Ksenija Flegar, MGRT, v.d. direktorice direktorata za turizem

Mag.Suzana Zagorc, MGRT, sekretarka

Jasna Radič, MGRT, sekretarka

Izvajalec:

Hosting d.o.o., Ptuj, zanj Peter Vesenjaj in

K&Z, Svetovanje za razvoj d.o.o., Radovljica, zanj Slavka Zupan in

Sontius, poslovno svetovanje, Janko Humar s.p., Tolmin, zanj Janko Humar.

Viri podatkov in informacij za analitični del dokumenta:

SURS, Banka Slovenije, AJ PES, Slovenska Turistična Organizacija, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo RS, Hosting d.o.o. lastne baze podatkov in analize, EU EUROSTAT, Internetne strani in portali državnih turističnih organizacij in statistični uradi Avstrije, Švice, Italije, objave OECD, objave ETC, objave UNWTO.

I. Glavne značilnosti, struktura, tržno pozicioniranje in primerjalna analiza slovenskega turizma



Slovenija, zelena, geografsko in kulturno raznolika, aktivna in trajnostno naravnana destinacija butičnih doživetij v srednji Evropi

- Slovenija je srednjeevropska država z bogato in dinamično zgodovino evropskih zgodovinskih tokov na območju današnje Slovenije, ena najmanjših in najmlajših držav Evrope in Sveta, ustanovljena kot samostojna država leta 1991 (v letu 2021 slavi 30 let samostojnosti in državnosti), članica EU od leta 2004 in članica schengenskega in Euro območja EU od leta 2007. Umeščena je v srednjo Evropo na meji med zahodno in JV Evropo, kar ji omogoča izredno dobro in hitro prometno dostopnost iz razvitih turističnih emitivnih trgov držav zahodne, srednje, vzhodne in JV Evrope. Slovenija je majhna dežela (4.najmanjša država v EU) z 20.273 km² površine, 2,1 milijonoma prebivalcev in gospodarstvom, ki ustvarijo \$25,946 BDP/prebivalca, kar dosega 87% povprečja EU. Slovenija razpolaga z izredno naravno, geografsko in zgodovinsko pestrostjo pokrajine med Alpskim svetom v SZ in severnem delu, Mediteransko pokrajino z obalo Severnega Jadrana in kraškim zaledjem v JZ delu, osrednjo Slovenijo z glavnim mestom Ljubljana in gričevnato in vinorodno pokrajino vzhodne Slovenije s Panonsko nižino v SV delu Slovenije in kar 63% celotne površine države pokrite z gozdovi, kar karakterizira tudi turistično podobo in ponudbo Slovenije.
- Slovenija se, v skladu z dosedanjo »Strategijo trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021«, pozicionira kot zelena butična globalna destinacija za zahtevnega obiskovalca, ki išče raznolika in aktivna doživetja, mir in osebne koristi in kot destinacija »petzvezdičnih doživetij«.
- Slovenija je bila v preteklem strateškem obdobju na tržno komunikacijskem področju zelo uspešna pri mednarodnem pozicioniranju kot zelena dežela usmerjena v okoljsko trajnost in zeleni, butični in aktivni turizem. Zato slovenski turizem želi vztrajati na trajnostno naravnani turistični ponudbi z močno zeleno agendo, ki ji lahko prinese veliko koristi tudi iz vidika razmer na trgih v »post-covidnem« obdobju. Veliko manj pa

je uspela Slovenija trajnostne vidike in zeleno agendo uresničevati v praksi na ponudbeni ravni in ustvarjanju višje dodane vrednosti in višjih cenovnih ravni z tega naslova kjer jo čakajo ključni izzivi v naslednjem strateškem obdobju.

Turistične kapacitete, turistični promet in trgi slovenskega turizma

- Slovenija razpolaga v letu 2019¹ v turističnih nastanitvenih kapacitetah z 59.905 sobami/nedeljivimi enotami oz. 156.561 stalnimi ležišči, od katerih jih je v hotelih 25%, motelih 0,2%, penzionih 2%, gostiščih 3%, prenočiščih 5%, kampih 17%, apartmajskih naseljih 3%, mladinskih hotelih 3%, turističnih kmetijah z nastanitvijo 3%, zasebnih sobah, apartmajih in hišah 29%, planinskih domovih in kočah 4%, počitniških domovih 3%, drugih nastanitvenih obratih 1% in začasnih nastanitvenih zmogljivostih in marinah 3%.
- Turizem v Sloveniji je v letu 2019 generiral 15,8 milijona prenočitev od katerih je bilo 72% realiziranih s strani mednarodnih gostov (od katerih predstavljajo gostje iz držav EU 70%, gostje iz drugih kontinentov in držav pa 30%) in 28% s strani domačih gostov. Turizem se v Sloveniji ustvarja v vseh 12 statističnih regijah, ki so v skladu s strategijo razvoja turizma dokaj enakomerno razdeljene v 4 tržno in geografsko smiselne turistične makro-destinacije oz. »turistične regije« t.j.; Alpsko Slovenijo (s 34,5% deležem prenočitev), Mediteransko in Kraško Slovenijo (s 23,7% deležem prenočitev), Osrednjo Slovenijo z glavnim mestom Ljubljana (z 18,3% deležem prenočitev) in Panonsko termalno Slovenijo (s 23,5% deležem prenočitev). V okviru navedenih štirih »turističnih regij« se nahaja 35 vodilnih turističnih destinacij v katerih se realizira preko 86% vseh turističnih prenočitev v Sloveniji.
- Glavni geografski trgi slovenskega turizma so, zraven domačih gostov, ki v letu 2019 generirajo 27.9% vseh turističnih prenočitev, Nemčija z 9,6% deležem, Italija z 8,1%, Avstrija s 6,4% deležem (A, I, D skupaj 24,2%), sledijo pa Nizozemska (3,7%), Hrvaška (3,4%), Češka (3,2%), Madžarska (3,1%), Združeno kraljestvo (2,8%), Srbija (2,4%), Francija (2,3%), Belgija (2,1%), ZDA (2,0%), Druge azijske države (2,0%), Poljska (2,0%), in Ruska federacija (1,9%). Vse druge države Sveta skupaj generirajo 16,8% vseh prenočitev v Sloveniji.



¹ Zaradi izjemne situacije povzročene z epidemijo C-19 za potrebe evalvacije kot končno referenčno leto obravnavamo leto 2019. Kot izhodiščno leto upoštevamo leto 2015, ki so ga kot analitično podlago uporabili pripravljavci dosedanje strategije za obdobje 2017-2021. Rezultate slovenskega turizma za izredno leto 2020 obravnavamo v posebnem poglavju. Pri ovrednotenju rezultatov obstoječe strategije je potrebno vsekakor upoštevati, da je del rezultatov dosedanje Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 »odnesel« izbruh epidemije, saj se strategija ni iztekla do konca obdobja. V evalvaciji torej obravnavamo dejanske rezultate obdobja 2015-2019, ne pa v celoti 2015/2017-2021.

Pomen turizma v slovenski ekonomiji in stopnja razvitosti turizma v Sloveniji v primerjavi s sosednjimi primerljivimi državami in pokrajinami v srednji in zahodni Evropi

- Turizem v Sloveniji, skupaj z vsemi povezanimi dejavnostmi, ustvarja 9,9% BDP in zaposluje 6,5% celotne delovne sile. Prilivi iz mednarodnega turizma dosegajo v letu 2019 2,753 milijarde EUR. Turizem predstavlja velik potencial za nadaljnjo rast, ki je v preteklem obdobju doživljal tudi nadpovprečno rast števila gostov in prenočitev (+35,4% 2019/2015) v primerjavi s povprečjem EU-27 (+15,6% 2019/2015) in zaradi določenih sistemskih in strukturnih izzivov ne dosega enake oz. zadostne stopnje rasti prihodkov, dodane vrednosti, produktivnosti, učinkovitosti in konkurenčnosti za nadaljnjo rast.
- Stopnja obremenjenosti Slovenije z razvojem turizma kaže da je po kazalniku števila stalnih ležišč na 1000 prebivalcev z vrednostjo 80 na približno enaki ravni kot Švica in približno 50% nižje kot sosednji deželi FJK v Italiji in Avstrijska Koroška in skoraj trikrat nižje kot celotna sosednja Avstrija. Veliko nižje pa je Slovenija po kazalniku stopnje in obremenjenosti prostora s turizmom v številu vseh stalnih ležišč na km² površine dežele, ki znaša 8, kar je skoraj dva do trikrat nižje kot primerjane države in pokrajine. Po kazalniku števila vseh prenočitev na 1000 prebivalcev je Slovenija s 7.621 na približno enaki ravni kot Švica ali italijanska pokrajina FJK, dvakrat nižje kot Avstrija in skoraj trikrat nižje kot sosednja pokrajina Avstrijska Koroška. Pri kazalniku obremenjenosti prostora s številom vseh prenočitev v letu na km² površine dežele pa je Slovenija z vrednostjo 778 znatno ali celo dvakrat nižje kot vse primerjane države in pokrajine. Ti kazalniki kažejo, da Slovenija v povprečju kot celota ni zasičena s turizmom, obstajajo pa določeni kraji ali destinacije, kjer je obseg nastanitvenih zmogljivosti že presegel razmerje enega ležišča na prebivalca. Skupaj s pritiskom dnevnega obiska na najbolj privlačne, a pogosto tudi naravovarstveno in kulturno varstveno visoko vredne ambiente, pa obseg turističnih tokov že dosega in ponekod lahko tudi že presega sprejemljivo nosilno sposobnost prostora in lokalne skupnosti. Boljše geografsko in sezonsko upravljanje turističnih tokov, skupaj z usmerjanjem na ustrezne segmente gostov in trajnostne oblike turistične ponudbe, je eden pomembnejših izzivov nove strategije.
- Najbolj pa Slovenija zaostaja za primerjanimi državami in pokrajinami v kazalnikih gospodarske učinkovitosti uporabe naravnih in družbenih danosti v turizmu saj znaša kazalnik prihodkov vseh gostinskih podjetij (I) na prebivalca (2019) 1.027 EUR, kar je dvakrat do celo dva in pol krat nižje kot v primerjanih deželah in pokrajinah. Še veliko večji zaostanek Slovenije za primerjanimi državami in pokrajinami pa je v kazalniku vseh prihodkov gostinskih podjetij na leto na km² površine dežele in tudi vseh prihodkov v gostinstvu na realizirano prenočitev. Ti kazalniki kažejo, da ima Slovenija v prihodnjem obdobju veliko izzivov povezanih z dvigom kakovosti, strukturiranosti turistične ponudbe, cenovne ravni turističnih storitev in produktov in posledično rastjo dodane vrednosti v turizmu oz., da temu področju v preteklosti ni bila posvečena ustrezna pozornost.

II. Stopnja uresničitve razvojnih ciljev turizma opredeljenih v Strategiji trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021

Katere ključne cilje si je slovenski turizem zastavil v obstoječem strateškem obdobju 2017-2021

Strategija trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021, sprejeta s strani Vlade RS 5. oktobra 2017, je bila usmerjena v scenarij pospešenega trajnostnega razvoja turizma in je zastavila kot ključni cilj prizadevanje za zagotavljanje sredstev in načinov za doseganje naslednjih razvojnih ciljev turizma do leta 2021:

- priliv iz naslova izvoza potovanj: 3,7 do 4 milijarde EUR,
- 5–5,5 milijona turističnih obiskov,
- 16–18 milijonov nočitev,
- povprečno dolžino bivanja 3,1–3,4 dneva,
- 18.000 do 22.000 novih turističnih sob, od tega v hotelskem sektorju 8.500 prenovljenih in 6.500 novih,
- povečanje zaposlovanja za polni delovni čas v turističnem sektorju na 12.000 zaposlenih.

Strategija je bila usmerjena v scenarij pospešenega trajnostnega razvoja turizma do leta 2021 in za doseganje navedenih ciljev predlagala sedem politik in vrsto nujnih ukrepov in aktivnosti, ki jih je bilo potrebno izvesti. Strategija je tudi opredelila različne scenarije med drugim nadaljevanje dosedanje rasti turizma, ki predpostavlja, da navedenih ciljev v načrtovanem razdobju (do 2021) še ne bo možno doseči, če se predlagane ključne razvojne aktivnosti, ki so predlagane v izvedbenem delu ukrepov strategije, še ne bodo v celoti realizirale.

V kolikšni meri so bili ključni cilji uresničeni do leta 2019 (2020)

Zgoraj navedena predpostavka o tem, da verjetno »navedenih ciljev v načrtovanem razdobju (do 2021) še ne bo možno doseči, če se predlagane ključne razvojne aktivnosti, ki so predlagane v izvedbenem delu ukrepov strategije, še ne bodo v celoti realizirane«, se je tudi uresničila, saj se vse predvidene aktivnosti in ukrepi niso uspeli realizirati, kar je najverjetneje tudi eden od vzrokov nedoseganja določenih ciljev strategije.

V nadaljevanju evalvacije so natančno analizirane vrednosti in stopnje doseganja rasti posameznih kazalnikov razvoja turizma v Sloveniji, ki jih obravnavamo primerjalno med letoma 2015, ki je bilo s strani pripravljavcev strategije 2017-2021 uporabljeno tudi kot izhodiščno leto pri snovanju ciljev tega strateškega obdobja in letom 2019, kot zadnjim »normalnim« letom delovanja slovenskega turizma pred krizo Covid-19, ki predstavlja izredno stanje in ga pri ovrednotenju stanja v slovenskem turizmu obravnavamo posebej. Pri ovrednotenju rezultatov obstoječe strategije in doseganja njenih zadanih ciljev je potrebno vsekakor upoštevati, da je del rezultatov dosedanje Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 »odnesel« izbruh epidemije Covid-19, saj se strategija ni iztekla do konca obdobja. V evalvaciji doseganja ciljev torej obravnavamo dejanske rezultate obdobja 2015-2019, ne pa v celoti 2015/2017-2021

Posamični konkretni razvojni cilji Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 so bili do konca leta 2019 v največjem delu uresničeni v manjši meri od načrtovanih

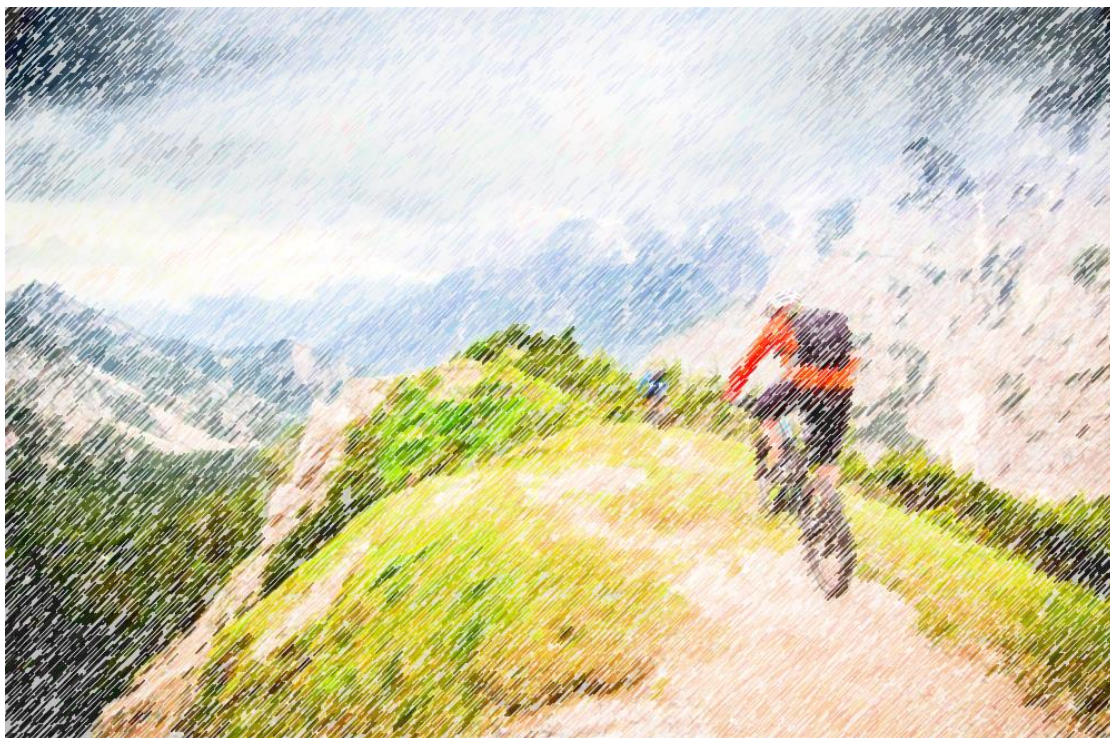
#	Cilj	Stopnja uresničitve cilja do konca leta 2019
1	Priliv iz naslova izvoza potovanj: 3,7 do 4 milijarde EUR	Cilj je do konca leta 2019 uresničen le do 69% (zgornja raven cilja) oz. 74% (spodnja raven cilja). V letu 2019 so prilivi iz naslova izvoza potovanj znašali 2,75 milijarde EUR.
2	5 – 5,5 milijona turističnih obiskov	Cilj je do konca leta 2019 presežen za 13% (zgornja raven cilja) oz. 25% (spodnja raven cilja). V letu 2019 je bilo realiziranih 6,2 milijona vseh prihodov turistov.
3	16–18 milijonov nočitev	Cilj je do konca leta 2019 dosežen do 88% (zgornja raven cilja) oz. do 99% (spodnja raven cilja). V letu 2019 je bilo realiziranih 15,8 milijona vseh prenočitev.
4	Povprečna dolžina bivanja 3,1–3,4 dneva	Cilj je do konca leta 2019 dosežen do 74% (zgornja raven cilja) oz. do 82% (spodnja raven cilja). V letu 2019 je znašala povprečna doba bivanja turistov v Sloveniji 2,5 dneva.
5	18.000 do 22.000 novih turističnih sob, od tega v hotelskem sektorju 8.500 prenovljenih in 6.500 novih sob	Cilj je do konca leta 2019 nominalno in tudi strukturno v veliki meri neuresničen, saj je glede načrtovane rasti skupnega števila vseh vrst sob (enot) dosežen le do 47% (zgornja raven cilja) oz. do 57% (spodnja raven cilja). Do konca leta 2019 je bilo v primerjavi z letom 2015 (kot izhodiščnim primerjalnim letom) povečanje števila vseh vrst sob/enot za 10.227. Pri tem je še v manjši meri uresničen cilj povečanja in obnove kapacitet v čistih hotelskih nastanitvenih obratih, kjer se je število sob v enakem obdobju celo zmanjšalo za 0,3%. Obnovljenih pa je tudi manj kot 30% obstoječih sob. Po drugi strani pa je izredno naraslo le število najbolj enostavnih nastanitvenih kapacitet (sobodajalci in apartmaji)
6	Povečanje zaposlovanja za polni delovni čas v turističnem sektorju na 12.000 zaposlenih	Cilj je do konca leta 2019 dosežen do 92%. V letu 2019 je znašalo število redno zaposlenih (po delovnih urah) v sektorju nastanitvene gostinske dejavnosti (I 55), na kar se je cilj nanašal, 11.086 zaposlenih.

Pri oceni stopnje doseganja zastavljenih ciljev se postavlja vprašanje v dveh smereh; ali so bili določeni cilji postavljeni preveč smelo oz. niso bili strukturno realno med seboj usklajeni oz.

ali je izpad oz. nižja intenzivnost ali opustitev določenih aktivnosti in ukrepov, ki so bili predvideni s strategijo vodila do toliko nižje stopnje njihove uresničitve.

V nadaljevanju in v integralnem dokumentu evalvacije se nahajajo natančne analize doseganja posameznih kazalnikov in ocene stopnje razvoja turizma v Sloveniji, ki pojasnjujejo sistemske, strukturne in tržne razloge za zaostajanje pri doseganju ciljev.

Bistveni zaključki o vzrokih, okoliščinah in odgovornostih za nižje rezultate od pričakovanih, podanih v nadaljevanju tega dokumenta in v njegovi integralni verziji, so hkrati osnova za oblikovanje usmeritev za razvoj turizma v novem strateškem obdobju 2022-2028.



III. Sistemski izzivi in ovire za uspešno delovanje in razvoj slovenskega turizma, ki jih je potrebno ustrezno nasloviti v novem strateškem obdobju

Regulatorni okvir in poslovno okolje

- Pogoji regulatornega okvirja, ki v preveliki meri regulirajo in/ali otežujejo določene dejavnosti in postopke za delovanje in razvoj turistične dejavnosti (neurejeni ali prezapleteni prostorski in okoljski pogoji in postopki za razvoj novih podjetniških in javnih naložb v turizmu, zapleteni in počasni postopki in pogoji in številna administrativna soglasja za izdajo gradbenih dovoljenj, dolgotrajni konservatorski načrti in usklajevanja pri revitalizacijah objektov kulturne dediščine, uporabna dovoljenja, netržno in neučinkovito zastavljeni zdravstveno sanitarni pogoji in predpisi, zapleteni postopki pridobitve koncesij in višina koncesijskih dajatev, ipd.) in predvsem otežuje vstop na trg novim ponudnikom (omejevanje notranje konkurenčnosti v dejavnosti) kot tudi poslovanje obstoječim ponudnikom (zniževanje zunanje konkurenčnosti dejavnosti)
- Nespodbudno podjetniško okolje in relativno visoke javne obremenitve, ki po eni strani omejujejo notranjo konkurenčnost kot tudi znižujejo zunanjo konkurenčnosti slovenskega turizma, kar je v največji meri povezano s togostjo delovno pravne zakonodaje, ki je ključna za razvoj turistične in povezanih storitvenih dejavnosti, nizko stopnjo pozitivnega družbenega vrednotenja podjetniške dejavnosti, relativno visokih in v veliki meri tudi nepreglednih in zapletenih dajatev in obremenitev z različnimi davki, prispevki, taksami, koncesijami, ipd.
- V tej povezavi je sistemski omejitveni dejavnik za razvoj podjetniške in naložbene dejavnosti v turizmu tudi izredna nerazvitost kapitalskega trga in tudi pomanjkanje podjetniške kulture in vrednot, kar posledično omejuje zbiranje in usmerjanje lastniških virov financiranja v turistične naložbene projekte in naložbe in hkrati, zaradi nezadostnih lastniških virov ali drugih kakovostnih virov financiranja, tudi zmanjšuje koriščenje sicer relativno dostopnih kreditnih virov financiranja in je tudi hkrati eden glavnih vzrokov za skoraj popolno izključenost visokih depozitov in prihrankov prebivalstva iz podjetniške, poslovne in naložbene dejavnosti v turizmu in povezanih dejavnostih.

Visok delež države v lastništvu gospodarskih družb na področju turizma

- Izredno visok delež države v lastništvu večjih turističnih podjetij in s tem tudi znatnega deleža nastanitvenih turističnih kapacitet in turističnega prometa v Sloveniji. Turistična podjetja v pretežni državni lasti razpolagajo s kar 85 hotelskimi objekti in 18 drugimi nastanitvenimi in več kot 6 igralniškimi turističnimi kompleksi, kar iz vidika turističnih nastanitvenih zmogljivosti predstavlja 8.743 vseh vrst sob oz. nastanitvenih enot (od tega 6.792 hotelskih sob) in 22.339 vseh vrst turističnih ležišč (od tega 14.535 ležišč v hotelih). V vseh hotelskih kapacitetah Slovenije družbe v pretežni državni lasti obvladujejo 28,2% vseh hotelskih sob. Te družbe zaposlujejo nekaj preko 5.000 zaposlenih, kar prestavlja nekaj manj kot 50% vseh zaposlenih v nastanitveni gostinski dejavnosti v Sloveniji, in realizirajo okrog 350 milijonov prihodkov letno kar predstavlja cca. 50% vseh prihodkov v nastanitveni turistični dejavnosti v Sloveniji. Za razrešitev tega izziva je bil v iztekajočem se strateškem obdobju, kot del ukrepov strategije izdelan in s strani Vlade RS potrjen načrt upravljanja oz. konsolidacije in končne privatizacije

turističnih naložb v lasti države skozi upravljanje t.i. slovenskega turističnega holdinga (v lasti slovenskega državnega holdinga – SDH) v nekaj predvsem razvojno usmerjenih korakih, ki pa se ne odvija v začrtani dinamiki in je do določene mere zadržan tudi s krizo Covid-19. V slovenskem turizmu za naslednje strateško obdobje ostaja pomemben izziv dokončanje procesa konsolidacije in razvojno naravnane privatizacije tega pomembnega dela slovenskega turizma, ki ključno vpliva na njegovo podobo in uspešnost.

Razvitost javnega potniškega prometa in mednarodna letalska povezanost

- Nizka stopnja razvitosti javnega potniškega prometa in mikro mobilnostnih sistemov, njegova neprilagojenost turističnim tokovom in slaba razvitost in mednarodna povezanost železniške infrastrukture kot tudi pomanjkanje mednarodnih letalskih povezav s ciljnim in perspektivnimi trgi slovenskega turizma.



IV. Ključni strukturni izzivi v dosedanem razvoju turistične dejavnosti (2015-2019), ki jih bo potrebno nasloviti v novem strateškem obdobju iz naslova ugotovitev stanja in ovrednotenja uspešnosti razvoja in rezultatov turizma v preteklem strateškem obdobju (*zadanih v Strategiji trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021*)

Izredno povečanje deleža nastanitvenih kapacitet nižje dodane vrednosti, stagnacija razvoja hotelskih in podobnih nastanitvenih kapacitet, vpliv na prilive in upočasnitev rasti turizma v Sloveniji

- zmanjševanje deleža kapacitet (sob/enot) z višjo dodano vrednostjo t.j. hotelov, motelov, penzionov, gostišč in turističnih kmetij z nastanitvijo (iz 38% v 2015 na 33% v 2019) in prenočitev realiziranih v teh vrstah kapacitet (iz 60% v 2015 na 52% v 2019) in po drugi strani izrednem povečanju števila in deleža najbolj enostavnih turističnih kapacitet t.j. zasebnih sob, apartmajev in prenočišč (iz 14% v 2015 na 33% v 2019) in vseh prenočitev realiziranih v teh najbolj enostavnih ali celo občasnih vrstah kapacitet (iz 10% v 2015 na 23% v 2019).
- znižanje doseženih čistih prihodkov iz poslovanja na realizirano prenočitev v letu 2019 za -15,1% v primerjavi z enakim kazalnikom v letu 2015 v celotni nastanitveni turistični dejavnosti v Sloveniji (vsi ponudniki iz SKD dejavnosti I 55), predvsem zaradi izredne rasti obsega in povečanja deleža najcenejših turističnih kapacitet in zastoja v rasti kapacitet višje kakovosti.
- v letu 2019 se je pričela znatno zaustavljati tudi fizična rast slovenskega turizma. Rast vseh prenočitev 2019/2018 je znašala le še +0,5%, hotelov in podobnih obratov pa celo padla za -1% glede na leto 2018, kar pomeni, da rast v preteklih letih (2015-2018) ni bila posledica dolgoročnih, trajnostnih in strateško pogojenih gibanj na ponudbeni strani slovenskega turizma temveč v največji meri posledica ugodnih trendov na mednarodnih trgih in v regiji.
- Pri zasedenosti nastanitvenih zmogljivosti je opazno tudi povečevanje sezonskega značaja v obdobju 2015-2019 (višanje zasedenosti predvsem v poletnih mesecih in delno v času zimske turistične sezone).
- Izredno kratka doba bivanja turistov se v zadnjih letih še krajša in znaša v povprečju za mednarodne turiste, ki predstavljajo kar 72% vseh prenočitev v letu 2019 2,4 dni, v hotelski dejavnosti pa celo 2,2 dni.
- Število prihodov in prenočitev tujih turistov je doslej naraščalo po višjih stopnjah (rast 2019/2015 +35,4%) kot prilivi iz naslova izvoza turističnih potovanj in storitev v plačilni bilanci Slovenije, ki v letu 2019 znašajo 2,753 milijarde EUR (rast 2019/2015 za +31,2%), predvidena rast teh prilivov do 2019 pa je bila vsaj na 3,2 milijarde EUR oz. 3,7 do 4,0 milijarde do leta 2021. Vzrok za ta razkorak je znižanje povprečne potrošnje na prenočitev ali/in prodaja po neustreznih cenah na realizirano prenočitev, ki je posledica zaostajanja kakovosti turistične infrastrukture in storitev in predvsem pomika strukture gostinskih nastanitvenih kapacitet in storitev v smeri izrednega povečanja deleža

- enostavnih nastanitvenih kapacitet (sobodajalci, apartmaji, prenočišča, ipd.) na račun zmanjšanja deleža hotelov in podobnih nastanitvenih obratov, turističnih kmetij, ipd.
- Analiza ocena zadovoljstva mednarodnih turistov, ki prenočujejo v Sloveniji s posameznimi elementi turistične ponudbe (*na osnovi anket SURS v vseh turističnih regijah Slovenije v vseh sezonah v letu 2019*), kaže, da so turisti najbolj zadovoljni in najvišje ocenjujejo naravno okolje, osebno varnost med bivanjem, gostoljubnost domačega prebivalstva, splošen vtis o državi in možnosti za počitek in sprostitev, med najnižje ocenjenimi (a še vedno zelo zadovoljivo nominalno oceno) pa so elementi: razmerje cena/kakovost, ponudba kulturnih prireditev, možnosti za zabavo, kakovost cest in storitev ob cestah in kakovost kongresnih zmogljivosti, storitev, kar kaže na visoke ocene mehkih in splošnih vsebin ponudbe in nižje ocene tistih elementov, ki so povezani u infrastrukturo in komercialnimi storitvami in jaso kaže tudi na del vzrokov za nižjo dodano vrednost od zaželene v slovenskem turizmu.
 - Prilivi iz naslova izvoza turističnih potovanj v plačilni bilanci Slovenije predstavljajo sicer v izvozu vseh storitev v Sloveniji v letu 2019 32,2% in 6,8% od izvoza vsega blaga in storitev pri čemer je ta delež od leta 2014 naprej konstantno upadal in je v letu 2015 znašal še 36,3% od izvoza vseh storitev in 7,2% od celotnega izvoza vsega blaga in storitev, kar pomeni, da je celoten izvoz Slovenije v tem obdobju naraščal veliko hitreje kot so naraščali prilivi od izvoza turističnih potovanj.
 - V letu 2019 predstavlja delež izvoza potovanj, ki odpade na potrošnjo tujih turistov, ki prenočujejo v Sloveniji 48,3%, preostalih 51,7% pa odpade na potrošnjo enodnevnih obiskovalcev (tudi tranzitnih potnikov).
 - Pri opazovanju celotnih prilivov iz naslova izvoza potovanj na realizirano prenočitev tujih gostov v Sloveniji znašajo le-ti 242 EUR/tujo prenočitev v letu 2019 in konstantno padajo od leta 2015 naprej, ko so znašali še 289 EUR/tujo prenočitev. Pri opazovanju doseženega kazalnika prilivov iz izvoza potovanj samo za tisti del, ki ga generirajo turisti, ki prenočujejo na tujo prenočitev pa le-ta znaša 117 EUR/tujo prenočitev v letu 2019 in se je prav tako od leta 2015 naprej konstantno zniževal in je v letu 2015 znašal še 134 EUR/tujo prenočitev.
 - Turisti, ki prenočujejo v Sloveniji v letu 2019 od povprečnega zneska celotne potrošnje 117 EUR/tujo prenočitev (ali na dan) potrošijo v okvirnih deležih za nastanitev 39%, za hrano in pijačo 13%, za prevoz 12%, za agencijske storitve 3%, za kulturne vsebine 1%, za športne in rekreacijske storitve 7% in za druge storitve in nakupe 25%.

Povečanje deleža prodaje preko OTA prodajnih kanalov in vpliv na dodano vrednost v slovenskem turizmu

- V slovenskem turizmu internetne turistične agencije in rezervacijski sistemi (OTA) postajajo ključni prodajni in rezervacijski kanal, ki je spodbudil predvsem veliko razdrobljenih mikro in majhnih ponudnikov (zasebni sobodajalci, apartmaji, majhni ponudniki nastanitve) in jim omogočil mednarodno prodajo, vendar na način, da so večinsko ali v celoti odvisni od teh prodajnih in komunikacijskih kanalov. Prav tako je v hotelskem in podobnem sektorju vedno večji del prodaje in rezervacij realiziran preko OTA, ki so v zadnjem obdobju zaradi vse bolj intenzivnega obvladovanja globalnega trga dosegli pozicijo monopola oz. oligopola na trgu in posledično na neposreden in posreden način zviševali provizije, ki vse bolj bistveno znižujejo dodano vrednost tudi slovenskega turizma. Ocenjuje se, da preko OTA v Slovenskem nastanitvenem sektorju v celoti v letu 2019 poteka že okrog 35% vseh rezervacij in prodaje, kar pomeni ob trenutnih višinah provizij okrog 32 mil EUR letno (=320 mil. EUR v 10 letih) oz. 9% celotne dodane vrednosti ustvarjene v slovenski nastanitveni turistični ponudbi ali od

te višine 18,5 Mil EUR letno (= 185 mil. EUR v 10 letih) oz. 5,2% celotne dodane vrednosti, ki se iz slovenskega turizma odliva zaradi previsokih provizij ob monopolnem oz. oligopolnem položaju sedanjih prevladujočih OTA ponudnikov. Ukrepanje v tej zvezi je v prihodnjem strateškem obdobju nujno, kar pa zahteva usklajen in skupen pristop bodisi na področju regulacije maksimiranja višine provizij v okviru celotne EU ali ustanovitve javnega rezervacijskega portala za turistično ponudbo Evrope na ravni EU, v okviru procesov in ukrepov digitalizacije za okrevanje in odpornost.

Pomanjkanje naložb v slovenskem turizmu, eden glavnih vzrokov za nižjo dodano vrednost in omejitev za doseganje višjih cenovnih umeščanj

- V preteklem strateškem obdobju razvoja turizma (2017-2021) so bila predvidena vlaganja v širitev in tudi obnovo obstoječih kapacitet predvsem strukturirane in višje kakovosti, ki se zaradi sistemskih in strukturnih razlogov kot tudi zaradi neobstoja sistemskih spodbud v preteklem 12 letnem obdobju niso zgodile. Nasprotno se je v preteklem obdobju zgodil predvsem nenačrtovan razmah najbolj enostavnih nastanitvenih kapacitet, ki so z generiranjem znatne rasti obsega bodisi dnevnega obiska ali prenočitev obremenila naravno, komunalno in socialno okolje destinacij, niso pa pozitivno vplivale na valorizacijo naravnega okolja z ustreznimi prihodki in dodano vrednostjo za ponudnike, ki bi omogočali vlaganja v trajnostno rast in mednarodno konkurenčnost ponudnikov/podjetnikov, destinacij in domačega prebivalstva in s tem dolgoročno odpornost turistične ponudbe Slovenije.
- Pomanjkanje investicij v slovenski turizem v zadnjih 10-12 letnem obdobju. V zadnjem letu pred krizo Covid-19, v letu 2019, so se bruto investicije v celotnem sektorju gostinstvo (I) v Sloveniji že zmanjšale za -8,6% v primerjavi s predhodnim letom 2018 in so na letni ravni znašale le 149,3 Mio EUR. V 10 letnem obdobju (2010-2019) so celotne bruto investicije v celotnem sektorju gostinstvo (I) znašale skupaj 1,275 mrd EUR (od česar manjši del odpade na čisti turistični oz. nastanitveni del sektorja) kar je skupaj predstavljalo le 1,6% vseh bruto investicij v Sloveniji, kljub bistveno večjemu deležu in pomenu turizma v BDP in številu delovnih mest v Sloveniji.

Skupni in povprečni rezultati in kazalniki poslovanja slovenskih podjetij in podjetnikov na področju turizma in gostinstva se zmerno izboljšujejo do leta 2019

- Poslovanje velike večine poslovnih subjektov na področju gostinstva v celoti (I) t.j. 7.540 subjektov (gospodarske družbe, samostojni podjetniki in zadruga, katerih finančni podatki o poslovanju so javno objavljeni na AJPES in predstavljajo cca. 76% vseh subjektov, ki se ukvarjajo s to dejavnostjo v Sloveniji), v preteklem obdobju s podatki za leto 2019 v primerjavi z letom 2015, je zaznamovalo predvsem: upad skupnega števila te vrste poslovnih subjektov za 4,9%, rast skupnega števila zaposlenih za kar 27% (28.914 v letu 2019), rast skupnih prihodkov za 31,9% (2,126 mrd. EUR v 2019), rast skupne vrednosti EBITDA za kar 62,5% (244,6 mil. EUR v 2019), zvišanje EBITDA marže v prihodkih iz 9,3% v 2015 na 11,5% v letu 2019, rast dodane vrednosti na zaposlenca za 13,9% (28.893 EUR v 2019), rast dobičkonosnosti angažiranega kapitala iz 2,4% v 2015 na 6,6% v 2019 in zmanjšanje kazalnika zadolženosti (Celotne obveznosti/EBITDA) iz 8,4 v letu 2015 na 5,5 v letu 2019.
- Poslovanje poslovnih subjektov na področju nastanitvene gostinske dejavnosti v celoti (I 55) t.j. 1.044 subjektov, v preteklem obdobju s podatki za leto 2019 v primerjavi z

letom 2015, je zaznamovalo predvsem: rast skupnega števila te vrste poslovnih subjektov za 21,8%, rast skupnega števila zaposlenih za 21,1% (9.217 v letu 2019), rast skupnih prihodkov za 29,6% (731,4 mil. EUR v 2019), rast skupne vrednosti EBITDA za kar 51,9% (139 mil. EUR v 2019), zvišanje EBITDA marže iz 16,2% v 2015 na 19% v letu 2019, rast dodane vrednosti na zaposlenca za 15,7% (38.416 EUR v 2019), rast iz negativne dobičkonosnosti angažiranega kapitala v 2015 na pozitivno dobičkonosnost kapitala 4,4% v 2019, zmanjšanje kazalnika zadolženosti (Celotne obveznosti/EBITDA) iz 8,3 v letu 2015 na 5,7 v letu 2019 in nekoliko manj ugodnih kazalnikov kot so: znižanje pvp. čistih prihodkov iz poslovanja na realizirano prenočitev za 15,1% t.j. iz 52,18 EUR v letu 2015 na 44,28 EUR v letu 2019, kar enako velja za EBITDA na realizirano prenočitev ipd., slednje kot posledica velike rasti obsega ponudnikov enostavnejših in cenejših kapacitet v tem obdobju in drastičnega zmanjšanja deleža hotelskih in podobnih kapacitet v strukturi slovenske turistične nastanitvene ponudbe. (Ločen prikaz kazalnikov poslovanja hotelskih in podobnih obratov je podrobno predstavljen v posebnem poglavju tega dokumenta)

Raven urejenosti in kakovosti javne in skupne turistične infrastrukture v turističnih destinacijah zmanjšuje konkurenčnost slovenskih turističnih ponudnikov

- Relativno nizka konkurenčnosti javne in skupne infrastrukture, ravni urejenosti javnega prostora in krajine ter odsotnost valorizacije (javnih in skupnih) turističnih privlačnosti v večini turističnih destinacij, kar posredno in tudi neposredno vpliva na nižjo raven kakovosti doživetja turistov in s tem doseganje nižjega cenovnega umeščanja vseh turističnih ponudnikov, ki delujejo v turističnih destinacijah.
- Številne slovenske kulturne in naravne znamenitosti, zgodovinski objekti, gradovi, dvorci, muzeji, razstavišča, naravni in ustvarjeni parki in spomeniki niso ustrezno oz. dovolj valorizirani v turistični ponudbi Slovenije ali celo propadajo in niso vključeni in proces ustvarjanja novih in inovativnih turističnih doživetij in dodane vrednosti v turizmu.

Premajhen obseg in delež turističnih kapacitet višje dodane vrednosti in butičnega karakterja

- Nastanitvene zmogljivosti se ne razvijajo v skladu z mednarodnimi standardi kakovosti, primanjkuje predvsem ponudba hotelov in podobnih nastanitvenih obratov in turističnih kmetij z nastanitvijo kategorije 3* in višje kakovosti v ključnih turističnih destinacijah. Prav tako primanjkujejo specializirane in nove butične oblike nastanitve te vrste, na primer družinski hoteli, penzioni in gostišča, butični hoteli, zgodovinski hoteli, planinske vile, gorska gostišča in penzioni, visoko razredni kamp objekti (»glamping-i« visokega segmenta) s celoletnim poslovanjem.

Nujnost ovrednotenja igralniške dejavnosti in produkta »zabave« za dodano vrednost slovenskega turizma v novem strateškem obdobju

- Strategija trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 je v veliko premajhni meri naslovila vprašanje in dileme razvoja in vloge igralniške dejavnosti v Sloveniji, tako v kontekstu pomembnosti realizacije prilivov iz naslova izvoza potovanj v plačilni bilanci Slovenije iz te dejavnosti, zagotavljanja sistemskih namenskih prilivov za razvoj turizma iz naslova koncesijskih dajatev igralnic na lokalni in nacionalni ravni in na drug strani

- kot dela celostnega turističnega proizvoda »doživetij zabave« v Sloveniji skupaj s hotelsko, kulinarično, enološko, velneško in drugo širšo ponudbo destinacij, ki realizira visoko dodano vrednost.
- Igralniške družbe (I 92.002) namreč ustvarijo v slovenskem turizmu v letu 2019; 237 Mil. EUR prihodkov (30,1% od prihodkov celotne nastanitvene gostinske dejavnosti v Sloveniji), zaposlujejo 2.348 zaposlenih (25% od vseh zaposlenih v celotni nastanitveni gostinski dejavnosti v Sloveniji), 38 mil. EUR EBITDA (27% od celotne nastanitvene gostinske dejavnosti v Sloveniji), 49.057 EUR dodane vrednosti na zaposlenega (najvišje od vseh dejavnosti v turizmu in 28% višje od povprečja nastanitvene gostinske dejavnosti). Produkt in tržni segment zabave in igralništva se je po izkušnjah v letu 2020 izredno hitro po sprostitvi ukrepov za zajezitev epidemije Covid-19 povrnil, celo s povečano porabo po obiskovalcu.
 - Zato bo potrebno v novem strateškem obdobju igralniško dejavnost in celotni produkt »zabave« ustrezno obravnavati, vrednotiti in vključiti strateške opredelitve do te dejavnosti in celostnega produkta.

Naraščanje pomena človeškega dejavnika, struktura zaposlenih, plače in izobraževanje v slovenskem turizmu

- V Slovenskem turizmu so za doseganje višje kakovosti storitev in dodane vrednosti ključni človeški resursi na vseh področjih dejavnosti. V slovenskem turizmu je okrog 65.500 delovnih mest neposredno in posredno povezanih s turizmom (nastanitvene storitve 18%, strežba hrane in pijače 41%, storitve prevoza potnikov in najema prevoznih sredstev 12%, storitve turističnih agencij in organizatorjev potovanj 4%, kulturne storitve 14% in športne in rekreacijske storitve 11%), kar predstavlja 7,4% vseh delovno aktivnih oseb v Sloveniji. Od teh jih je v letu 2019 bilo 38.000 zaposlenih neposredno v celotni dejavnosti gostinstva (I), kar predstavlja 4,2% od vseh delovno aktivnih oseb v Sloveniji v tem obdobju.
- Od 38.000 zaposlenih v gostinstvu (skupaj: I 55 Nastanitvene gostinske dejavnosti in I 56 strežba jedi in pijač) jih je v letu 2019 59% žensk in 41% moških, 11% jih ima osnovnošolsko izobrazbo, 47% poklicno in srednješolsko in 15% višje ali visokošolsko izobrazbo. Število delovno aktivnih oseb v dejavnosti gostinstvo se je v zadnjih petih letih (2014-2019) povečalo za nekaj več kot 6.600 ali za 21,1 %, v obdobju 2015-2019 pa za 17%. Glede na doseženo izobrazbo se je število zaposlenih v celotni dejavnosti gostinstvo (I) z osnovnošolsko izobrazbo v tem obdobju zmanjšalo za 13%, s poklicno ali srednješolsko izobrazbo povečalo za 19% in tistih z višje ali visokošolsko izobrazbo prav tako povečalo za kar 34%. Povprečna starost zaposlenih v celotnem gostinstvu (I) v Sloveniji je bila v letu 2019 40 let in se v preteklih 5 letih ni bistveno spreminjala oz. je le rahlo naraščala.
- 30 % vseh delovno aktivnih v celotni gostinski dejavnosti oz. 11.086 je bilo v letu 2019 zaposlenih v nastanitveni gostinski dejavnosti (I 55), 96,5 % od teh je bilo zaposlenih pri delodajalcih in 3,5 % samozaposlenih oseb, od vseh zaposlenih je bilo 62,2% žensk in 37,8% moških, 11% jih je imelo osnovnošolsko izobrazbo, 64% poklicno in srednješolsko in 25% višje ali visokošolsko izobrazbo. Število delovno aktivnih oseb v nastanitveni gostinski dejavnosti (I 55) se je v obdobju 2015-2019 povečalo za 15%. Glede na doseženo izobrazbo se je število zaposlenih v nastanitveni gostinski dejavnosti (I 55) z osnovnošolsko izobrazbo v tem obdobju zmanjšalo za 6%, s poklicno ali srednješolsko izobrazbo povečalo za 15% in tistih z višje ali visokošolsko izobrazbo prav tako povečalo za kar 29%. Povprečna starost zaposlenih v nastanitveni gostinski dejavnosti (I 55) v Sloveniji je bila v letu 2019 42 let in je v zadnjem obdobju rahlo naraščala.

- 70 % delovno aktivnih oseb v celotni gostinski dejavnosti oz. 26.881 je bilo v letu 2019 zaposlenih v dejavnosti strežbe jedi in pijač (I 56) od katerih je bilo 85 % zaposlenih pri delodajalcih in 15 % samozaposlenih, 58,1% je bilo žensk in 41,9% moških, 11% jih je imelo osnovnošolsko izobrazbo, 78% poklicno in srednješolsko in 11% višje ali visokošolsko izobrazbo. Število delovno aktivnih oseb v strežbi jedi in pijač (I 56) se je v obdobju 2015-2019 povečalo za 17,1%. Glede na doseženo izobrazbo se je število zaposlenih v strežbi jedi in pijač (I 56) z osnovnošolsko izobrazbo v tem obdobju zmanjšalo za 15%, s poklicno ali srednješolsko izobrazbo povečalo za 21% in tistih z višje ali visokošolsko izobrazbo prav tako povečalo za kar 39%. Povprečna starost zaposlenih v strežbi jedi in pijač (I 56) v Sloveniji je bila v letu 2019 39 let in je v zadnjem obdobju rahlo naraščala.
- Povprečna bruto plača v celotni gostinski dejavnosti (I) je v letu 2019 znašala 1.226 EUR (neto 828 EUR) in se je v primerjavi z letom 2015 povečala za 14,6%, v nastanitveni gostinski dejavnosti je bruto plača znašala 1.415 EUR (neto 939 EUR) in se je v primerjavi z letom 2015 povečala za 13,2% in v strežbi jedi in pijač 1.100 EUR bruto (neto 753 EUR) in se je v primerjavi z letom 2015 povečala za 18,7%.
- V Sloveniji v letu 2018/2019 deluje; 42 izobraževalnih ustanov/organizacij za redno izobraževanje na področju poklicnega strokovnega in srednješolskega izobraževanja gostinskih in turističnih programov, 14 izobraževalnih ustanov višjega strokovnega izobraževanja v gostinstvu in turizmu in 9 fakultet v okviru treh univerz in 4 samostojne fakultete oz. visoke šole s programi visokošolskega in univerzitetnega izobraževanja na področju turizma in gostinstva. Skupaj Slovenija torej razpolaga z 69 izobraževalnimi ustanovami s specializiranimi programi izobraževanja na področju gostinstva in turizma na vseh ravneh.
- Kljub rasti števila zaposlenih v celotni neposredni in posredni dejavnosti turizma in gostinstva za okrog 20% in v gostinski dejavnosti (I) za 17% v primerjavi z letom 2015 in realnemu naraščanju povpraševanja po delovni sili v gostinstvu v obdobju 2015-2019 se je vpis v poklicne in srednješolske izobraževalne programe na področju gostinstva, ki predstavljajo največji del oz. najmanj 47% oz. 58 % vseh potreb kadrov v gostinstvu, zmanjšal za okrog 30%, kar predstavlja velik primanjkljaj glede na dejanske potrebe gospodarstva, kljub temu, da se je povprečna plača v teh letih zaradi povečanja povpraševanja na trgu dela (in tudi zaradi reguliranega dviga minimalne plače za najnižje plačane poklice) dvignila predvsem za osnovnošolske, poklicne, strokovne in srednješolske profile kadrov v gostinstvu in stagnerala ali se celo realno znižala za višje in visokošolske profile kadrov v turizmu in gostinstvu.
- Zniževanje vpisa mladih v poklicne in srednješolske programe na področju turizma in predvsem gostinstva je posledica več dejavnikov in strukturnih problemov, kot so; nezadosten ugled gostinskega poklica v javnosti, deregulacija poklicev, premajhen obseg družinskih podjetij v turistični in gostinski dejavnosti, prenizka dodana vrednost v dejavnosti, ki bi omogočila povečanje plač, nefleksibilna delovno pravna zakonodaja, ki ne stimulira še večjega rednega zaposlovanja v dejavnosti in s tem tržne rasti vrednotenja cene dela, neučinkovit model sodelovanja med gospodarstvom, izobraževalnimi ustanovami in javnimi, strokovnimi institucijami in združenji pri usposabljanju in motiviranju mladih za poklice v gostinstvu, negativna demografska gibanja, idr.
- Med ključne izzive razvoja slovenskega turizma sodi izziv izobraževanja in usposabljanja na področju gostinstva in turizma, katerega vzrok je med drugim tudi pomanjkanje poudarkov usposobljenosti in izobraževanja za uspešnost slovenskega turizma s strani ključnih odločevalcev v slovenskem turizmu, pomanjkanje izpostavljenosti pomena tega področja turističnega sistema in posledično znižanje prodornosti in morda tudi

kompetenc in zaupanja do izobraževalnih ustanov na področju turizma in gostinstva. V tej smeri bi bilo zelo priporočljivo zastaviti poseben intenziven program oz. »agendo za kakovost in uspeh turizma skozi znanje, usposobljenost in vrhunske spretnosti« podprt s promocijsko medijsko kampanjo, ki bi zajel celotno vertikalo in bil usmerjen v dvigovanje ugleda poklica in tudi v usposabljanje, dvig kompetenc in ugleda izobraževalnega kadra in izobraževalnih ustanov na področju turizma in gostinstva v Sloveniji (s poudarkom na področju strokovnega, poklicnega in srednješolskega izobraževanja) in vala številnih specialističnih praktičnih usposabljanj v slovenskem gostinstvu in turizmu.

- Po zagotovilih pristojnih institucij (MIZŠ, Center za Poklicno Izobraževanje) je sicer v teku celovita prenova izobraževalnih programov v gostinstvu in turizmu po celotni vertikali, in bo zasnovana na prenovljenih poklicnih standardih, ki so pripravljene v tesnem sodelovanju z gospodarstvom in zato predstavljajo dobro podlago za pripravo izobraževalnih programov naravnanih na potrebe gospodarstva.
- V obdobju oblikovanja usmeritev in opredelitev za naslednje strateško obdobje razvoja turizma je potrebno področju izobraževanja in usposabljanja in uskladitvi programov, vsebin in poudarkov izobraževanja s strateškimi cilji turizma in potrebami turističnega gospodarstva posvetiti visoko pozornost in konkretno agendo.

Poti k povečanje produktivnosti, konkurenčnosti in dodane vrednosti v slovenskem turizmu, digitalizacija in posodobitev delovanja

- Sloveniji primanjkuje usklajene podjetniške nastanitvene in kulinarčne – enološke in druge storitvene ponudbe in skupne ter javne turistične infrastrukture, ki bi odražala vizijo Slovenije kot butične turistične destinacije z vrhunskimi izkušnjami in koristmi za obiskovalca, ki gradi na raznolikosti in kakovosti naravnega, kulturnega in bivalnega okolja.
- Za dohitevanje konkurence s ciljem trajnostne oživitve in razvoja turizma na srednji in dolgi rok sta potrebna predvsem hitra modernizacija in prestrukturiranje obstoječe verige vrednosti v slovenskem turizmu v smeri višje kakovosti, produktivnosti in dodane vrednosti, ki bi zajemala celovite aktivnosti v zasebnem in javnem sektorju tako na lokalni kot nacionalni ravni in znatno izboljšanje poslovnega okolja in spodbujevalnih pogojev za pospešitev naložb in zaposlovanja v smeri višanja kakovosti doživetij in dodane vrednosti v slovenskem turizmu.
- S ciljem trajnostnega povečanja kakovosti storitev in doživetij slovenske turistične ponudbe in uspešnosti turističnih ponudnikov, njihove produktivnosti, dodane vrednosti in trajnostnega okoljskega, ekonomskega, družbenega in kulturnega razvoja so nujni odločni koraki v smeri pametne digitalizacije dejavnosti na vseh ravneh in uveljavljanja praktičnih standardov in vrednot zelene tranzicije, ki bo ključno prispevala k dolgoročni konkurenčnosti Slovenije kot uspešne turistične destinacije prihodnosti in uresničevala obljubo dano v drzno zastavljenih tržnih komunikacijah Slovenije na mednarodnih trgih v preteklem strateškem obdobju.

Določitev kazalnikov merjenja uspešnosti uresničevanja strateških ciljev – od preverjanja procesov k merjenju učinkovitosti doseganja ciljev

- V novem strateškem obdobju bo, glede na dosedanje izkušnje in izsledke analiz, potrebno zastaviti, zraven spremljanja ključnih kvantitativnih kazalnikov uspešnosti na področju doseganja fizičnih rezultatov slovenskega turizma, predvsem spremljanje vrednostnih in poslovnih kazalnikov uspešnosti ter ekonomske učinkovitosti in trajnostnih vidikov uresničevanja strateških ciljev predvsem na področjih:

- Dodane vrednosti v turistični dejavnosti na različnih ravneh in področjih
- Finančnih in poslovnih kazalnikov uspešnosti po ključnih dejavnostih v turizmu
- Kazalnikov celostnega trajnostnega razvoja iz vidikov okolja, družbenih vidikov in ekonomske uspešnosti po destinacijah, sektorjih in na nacionalni ravni
- Kazalnikov cenovnega pozicioniranja Slovenije z rednimi primerjalnimi analizami
- Kazalnikov naložbene dejavnosti v turizmu
- Primerjalnih kazalnikov uspešnosti in stopnje razvoja turizma z drugimi delno primerljivimi državami in pokrajinami v EU
- Ipd.

Povsem nov, bolj pragmatičen in preišljen pristop je potrebno vzpostaviti pri merjenju rezultatov in vplivov posameznih ukrepov opredeljenih v izvedbenem načrtu strategije. Osredotočiti se moramo na merjenje želene bistvene spremembe in ne na merjenje postopkov oz. opravljenih nalog. Dosedanje preveliko število kazalnikov na ravni posameznih ukrepov, za katere že s samo strategijo ni bilo mogoče opredeliti izhodiščnih vrednosti, se je za spremljanje izkazalo kot neobvladljivo in neizvedljivo, zato je nujno zavzeti »SMART« pristop k prihodnji opredelitvi kazalnikov: manj kazalnikov, ki bodo možnosti enostavno dostopni iz obstoječih sistemskih baz, poročil in informacijskih sistemov nosilcev ukrepov.

Spremljanje kazalnikov mora biti tekoče, bolje organizirano in učinkovito, podprto z digitalnimi orodji, vsakoletno komunicirano v turistično poslovno okolje in javnost ter predvsem namenjeno sprejemanju popravilnih ukrepov in prilagajanju politik, v primeru, da se sredi izvajanja strategije ugotovi odklon od postavljenih ciljev. Ustrezno zasnovan in digitalno zasnovan sistem »KPI«-jev bo bolje podprl odločitve o prihodnjih scenarijih razvoja slovenskega turizma.



V. Izzivi, ki jih je potrebno nasloviti v novem strateškem obdobju zaradi posledic pandemije Covid-19:

Rekorden upad prihodov in prenočitev tujih gostov in rekorden porast prenočitev domačih gostov v letu 2020

- V celotnem letu 2020 je bilo v Sloveniji zabeleženih 50,8 % manj prihodov vseh turistov ter 41,7 % manj turističnih prenočitev kot v letu 2019.
- Upad števila tujih turistov je bil nadpovprečno visok, saj je Slovenija zabeležila 74,1 % manj prihodov tujih turistov in 70,5% manj prenočitev s strani tujih turistov.
- Priliv iz naslova izvoza mednarodnih potovanj je v 2020 upadel za več kot 60% glede na leto 2019, na 1,075 mrd EUR.
- Z več kot 70 % upadom tujih turističnih prihodov glede na leto 2019 se Slovenija uvršča med najbolj prizadete evropske države pri upadu mednarodnega turizma.
- Zaradi izrednih sprejetih ukrepov spodbujanja domačega turizma na nacionalni ravni (turistični boni) se je število prihodov domačih turistov v letu 2020 v primerjavi z 2019 rekordno povečalo za 21,0%, prenočitve domačih turistov pa so se povečale za kar 32,8% v primerjavi z letom 2019, kar je med največjimi povečanji v tem obdobju v EU, kar pa, zaradi majhnosti trga, ne more biti glavni vir za trajnostno okrevanje dejavnosti

Grožnja izgube delovnih mest v turizmu je največja, le začasno zmanjšana z ukrepi čakanja na delo

- Izgube zaposlitev v gostinstvu in turizmu: Po ocenah se napoveduje za 15 % znižanje števila zaposlenih v turizmu zaradi epidemije. Po podatkih Zavoda RS za zaposlovanje (podatki za marec-december 2020) kažejo, da je epidemija najbolj prizadela gostinstvo, turizem, promet, industrijo srečanj, trgovino, predelovalne dejavnosti, kar kažejo tudi podatki o dejavnostih, v katerih so največ odpustili. Največji porast brezposelnih je imelo gostinstvo že v marcu in aprilu 2020, ko se je iz te dejavnosti na Zavodu prijavilo 4.015 brezposelnih, kar je 457 % več kot v tem času v letu 2019. Konec decembra 2020 je bilo med brezposelnimi osebami prijavljenih kar 10.260, konec januarja 2021 pa že 10.747 oseb iz gostinstva in turizma (kar je čez 30% oseb zaposlenih v dejavnosti v letu 2019). Pri tem pa je kljub temu, glede na popolno zaprtje dejavnosti v obdobju marec 2020 - maj 2020 in oktober 2020-april (?) 2021, veliko delovnih mest ohranjenih z zelo dobrim ukrepom Vlade RS sofinanciranja skrajšanega delovnega časa in čakanja na delo v tem obdobju.
- Okrevanje turizma bo, brez izvedenih strukturnih sprememb in izrednih spodbud za dejavnost, dolgotrajno ali grozi celo znatno zmanjšanje obsega dejavnosti; nekonkurenčnost na mednarodnem trgu bo, brez spodbud in strukturnih sprememb, naraščala.

Nujnost intenzivne likvidnostne in razvojne podpore turizmu za izhod in okrevanje po krizi Covid-19, tudi nujne naložbe, zaradi izčrpanja vseh zalog v dolgem obdobju zaprtja dejavnosti

- Posledice izpada prihodkov v turističnem gospodarstvu so ogromne, turistična podjetja so izčrpala zaloge, ki bi jih lahko namenila za obnove, razvoj in zagotavljanje konkurenčnosti, za preživetje v času krize Covid-19, ki jih ne bo mogoče nadoknaditi brez sistemske pomoči države in strukturnih sprememb.

- Tudi po koncu pandemije Covid-19 je potrebno v novem strateškem obdobju nasloviti izzive in priložnosti za ključne spremembe na mednarodnem turističnem trgu v smeri večje varnosti in zdravja, trajnosti, zelenih tehnologij in digitalizacije dejavnosti na vseh področjih.
- V fazi okrevanja bo potrebno zelo usmerjeno in v skladu s spoznanji sistemskih in strukturnih izzivov iz tega dokumenta, oblikovati načrt za intenzivno okrevanje in odpornost slovenskega turizma v okviru EU RRF instrumenta.

VI. Ugotovitve in usmeritve iz analize ključnih in podrobnih kazalnikov uspešnosti poslovanja hotelskega sektorja v Sloveniji v obdobju 2008-2019

V analizi poslovanja Hotelov in podobnih obratov (I 55.1, hoteli in hotelom podobne gostinske nastanitvene dejavnosti), ki v letu 2019 predstavljajo 52,4% vseh realiziranih prenočitev turistov v Sloveniji, se kažejo ugotovitve in izzivi, ki jih je potrebno nasloviti v novem strateškem obdobju 2022-2028.

Prenočitve turistov v hotelih in podobnih obratih se v letu 2019 prvič po 9 letih znižajo za 1% - vzroki in razlogi za resno ukrepanje

- prvič po 9 letih se opaža upad vseh nočitev v hotelski dejavnosti v 2019 (1% glede na 2018) ob siceršnji rasti tujih prihodov (+5,3%) a zmanjšanju nočitev tujih gostov za 0,4% in znižanju ali stagnaciji domačih prihodov v zadnjih nekaj letih (sicer rast +1,3% v 2019) in znižanju njihovih nočitev za 2,6% v 2019.
- znaten upad PDB v 2019, domačih gostov za 3,8%, tujih za 5,4% in skupne PDB za 5,1% glede na leto 2018. --> PDB tujih turistov v 2019. (2,2 dneva) še vedno znatno krajša od domačih (2,8 dni) --> zdraviliške nočitve domačih gostov in „touring“ ter v veliki meri tranzitni motiv obiska tujih
- zasedenost kapacitet že tretje leto zapored pada ali stagnira, v letu 2019/18 znižanje zasedenosti za -1,9% (=52,8% zasedenost sob in 39,4% ležišč).
- Trend zmanjšanja ali ustavitve rasti nočitev ključno prispeva k znižanju zasedenosti hotelskih kapacitet dodatno pa tudi sicer skromen a pozitiven trend vstopa novih kapacitet na trg (+2,4% sobnih enot oz. + 3,9% ležišč v letu 2019 glede na 2018)
- Prihodki iz poslovanja naraščajo peto leto zapored, za + 5 ,9% v letu 2019 glede na 2018

Povečane potrebe po delovni sili, zmerno povečevanje cen, relativno izboljšanje kazalnikov poslovanja in zmanjšanje zadolženosti v 2019

- nadaljevanje povečevanja števila zaposlenih, za 8 % v 2019 (8.540) glede na 2018
- Zvišanje PVP doseženih cen na razpoložljivo sobo „RevPAR“ za 3,5% v 2019 v primerjavi s predhodnim letom, zaradi zmerne rasti cen/prihodkov. Medtem, ko se ARR/ADR v letu 2019 zviša za 7 % v primerjavi z 2018. --> Prodaja se enako ali nekaj manj storitev, vendar po nekoliko višjih cenah na prodano enoto --> vprašanje

- nadaljnega cenovnega umeščanja na trgu v odnosu na kakovost in konkurenčnost ponudbe
- izboljšanje pogojev poslovanja ("Terms of trade") v letu 2019 s povečanjem vhodnih stroškov (blago in material, energija, amortizacija, delo) za +4,1% in povečanjem prihodkov za + 5,9%
 - Dodana vrednost in EBITDA na zaposlenega v 2019 znižana za 0,7% oz. 0,15% glede na 2018
 - EBITDA se v letu 2019 zviša za 7,8% v primerjavi z 2018, pri čemer se v 2019. zviša tudi EBITDA marža v prihodkih iz poslovanja in sicer na 20,2% iz 19,8% v letu 2018.
 - Vrednost sredstev v sektorju v 2019 znaša € 1,7 Mrd. in se po padcu v 2018, ponovno poveča skupaj za 17,5%, pri čemer se za 17,9% poveča vrednost dolgoročnih sredstev in za 15% kratkoročnih sredstev. Dolgoročna sredstva v strukturi sredstev v tem letu predstavljajo 88,2% delež, kar kaže na postopno a prepočasno naložbeno okrevanje.
 - Znižanje celotnih finančnih obveznosti gospodarskih družb v hotelskem sektorju v letu 2019 in pozitivni premiki v strukturi dolžniških virov financiranja po ročnosti
 - Indeks zadolženosti gospodarskih družb s področja hotelske in podobne dejavnosti v letu 2019 se zniža v primerjavi z letom 2018 je nižji kot v preteklem desetletnem obdobju (2008 2015) --> posledica finančnih prestrukturiranj v preteklem obdobju -> nastajati je začela prva sposobnost hotelskih podjetij za nove zadolžitve in nov naložbeni cikel, ki pa jo je prekinila in v veliki meri povsem odnesla kriza Covid-19

Visoka koncentracija turističnih kapacitet in kapitala v turistični dejavnosti, ki jih obvladuje manjše število gospodarskih družb se nadaljuje

- 80% kapitala, 71% sredstev, 70% prihodkov in 71% zaposlenih ter kapacitet v hotelskem sektorju (I.55.10) še vedno kontrolira le 4,9% velikih in srednje velikih gospodarskih družb (23 gosp. družb) --> znatno povečanje koncentracije celotne dejavnosti v nekaj velikih in srednje velikih družbah, kar je nadpovprečno visoka koncentracija v primerjavi z drugimi zahodno in srednje evropskimi državami in zahteva pospešen razvoj manjših družinskih in butičnih hotelskih kapacitet
- Država in občine (javni sektor) so še vedno zaznavno udeleženi v lastništvu kapitala 21 gospodarskih družb v sektorju hotelov in podobnih dejavnosti in igralništva s skupaj 55,7% deleža v kapitalu teh družb. Ta lastniški delež javnega sektorja pa predstavlja 36,9% v kapitalu celotnega navedenega sektorja (33,8% v hotelski dejavnosti in 62,8% v igralniški dejavnosti). Teh 21 družb kontrolira 65% kapitala, 59% sredstev, 60% prihodkov, 68% dodane vrednosti, 75% čistega dobička in zaposluje 64% zaposlenih v celotnem obravnavanem sektorju (Hotelirstvo in Igralništvo). Te družbe sicer dosegajo dodano vrednost na zaposlenega, ki je 16,6% višja od povprečja v dejavnosti celotnega Hotelirstva v Sloveniji.
- Deleži države v lastništvu kapitala v obravnavanem sektorju, so v letu 2019 še vedno relativno razpršeni in ne-konsolidirani ter ne omogočajo strateškega in razvojno naravnega upravljanja teh naložb s strani države in s tem potencialno zmanjšujejo tudi vrednost državnega premoženja. So pa zaradi strateškega pomena za slovenski turizem in deleža na trgu, ki ga zasedajo ključnega pomena za rezultate celotnega sektorja in vseh povezanih dejavnosti . --> nujnost čim prejše izpeljave konsolidacije in privatizacije naložb države v turističnem/hotelskem sektorju, predvsem s ciljem zagotavljanja kvalitetnih virov financiranja za nujno potrebne naložbe v povečanje konkurenčnosti slovenskega turističnega/hotelskega sektorja in zagotavljanja notranje in znanje konkurenčnosti dejavnosti

- Internacionalizacija kapitala in upravljanja v slovenskem turizmu kot nujni del procesa privatizacije in internacionalizacije --> postavlja se izziv in hkrati priložnost strateške in geografske usmerjenosti internacionalizacije in privatizacije za nadaljnji razvoj in mednarodno konkurenčnost slovenskega turizma v prihodnje ter vprašanje skladnosti in dinamike tega procesa z razvojnimi in trženjskimi cilji slovenskega turizma.

Ključne usmeritve in priložnosti na osnovi izsledkov in zaključkov analize v hotelskem sektorju v času okrevanja po krizi Covid-19 in strateškem obdobju 2022-2028



- Preživetje slovenskega turizma in predvsem nastanitvenega sektorja od Q2 2020 naprej, v pogojih Covid 19 in do zaježitve pandemije, je bilo in je ključno odvisno od domačega povpraševanja, ki je bilo v Q3 Q4 2020 izredno spodbujeno tudi z ukrepom turističnih bonov --> v tem obdobju osredotočenje turističnih ponudnikov s produkti, doživetji, ponudbami in trženjem na domači trg --> za kratkoročno preživetje dejavnosti je nujno nadaljevanje ukrepa turističnih bonov, v kolikor bo potrebno, tudi v letu 2021, do končne zaježitve pandemije in prisotnost/aktivno trženje vsaj na ključnih bližnjih in srednje oddaljenih EU trgih slovenskega turizma --> nujna je krizna koordinacija in ukrepi MGRT (Vlada RS) <--> Nacionalne organizacije in združenja <--> destinacijske organizacije/občine <-> Ponudniki/Gospodarstvo
- V letih 2021-2022, zraven domačega trga, se mora hotelski sektor osredotočiti trženje na bližnje stabilne (avtomobilske) tuje trge, v pogojih (Post)Covid-19, kot so A,I,D,CZ, NL,HU,PL,...
- Nujno je povečati konkurenčnost hotelskega sektorja v Sloveniji tako s posodobitvami infrastrukture kot programskih ponudb in veliko bolj učinkovitim in usmerjenim trženjem --> posebni programi na ravni ponudnikov in tudi destinacijskih in nacionalnih organizacij za dvig konkurenčnosti in trženjske učinkovitosti z usmerjanjem na ključne trge/segmente s ciljem pozitivnega zasuka nevarnega trenda zaustavljanja in/ali padanja števila nočitev in upravičenja ter nadaljnjega dviga povprečnih cen iz leta 2019

- S primernimi turističnimi produkti in doživetji tako za domače goste kot tudi tuje goste zaustaviti izredno negativen in preoster trend padanja PDB v zadnjih letih (predvsem v 2019) --> posebni programi in ukrepi tako na ravni ponudnikov kot destinacijskih in nacionalnih organizacij za podaljševanje PDB, pri čemer je zaradi tranzitne lege Slovenije PDB pričakovano nižji, kar v primeru, da je to posledica uspešnega zajetja večjega dela tranzitnih in »touring« potnikov ni tako negativno.
- Z osredotočenjem na trženje in programske vsebine za ciljne segmente gostov, na predvsem obstoječih in delno novih geografskih trgih, z večjo kupno močjo in primernostjo za generiranje višje dodane vrednosti, trženjsko zadržati ugodno cenovno pozicijo in jo nadalje utrjevati in previdno povečevati --> programi za upravičenje in nadaljnjo rast povprečnih doseženih cen/ARR na vseh ravneh trženja
- Nadalje učinkovito usklajevati in ciljno usmerjati in v danih okoliščinah predvsem prilagajati trženje in razvoj turistične ponudbe in podpornega okolja na vseh ravneh (nacionalna raven <--> destinacije <--> podjetja) --> oblikovanje krizne koordinacije v času pandemije med STO in destinacijskimi organizacijami
- Usmeritev --> ponovno obrniti trend v hotelskem sektorju Slovenije v dolgoročno stabilno rast števila nočitev in stopnje zasedenosti kapacitet, predvsem tudi z ustreznim geografskim usmerjanjem turističnega prometa --> in nadaljnja stabilnost in previdna rast povprečne dosežene cene usklajeno s povečanjem kakovosti in programske pestrosti ponudbe --> ob povečanju povprečne ARR in RevPAR v sektorju za 5-10% glede na leto 2019 sočasno za nekaj višji odstotek dvigniti kakovost ponudbe in pestrosti doživetij za goste --> ekonomsko in okoljsko trajnostni model
- Sočasno z dvigom kakovosti in doživljajske pestrosti ponudbe in previdnim dvigom povprečnih doseženih cen zadržati rast prihodkov na ravni vsaj 5% letno v naslednjih letih (ob izključitvi vpliva pandemije Covid-19 oz. ustrezno prilagojeno glede na posledice Covid-19, kar pomeni veliko višjo rast v obdobju po zajezitvi pandemije oz. ustrezno prilagoditev ciljne rasti
- Hkrati povečati vlaganja v kakovost storitev, učinkovitejše upravljanje človeškega dejavnika in programske in destinacijske vsebine hotelske turistične ponudbe --> nadaljnja rast ARR in podaljšanje PDB --> s ciljem zadržanja in previdnega povečanja povprečnih cen, prihodkov in znižanja deleža stroškov poslovanja v prihodkih
- Na osnovi obstoječih rezultatov poslovanja in analize stanja na primeru zadnjega opazovanega leta t.j .2019, in tudi v okviru posledic pandemije Covid 19, se kaže, da je nujen nov naložbeni cikel v obnovo in dvig tehnične kakovosti obstoječih hotelskih kapacitet in za enkrat zelo zmerno dodajanje novih kapacitet --> nadaljnja usmeritev v doseganje višje cenovne pozicije in povečanje dodane vrednosti

Pomembna vloga države, javnega sektorja in medsektorsko sodelovanje v okrevanju hotelskega sektorja in turizma po krizi Covid-19 in podpori njegovemu trajnostnemu razvoju

- Kontinuirano, s pripravljenostjo na ponovni zagon po zajezitvi pandemije Covid 19, graditi na znatnem povečanju (letalske) prometne dostopnosti in valorizaciji lokacije Slovenije za srednje oddaljene in oddaljene trge --> postati izhodišče („hub“) za odkrivanje svetovno znanih privlačnosti srednje in južne Evrope --> rast nočitev, zasedenosti, podaljšanje PDB in dvig ARR in RevPAR
- Kontinuirano graditi na stalni valorizaciji geo-prometne lokacije Slovenije za oblikovanje in trženje ponudbe za tranzitne potnike med severno, zahodno, vzhodno

- in južno Evropo (intenzivnejše trženje, označevanje in usmerjanje potnikov) --> povečanje števila nočitev in zasedenosti
- Zagotavljanje ugodnih in za hotelski in podobni nastanitveni sektor primernih in učinkovitih virov financiranja za izvedbo nujnega naložbenega ciklusa v prenove obstoječih in izgradnjo novih kapacitet, predvsem v pogojih posledic pandemije (Post)Covid 19 in izboljšanjem finančnem položaju turističnih podjetij (čas nižje zasedenosti kapacitet in krize izkoristiti za pripravo na čim hitrejši ponovni zagon po zajeitvi pandemije) -> dokapitalizacije ali prodaje na mednarodnem trgu lastniškega kapitala, izkoristiti ugodno kapitalsko in finančno stanje podjetij 2019 ter ugodnejše in dolgoročneje dolžniške vire za financiranje naložb in v trenutno še ugodnih pogojih na finančnih trgih s strani države in namenskih EU virov financiranja. Ustanoviti poseben sklad ali vir za ugodnejše financiranje naložb v obliki lastniških ali/in dolžniških virov financiranja, ki bo primeren po ročnosti in drugih pogojih financiranja --> naložbe v obnovo in povečanje trajnostne konkurenčnosti ponudbe hotelskega sektorja v Sloveniji, intenzivno vključevaje naložb v dvig kakovosti storitev hotelskih in podobnih obratov v program za okrevanje in odpornost
 - V čim krajšem času s strani Vlade RS izvesti konsolidacijo in v strateške cilje usmerjeno privatizacijo in razvoj naložb države v turističnem sektorju, zaradi ključnega in strateškega pomena družb v portfelju državnega lastništva za stanje in razvoj turistične dejavnosti v Sloveniji --> konsolidacija preveč razpršenega lastništva deležev države, njihovega strateškega upravljanja in ciljno usmerjena privatizacija in internacionalizacija turističnih naložb s poglobitnim ciljem čim večjega učinka na razvoj in rezultate trženja slovenskega hotelskega sektorja (navedene tudi v tej analizi)
 - Vzoredno razviti instrumente in spodbude za razvoj manjših družinskih hotelov, tako za nove investicije kot za nadgradnjo obstoječih enostavnejših kapacitet v ponudbo z višjo dodano vrednostjo; spodbujanje razvoja specializiranih tematskih hotelov v smislu zaokroženih integralnih produktov, spodbujanje razvoja butičnih in dizajnerskih hotelov s »karakterjem« in lokalnimi, avtentičnimi vsebinami.
 - Z nenehnim izboljševanjem zakonodajnega in vrednostnega okvira v družbi vzpostaviti splošno ugodno poslovno okolje za razvoj podjetništva, zasebnih naložb in kvalitetno in produktivno zaposlovanje v hotelski in turistični dejavnosti tako na nacionalni kot tudi na destinacijski (lokalni) ravni --> bolj razpršena in v avtentično, butično in trajnostno ponudbo usmerjena podjetniška dejavnost v slovenskem turizmu.
 - Z načrtnim izkoriščanjem sinergij turizma z drugimi dejavnostmi (kmetijstvo, kultura, šport, mobilnost, tehnološko-digitalni sektor ..) skozi lokalne verige vrednosti multiplicirati učinke in dodano vrednost turizma v slovensko gospodarstvo.

VII. Analiza statističnih podatkov o gibanju realizacije, strukturi in segmentaciji turističnega obiska v Sloveniji v obdobju 2015-2020 - ugotovitve, izzivi in tržne usmeritve

Nadpovprečno povečanje prihodov in prenočitev, zniževanje povprečne dobe bivanja, izredna strukturiranost trgov in spremembe pomena posameznih geografskih emitivnih trgov slovenskega turizma

- **Iz analize statističnih podatkov o gibanju realizacije turističnega obiska v Sloveniji v obdobju 2015-2020 izhajajo naslednje ugotovitve:**
 - Obdobje 2015-2019 je obdobje intenzivne rasti turističnega obiska, prihodi so se v tem času povečali za 42%, nočitve pa za 35%, manj prijetna plat teh podatkov je, da se je povprečna dolžina bivanja ponovno znižala (domači gostje -0,2 dni, tujci -0,1 dan). V absolutnih številkah je med 20 najpomembnejšimi emitivnimi državami Izrael edini primer, kjer so se številke znižale (- 8%). Najmanjšo rast nočitev beležimo na domačem trgu (6%), prenočitve Italijanov so zrasle za 10%, prenočitve vseh ostalih pomembnejših trgov pa za od 21% (Avstrija) pa do 227% (Španija in Češka). Iz Poljske, Slovaške, Francije in azijskih držav se je obisk podvojil, nemške in belgijske nočitve so se povečale za preko 70%. Velike razlike v intenzivnosti rasti po posameznih trgih so prinesle tudi opazne spremembe v končnih strukturnih deležih leta 2019. Delež domačega trga se konstantno zmanjšuje že celo desetletje in se je iz 44,0% v 2010 zmanjšal na 27,9% v 2019. Med tremi najpomembnejšimi tujimi trgi je Nemčija (9,6% nočitev) prehitela Italijo (8,1%) in se povzpela na prvo mesto, Avstrija (4,4%) ostaja tretji najpomembnejši tuji trg. Nizozemska (3,71%) in Hrvaška (3,4%) sta se zamenjali na četrtem in petem mestu, Češka (3,2%) in Madžarska (3,1%) pa so prehiteli Združeno kraljestvo (2,8%); Srbija (2,4%) je iz sedmega padla na deseto mesto na lestvici najpomembnejših tujih trgov za slovenski turizem.
 - Slovenski turizem ima izjemno raznoliko strukturo emitivnih trgov, kar na eni strani zmanjšuje tveganja in odvisnost od posameznih tržišč, na drugi pa povečuje stroške tržnih aktivnosti in informacijskega servisiranja.
 - Pregled strukture tržnih deležev na posameznih emitivnih trgih po posameznih makro regijah (t.i. makro destinacijah) nam da občutno drugačno sliko pomena posameznih trgov za različna območja Slovenije: poleg domačega trga sta edino Nemčija in Italija konstantni, ki se na lestvici najpomembnejših trgov po posameznih regijah pojavljata med prvimi petimi, sicer pa so razlike velike. Za Ljubljano med najpomembnejše poleg naštetih spadajo letalski trgi – Združene države, Združeno kraljestvo, Azija; za Alpsko Slovenijo se poleg Združenega kraljestva, ki še ostaja med pomembnimi pridružujejo Nizozemska, Madžarska, Češka, Hrvaška; za mediteransko Slovenijo je takoj na drugem mestu med tujimi trgi Avstrija, poleg Madžarske in Češke pa postajata zelo pomembni Francija in Ruska federacija, Panonska Slovenija in zdraviliške destinacije pa imajo daleč največji delež, skoraj polovico, domačih gostov, na prvem mestu med tujci so Avstrijci, med najpomembnejše pa se poleg Hrvatov in Nizozemcev uvrščajo tudi Rusi in Srbi.

Rezultati turističnega prometa po ključnih turističnih destinacijah, makro destinacijah (turističnih regijah) in vrstah turističnih kapacitet – odstopanja glede na pomen posameznih emitivnih trgov in sezonskih značilnosti

- Pregled podatkov po posameznih občinah nam pokaže, da nam analiza 30 občin od katerih vsaka zbere več kot 100.000 nočitev, da skorajda identično strukturo trgov, kot je struktura na nacionalni ravni, ki upošteva 176 občin; izbor 18 občin, od katerih vsaka zbere več kot 200.000 nočitev pa še vedno zelo podobno
- Pregled strukture trgov po posameznih vrstah nastanitvenih kapacitet nam jasno pove, da je ključni problem premajhne dosežene dodane vrednosti v strukturi naše ponudbe in ne v napačnem trženju, usmerjenem na napačne segmente. Povsem v skladu s spremembami v rasti nastanitvenih kapacitet so se spreminjali tudi rezultati in posledično strukturni deleži: zaradi stagnacije števila hotelskih sob se je delež hotelskih prenočitev močno zmanjšal iz 65% v 2015 na 52% v 2019; delež kampov, ki so rasli v skladu s povprečjem je ostal nespremenjen na 13%, delež nočitev v ostalih kapacitetah med katerimi močno prevladujejo nove zasebne sobe in apartmaji, pa se je povečal iz 23% v 2015 na 35% v 2019. Pri ključnih trgih kot so Nemčija, Italija, Avstrija ipd, so razporeditve po posameznih vrstah kapacitet dokaj podobne spremembam v strukturnih deležih teh kapacitet in ne moremo zaključiti, da bi se gostje iz hotelov npr. selili v cenejše namestitve. Pri Nizozemcih velja kvečjemu obratno, saj se je njihov delež daleč najbolj zmanjšal v kampih in povečal v zasebnih sobah in apartmajih. Da se je v zasebnih sobah in apartmajih izrazito povečal trudi delež Azijcev pa je najverjetneje posledica dejstva, da hotelskih kapacitet v določenih sezonskih konicah, ko se realizira največje število prenočitev, itak ni bilo dovolj, da bi zadostile povpraševanju.
- Podobno kot velja za velike razlike v strukturnih deležih posameznih trgov po makro destinacijah, tudi sezonskosti slovenskega turizma ne smemo opazovati samo skozi razporeditev turističnega prometa po sezonah na nacionalni ravni. Mesečna distribucija turističnega prometa na nacionalni ravni je relativno ugodna, v pogledu na sezonskost po makro destinacijah pa nam ponudi drugačne zaključke:
 - najugodnejšo sezonskost, najmanjšo poletno konico in najboljšo celoletno zasedenost v skladu s pričakovanji zaradi najbolj celoletne narave ponudbe izkazuje Panonska in termalna Slovenija
 - relativno ugodno sezonskost dosega tudi Ljubljana z osrednjo Slovenijo, ki vedno bolj uspešno zapolnjuje pred in posezonske, predvsem jesenske termine
 - za mediteranski del Slovenije je normalno, da bo zimski del dno in poletje izrazita konica, a tudi mediteranski del vedno bolj polni pred in posezono
 - v vseh makro regijah je možno situacijo izboljševati a daleč najbolj izstopajoče težave ima Alpska Slovenija. Delež realizacije nočitev od decembra do marca, torej zimska sezona ki podobnim alpskim destinacijam v EU prinese od 40% do 60% celoletne realizacije v alpski Sloveniji komajda preseže 20%. Slovenska zima zaradi nekonkurenčnosti in zastarelosti slovenskih smučišč ki kljub tradiciji, znanju, eminentnim proizvajalcem, vrhunskim smučarskim rezultatom ne morejo več uspešno tekrovati z ostalimi smučarskimi centri niti na Balkanu, še manj seveda v EU postaja vedno večji problem. Tudi v preostalih za Alpe teoretično med-sezonskih mesecih je alpska Slovenija manj uspešna od Mediteranske Slovenije ali Ljubljane, poletna konica v alpski Sloveniji pa je izstopajoče najvišja.

Krizno leto 2020 v tržnih številkah

- Leto 2020 zaradi nenadnega in nepričakovanega izbruha epidemije Covid-19 izstopa iz vseh trendov in časovnih vrst zato ga moramo presojeti posebej kot leto izrednih razmer. Zaradi epidemije se je število prihodov v primerjavi z letom 2019 dramatično zmanjšalo za 51%, število prenočitev pa za 42%. Zanimivo pa je, da so turisti, ki so vseeno prišli, ostali dalj časa in da se je dolžina bivanja krepko podaljšala iz 2,5 na 3 dni. Zaradi omejitev potovanj in razmer na trgih se je močno spremenila struktura gostov. Vrstni red ključnih trgov je sicer ostal primerljiv s predhodnimi leti, močno pa so se spremenili deleži: število domačih nočitev se je na račun ustrezne politike Vlade RS za razdelitev turističnih bonov za prenočitve domačega prebivalstva v vseh vrstah nastanitvenih kapacitet povečalo kar za 33%, delež v strukturi pa je z 28% zrasel na 64%. Prihodi tujih gostov so se zmanjšali za 74%, nočitve pa za 71%. Največ se je vrnilo Nemcev (47% manj kot v 2019), njihov delež pa je ostal dokaj podoben kot v letu 2019 (ca. 9%), izstopajo tudi Bosanci (41% manj kot v 2019), vendar v strukturi pomenijo le 1,3%; v naslednjo skupino lahko vključimo tržišča iz katerih se zmanjšale prenočitve od 58% do 63% (Hrvaška, Madžarska, Avstrija, Srbija) in na koncu, če upoštevamo samo prvih deset najpomembnejših trgov, tiste, kjer je bil izpad nočitev največji od 71% (Italija) do 75% (Češka).

Izzivi in tržne usmeritve

- **Iz analize statističnih podatkov o gibanju realizacije turističnega prometa v Sloveniji v obdobju 2015-2020 izhajajo naslednji izzivi in tržne usmeritve:**
 - analitika:
 - če smo se leta 2017 odločili za destinacijski koncept makro destinacij bi mu morale slediti tudi druge nacionalne institucije – SURS mora še v letu 2021 zagotoviti spremljanje statističnih podatkov po makro destinacijah
 - obseg je pomembna tržna kategorija ki jo SURS s spremljanjem prihodov in nočitev dobro pokriva, vendar ne zadostuje - zagotoviti je potrebno vrednostne kazalnike / spremljati potrošnjo, javno, stalno, na enostaven način, da bodo lahko služili ne samo za analize ampak tudi kot podlaga za tržne usmeritve vsakega ponudnika
 - preiščljena interpretacija podatkov:
 - podatki na nacionalni ravni so primerni za ocenjevanje trendov in uspešnosti turizma na nacionalni ravni, manj pa za konkretne poslovne odločitve, kjer so ustrežnejši podatki ki opisujejo gibanja znotraj posameznih makro destinacij, pod-sektorjev turizma, vrstah kapacitet in vrednostnih in kombiniranih kazalnikov
 - presoja podatkov po vrstah kapacitet ne sme biti dokončna sodba o atraktivnosti posameznih trgov, ker obravnavamo strukturo kapacitet, kot je pač na voljo; za doseganje večje dodane vrednosti so nujne naložbe v povečanje kakovosti obstoječih kapacitet in postopno tudi povečanje obsega kakovostnejših kapacitet, ki bodo izboljšale strukturo, čemur bo sledilo povpraševanje
 - pregled po najpomembnejših turističnih občinah nam pokaže, da se bo podoba slovenskega turizma na nacionalni ravni lahko bistveno spremenila šele, ko se bodo bistveno spremenili največji in najpomembnejši igralci (ponudniki in destinacije), ali pa ko se bodo ostali približali njihovem obsegu realizacije; z majhnimi koraki bodo spremembe ostajale simbolične

- vpogled v sezonsko dinamiko obiska v alpski destinaciji pred nas postavlja zelo resen izziv ali bo Slovenija kot tradicionalna smučarska dežela znala in zmogla ohraniti zimsko turistično ponudbo
- domačega trga ne smemo jemati kot samoumevnega, velik pomen domačega trga se še posebej izkaže v izrednih razmerah kot je izkušnja Covid-19 epidemije; STO, destinacijske organizacije in ponudniki morajo domače tržišče obdržati in aktivno obdelovati kot enega izmed prioritetenih trgov
- izkušnja Covid-19 epidemije nam jasno kaže prioriteta tržišča v prehodnem obdobju do normalizacije razmer, za naprej pa trdno jedro, ki mu je potrebno posvečati dodatno pozornost



VIII. Povzetek mednarodnih trendov v post-covid obdobju na področju turizma (2020/2021->2030) in vpliv na pogoje za razvoj slovenskega turizma

Globalni turizem še vedno rastoča dejavnost. Evropa najstabilnejša in najuspešnejša regija

- Eno ključnih spoznanj poročila o konkurenčnosti v turizmu («Tourism & Travel Competitiveness Report») organizacije OECD je, da industrija turizma po rasti še naprej prehiteva globalno gospodarstvo, hkrati pa tudi po obdobjih gospodarskih krčev in recesij, pred 10 leti, relativno hitro okreva, vse do krize Covid-19.
- Isto poročilo s pomočjo indeksa konkurenčnosti na področju turizma («Tourism & Travel Competitiveness Index») države glede na njihovo razvitost in tekmovalnost uvršča na lestvico najbolj uspešnih. Kar 6 izmed 10 najboljših držav se nahaja na območju EU, ki je glede na ugotovitve raziskave izjemno dobro razvita na ključnih področjih kulturnih in naravnih virov, turistične infrastrukture, mednarodne in medsebojne odprtosti (Schengen) ter zdravja in higiene. Kulturne privlačnosti in zgodovinski spomeniki po evropskih državah niso enakomerno razporejeni, a to še ne razloži vseh razlik med uvrstitvami držav na lestvico na področju kulturnih resursov. Pomembno je predvsem, kako uspešno in učinkovito so posamezna okolja, države in deležniki vlagali v razvoj infrastrukture in usklajene promocije le-teh. Primer pomembnosti perspektivne in jasne strategije je primerjanje prvouvrščene Španije ter osmo uvrščene Italije. Obe državi razpolagata z ogromno kulturnimi in zgodovinskimi privlačnostmi, vendar je Španija implementirala mnogo bolj proaktivno strategijo razvoja in marketinga.

Slovenija kot turistična destinacija visoko pozicionirana na področju zdravja, higiene, varnosti, infrastrukture, okoljske trajnosti in informacijsko komunikacijske tehnologije – priložnost za okrevanje v post-covid obdobju

- Globalno se Slovenija z oceno 4,3 trenutno nahaja na 36. mestu, v primerjavi z oceno 4,17 in 39. mestu iz leta 2015. Hrvaška je trenutno z oceno 4,5 na 27. mestu (4,3 – 33. mesto v 2015), Avstrija z oceno 5,0 na 11. mestu (4,82 – 12. mesto v 2015), Madžarska z oceno 4,2 na 48. mestu (4,14 – 41. mesto v 2015) ter Italija z oceno 5,1 na 8. mestu (4,98 – 8. mesto v 2015).
- Slovenija se regijsko uvršča na 23. mesto, z najslabšima ocenama na področjih zračne infrastrukture (2,6) ter kulturnih virov in poslovnega turizma (1,7), najboljšima ocenama na področju zdravja in higiene (6,2), varnosti (6,1) ter turistične storitvene infrastrukture (5,4), okoljske trajnosti (5,4) ter pripravljenosti informacijsko-komunikacijske tehnologije (5,5).

Ponovni uspešen zagon turističnega sektorja po krizi Covid-19 možen le ob sistemski podpori držav

- Po analiziranih poročilih in mnenjih vodilnih organizacij in publikacij v svetovnem turizmu (UNWTO, OECD, EU, ETC, idr.) lahko sklepamo, da bo okrevanje turističnega sektorja naporno in skorajda nemogoče brez sistemske politične pomoči javnega

sektorja, ki bo za gospodarsko in splošno ekonomsko in socialno okrevanje vsekakor potrebno. Ta ponovni zagon sektorja pa je treba obenem vzeti tudi kot priložnost za obnovo v skladu s prihajajočimi in vedno močnejšimi trendi trajnostnega turizma, digitalizacije, večje stopnje individualnosti in butičnosti ponudbe in po novem tudi povišane stopnje brez-stičnosti, higijene in varnosti.

Določeni sektorji in segmenti turizma in trgov bodo potrebovali daljši čas za okrevanje po krizi, zaostrena konkurenca in priložnosti Slovenije v »post-covid« trendih

- Okrevanja po krizi C-19 bo potekalo v zaostreni konkurenci enakega ali povečanega obsega ponudbe na zoženih regionalnih oz. znotraj kontinentalnih trgih zaradi počasnega okrevanja daljših mednarodnih potovanj.
- Med bolj prizadetimi segmenti turizma bodo poslovni turizem, velika urbana središča in destinacije odvisne od bolj oddaljenih trgov. V veliki meri bo za turistične ponudnike in destinacije ključna konkurenčnost na področju glavnih trendov, prodornosti v kakovosti, kreativnosti in inovativnosti v razmerju do ustreznega cenovnega umeščanja v takšnih okoliščinah.
- Slovenski turizem bo v teh trendih lahko po eni strani izkoristil ugodno geostrateško in prometno umeščenost med ključnimi in stabilnimi emitivnimi trgi zahodne in srednje Evrope za pridobivanje gostov na krajši oddaljenosti in usmerjenostjo v individualni, butični in trajnostni turizem.
- Ključni atributi Slovenije, ki sledijo trendom so usmerjenost k naravi, kulturni dediščini, zdravju, avtentičnosti, aktivnostim na prostem, varnosti in bližini.
- Po drugi strani pa iz vidika konkurenčnosti in usklajenosti s trendi Slovenijo čakajo izzivi na področju dviga kakovosti in infrastrukture turističnih objektov, kakovosti storitev, zagotavljanja zadostnega obsega kvalitetne delovne sile, celostne urejenosti turističnih destinacij in učinkovite digitalizacije in s tem povezano zmožnostjo zadržanja ali celo rasti cenovne pozicije in produktivnosti v dejavnosti in posledično uspešnosti poslovanja subjektov na področju turizma.



IX. Ugotovitve in usmeritve iz analize spletne ankete med ključnimi deležniki slovenskega turizma, ki so ocenjevali uspešnost izvajanja in doseganja ciljev Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 po posameznih elementih

Anketo je izpolnilo 345 respondentov, v reprezentativni strukturi je bilo največ predstavnikov nastanitvenih kapacitet, destinaciji in turističnih agencij, sledili so turistični vodniki, institucije, uprava, gostinci, društva in združenja. Večina respondentov je s strategijo dobro seznanjena. Ključni povzetki in usmeritve so podani v nadaljevanju (*kjer so navedene ocene vedno izhajajo iz lestvice od 1 – v celoti neuspešno do 6 – zelo uspešno*).

- **Najpomembnejši produkti slovenskega turizma:** največ respondentov je izbralo Doživetja narave (17%); sledijo Gastronomija (13%); Turizem na podeželju (13%); Kultura (11%); Počitnice v gorah in »outdoor« (11%);
- **Položaj na mednarodnih trgih:** večina respondentov meni, da si je Slovenija tržno pozicijo do leta 2019 izboljševala, z izbruhom epidemije pa se je ta položaj ponovno poslabšal
- **Uresničevanje vizije:** večina respondentov meni, da je Slovenija napredovala pri uresničevanju zelene, aktivne in zdrave pozicije in boljši prepoznavnosti, slabše do ocenjene kategorije, ki predpostavljajo večjo dodano vrednost – butičnost in »petzvezdična doživetja«
- **Primernost vizije:** velika večina ocenjuje, da je zastavljena vizija primerna tudi za naprej, polovica jih predlaga manjše spremembe
- **Uresničevanje strateških ciljev:** daleč najbolje so respondenti ocenili uresničevanje komuniciranja zelene in butične Slovenije skozi raznolikost doživetij (4,6), slabo pa prilagajanje zakonodaje in odpravljanje administrativnih ovir (oboje 2,8)
- **Izkoriščanje konkurenčnih prednosti:** večina meni, da smo v turistično ponudbo najbolj uspešno vključili vinsko kulturo in kulinariko (4,4), zdraviliške in velneške programe (4,2) in koncept zelenega (trajnostnega) turizma (4,1)
- **Spremembe na ravni lastne organizacije:** največ respondentov je izboljšalo digitalno trženje (4,4), razvilo nove turistične produkte (4,2) in razvijalo edinstvena 5* doživetja (4,1); najmanj pa je bilo vlaganj v kadre (3,7) in objekte ali infrastrukturo (3,4)
- **Razlogi za zaostajanje produktivnosti turističnega gospodarstva:** jasno izstopajo tri kategorije: premalo vlaganj v infrastrukturo (5), v zahtevnejše namestitvene kapacitete (4,7) in premajhne kompetence kadrov (4,7)
- **Politike, ki jih je potrebno ohraniti in okrepiti:** respondenti si najbolj želijo krepitve povezovanja turizma, kmetijstva in drugih dejavnosti (4,7), pospeševanja rasti MSP in turizma na kmetijah (4,7), izobraževanje (4,5), vključevanje kulturne dediščine (4,5) in zagotavljanje EU sredstev za razvoj infrastrukture. Kot najmanjši problem ocenjujejo idejo slovenskega turističnega holdinga (2,3), verjetno tudi zaradi nerazumevanja
- **Destinacijski management:** respondenti najboljše ocenjujejo delo STO (4,3 – 4,6), srednje destinacijske organizacije (3,7), MGRT (3,6), SPIRIT in lokalne skupnosti (3,5), nezadovoljni pa so z ostalimi ministrstvi (MOP, MK, MI, MF, MDDSZ – od 2,5 do 2,8)

- **Koriščenje razvojnih spodbud in ukrepov Vlade za blaženje posledic epidemije Covid-19:** približno polovica (47%) je spodbude izkoristila, razvojne vzpodbude v največji meri za sofinanciranje trženja in razvoj produktov, Covid ukrepe pa za kritje stroškov čakanja na delo in pokrivanje dela fiksnih stroškov. Pri ocenjevanju učinkov večina respondentov meni, da jim je razvojna pomoč pomagala razviti digitalna orodja, izboljšati trženje in dvigniti kompetence kadrov, Covid ukrepi pa so prispevali k preživetju podjetji in ohranjanju delovnih mest
- **Učinki epidemije in okrevanje:** večini respondentov je epidemija zmanjšala obseg prihodkov in število zaposlenih; ocene o obdobju okrevanja so različne: 45% najmanj tri leta, 37% dve leti in 18% eno leto; pri potrebnih spremembah pa so na prvem mestu novi produkti (4,2), nato novi trgi (3,9) in investicije (3,6).
- **Portfelj produktov:** za v se ključne produkte respondenti menijo, da jih je potrebno krepiti in razvijati naprej
- **Doseganje trženjskih ciljev:** respondenti menijo, da smo bili najbolj uspešni pri graditvi prepoznavnosti in podobe slovenskega turizma a manj pri konverziji te podobe v nakup in povečanje doseženih cen
- **Pomembnost trgov:** kot izstopajoče najpomembnejši so še vedno ocenjeni aktualni primarni trgi Avstrija, Nemčija, Italija; velikih sprememb v percepciji ostalih trgov ni, opazna je sicer rahla rast pomena Češke, ZDA in Švice in upadanje Velike Britanije. Respondenti se strinjajo, da mora domače tržišče na vseh ravneh in najbolj v aktivnosti STO prioritarno
- **OTA kanali:** velika večina respondentov razume prevlado OTA kot problem in menijo, da je potrebno razvijati tudi druge kanale in da bi morali razviti lasten ali najbolje EU javni rezervacijski sistem za celotni nastanitveni sektor v EU ali z regulativo EU maksimirati višino provizij za vse OTA ponudnike
- **Ključne aktivnosti, ki jih pričakujejo v novi strategiji:** večina respondentov na prvo mesto postavlja kadre (5,5), nato pa vzpodbude za dvig kakovosti (5,4) in dodane vrednosti (5,4), desezonalizacijo (5,3), izboljšanje delovne in druge zakonodaje (5,2), digitalizacija trženja (5,2) in poslovnih procesov (5,1) idr.
- **Model nadaljnega razvoja:** podoben delež (29%) je takih, ki menijo, naj se nadaljuje samodejna rast in podpira samo dodatno trženje kot tistih, ki bi stavili na svoboden trg, liberalizacijo in izboljšave poslovnega okolja (25%); največ respondentov pa meni, da bi moral biti razvoj nadzorovan in bi podprlo model upravljanega trajnostnega turizma (46%).



X. Povzetek ugotovitev in usmeritev, ki izhajajo iz poglobljenih intervjujev s ključnimi deležniki slovenskega turizma za potrebe evalvacije Strategije trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021.

Za potrebe evalvacije iztekajočega se strateškega obdobja slovenskega turizma je bilo v februarju in marcu 2021 izvedenih 23 intervjujev s 64 ključnimi deležniki oz. predstavniki ključnih deležnikov v slovenskem turizmu; z ministrom, pristojnim za turizem in njegovimi sodelavci, direktorico STO-ja in njenimi sodelavkami, direktorji oz. predsedniki vseh turističnih in strokovnih združenj, ključnimi hotelskimi, gastronomskimi in prevoznimi podjetji, resornimi ministrstvi, izobraževalnimi institucijami in predstavniki znanosti in stroke, javnimi agencijami, poznavalci in predstavniki civilne družbe, katerih povzetek je predstavljen v nadaljevanju.

TRAJNOSTNA USMERITEV SLOVENSKEGA TURIZMA.

Trajnostni razvoj ostaja ključna agenda slovenskega turizma, ne menjajmo smeri, osredotočimo se nanjo, v tej smeri pogumno delujmo naprej. Dodajmo obstoječo platformo in jo v večji meri in učinkoviteje udejanjajmo v praksi, tako v turizmu kot tudi v vseh drugih nacionalnih politikah.

Dosedanja zelena usmeritev vključno z Zeleno shemo slovenskega turizma (ZSST) je bila pravilna, saj je le trajnost lahko naša ključna diferenciacija in konkurenčna prednost tudi v prihodnje. Vsi sogovorniki v intervjujih se strinjajo, da je Slovenija v preteklem obdobju naredila velik preboj na konceptih trajnosti in mednarodni promociji Slovenije kot trajnostne destinacije, zelena podoba pa je postala sestavni del identitete slovenske blagovne znamke. Zeleno zgodbo so ponotranjili in ozavestili tudi ponudniki, a moramo zanje narediti bistveno več. Prav potencialni razkorak med obljubo in dejansko končno izkušnjo obiskovalca oz. stanjem na terenu predstavlja največje tveganje in izziv trajnostne strategije.

Po drugi strani je trajnostna strategija lahko eden pomembnih vzvodov za prehod slovenskega turističnega gospodarstva v višjo dodano vrednost, po drugi strani pa mehanizem za boljše obvladovanje turističnih tokov in tveganj, ki jih nekontroliran razvoj turizma lahko predstavlja za lokalno skupnost in okolje. Nova turistična strategija naj prednostno zagotavlja: i) obiskovalcu kakovosten in doživet obisk, ii) podjetju vzdržne ekonomske učinke, iii) državi vzdržnost okolja in narave, kulturne dediščine in identitete in iv) vzdržnost kakovosti življenja lokalnih prebivalcev.

Ključna priporočila

- Trajnostna usmeritev naj ostane **vodilna strateška smer slovenskega turizma** ob redefiniciji strateških opredelitev in taktik. V tem pogledu se:

- pripravi ukrepe, ki bodo pospešili njeno udejanjanje v praksi in vodili v povečanje dodane vrednosti in cenovne pozicije zaradi te agende;
 - v to smer s finančnimi spodbudami, strokovno pomočjo in znanjem usmerja turistična podjetja in destinacije;
 - spodbuja povečanje zelene ponudbe skozi verige vrednosti, zagotovi dovolj »input«-ov (lokalna hrana, surovine, storitve, e-prevozi, ..) in njihovo konstantno razpoložljivost;
 - uskladi komunikacijske obljube z dejstvi, da se prepreči tveganje, da postane Slovenija primer neuspelega 'greenwashinga';
 - vzpostavi mehanizme in model sistemskega usmerjanja turističnega razvoja v državi, upravljanja turističnih tokov in nosilne zmogljivosti.
- Trajnostna usmeritev turizma mora postati **zavezujoča za vse resorje v državi**, še zlasti tiste, ki so nujni za uresničevanje trajnostnih turističnih ciljev na področju:
 - Trajnostne mobilnosti (dokončanje kolesarskega omrežja, prilagoditev JPP turizmu za večjo povezljivost Slovenije, e-JPP in e-mikro mobilnost..);
 - Okoljske, prostorske in regionalne politike (okoljski standardi in »zero waste«, dogovorjeni režimi »outdoor« dejavnosti v naravi, prerazporejanje obiska..);
 - Kulturna politika (valorizacija potenciala kulturne dediščine, UNESCO ..);
 - Kmetijska politika (proizvodnja hrane, turistične kmetije, skrb za krajino..);
 - Izobraževanje (podpora kadrov pri trajnostni in kakovostni preobrazbi).

KAKOVOST PRED KOLIČINO,

Nujno zagotoviti podporo naložbam in vsebinam za prehod v višjo kakovost in bolj sistemsko obvladovati turistični razvoj

V preteklem obdobju je bila turistična panoga primarno fokusirana v doseganje kvantitativnih števil (kar smo tudi komunicirali v javnosti), pri tem pa nismo bili dovolj pozorni na kvalitativne učinke oz. nismo ozavestili panoge o nesorazmerno nižji ravni produktivnosti.

Ponudbeni del slovenskega turizma se je na ugodne tržne razmere odzval neusmerjeno, na inercialni način, česar sistemsko, z regulativo, usmerjanjem in izobraževanjem, nismo obvladali. Enostavnejše kapacitete so se v nekaterih okoljih povečale tudi trikratno in skupno prevladale v strukturi ponudbe. Rast, ki je na trg pripeljala veliko novih majhnih ponudnikov je bila določenih manj razvitih okoljih dobrodošla, ponekod pa se je približala ali morda celo preseгла nosilne kapacitete obstoječe infrastrukture. Ob tem nismo izpeljali pomembnejših strateških investicij v višjem kakovostnem razredu.

Sloveniji, s svojo blagovno znamko, ni uspelo pritegniti gostov z višjo kupno močjo, četudi pa so slednji prišli, niso bili za takšno destinacijo pripravljeni plačati premijske cene. Po mnenju sogovornikov tekom obdobja izvajanja strategije ni bilo dovolj razprav o tem, kako priti do strateških gostov z višjo potrošnjo, dvigovati kvaliteto in kreirati 'dražje' produkte.

Iz razprave o izvajanju strategije lahko zaključimo tudi, da je zagon udejanjanja strategije skozi obdobje upadal, panogo pa dodatno še vedno obremenjuje administrativno zapleteno in nekonkurenčno poslovno okolje, ki odvrča tako domače kot tudi tuje investicije v sektor.

Ključna priporočila

- Jasna strateška **odločitev** države o prihodnji strategiji turizma **ali/kje delamo na količini ali/kje na kvaliteti**. Potrebno je vedeti, da se destinacije med seboj močno razlikujejo po stopnji razvoja, vrsti izzivov in problematiki, infrastrukturni opremljenosti in organiziranosti.
- V tem pogledu je nujno **razviti dinamičen model**, ki bo na **podjetniški ravni**:
 - zagotavljal poenotenje upravljanja, razvoj in okrepitev kakovosti na ponudbeni strani;
 - spodbujal obseg tam, kjer ga ni in preusmeril težišče razvoja na kakovost storitev in dodano vrednost tam, kjer je osnovne ponudbe in kapacitet dovolj;
 - spodbudil tako naložbe (prednostno prenove obstoječih) v namestitveno, gastronomsko (ob vrhunski kulinariki okrepiti tudi srednji segment) ter spremljajočo podjetniško turistično infrastrukturo (npr. gorski centri z žičniško infrastrukturo) kot sočasno tudi razvoj produktov/ storitev/ kreativnih doživetij ter trajnostno in digitalno preobrazbo;
 - temelji na primerni kombinaciji nepovratnih in povratnih spodbud;
 - na daljši rok zagotovil privatizacijo državnega premoženja v hotelskem sektorju.
- Vzporedno je nujno vzpostaviti **shemo za spodbujanje vlaganj v javno turistično infrastrukturo** s ciljem izboljšanja podobe in »image«-a destinacij. Pri tem je po mnenju sogovornikov potrebno podpreti naložbene in programske ukrepe za:
 - umirjanje prometa in turističnih tokov na destinacijah;
 - aktivacije objektov kulturne dediščine pomembnih z vidika dviga doživljajskosti, vrednosti, interpretacije in »image«-a destinacij;
 - kakovostne urbanistične, arhitekturne in krajinske ureditve javnega odprtega in zaprtega prostora posameznih destinacij ključne za turizem;
 - reguliranje, legaliziranje, ureditev infrastrukture in nadgradnjo izvajanja »outdoor« dejavnosti v naravnem okolju.
- Izbrati in izpeljati pogumnejše naložbe v vsaj 5 tematskih in programskih centrih z velikim multiplikativnim učinkom širom Slovenije (primer dobre prakse Planica);
- Uskladitev politike spodbujanja rasti in razvoja turističnih kmetij med MGRT in MKGP (preveritev/potrditev pogojev, statusi, dostop do sredstev obeh resorjev);
- Bolj sistematično izkoriščati in spodbujati mednarodne znake kakovosti (pr. Michelin, UNESCO, EUROPEANA,...), tudi pri usmerjanju in spodbujanju naložb.
- **Zmanjšane administrativnih ovir** v gostinsko-turističnem sektorju in generalno poslovnega okolja v Sloveniji

DESTINACIJSKI MANAGEMENT,

Potrebno okrepiti, še zlasti razvojno-upravljaljsko funkcijo ter vertikalno in horizontalno sodelovanje na vseh ravneh

Vzpostavitev destinacijskega managementa – samostojna STO, 4 makro destinacije in 35 med seboj sicer zelo različnih vodilnih destinacij - je pomemben pozitiven dosežek pretekle strategije. Z destinacijskim managementom se je izboljšal kolektiven nastop slovenskega turizma na mednarodnih trgih ter omogočilo bolj profesionalno delo na področju trženja v večini vodilnih destinacij. Zastavljen destinacijski koncept je široko in pozitivno sprejet, žal

pa ni bil v celoti uresničen na ravni makro regij in na področju upravljanja razvoja po vertikali in horizontali. STO kot krovni koordinator je sicer uspešno udeležil koncept na promocijski ravni, na razvojni pa tega premika ni bilo. MGRT ni vzpostavil v strategiji predvidenega razvojnega oddelka, prav tako niso bili izdelani načrtovani »master plani«, ki naj bi bili osnova za nadaljnje izvajanje strategije po makro regijah. Zaradi tega dejstva posledično kar nekaj ukrepov pretekle strategije ni bilo realiziranih.

Deležniki v slovenskem turizmu poudarjajo tudi odsotnost medresorskega sodelovanja in usklajenosti politik, še zlasti ne-reševanja vprašanj, ki so bistvena za nadaljnje trajnostno upravljanje razvoja turizma.

Čeprav strategija vodilnim destinacijskim organizacijam ni priznala pomembnejše razvojne vloge se je v destinacijah z ustreznim kompetentnim vodstvom, vseeno zgodil preboj. Dober primer so destinacije skupnosti Julijske Alpe, ki so same ob strmi in strukturno neuravnovešeni rasti turizma spoznale, da je potreben premik od tržnih vsebin k razvoju in upravljanju. Po drugi strani gospodarski sektor opozarja na šibko operativno sposobnost določenih destinacij (op. manjše destinacije so kadrovske podhranjene), veliko odvisnost vodstev DMO-jev kot javnih zavodov in ključnih destinacijskih projektov od vsakokratne lokalne politike.

Produktno organizacijsko raven predstavljajo nacionalna združenja, ki so si med seboj strukturno in po članstvu (razdrobljeno članstvo, ključni člani) zelo različna, zato so tudi svojo nalogo v pretekli strategiji različno uspešno opravila.

Kljub temu je vzpostavljen destinacijski management dober temelj, ki pa potrebuje nadgradnjo, zapolnitev zaznanih vrzeli ter dosledno uresničevanje.

Ključna priporočila

- Na ravni **vodilnih destinacij (VD)**:
 - Revizija območij VD s predlogom sprememb, i) ki bi omogočile bolj usmerjen razvoj turizma tudi na območjih, ki danes niso VD, a izkazujejo iniciativo in ii) za večjo uravnoteženost². Morda razmisliti o dveh ravneh: i) vodilne destinacije in ii) »destinacije v razvoju« za destinacije, ki imajo program in nosilne ekipe, a še niso dosegle minimalnega obsega (npr. vsaj 100.000 nočitev);
 - Posodobitev funkcij in opredelitev standardov destinacijskih management in marketing organizacij (DMMOjev), ki zagotavljajo njihovo nadgradnjo iz trženjskih v razvojno- upravljavsko-trženjske organizacije;
 - Okrepitev sodelovanja DMMOjev s turističnim gospodarstvom in ostalimi za turizem ključnimi deležniki (muzeji, upravljavci infrastrukture, društva..);
 - Dvig kompetenc DMMOjev skozi sistemski razvoj profila destinacijskega managerja in usposabljanjem, npr. v obliki akademije za destinacijski management;
 - Vzpostaviti sistem spremljanja in upravljanja turističnih tokov in nosilne zmogljivosti na destinacijah oz. mikro območjih.
- Na ravni **makro regij**:
 - Makro destinacije naj ostanejo tržni in razvojni podporni koncept, ne pa operativna upravljavska raven, kljub temu pa naj se opredeli (nacionalna) institucija in konkretne odgovorne osebe, ki bo zadolžena za strateško

² Trenutno razmerje med vodilno destinacijo z najmanjšim obiskom in tisto z največjim je ca. 1:100, kar je veliko prevelik razpon.

- skrbništvo in podporo upravljanju makro regij in ki bo krepila sodelovanje med nacionalnim in lokalnim nivojem;
- Čim prej izdelati »master plane«, kot razvojne dokumente, ki bodo uskladili tako cilje turističnega razvoja po posameznih regijah (tudi uskladitev strategij VD), strateške naložbe kot tudi poti za doseganje teh ciljev in odgovorili na ključne izzive trajnostne rasti, obvladovanja in upravljanja turističnih zmogljivosti, tokov infrastrukture in uravnoveženja razvoja znotraj posameznih makro regij;
 - Zasnovati trženjske aktivnosti na ravni makro regij, ob koordinaciji in sodelovanju VD iz teh makro regij in produktnih združenj.
- **Na ravni države**
 - Na novo zasnovati model usmerjanja in koordiniranega razvoja turizma v državi na vseh ravneh, še zlasti na nacionalni ravni (medsektorski dogovor)
 - Način za izboljšanje učinkovitosti medresorskega delovanja v turizmu;
 - Določiti operativno institucijo, ki bo zadolžena za usmerjanje razvoja slovenskega turizma. Med predlogi se pojavljajo: i) sektor znotraj STO s profesionalno ekipo; ii) poseben nov razvojni oddelek na MGRT;
 - Vzpostaviti mehanizme sodelovanja med VD, združenji, makro regijami / STO/MGRT s ciljem večje usklajenosti in učinkovitost delovanja.
 - Pripraviti Uredbo o usmerjanju sredstev za spodbujanje razvoja turizma;
 - **Upravljanje nacionalnih platform:** Kritična preučitev, eventualna prilagoditev in pospešitev uvajanja dobro zasnovanih nacionalnih shem (ZZST, 5* doživetja..) v prakso ter zagotovitev njihove digitalizacije, medsebojne skladnosti (npr. kazalniki) in integracije z drugimi nastajajočimi platformami in nacionalnimi modeli (pr. kolektivne blagovne znamke, »Taste Slovenia«, modeli nosilne zmogljivosti..).
 - **Na ravni produktnih združenj in civilne družbe (TZS)**
 - Opredeliti jasno vlogo in funkcije in skladno z novo strategijo tudi (so)financiranje upravljalcev produktov/ produktnih združenj in TZS (*glej tudi razvoj produktov*).

TRŽENJE

Razvoju produktov in bolj osredotočeni trženjski segmentaciji posvetiti veliko večjo pozornost

Slovenija, predvsem STO kot krovna organizacija, je svojo predstavitevno vlogo na mednarodnih trgih opravila dobro, postala opazna skozi posamezne produkte in zeleni koncept, dosledno uveljavlja identiteto zelene, aktivne in zdrave destinacije, krepila blagovno znamko, nastopi so bili praviloma profesionalni in dobro pripravljene. Slovenija je dobro izkoristila možnosti digitalne tehnologije, prenovila nacionalni portal in skozi socialna omrežja razvila nove komunikacijske kanale, ki jih uspešno obvladuje.

Izbor produktov izpostavljenih v strategiji je pokrival širino slovenske turistične ponudbe, je pa v precejšnji meri slabo razumljiv in nerodno poimenovan, v določenih primerih se vsebine prekrivajo. Ponuja se ocena, da ciljna tržišča v strateški dokument niso bila vključena na zelo premišljen način. Izbrani so bili najpomembnejši trgi, ki so v času priprave strategije pokrivali največji del turističnih prihodov in jim dodali nekatere, ki so bili prioriteten izbor posameznih segmentov ali skupin ponudnikov ali takratnega letalskega prevoznika.

Skladno s prehodno opisnimi razmišljanji o trajnostni in kakovostni preobrazbi, sogovorniki priporočajo odgovarjajoče premike na področju trženja.

Ključna priporočila

- **Obstoječi nosilni produkti so potrebni preveritev z vidika** i) prispevka k dodani vrednosti in dvigu povprečne cene storitev, ii) števila produktov, izboru (matriki), iii) prispevka k obvladovanju sezonskosti in turističnih tokov, iv) tržnega potenciala in v) njihovem poimenovanju/ razlikovanju;
- **Okrepiti razvoj produktov in kreiranje doživetih storitev, s posebnim poudarkom na**
 - Preveritvi in izboljšanju konceptov;
 - Jasni opredelitvi nosilcev (op. povezano z vlogo združenj in STO) oz. izboljšanju modelov organiziranja in spremljanja razvoja produktov;
 - Preveritvi zakonodaje in odpravljanju administrativnih ovir;
 - Okrepiti razvoj in komunikacijo produktov izven koničnih sezon;
 - Okrepiti povezovanje oz. dodajanje vrednosti prek lokalnih verig (kmetijstvo, kultura, šport, turistična društva z avtentičnimi dogodki..);
 - Oblikovati trženjsko-produktno strategijo gorskih centrov s posebnim poudarkom razvoja poletnega oz. letoletnega turizma;
- **Še bolj ciljno osredotočeno trženje:** nujna je selekcija ključnih trgov po produktih in znotraj njih segmentov, na katerih je možen preboj z višjo kakovostjo in dodano vrednostjo;
- **Valicon-ov model person** je z novo strategijo potrebno preveriti, prilagoditi post-Covid obdobju, poenostaviti;
- **Še naprej slediti razvoju tehnologij in znanja na marketinškem področju;**
- **Komuniciranje na nacionalni ravni uskladiti z realnimi dejstvi** (ne smemo obljubljeni več kot lahko zagotovimo).

KADRI SO OZKO GRLO RAZVOJA TURIZMA,

Nujno revidirati sistem razvoja kadrov v turizmu po celotni vertikali

Strategija trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021 je predvidela številne ukrepe na področju upravljanja s kadri, vendar systemskega napredka v praksi ni zaznati. Tako turistično gospodarstvo kot tudi stroka opozarjajo na primanjkljaj uspešnih kadrov kot tudi odsotnost načrtnega spodbujanja izobraževanja in usposabljanja v turizmu, da bi pridobili in zadržali usposobljen kader v turizmu. S c-19 kadri še bolj bežijo v druge panoge. Turistične, gostinske in hotelirske šole beležijo manj interesa pri vpisih. Deloma se zaradi promocije kulinarike v raznih medijih in »show«-ih izboljšuje interes na gastronomskem področju.

Od leta 1996 naprej se je močno je poslabšala demografska slika, za 30 % se je zmanjšalo število srednješolcev, za 30 % se je zmanjšalo število šolajočih v turističnih in gostinskih poklicih, na drugi strani pa se je število zaposlenih v turističnem sektorju povečalo za 16-20 %. Razkorak med hitro rastjo turizma in dejanskim prelivom novih izobraženih kadrov se močno povečuje.

Dejstvo je, da se turistični izobraževalni sistem, tako programsko kot kadrovsko ni prilagodil strategiji in trendom. Primanjkuje sodobnih in praktičnih kompetenc za prehod v višjo kakovost v gostinstvu, hotelirstvu, spremljajočih storitvah/ razvoju doživetij, destinacijskem

managementu. Hkrati pa uspešnejši turistični ponudniki priznavajo, da je motivacija kadrov odvisna tudi od njihovega angažmaja in spodbudnega nagrajevanja.

Ključna priporočila

- Kadri morajo biti eden ključnih fokusov nove strategije, ki naj bo celovito in strukturirano naslovljeno, saj gre za sistemsko področje. Zgolj z znanjem lahko v Sloveniji naredimo zelene trajnostne in kakovostne premike;
- Sistematično analizirati, razdelati, revidirati in s cilji strategije uskladiti celoten vertikalni sistem izobraževanja v turizmu (od motivacije v osnovnih šolah do poklicnega šolstva, visokošolskega izobraževanja in usposabljanja na delovnem mestu);
- Predlagati in med MGRT in MIZŠ uskladiti model kontinuiranega posodabljanja izobraževanih programov, metod kakor tudi kompetenc in znanj predavateljev;
- Razmisliti o programu spodbud za študij / prakse raznovrstnih kadrov v tujini;
- Nadgraditi model praktičnih usposabljanj po konceptu pr. Akademije STO za trženje na drugih področjih z načrtnim naslavljanjem primanjkljaja znanj znotraj obstoječih turističnih deležnikov oz. ciljnih skupin v celotni turistični panogi;
- Programsko in finančno okrepi obstoječe turistične in gostinske šole, namesto odpiranja novih ;
- Izboljšati stik, vlogo in ozaveščenost gospodarstva oz. delodajalcev v procesu razvoja kadrov.



PROMETNA DOSTOPNOST IN POVEZLJIVOST SLOVENIJE

Krepiti dostopnost in povezljivost Slovenije navzven in navznoter

Dostopnost je eden pomembnejših dejavnikov turizma, v času okrevanja po epidemiji Covid-19 in s preходом na brez-ogljčno družbo pa povezljivost ter sodobni trajnostni načini potovanja dobivajo še večjo vlogo. Slovenija je zaradi svoje centralne in tranzitne lege v Evropi lahko dostopna po cestnem omrežju iz vseh večjih srednje-evropskih metropol, zaradi majhnosti trga pa zaostajamo v mednarodni letalski in železniški povezljivosti.

Sogovorniki ugotavljajo, da je na splošno glede na potencial in možnost osredotočanja na trge z višjo dodano vrednostjo (pr. arabski trgi, ZDA), letalskih gostov v Sloveniji premalo. Če ne bomo povezani v svet bodo turisti izbrali druge trge. Slovenija je s finančnimi spodbudami po stečaju domačega letalskega prevoznika in sedaj ob epidemiji pripomogla k oživiljanju letalskih povezav, a bo potrebno z ukrepi nadaljevati, da zagotovimo konkurenčnost Slovenije tudi kot letalske destinacije v primerjavi s sosednjimi letališči.

Po drugi strani notranji javni potniški promet (JPP) še ni ustrezno integriran v turizem oz. s ponudbo in relacijami prilagojen potrebam mobilnosti turistov v/med destinacijami in preusmerjanju obiska iz motornega na bolj trajnostne oblike. Trenutni JPP je zasnovan na sistemu podpore dnevni migraciji na delo in v šolo, zato so številne turistične destinacije z JPP slabo ali skoraj nedostopne (pr. Logarska dolina, Posočje). Povsod so kritični tudi vikendi, prazniki in čas počitnic.

Z namenom trajnostnega upravljanja turističnih tokov so v zadnjih letih posamezne destinacije same razvile lastne mikro-mobilnostne sisteme, ki pa niso celostno integrirani v vseslovenski sistem trajnostne mobilnosti ali idealno nacionalno pametno kartico (npr. »Slovenia mobility pass«).

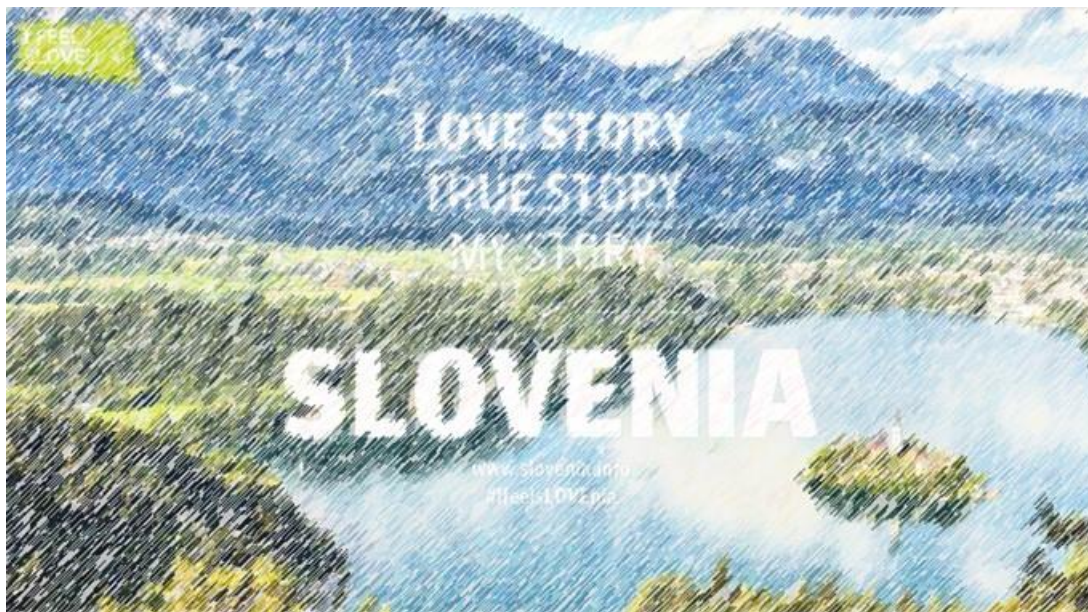


Ključna priporočila

- Krepi dostopnost države s širjenjem mednarodne letalske, železniške, avtobusne in tudi morske povezljivosti, s posebno osredotočenostjo na trge, ki prinašajo višjo vrednost;
- Identificirati kritične točke prometne mreže in jih rešiti (obvoznice npr. Bled; predor pod Vršičem kot pogoj za celoletno dostopnost Posočja, obvoznice in dostopnost drugih turističnih destinacij, ipd...)
- Potrebe po turistični mobilnosti upoštevati pri načrtovanju nacionalnega sistema JPP;
- Izboljšati povezljivost navznoter - med prometnimi vozlišči /hubi (LJ, MB, KP) in ključnimi destinacijami v kombinaciji JPP in sistemov mikro-mobilnosti;
- Izkoristiti razvijajoč sistem IJPP, mrežo hitrih avtobusnih linij in posodabljačo mrežo regionalnih vlakov za spodbujanje zelene mobilnosti in usmerjanje turističnih tokov;
- Okrepiti elektro mobilnost na ravni destinacij in države.

DIGITALIZACIJA

Digitalizacija naj bo celostna, med seboj povezuje vse obstoječe in nove baze podatkov in zasnovana in vodena s ciljno usmerjeno učinkovito podporo poslovanju, trženju, načrtovanju in usmerjanju razvoja turizma



Po mnenju večine sogovornikov je Slovenija v zadnjih letih naredila viden preskok na področju digitalnega marketinga, tako na strani STO kot tudi na strani posameznih turističnih podjetij. Zavedanje o pomenu digitalizacije se je močno okrepilo. Vodilna turistična podjetja so oz. pospešeno informatizirajo tudi svoje poslovne procese. V novi normalnosti po c-19 bodo digitalna orodja še bolj pridobila na veljavi, digitalizacija pa je tudi eno strateških področij intervencije Evrope in Slovenije v finančni perspektivi 2021-2027. V tem kontekstu deležniki opozarjajo, da mora nova strategija digitalizacijo obravnavati kot pomembno presečno temo na vseh področjih razvoja slovenskega turizma.

Ključna priporočila

- Lasten rezervacijski sistem. Prouči naj se možnost vzpostavitve lastnega rezervacijsko-informacijskega sistema Slovenije oz. na ravni EU ki bi provizijo on-line agencij v čim veji meri obdržal v nacionalnem gospodarstvu, povečal produktivnost, odpornost in neodvisnost lokalnega turističnega gospodarstva.
- Opcijsko naj se Slovenija v času predsedovanja EU zavzame za regulatorno omejitev višine provizij OTA prodajnih kanalov na učinkovito realno in zmerno zgornjo mejo provizije (*s podobnim razlogom in načinom kot je bilo to storjeno za storitve »roaming-a« za mobilne operaterje*)
- Pripraviti resno digitalno strategijo in zagotoviti zavezujoče smernice za usklajen razvoj in povezljivost digitalnih orodij in kanalov.
- Zagotovitev usmerjanja porabe finančnih sredstev, namenjenih razvoju digitalizacije v skladu s sprejeto strategijo; prevladati mora skupni dolgoročni interes in ne politika »vsaki destinaciji/podjetju nekaj«.
- Zagotovitev centralne in javno dostopne baze podatkov in kazalnikov ter povezljivost platform tako za potrebe poslovnih raziskav in razvoja kot za potrebe obiskovalcev.

DRUGA SPLOŠNA PRIPOROČILA

Ostala posamična priporočila podana v intervjujih



- **GRADITI NA USPEŠNIH PRAKSAH DOSEDANJE STRATEGIJE, PRILAGODITI ALI ODPRAVITI VRZELI:** Dobre izkušnje iz strategije 2017-2021 (zelena shema, destinacijski management, digitalni marketing, proaktivno trženje..) je potrebno nadaljevati, nadgraditi in aktivno razvijati naprej, neuspešne opustiti, manj uspešne popraviti oziroma re-definirati;
- **STRATEGIJA DVEH KORAKOV:** potrebni bosta dve strateški usmeritvi, ena za čas okrevanja (po oceni sogovornikov cca dve to tri leta) in druga za obdobje nove normalnosti, ki sledi okrevanju;

- **AGILNOST SLOVENIJE** : izkoristimo majhnost in našo večjo prilagodljivost za hitrejšo okrevanje po C19;
- **SISTEMSKO OBVLADOVANJE TURISTIČNEGA RAZVOJA IN TOKOV**: potrebno bo bolj kontrolirano usmerjanje razvoja in obiska (turističnih tokov, spremljanje tudi prihodnih dogajanj, scenariji);
- **»RESETIRANJE« DRŽAVE ZA MEDSEKTORSKO SODELOVANJE**: pogoj za napredek je nov odprt pristop k medsektorskemu dogovarjanju;
- **KOMUNICIRANJE NAJ SLEDI REALIZACIJI VSEBINE IN NE OBRATNO**;
- **V STRATEGIJO VKLJUČITI STRATEŠKE PARTNERJE**: za uspešno izvajanje strategije je ključno, da vsi nosilci turizma in povezanih sektorjev aktivno sodelujejo pri pripravi strategije in oblikovanju ukrepov ter se za njihovo realizacijo zavežejo. Pričakovanja 64-tih intervjuvanih sogovornikov v fazi evalvacije so visoka;
- **POSEBNO POZORNOST NAMENITI POSTAVITI PRAVIH KVANTITATIVNIH IN KVALITATIVNIH KAZALNIKOV STRATEŠKIH CILJEV IN UKREPOV** ter zasnovati čim bolj avtomatiziran način njihovega spremljanja;
- **ZAGOTOVITI USKLAJEVANJE MED PROGRAMIRANJEM EU VIROV 2021-2027 IN PRIPRAVO NOVE STRATEGIJE SLOVENSKEGA TURIZMA**:
- **STROKA PRIPOROČA, DA SE TRŽENJSKA STRATEGIJA PRIPRAVI LOČENO, PO ZAKLJUČKU RAZVOJNE STRATEGIJE, SAJ MORA BITI SLEDNJA BOLJ OPERATIVEN IN FLEKSIBILEN DOKUMENT.**



Naročnik in nosilec evalvacije: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo RS

Strokovni izvajalci evalvacije:

Hosting d.o.o., Ptuj

K&Z, Svetovanje za razvoj d.o.o., Radovljica,

Sontius, poslovno svetovanje, Janko Humar s.p., Tolmin

Ljubljana, 15.03.2021