

# Strategija razvoja turizma regije Posavje (destinacije Čatež in Posavje) za obdobje 2025-2030



**STO**  
SLOVENIAN  
TOURIST  
BOARD

**I FEEL  
SLOVENIA**

 **RRA POSAVJE**  
Regionalna razvojna agencija Posavje

 **Čatež in  
Posavje**  
polno priložnosti

  
Univerza v Mariboru  
Fakulteta za turizem

#ifeelsLOVEnia #myway #mojaslovenija #posavjepolnopriložnosti

Projekt "Posavje polno priložnosti - 3P 2025" je RRA Posavje uspešno prijavila na Javni razpis Slovenske turistične organizacije za sofinanciranje aktivnosti promocije in digitalizacije turistične ponudbe vodilnih turističnih destinacij v Sloveniji v letu 2025. Projekt sofinancirajo Slovenska turistična organizacija in posavske občine – Mestna občina Krško, Občina Brežice, Občina Sevnica, Občina Kostanjevica na Krki, Občina Radeče in Občina Bistrica ob Sotli.

## **Strategija razvoja turizma regije Posavje**

(destinacije Čatež in Posavje)

za obdobje 2025–2030

Naročnik:

**RRA Posavje**  
**Cesta krških žrtev 2**  
**8270 Krško**

Izvajalec:

**Univerza v Mariboru Fakulteta za turizem**  
**Cesta prvih borcev 36**  
**8250 Brežice**

Vodji projekta na strani izvajalca:

**dr. Valentina Božič in Nejc Pozvek**

Odgovorna oseba na strani izvajalca:

**dr. Marjetka Rangus**

Pripravila:

**dr. Valentina Božič in Nejc Pozvek**

Vir fotografij:

**RRA Posavje in CPT Krško**

Brežice, oktober 2025

#ifeelsLOVEnia #myway #mojaslovenija #posavjepolnopriložnosti

## Kazalo dokumenta

<b>O dokumentu</b> .....	<b>7</b>
Strateški kontekst turizma na destinaciji Čatež in Posavje .....	8
Namen priprave in cilj strtegije .....	9
Metodologija priprave dokumenta .....	10
Usklajenost z usmeritvami in strateškimi dokumenti .....	14
<b>Analiza stanja in potencialov posavskega turizma</b> .....	<b>17</b>
Naši viri – temelji .....	18
Kratek pogled na osrednje produkte posavskega turizma .....	21
Osrednje posavske znamke .....	26
Posavska (turistična) infrastruktura in vidiki dostopnosti .....	28
Kdo so naši gostje in kaj si želijo/bodo želeli? .....	33
<b>Strateške usmeritve posavskega turizma</b> .....	<b>39</b>
Usmeritve za oblikovanje vizije posavskega turizma .....	40
Strateški cilji turizma destinacije posavje .....	42
Razvojni stebri – poudarki in razvojne usmeritve po ključnih produktih .....	43
Trajnost in butičnost kot smeri razvoja turizma v posavju .....	48
Strateške usmeritve za učinkovito trženje in razvoj .....	49
TRŽENJSKE USMERITVE, CILJI, AKTIVNOSTI IN PROJEKTI .....	50
RAZVOJNE USMERITVE, CILJI, AKTIVNOSTI IN PROJEKTI .....	54
Ciljni trgi in skupine gostov v Posavju .....	57
Upravljanje destinacije in implementacija strategije .....	58
HEMA ORGANIZIRANOSTI RDMO .....	59
VLOGE RDMO, LTO IN PREDSTAVNIKOV PONUDBE V NOVI ORGANIZIRANOSTI .....	60
SCENARIJI VZPOSTAVITVE IN ORGANIZIRANOSTI RDMO .....	62
KORAKI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE .....	64
<b>Akcijski načrt: prioritete in projekti na področju trženja in razvoja</b> .....	<b>67</b>
Ključne trženjske prioritete z merili uspešnosti .....	67
Ključne razvojne prioritete z merili uspešnosti .....	69
<b>V dokumentu uporabljeni viri</b> .....	<b>71</b>

## Kazalo slik

Slika 1: Produktna »pokrajina« posavskega turizma .....	21
Slika 2: Prikaz raznolikosti produktov v okviru aktivnih doživetij/športnega turizma .....	25
Slika 3: Nabor nekaterih osrednjih posavskih (turističnih) znamk .....	27
Slika 4: Število ležišč v Posavju, po občinah, 2019-2024 .....	31
Slika 5: Število prihodov turistov v Posavje, domači-tuji, 2019-2024 .....	33
Slika 6: Število nočitev turistov v Posavju, po občinah, 2019-2024 .....	34
Slika 7: Število nočitev v Posavju po mesecih, 2024 .....	35
Slika 8: Število nočitev v Posavju po najpomembnejših tujih trgih, primerjava 2019 in 2024 .....	36
Slika 9: Shematski prikaz oblikovanja znamke .....	41
Slika 10: Osnovni prikaz organiziranosti in deležnikov RDMO .....	59

## O dokumentu

Strateški dokument posavskega turizma za obdobje od 2025 do 2030 je zastavljen 3-delno – kot klasičen strateški dokument z analizo oz. oceno stanja, tudi potencialov, čemur sledijo strateške vsebine, zaključuje pa ga (ne nujno v strategije vključeni) akcijski načrt, ki predvideva osnovne poteze, aktivnosti, ukrepe v smeri doseganja strateških ciljev in dosledno sledi razvojnim in trženjskim usmeritvam. Opremljen je tudi s predlaganimi kazalniki uspeha, nima pa predvidenih virov, ki so v prvi vrsti odvisni od organizacijskega vidika celotne zgodbe.

V uvodnem delu je v dokumentu orisan generalni kontekst, namen in cilji njegove priprave, podrobneje metodologija in na koncu usklajenost oz. umeščenost dokumenta znotraj ostalih strateških dokumentov na ravni lokalnih skupnosti, regije in države. Analitični del je mešanica vsebin oz. pogledov, in predstavlja zgoščeno strokovno oceno stanja nekaterih najpomembnejših vidikov trenutne posavske »turistične pokrajine«. Pomemben doprinos vsebini je tozadevno prispevalo predvsem terensko delo – delavnice, razgovori s strokovnjaki, ponudniki, nekaj premislekov pa je ponujenih na temelju strokovnega in znanstvenega dela pripravljavcev dokumenta. Zelo smo se trudili, da smo v dokument zajeli kar najširši krog pogledov, na koncu pa je bilo potrebno zajeto tudi smiselno strukturirati in izbrati tisto najpomembnejše, kar na koncu dokument sporoča. To še posebej velja za strateški del, ki je večplasten in se dotika tako ideje priprave terena za skupno znamko, poudarkov na področju usmeritev po ključnih produktih, trajnosti in butičnosti kot bistvenima smerema delovanja/poslovanja turizma na destinaciji, pa vse do usmeritev razvoja in trženja ter nazadnje upravljaljskih in organizacijskih vidikov turizma na destinaciji.

Dokument je sicer nastajal v tesnem in za delo izrazito neugodnem času, a je, verjamemo, uspel zajeti najpomembnejše, kar se trenutno poraja na posavski turistični sceni. Glede na posavske korenine odgovornih avtorjev je v njem tudi veliko želje in srca, da bi regija uspela povezati konce in se zgledno, ponosno in uspešno postaviti na turistični zemljevid Slovenije – in širše. Za to pa bo potrebnih nekaj pogumnih potez in potem predvsem – predano in dobro, smiselno usmerjeno delo. Stopinje so nastavljene, da vanje stopijo prvi koraki ...

## Strateški kontekst turizma na destinaciji Čatež in Posavje

Statistična oz. razvojna regija Posavje si v okviru svojih meja, znotraj 6 občin, že več kot desetletje prizadeva za sodelovanje na področju turizma. Z enim izjemnim turističnim igralcem – Termami Čatež, največjim slovenskim naravnim zdraviliščem – in manjšim termalnim središčem v Dobovi – Termami Paradiso – ima regija primat znotraj ti. turistične makroregije Termalna Panonska Slovenija, kamor se uvrščajo prvenstveno naravna zdravilišča – terme na vzhodu, v obpanonskih pokrajinah Slovenije. Že desetletja si posavski turizem prizadeva unovčiti tudi druge naravne in kulturne danosti regije, kar se vse bolj prepoznavno in uspešno kaže skozi produkte Okusi Posavja in Gradovi Posavja, prav tako pa se prizadevanja za povezovanje porajajo na področju aktivnih doživetij ter športne ponudbe regije. Z več kot 700.000 nočitvami v do sedaj najboljših letih (2019 in 2024) ima regija pomembno in prepoznavno mesto v slovenskem merilu in v širši perspektivi, z ugodno lego in položajem – ob pomembni tranzitni poti, blizu milijonskega Zagreba in sosednjih termalnih zdravilišč, le uro od večjih slovenskih mest, tudi letališč – znaten turistični razvojni potencial.

Skladno s Strategijo trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021, ki je v slovenski turizem kot ključne subjekte na destinacijski ravni uvedla vodilne destinacije, je povezava šestih občin pod okriljem RRA Posavje postala vodilna destinacija z imenom Čatež in Posavje. Ime jasno naznanja razvojno dualnost, do neke mere tudi razmerje med zasebnim in javnim sektorjem na področju organiziranja turizma, a hkrati ponuja dobro izhodišče za nadaljnji premislek v smeri bolj povezane, skupne zgodbe. Čeravno se regijske destinacijske organizacije na temelju statističnih/razvojnih regij do sedaj v Sloveniji niso izkazale kot uspešna praksa (tudi Posavje ima za seboj neuspele poskuse resnejšega, tržno usmerjenega povezovanja), so se občine v regiji složno odločile za nadaljnje sodelovanje in prizadevanje na tem področju znotraj ustaljenih meja in – predvidoma, kar je tudi predpostavka tega dokumenta – nadgradnjo vodilne destinacije v regijsko povezavo (skladno z aktualno nacionalno turistično strategijo).

Aktualni dokument Strategija slovenskega turizma 2022-2028 namreč jasno določa, da bo, po končanem prehodnem obdobju, od 2025 dalje STO sofinancirala le še tržne in promocijske aktivnosti na ravni regijskih destinacijskih organizacij. Kot ključno nalogo regijskega združevanja opredeljuje »gradnjo močnejše mednarodne konkurenčne pozicije z interesnim povezovanjem, podpiranjem rasti kakovosti storitev in dodane vrednosti na širših območjih, s skupnim reševanjem zahtevnejših razvojnih in infrastrukturnih problemov, gradnjo močnejših destinacijskih znamk in skupno promocijo ter aktivnostmi na mednarodnih trgih.«

Navedeno v nacionalni strategiji je povod za nastanek regijskega strateškega dokumenta in prav tako za konkretni premislek o nadaljnjih možnostih povezovanja in skupnega nastopanja – kar je tudi osrednji cilj priprave dokumenta.

## Namen priprave in cilj strategije

Uvodoma omenjeni načrti državne strategije razvoja turizma so predstavljali osrednji povod za pripravo strateškega dokumenta na regijski ravni, **namen** priprave pa je v prvi vrsti:

- spodbuditi aktivnost, odzivnost deležnikov na območju regije;
- uskladiti prioritete v smislu razvoja in trženja turizma na ravni regije in
- spodbuditi ekipno, povezano delovanje z idejo prispevati za skupen cilj na ravni regije.

Osrednji **cilj** strategije je skozi promocijo trajnostne ponudbe, digitalizacijo in zeleno preobrazbo turističnega sektorja (in širših struktur), nenazadnje tudi večjo povezanost destinacije, doseči krepitev razvoja in prepoznavnosti (pa tudi zaokroženosti) regije/destinacije.

### Strateški dokument:

- opredeljuje razvojno vizijo, strateške in operativne cilje destinacije,
- identificira ključne produkte, ciljne trge in konkurenčne prednosti,
- podaja usmeritve razvoja in trženja skupnih turističnih proizvodov ter na koncu
- konkretizira načrt s predlogi izvedbenih projektov in merili spremljanja dosežkov.

Regijski strateški turistični dokument ima torej namen/cilj na eni strani konkretno opredeliti razvojne in trženjske vsebine, pripraviti dobro izhodišče (utemeljeno na doprinosu vseh relevantnih deležnikov, ki so prispevali k vsebini dokumenta) za bodočo ekipo, ki bo prevzela destinacijsko upravljanje. Hkrati pa je na drugi strani proces priprave že pomenil tudi začetek bolj poglobljene povezovalne akcije, ki je z razmišljanjem o skupnih vsebinah in okvirih spravila v gibanje vse pomembne regionalne akterje. Z navedenim so bili tako namen kot cilj(i) priprave dokumenta doseženi. Sekundarni cilj pa bo dosežen s samo implementacijo ukrepov – ob vzpostavitvi regijske destinacijske organizacije (na višji ravni kot trenutno) in njenem delu v dobrobit regijske turistične skupnosti.

## Metodologija priprave dokumenta

### Časovnica priprave

Pogodba za pripravo dokumenta je stopila v veljavo z 9. 6. 2025 in 13. 6. 2025 smo z uvodom v delo pričeli z vsemi potrebnimi aktivnostmi za pripravo dokumenta, katerega cilj je bilo v prvi vrsti odgovoriti na načrte nacionalne turistične politike, ki je napovedala udejanjanje ukrepa nove destinacijske regionalizacije na temelju Strategije slovenskega turizma 2022-2028. V tem oziru je bil eden ključnih namenov dela, kot že omenjeno, spodbuditi aktivnost in odzivnost vseh relevantnih posavskih deležnikov v turizmu, uskladiti prioritete in poglede v želji po nadaljnjem skupnem delovanju in sodelovanju na višji stopnji regijske povezanosti.

K pripravi dokumenta smo ob dejstvu že omenjene kratke časovnice (ca. 3 mesece v času dopustov in hkrati visoke turistične sezone) pristopili na prilagojen način, z združevanjem običajnih faz priprave, hkratnim odpiranjem analitičnih in strateških vsebin skozi prilagojene oblike delavničnega dela in razgovore s ključnimi deležniki. (Pristop bi lahko bil v strokovni terminologiji opredeljen kot gverilski.) Proces dela oz. pripravo dokumenta z vsemi protokoli za izvedbo posameznih srečanj in faz priprave smo predstavili na uvodnem srečanju z odločevalci in strokovno skupino (19. 6. 2025) ter ga na podlagi predlogov in pripomb uskladili/prilagodili.

Proces dela je omogočal široko vključevanje tako strokovne kot laične javnosti, ki je lahko s svojimi pogledi participirala bodisi skozi delavnično delo in srečanja ali neposredno s kontaktom izdelovalca, ki je v javnih vabilih redno pozival tudi k podaji predlogov, pogledov, mnenj. Dokument se je skozi proces nastajanja postopoma izgrajeval do osnutka, ki je bil javno predstavljen 17. 9. 2025 v Krškem, 25. 9. pa predan v javno obravnavo, v kateri ni bilo podanih pripomb nanj.

### Strokovna skupina

V okviru priprave dokumenta so strokovno skupino predstavljali **predstavniki vseh lokalnih turističnih organizacij (javnih zavodov ali občin) z območja regije Posavje** (ZPTM Brežice, CPT Krško, KŠTM Sevnica, KTRC Radeče, TIC GBJ Kostanjevica na Krki, Občina Bistrica ob Sotli) **in krovnega veznega člana trenutne regijske turistične zgodbe Regionalne razvojne agencije Posavje**. Njihova neposredna in neprestana vključenost daje dodatno težo dokumentu, saj smo na podlagi delavničnega dela in individualnih razgovorov z njimi neprestano skrbeli za usklajevanje smeri in vsebin dokumenta. Skrbeli so, da smo pridobili ključne informacije iz prve roke – od osrednjih povezovalcev, razvijalcev in tudi tržnikov ponudbe posamezne občine znotraj vodilne destinacije.

S predstavniki strokovne skupine smo bili neprestano v stiku okoli ključnih tematik, hkrati pa s številnimi med njimi opravili tudi individualne pogovore na specifične tematike, ki zadevajo posavski ali občinski turizem.

### Delavnično delo

V sklopu projekta smo (skladno z zahtevo naročnika) izvedli 6 delavničnih srečanj v 6 različnih občinah.

- (Prve) **štiri delavnice so bile tematsko usmerjene v razmislek o temeljnih produktih regije** (enogastronomija, kulturna dediščina, aktivna doživetja in šport, butična nastanitve in trajnostna doživetja). Na njih smo skupaj s ključnimi deležniki posamezne produktne skupine premišljevali aktualno stanje in nadaljnji razvoj produkta. Cilj vseh štirih delavnic je bil premisliti stanje in potrebe na dotičnem segmentu ponudbe, oblikovanje skupnih razvojnih ciljev in smeri, nastaviti usmeritve za trženje in promocijo, izluščanje konkretnih izvedbenih projektov in njihovo vrednotenje.
- (Zadnji) **dve delavnici sta bili usmerjeni v zaokrožanje vsebine dokumenta**, in sicer pripravo razvojnih in trženjskih prioritet po posameznih produktih sklopih (5. delavnica) oziroma pripravi akcijskega načrta s konkretnimi aktivnostmi in merili njegovega izvajanja (6. delavnica).

Po datumu so si delavnice sledile:

Datum	Kraj	Tema	Udeleženci
23. 7. 2025	Krško	Enogastronomski turizem na destinaciji Čatež in Posavje	21
28. 7. 2025	Kostanjevica na Krki	Butične nastanitve in trajnostna doživetja na destinaciji Čatež in Posavje	19
30. 7. 2025	Sevnica	Aktivna doživetja in športni turizem na destinaciji Čatež in Posavje	18
27. 8. 2025	Brežice	Kulturna dediščina in turizem na destinaciji Čatež in Posavje	16
3. 9. 2025	Radeče	Razvojne in trženjske usmeritve turizma na destinaciji Čatež in Posavje	13
10. 9. 2025	Bistrica ob Sotli	Ključni projekti in aktivnosti strateškega dokumenta: akcijski načrt	9

Vse **delavnice so bile odprte za javnost**; vabila so bila objavljena na spletnih straneh in medijih naročnika, prav tako v osrednjih regijskih medijih in časopisu. Aktivne deležnike v okviru izbrane tematike smo na srečanje povabili tudi z ločenimi, neposrednimi vabili.

Pri delavničnem delu smo uporabljali **različne metode in pristope**. V večini primerov smo skušali pridobiti čim več pogledov in mnenj prisotne skupnosti z usmerjenim razgovorom, odpiranjem ključnih vprašanj in tematik. V okviru vsake produktne delavnice smo predhodno v grobem orisali stanje na področju produkta in se predvsem navezali na turistične trende, osredotočili na perspektivo izbranega segmenta gostov itn. Na delavnici o aktivnih doživetjih in športu smo skušali razpravo in odzive (tudi po njej) dodatno spodbuditi z vprašanji na »delovnih listih«, na delavnici o kulturi in kulturni dediščini smo z metodo odprtega foruma v drugem delu delavnice dosegli odličen odziv prisotnih, ki so odprli številne nove poglede, podali nove ideje in predloge.

Metodološko sta bili bolj kompleksni 5. in 6. delavnica; v Radečah smo pripravili obsežnejše gradivo – povzetke ugotovitev po posameznih produktih sklopih, ki so jih morali prisotni preveriti, komentirati in ovrednotiti. V drugem delu iste delavnice smo ocenjevali tržni potencial in razvojno zrelost po posameznih produktih sklopih in ju nato skušali prikazati v dvodimenzionalni matriki. V zadnjem delu 5. delavnice smo se ukvarjali z rangiranjem vsebin (projektnih predlogov) po prioriteti. Na zadnji, 6. delavnici smo v (sicer zelo skromnih) skupinah postopoma definirali cilje, ključne aktivnosti in merila uspeha (KPI-je) izpostavljenih projektov.

#### Razgovori z odločevalci

Pred vsako delavnico smo na občini gostiteljici opravili poglobljene razgovore z odločevalci – **župani in njihovo ožjo ekipo**, ki so jo največkrat sestavljali direktorji občinskih uprav in vodje za turizem pristojnih oddelkov znotraj občinske uprave ter svetovalci/zaposleni na predmetnem področju prav tako v okviru občinske uprave.

Z odločevalci in pristojnimi za turizem na posavskih občinah smo govorili o:

- pogledu na stanje posavskega turizma,
- položaju občine znotraj posavske turistične »pokrajine«,
- željah/idejah za prihodnje 5-10-letno obdobje (vizija razvoja turizma občine in regije),
- organizacijsko-upravljaljskih vidikih prihodnjega razvoja regije na področju turizma,
- vlogi zasebnih ponudnikov (njihovem vključevanju, participaciji) v organizacijsko-upravljaljskih strukturah turizma na ravni regije v prihodnje,
- načrtih (razvojnih projektih) na področju trajnosti in digitalizacije znotraj turizma ali širše

ter drugih turističnih ali širših – razvojnih izzivih. Namen je bil dobiti čim bolj konkretne odgovore o smeri razvoja turizma na ravni regije, kot jo vidijo posamezne občine, kar je pripomoglo predvsem k lažjemu osnovanju predloga bodoče organizacijsko-upravljaljske strukture turizma na ravni regije (kako torej zastaviti bodoči DM(M)O regije Posavje).

#### Razgovori z zasebnimi ponudniki

V sklopu priprave strateškega dokumenta smo opravili razgovore z več predstavniki zasebnega sektorja na področju turistične ponudbe, vključno z največjima deležnikoma termalnega turizma in najpomembnejšimi gostinskimi ponudniki v regiji, tudi predstavniki različnih združenj, investitorji, lastniki nastanitvev, agencij itn. K razgovoru smo prvenstveno povabili deležnike, ki so izkazali interes za sodelovanje, a se niso uspeli udeležiti delavnic, ki bi zadevale njihovo tematiko.

S ponudniki smo razpravljali o njihovem pogledu na občinsko in regijsko turistično sceno, izzivih njihove branže, idejah in načrtih, pogledih v prihodnost, razvojnih potrebah in medsebojnem sodelovanju, povezovanju. Z večino smo uspeli razpravljati v živo, z nekaterimi smo bili na vezi po telefonu ali preko e-pošte.

#### Razgovori s predstavniki civilne sfere

Med ključnimi sogovorniki s področja nevladnih organizacij so bili **predstavniki turističnih društev oz. zvez** (predsednica regijske turistične zveze, predsednica občinske turistične zveze občine Sevnica) **ter športnih društev**. Z njimi smo razmišljali o izzivih društvene dejavnosti (v prvi vrsti kadri) in prestrukturiranju društvene pokrajine (predvsem na področju športa), projektih in načrtih, relativno skromni vključenosti v osrednje turistično dogajanje, ki je v pristojnosti javnih zavodov itn.

#### Razgovori s poznavalci prostorske problematike na področju turizma

Ker se vsebina strategije v veliki meri dotika prostorskih vidikov razvoja turizma in so bili tozadevni izzivi izpostavljeni tudi s strani deležnikov na delavničnih srečanjih, smo stanje in izzive prostorskega upravljanja turističnega razvoja **preverili pri odgovornih za urejanje prostora (ali okolja) na posavskih občinah**. V telefonskem ali e-poštnem kontaktu smo bili s predstavniki štirih občin, ki zaznavajo podobne izzive, ki se v prvi vrsti nanašajo na konflikt med potencialnimi investitorji in na drugi strani nosilci urejanja prostora.

## Usklajenost z usmeritvami in strateškimi dokumenti

Dokument je v prvi vrsti nastal kot posledica vzvoda nacionalnega strateškega dokumenta – **Strategije slovenskega turizma 2022-2028**, ki mu v vsebinskih pogledih tudi dosledno sledi. Strategija na nacionalni ravni v prvi vrsti izpostavlja trajnostno naravnost turističnih produktov, projekte, ki poudarjajo zeleno naravo našega turizma, njegovo uravnoteženost in odpornost. Z obsegom cilja na nekoliko več, predvsem pa veliko bolje – bolj kakovostno, kar je osrednja premisa tudi pripravljene posavske razvojne strategije. S smerjo na trženjskem in razvojnem področju ter ukrepi akcijskega načrta smo neposredno na tirnici državnih usmeritev, kar kažejo tudi ključne politike/prioritete, ki se usmerjajo na področje infrastrukture, kadrov, produktov in trženja, mobilnosti in dostopnosti, trajnostne naravnosti, upravljanja, digitalizacije itn.

Prav slednja – digitalizacija – je temeljito obravnavana v državnem strateškem dokumentu **Strategija digitalne preobrazbe slovenskega turizma 2022-2026**, katere pristopi (npr. napredno trženje in prodaja, konkurenčnost kadrov itn.) so jasno naslovljeni tudi v ukrepih regijskega dokumenta. Prav tako regijski dokument smiselno vključuje in povzema dosedanje delo in dokumente ter projekte na področju turizma v regiji, ki so ga s skupnimi močmi osnovali občine in RRA Posavje. Vsebino črpa mdr. iz **lokalnih strategij razvoja turizma**:

- Strategija razvoja turizma v občini Brežice 2023-2030
- Strategija razvoja turizma Mestne občine Krško 2023-2030
- Strategija razvoja turizma občine Sevnica 2025-2030
- Strategija trajnostnega razvoja turizma v občini Kostanjevica na Krki 2022-2032

Ob navedenih dokument upošteva tudi povzetke strateškega dokumenta radeškega turizma, ki sicer ni (bil) sprejet in ni javno dostopen dokument.

Pri pripravi dokumenta smo se naslonili na **Regionalni razvojni program regije Posavje za obdobje 2021-2027**, ki temeljito in zgoščeno analizira stanje turizma in turistično ponudbo regije ter hkrati nastavlja dva konkretna projekta, vezana na 1) upravljanje, promocijo in razvoj ter 2) revitalizacijo kulturne dediščine in interpretacijo naravne dediščine. Prav tako smo upoštevali kratek in jednat opis stanja turizma v kontekstu sicer celovitega dokumenta **Strategija lokalnega razvoja za lokalno akcijsko skupino LAS Posavje za programsko obdobje 2021-2027**, ki se turizma dotika v več pogledih.



## Analiza stanja in potencialov posavskega turizma

Poglavje prinaša nekaj osnovnih izhodišč, na katerih smo gradili strateški del dokumenta in so v osnovi plod navedenih metod dela, predvsem razprav na delavnicah in poglobljenih pogovorov z različnimi deležniki. Namesto že poznanih dejstev, ki so bili popisani v različnih dokumentih, smo prostor raje namenili razmisleku o nekaj ključnih vsebinah in jih predstavili na ne nujno konvencionalen način, tudi s kritičnostjo raziskovalcev ali svetovalcev na področju razvoja turizma.

Uvodoma poudarjamo naše temelje – vire, ki so osnova razvoja, a ne samo turizma, pač pa tudi širšega spektra dejavnosti – življenja v regiji. To je še posebej pomembno v času sprejemanja za regijo izjemno pomembnih odločitev o njenem prihodnjem razvoju, ki lahko usodno zaznamujejo tudi dejavnosti, kot je turizem, kaj šele naše temeljne vire. Nadalje so v analitičnem delu obravnavani temeljni produkti regije, pri čemer je osrednja pozornost namenjena trem identificiranim produktom ob termalni ponudbi (ki je sicer nesporno vodilna regijska zgodba); ti produkti, ki so komplementarni (lahko tudi alternativni) termalni ponudbi, so bili izbrani kot vezni člen posavske turistične zgodbe in imajo nekateri že zelo uspešne nastavke, da postanejo (ali pa so že?) najboljše, kar regija ponuja. Njihov nadaljnji razvoj je konkretno razdelan v strateškem delu dokumenta.

Kratek uvid je namenjen posavskim znamkam in poziciji regije na trgu, pri čemer je jasen velik prihodnji izziv (in tudi osrednja naloga iz strateškega dela) premisleka skupne blagovne/trženjske znamke in njenega odnosa do pestrega nabora deležnikov, ki se vanjo vključujejo. Kot ključen nastavek za strateški pogled, analitični del obravnava tudi osrednje vsebine infrastrukturnega razvoja in z njim dostopa (in dostopnosti) naših vsebin za različne ciljne skupine gostov. Dostopnost je namenoma ločeno izpostavljena kot nepogrešljiv del izjemno pomembnega segmenta gostov z različnimi oviranostmi, ki jih v regiji občasno prepoznavamo kot pomembne, generalno pa so še vedno močno spregledana skupina (in to ne le kot turisti).

Oceno aktualne situacije zaključuje pregled osnovnih trendov in pogled na današnjo turistično sceno regije skozi osnovne turistične statistike: kaj torej danes iščejo gostje, kdo so in od kod prihajajo. To pa je osnova za prihodnje nagovarjanje in vabilo našim obiskovalcem, kar smo skušali na več mestih vključiti v strateške poteze tega dokumenta.

## Naši viri – temelji

Uvodoma dokument, v okviru poglavja o naših virih – temeljih, ponuja širši, strateški uvid in razmislek, ki ne sega le 5 let vnaprej, temveč pomeni premislek o naši dolgoročni, življenjski orientaciji in vrednotah – v turizmu in sicer. **Sodobni turizem, lahko tudi trajnostni, regenerativni, odgovorni, ... je glasnik preišljene paradigme razvoja, ki bistveno prevprašuje odnos do virov – temeljnih naravnih ali kulturnih dobrin in njihove kapacitete.** Koliko česa neko okolje še premore, da se razvija trajnostno, vzdržno in ne kompromitira svojih virov, svoje podstati, identitete, temeljev? Premislek z namenom in idejo, da bodo tudi naši zanamci mogli užiti to, kar je (bilo) podarjeno nam. Naravo, planet smo si, ne pozabimo, izposodili od svojih otrok in vnukov. In ne slepimo se, da jim s trenutnimi idejami razvoja ne nalagamo velikega kredita. Kaj torej še premoreta okolje in družba, kakšna je njuna nosilna zmogljivost; tudi (a ne zgolj) z vidika turizma? To so trenutno temeljna družbena vprašanja, ki v vse bolj »pobeglem svetu« še kako zadevajo tudi turistični razvoj.

**Trajnostni turizem neizbežno temelji na naravnih in kulturnih danostih, ki so njegov primarni vir.** Teh danosti se je potrebno dobro zavedati in zanje skrbeti. A ne zgolj zaradi turizma, pač pa zaradi lastnega preživetja na našem koščku planeta. Prav zaradi tega je **osrednja ideja strategije v najširšem smislu osmišljanje regionalnega potenciala**, ideja o ti. regionalnem krogotoku energije in snovi (kot primer koncept »od vil do vilic«), preišljenem koriščenju danosti, gradnji na našem skupnem in naši raznolikosti kot prednosti (tudi konkurenčni). **Gre za razmislek, razvojno paradigmo, ki presega zgolj ekonomski vidik turizma, temveč ga uporablja kot narativ in hkrati agens trajnostnega razvoja skupnosti v najširšem pomenu – v smislu kakovosti življenja in bivanja na nekem območju.** Z višanjem te se viša tudi turistična privlačnost – in (lahko tudi) obratno.

V nadaljevanju na kratko izpostavljam nekaj **ključnih virov**, temeljev turističnega razvoja Posavja:

### - termalna voda

Brez dvoma temeljni vir posavskega turizma z izkoristkom potenciala v obliki dveh termalnih zdravilišč/zabavišč in tudi možnostjo razvoja dodatnih kapacitet/lokacij ob sicer izjemno velikem investicijskem vložku. Dolgoročni izziv ostaja trajnost(nost) zagotavljanja vira oz. njegova (nes)končnost ob sicer relativno razsipni (netrajnostni) rabi.

### - rodovitna tla/prst

Osnova kmetijstva regije in s tem (potencialne) prehranske varnosti in suverenosti, vir turističnih produktov, ki temeljijo na enogastronomiji. Eno naših temeljnih bogastev – zemlja/prst, pri kateri največjo grožnjo predstavlja nezavedanje o njeni hitri izgubi in ranljivosti zaradi

nepremišljenih posegov v prostor – s širitvijo poselitve, gospodarskih dejavnosti povzročamo nepovratne spremembe, saj se regeneracija pozidanih tal meri v tisočletjih. Ob tem ne gre spregledati dejstva, ki dokazuje naš odnos do tal: smo namreč regija z enim najvišjih deležev funkcionalno razvrednotenih območij v državi.

### - površinsko tekoča in talna voda

Bogastva vodnih virov se le malo zavedamo in s tekočimi vodami načeloma upravljamo na način, da preprečujemo povzročanje škode/poplavljanja, hkrati pa z dejavnostmi (poselitvijo itn.) grobo posegamo v vodotoke in jemljemo prostor vodi. V turističnem smislu največji (in le delno izkoriščen) potencial ponujajo reka Krka, Sava z akumulacijami – obe za vodne športe; Sotla, Sopot, Sevnična, Mirna, ... pa so vodotoki, ki bi jim veljalo tudi s turističnega vidika nameniti več pozornosti skozi ozaveščanje s pomočjo interpretacije narave in družbenih dejavnosti v prostoru. Na drugi strani je voda v tleh vir naše (samoumevne?) pitne vode, zato čudi, kako neobčutiljivi smo do grobih posegov v ta vodna telesa (na primer zakopavanja smeti).

### - podnebje

Je na območju Posavja zmerno celinsko; osnova naših dejavnosti in pridelkov, npr. z ugodnimi pogoji za rast trte in (skupaj z ostalimi dejavniki) grozdje z relativno visokimi kislinami, ki je osnova kakovostnih penin – produkta, ki je v izrazitem porastu in je v Posavju našel svoj domicil. Hkrati so spremembe podnebja izrazita grožnja kmetijskemu, prav tako tudi turističnemu sektorju (bolezni, intenzivni vremenski pojavi in iz njih izhajajoče nevarnosti), na drugi strani pa ponujajo tudi dobre plati: podaljšanje sezone, možnosti izvajanja raznovrstnih aktivnosti v večjem delu leta itn.

### - površje

V delu regije povsem ravno, drugod razgibano, gričevnato, hribovito, omogoča raznolikost in pestrost nenazadnje tudi ponudbe, ki se naslanja bodisi na naravno bodisi kulturno dediščino. Vsi naravni viri tvorijo v končni fazi splet – **preplet, ki se, skupaj z vplivom človeka, izraža v specifični kulturni (po)krajini.**

**Kulturna pokrajina je del nas, naše identitete, je naša dediščina in ponos, hkrati tudi vir kakovosti našega življenja in vir turizma.**

Prav **večtisočletna prisotnost človeka in njegovih dejavnosti** (kmetijstvo, vinogradništvo, sadjarstvo, poljedelstvo, rokodelstvo) je izoblikovala sedanjo poselitveno in gospodarsko strukturo in hkrati tudi večino pomembne dediščine, na kateri danes gradimo turistično ponudbo. Razvoj je vse do zadnjega stoletja temeljil na lokalnih virih, se zanašal na lokalni krogotok (na kar želi sodobni, trajnostni turizem še posebej opozoriti), v zadnjem stoletju pa se je z odstopom od trajnostnih praks razvoja, razmahom industrializacije in sodobne

ekonomije (rudarjenje papirništvo, energetika ... izkoriščanje virov) začelo krhanje odnosa narava-družba (odmikanje človeka od narave) in hkrati s tem tudi nekaterih ključnih temeljev razvoja (trajnostnega) turizma. Četudi sodobne prakse prav tako prinašajo priložnosti za razvoj turistične dejavnosti (poslovni, industrijski turizem, turizem na temelju tehniške dediščine ...), izziv ostaja njihova (ne)trajnostna nota.

**Nadaljnja razvojna paradigma regije bo ključno definirala možnosti (tudi) turističnega razvoja.** V kolikor bo vanjo vključena poudarjena skrb za osnovne vire, lahko na njih gradimo trajnostni razvoj (turizma). V nasprotnem primeru se turizem (verjetno) ne bo ustavil, le možnosti za razvoj njegove trajnostne oblike bodo skromnejše (kakor je to zaznati že danes). Vredno je torej dobro premisliti, kaj so naše prioritete, temelji, na čem lahko gradimo, na čem stojimo, česa ne smemo premikati in kaj morda lahko izpustimo iz rok. Brez dvoma zahtevna razvojna dilema.

## Kratek pogled na osrednje produkte posavskega turizma

Glede na to, da je bil cilj dokumenta mdr. regionalno povezovanje deležnikov in ponudbe, je vse delo temeljilo na razmisleku o regijskih produktih: nadgradnji že obstoječih in razvoju novih.

**Osnovni in najbolj izrazit produkt posavskega turizma so TERME;** glavna in zares edina ponudnika pa Terme Čatež in Terme Paradiso. Odpirata pomembno okno v svet in ponujata tržišče za razvoj komplementarne turistične ponudbe na domačem pragu. Povezovanje z okolico je v njunem interesu – gostje namreč danes raziskujejo okolico svojega počitniškega prebivališča. Oba termalna kompleksa torej **nudita veliko priložnost za razvoj okoliške (lahko tudi podporne) ponudbe**, ki jo je moč razvijati glede na relativno raznolike segmente njihovih obiskovalcev. V izvedbi okoliške ponudbe pa je ključnega pomena kakovost in stanovitnost – torej utečen produkt, ki je ustaljen in ima kontinuiteto. Oba ponudnika imata smeje razvojne načrte, kar vpliva zaupanje za nadaljnjo rast tega segmenta ponudbe in je nenazadnje zelo pomembno sporočilo posavskemu turističnemu gospodarstvu in širši družbi.

Fokus delavničnega dela priprave strateškega dokumenta se je prvenstveno osredotočal na tri že prepoznane in utemeljene regijske produktne povezave, ki so nastale mdr. tudi ali celo prvenstveno na pobudo pristojnih javnih zavodov. V nadaljevanju jih na kratko obravnavamo skozi njihove močne točke in ključne izzive, ki so bili izpostavljeni skozi skupno delo.

Slika 1: Produktna »pokrajina« posavskega turizma



## - ENOGASTRONOMIJA

Ponudba hrane in vina, ki Posavje oz. njegove paradne konje v več pogledih že uvršča med prepoznavne v Sloveniji oz. širši regiji. Regijski produkt Okusi Posavja je prvak v smislu regijskega povezovanja in sodelovanja in nedvomna prioriteta nadaljnjega razvoja turizma.

Produkt gradimo na:

- dobrih (odličnih) naravnih danostih za razvoj trajnostnih praks znotraj produkta – potencial povezave kmetijstva (poljedelstvo, živinoreja, trajni nasadi) in gostinstva/turizma po sistemu kratkih dobavnih verig (od vil do vilic);
- uspešnih praksah tako na področju vina kot kulinarike; izjemni ponudniki (trije v Michelinovem vodniku; visoke ocene vin na mednarodni sceni), ki kažejo smer razvoja in orjejo ledino;
- vse večji prepoznavnosti regije na enogastronomski sceni in posledično namenskih obiskovalcev (foodijih, vinskih turistih ...);
- trdnem in rastočem povezovalnem produktu Okusi Posavja z aktivno vlogo deležnikov, blagovno znamko, prepoznanimi in obiskanimi aktivnostmi;
- pomembnih in vse bolj izdelanih gradnikih ponudbe, avtohtonih sortah in pasmah (npr. cviček, modra frankinja, rumeni plavec, penine, krškopoljec, repnice ...);
- bližini pomembnih trgov (termalna središča, Zagreb in ostala mesta, prometnica) in generalno rastočem trendu produkta ter kupni moči, prav tako tudi vse višji enogastronomski kulturi.

Ključni izzivi so:

- izostrena identiteta produkta (in regije), ki bi gradila na naših skupnih prepoznavnostih oz. najpomembnejših gradnikih ponudbe, osmišljenih v celovito zgodbo produkta/regije (zavedati se, da je turizem naša celotna podoba, ne le prodaja določenega produkta)
- jasna smer in vodenje razvoja produkta (stopnja priložnostnih, ne še strateških povezav, npr. med vinarji) ter povezovanje na trženjskem področju (svetla izjema produkt Okusi Posavja)
- promocija produkta na najpomembnejših trgih (terme, Zagreb in ostala mesta, prometnice) in skozi najvitalnejše kanale (npr. STO)
- vzpostavljenost trženjskih prijemov in poti, ki bi povezovali ponudnike in dopolnjevali njihove produkte (vključno z vzpostavljeno mobilnostjo in vključevanjem drugih aktivnosti v produkt enogastronomije)
- usposobljenost (lokalnih) kadrov in spodbude za delo in razvoj v celotni verigi od vil do vilic

## - KULTURA IN KULTURNA DEDIŠČINA

Izjemna dediščina verige gradov na majhnem in zaokroženem območju daje regiji poseben pečat, povezavo med njimi pa vzpostavljajo in utrjujejo v okviru znamke Gradovi Posavja. Poleg gradov ima regija po zaslugi dela strokovnih institucij na področju kulture/dediščine še mnogo drugih kulturnih potencialov za razvoj v turizmu.

Produkt gradimo na:

- bogati dediščini z izpostavljenim grajskim fondom kot najbolj prepoznanim delom, prav tako na bogatem in solidno raziskanem izročilu – snovni ter nesnovni dediščini, ki je v veliki meri strokovno obravnavana in predstavljena;
- desetletju uspešnega regijskega povezovanja na temelju produkta Gradovi Posavja in njegovih »derivatov«;
- visoko kakovostni in širše prepoznani ponudbi osrednjih regijskih kulturnih ustanov (GBJ, PMB, KDK) z dodelanim in pestrim programom;
- dveh vzporednih (ločenih) segmentih turistov oz. obiskovalcev; termalnih gostih in gostih, ki se namenoma podajo na doživetja/dogodke povezane s kulturo dediščino.

Ključni izzivi so:

- skupni nastop oz. preplet dediščinskih in turističnih organizacij pri promociji in predvsem trženju produktov; skromni trženjski rezultati pri zahtevnejših produktih;
- skromna povezanost produkta »navznoter« in »navzven« - npr. z ostalo ponudbo regije;
- širše dojemanje dediščine in njene vrednosti (problem npr. razvrednotenja mestnih jeder zaradi neustreznega odnosa in (nestrokovnega) prostorskega načrtovanja);
- osmišljanje predvsem nesnovne dediščine in njeno vključevanje v vsakdanje življenje in tudi turistično ponudbo (obrti, šege, ...).

## - AKTIVNA DOŽIVETJA IN ŠPORTNI TURIZEM

Produkti aktivnih doživetij in športnega turizma so produkti v razvoju in z raznolikim potencialom glede na posamezno aktivnost/šport. Med bistvenimi izzivi razvoja je infrastruktura, ob tem pa gradnja ponudbe in razvoj programov, ki so ciljno usmerjeni in prilagojeni različnim starostnim skupinam. Potencial predstavljajo inovativne oblike in discipline ter specifične naravne danosti (med slabše izkoriščenimi so npr. reke).

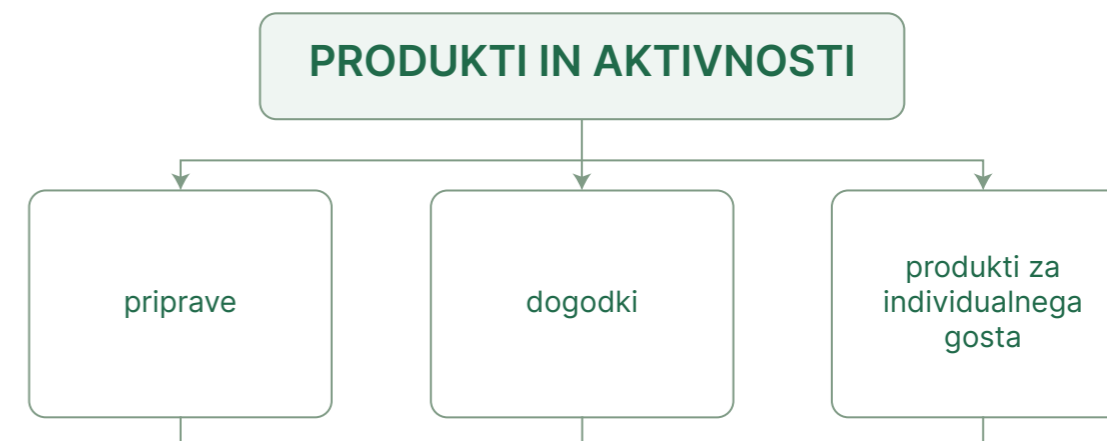
Produkt gradimo na:

- naravnih danostih, ki ponujajo dobre (a omejene) možnosti za razvoj določenih segmentov tako aktivnih doživetij (outdoor) kot športnega turizma (termalna voda, reke in ostala vodna telesa, nizka reliefna energija (ravnine/doline ter gričevje in hribovje) in specifične naravne vrednote ((pra)gozd, mokrišče, jama/i ...) s poudarkom pretežno na podeželski krajini;
- na vodnih doživetjih enega velikega in enega manjšega/srednjega termalnega ponudnika, ki hkrati predstavljata tudi ključno tržišče – priložnost za razvoj komplementarne/ alternativne ponudbe;
- relativno skromni privatni pobudi in skromno razvitih produktih izven termalnega sektorja (kolesarjenje, vodna doživetja ...), ki pa imajo precej velik potencial napredka/razvoja;
- tradiciji posameznih nosilcev športno-rekreativne dejavnosti in prireditev, ki jih prirejajo;
- nekaterih specifičnih elementih pokrajine/ponudbe (mirne vode, kmetijska pokrajina, infrastruktura za specifične športne panoge (motošport, konjeništvokasaštvo ...); prepoznane vzpetine Lisca, Bohor, Planina);
- regijskem produktu – festivalu pohodništva.

Ključni izzivi so:

- odsotnost regijsko povezanih in prepoznanih produktov (izjema pohodništvo), ki je posledica regijsko neusklojenega delovanja (nepovezanosti med društvi, javnimi zavodi itn.);
- minimalna vloga/prisotnost malih ponudnikov tržno usmerjenih produktov aktivnih doživetij;
- regulativa nekaterih specifičnih področij (športi na vodi in v zraku);
- relativno skromno razvita in povezana temeljna infrastruktura (kolesarske in pohodniške steze in poti; skromna podpora javnega prometa) z mankom enotne/urejene signalizacije (z redkimi svetlimi izjemami kot npr. planinska infrastruktura v Sevnici);
- nedodelana promocijska in trženjska struktura/podoba produkta.

Slika 2: Prikaz raznolikosti produktov v okviru aktivnih doživetij/športnega turizma



Enostavna shema prikazuje široko varieteto produktov pod okriljem športnega turizma oz. aktivnih doživetij. Nekatere od aktivnosti lahko ponudimo v vseh treh oblikah (npr. veslanje), večino pa v dveh. Ob tem velja izpostaviti še široko definicijo športnega turizma, ki poleg aktivno udeleženih obravnava še vse spremljevalce, ki so podpora športnikom/aktivnim (ekipe, starši/družine, partnerji) in prav tako »pasivne športne turiste«, ki so gledalci športnih dogodkov ali si ogledajo kakšno od atrakcij, ki je povezana s športom (npr. zbirko medalj posavskega olimpijca Primoža Kozmusa).

## Osrednje posavske znamke

V procesu priprave dokumenta se je kot eno ključnih vprašanj izkazalo vprašanje regijske IDENTITETE. Živahna razprava je v številnih pogovorih odprla več vprašanj kot ponudila odgovorov, dejstvo pa je, da osrednja identiteta POSAVJA (še) ni splošno sprejeta v prostoru in »popušča« na njegovih robovih, je pa vseeno še vedno relativno dober skupni imenovalec. Izziv se pojavlja v dveh kontekstih:

- Poreklo Posavja je, čeprav ima besedna tvorba in z njo oznaka prostora že približno stoletno zgodovino, v prvi vrsti percipirano kot umetna tvorba politike po osamosvojitvi in se z njo zaznamuje čas »statistične regionalizacije« Slovenije pred približno tremi desetletji. Ta zgodovinski spomin je, funkcionalnosti regije in vsem drugim atributom (regijski časopis, agencija, projekti ...) navkljub, povsem neuravnotežen z večstoletno zaznamovanostjo prostora v že sto in več let mrtvi skupni državi, ki je deželne meje potegnila po naši danes osrednji žili – Savi. Svojevstvena pestrost občutkov in dojemanja prostora rojeva zmedo na vseh ravneh, kar v dobršni meri otežuje sprejemanje in prevzemanje skupne identitete pod imenom Posavje.
- Drugi kontekst je bolj parcialen, ožji in se nanaša na trenutno skupno znamko oz. poimenovanje vodilne destinacije – Čatež in Posavje. Pomisleki o izpostavljanju ene ali druge strani, razprava o tem, kaj/kdo je destinacija, napovedujejo zahtevno utiranje poti pri iskanju konsenza, odločitev pa je vedno lahko tudi enostranska. Kaj dobrega/slabega bi to prineslo v nadaljevanju, je vprašanje, na katerega bomo odgovorili v prihodnosti.

Na področju identitete in znamke lahko navedenima dodamo še tretji faktor, ki šibi trdnost temeljev posavske identitete: politični pragmatizem. Če so osrednje tri velike občine jasno zasidrane v Posavju (čeravno vse tudi izrazito razpolovljene na Štajersko in Kranjsko; oz. pri slednji še bolj »boleče« – Dolenjsko), so manjše tri občasno, navidezno ali pa celo zelo zares, pragmatično, z eno nogo »pri sosеду«. Pri čemer pa vseeno ni dvoma, da se najbolje počutijo »doma«.

Vse navedeno predstavlja, kot že omenjeno, velik izziv pri nadaljnjem delu bodoče turistične razvojne in trženjske ekipe regije in je postavljeno kot ena od osrednjih prioritet v okviru strateškega dokumenta. Znamčenje predstavlja zahteven proces usklajevanja, premišljevanja, postopne gradnje vse od skupnih temeljev, vrednot, cilj pa je – tudi v primeru Posavja – ustvariti jasno strukturo, hierarhijo; proces je nakazan v strateškem delu dokumenta.

Močna znamka pomeni tudi jasno pozicijo – prepoznavnost na trgu; trenutno je daleč najboljše pozicionirana znamka največjega ponudnika, zaznavnost/prepoznavnost ostalih je (bistveno) manjša. Regija je v osnovi pozicionirana precej daleč stran od turističnega sektorja; mnogi

trde da celo na nasprotnem oz. izključujoče drugačnem polu. Čeravno se prepoznavnost in pozicija turističnih deležnikov krepi, pri čemer bi nastop pod složno skupno znamko lahko še pomagal, pa ostaja skrb pred nadaljnjo »stigmatizacijo« regije kot industrijske, energetske, ..., onesnažene.

Slika 3: Nabor nekaterih osrednjih posavskih (turističnih) znamk



## Posavska (turistična) infrastruktura in vidiki dostopnosti

Področje infrastrukture je izjemno široko in hkrati tudi izjemno pomembno za (turistični) razvoj. **Infrastrukturno urejeni kraji so privlačni tako za bivanje kot za obisk**, saj omogočajo udobno, varno, učinkovito doživljanje krajev/pokrajine in mobilnost med njimi/znotraj njih. **Čeravno visoka, se naložba v kakovostno in uporabno, urejeno in estetsko dovršeno infrastrukturo večkratno obrestuje** (dokazano v številnih raziskavah). Njena neposredna posledica je dvig kakovosti življenjskega okolja, bivanja in posledično (že omenjeno) večja obiskanost.

### Primarna infrastruktura in dostopnost regije

Posavsko infrastrukturo domačini dobro poznamo in smo do nje v precejšnji meri kritični. Razdalje znotraj regije so se v cestnem prometu časovno večinoma povečale (čemur v dobršni meri botruje tudi povečan obseg prometa). To sicer spodbuja razmislek o alternativah, ki pa so večinoma slabša izbira; izjema je **železniška žila**, ki ob Savi povezuje regijo in ima (ko bodo dokončana obnovitvena dela in odpravljene zamude) pomemben razvojni potencial, nenazadnje tudi v luči trajnostnih pogledov na mobilnost. Regija velja za območje z visoko gostoto cestne mreže, čemur botruje izjemno razpršena poselitev, ta pa je posledica ugodnih pogojev za njen razvoj in družbenih procesov v zgodovinskem razvoju.

Velik napredek je za regijo pomenilo dokončanje izgradnje slovenskega avtocestnega križa (ki se trenutno sicer intenzivno prenavlja), kar je »približalo« regijo glavnima gravitacijskima središčema – Ljubljani in Zagrebu, predvsem pa povečalo prometno pretočnost in varnost potovanja. To pa je še povečalo »obrobnost« storitev javnega potniškega prometa, ki ga je sodobni način življenja z (avto)mobilnostjo postavil v povsem drugoten položaj. A trendi v turizmu se (sicer le počasi) obračajo; turizem je mdr. tudi znanilec novih, trajnostnih praks, **trendi kažejo v smer upočasnjevanja premikanja, potovanja v relativno bližino**, kar nedvomno pomeni, da moramo alternativni mobilnosti (med katero v tem kontekstu postavljamo tudi javni potniški promet) v bodoče nameniti bistveno več pozornosti. Že dandanes nekateri posavski ponudniki zaznavajo **izrazit izziv zaradi nepovezanosti regije z javnim potniškim prometom (npr. avtobusom), tako navznoter kot navzven** (primer Kostanjevice na Krki). Ta deficit se še toliko bolj izrazito kaže na odmaknjenih, perifernih območjih (Bistrica ob Sotli, hribovita območja regije), ki svojo izgubo lahko kompenzirajo le s kakšnim sarkastičnim promocijskim sloganom. V tem kontekstu se zdi domala neverjetna tudi slaba povezanost Brežic s Termami Čatež (tudi npr. železniške postaje).

Ideje o lokalnem civilnem letališču bi lahko bile v kontekstu trajnostnih praks pokopane, gostje iz bolj oddaljenih krajev pa imajo možnost prileteti le slabo uro stran, kar – če povzamemo do sedaj napisano – pomeni generalno **izjemno ugoden položaj regije znotraj prometnih in turističnih tokov in tako rekoč odlično povezanost in s tem dostopnost**. Izziv ostajajo prometne navezave v regijsko zaledje.

### Turistična infrastruktura regije

**Mehka mobilnost** je v regiji še v povojih. V zadnjih letih pod pritiskom politik EU **postopno raste zavedanje in kapaciteta predvsem namenskih kolesarskih povezav**, ki pa v regiji še zdaleč niso sklenjene, izziv mestoma predstavljata njihova uporabnost in varnost. (Uporabnemu dovoljenju navkljub so kakovost, ustrezna opremljenost in zagotovila varnosti temeljni pogoji njihove uporabe/uporabnosti oz. uporabnikove izkušnje.) Velik potencial glede na turistične trende predstavlja tudi razvoj kolesarskih poti in povezav, ki niso del državne mreže urejenih kolesarskih prometnic, pač pa so primerne za raziskovanje naravnih znamenitosti regije in lahko predstavljajo tudi osnovno rekreacijsko infrastrukturo – tako za domačine kot goste. Posebno omembo v tem kontekstu zaslužijo obrečne povezave, ki so talec zahtevnih predpisov nekaterih nosilcev urejanja prostora. Kolesarstvo ima še nekatere druge, specifične oblike (različne oblike gorskega kolesarjenja), kjer pa so izzivi razvoja prav tako v njihovem umeščanju v prostor. Potencial je torej prepoznan, manjka pa še kar nekaj korakov na poti do kolesarske destinacije; par osnovnih je nakazanih tudi v strateškem delu dokumenta.

Na polje mehke mobilnosti uvrščamo tudi hojo. **Temelji razvoja produkta pohodništva so prav v urejeni in dostopni, zgledno označeni infrastrukturi, ki jo bogatijo interpretacijske vsebine**. Velik trud se pri vzpostavljanju produkta namenja vsakoletnemu Posavskemu festivalu pohodništva, a temeljna pohodniška infrastruktura zaostaja. Poti v naravi imajo podobne potenciale, in hkrati tudi izzive, kot tiste, namenjene kolesarjem. Mnoge med njimi bi lahko bile tudi dvonamenske. Zgled urejenosti v regiji predstavlja **planinska infrastruktura** (v prvi vrsti v sevniški občini), številne tematske poti pa na rešitev svoje prostorske umestitve še čakajo.

Na tretjem mestu izpostavljamo specifično – **vodno in obvodno infrastrukturo**. Med ključnimi viri že prepoznane reke so s tega vidika skoraj popolnoma neopremljene. Primeri dobre prakse so posamezne pontonske ploščadi na Savi, na Krki so vstopne in izstopne točke neoznačene ali celo – pod nezakonito pretvezo zasebnosti obvodnih zemljišč – nedostopne. Relativno malo napora, znanja in sodelovanja bi zahtevale ureditve, ki bi lahko predstavljale zgled, bile v zadovoljstvo in ponos vseh, hkrati pa bi nas tudi povabile k uživanju na vodi ali ob njej (številnim omejitvam navkljub). Precej bolje kot za različne oblike veslanja je poskrbljeno za ribolov. Sava vzdolž svojega posavskega toka nudi številne ureditve, ki privabljajo ribiče z vsega sveta;

pomoli v radeški in sevniški občini so zgleden primer očitno dobrih rešitev; upamo le, da bo rečna biologija, spremenjenemu režimu nakljub, še naprej ponujala dober ulov. Radečani med vsemi Posavci gotovo najbolj(e) dihajo in živijo s Savo (ribištvo, splavarjenje), njeno dolgoletno zajezitev so dodobra izkoristili in ob njo umestili urejeno (tudi nastanitveno!) infrastrukturo. **Tekoče in stoječe vode Posavja ponujajo še številne raznolike zanimivosti in posebnosti, problematična je z več vidikov le (že omenjena) skrb zanje. Smiselno urejena infrastruktura bi gotovo lahko pripomogla k njihovem ohranjanju in trajnostnemu razvoju.**

#### Urejenost prostora – naši ambientanti

Med zadnji segment infrastrukture, ki jo v dokumentu vrednotimo z vidika turizma, sodi raznovrstna urbana oprema, urejene zelene površine, pa tudi vsi ostali javni prostori, ki so namenjeni (so)uporabi tako domačinov kot obiskovalcev/turistov. Posavski kraji tozadevno postopno napredujejo, le nekateri javni prostori so (primer mestnih središč) vse bolj ogroženi zaradi desetletij slabega odzivanja na prostorske izzive, ki jih je prineslo njihovo praznjenje, umiranje, danes ponekod tudi prekomerno breme prometa. Nekatero druge javne prostore ogroža spremenjen način življenja, preživljanja prostega časa, ob hkratni programski »puščavi« oz. brezizhodnosti, ki pa je že del razmisleka politik oživljanja kulturno bogatih mestnih/trških središč – kar je tudi ena od strateških smernic dokumenta. V kontekst obravnavanega segmenta infrastrukture sodijo tudi **urejeni prostori** avtobusnih in železniških postaj, postajališč za avtobuse ob cestah, postajališč za avtodome, javnih stranišč, razgledišč – počivališč na najbolj prominentnih točkah naše pokrajine, kjer – znova poudarjamo – bistveno vlogo igrajo prav **urejenost, domiselne in avtentične arhitekturne rešitve**, ki, seveda, stanejo nekoliko več, **a so nam v ponos, so naša promocija**; saj vendar »nismo tako bogati, da bi gradili poceni«. Vse našteje ureditve so v naši regiji še vedno izrazito podcenjene, zelo redke, odločevalci pa šele v zadnjih letih postopoma prisluhnejo sodobni stroki, ki zna kakovostno naslavljanje te izzive (primer društva Prostor vmes v Krškem in posameznih arhitekturnih rešitev prenove pomembnega dediščinskega fonda v ostalih mestih).

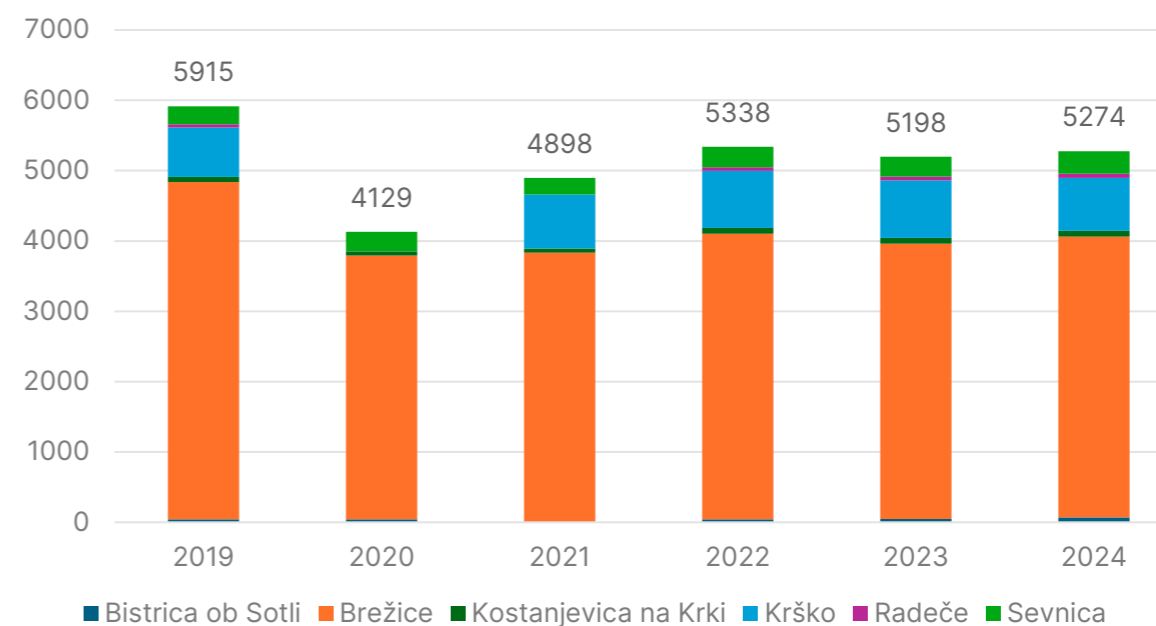
Zadnji odstavek namenjamo pomembni niansi pri načrtovanju vsakršne infrastrukture in pomeni bistveno razliko med smiselno in vključujočo rešitvijo ali zgolj – običajno infrastrukturo. Beseda je namenjena **dostopnosti – urejenosti naselij, objektov, krajine in vse pripadajoče infrastrukture z mislijo na ranljive skupine** – ljudi z različnimi oviranostmi. Od otrok do starejših, družin z najmlajšimi člani družbe v vozičkih, slabovidnih, gibalno oviranih ... Razvitost družbe sodimo po njenem odnosu do najranljivejših skupin. V turističnih krogih pa ti. **koncept (lahko tudi produkt) dostopnega turizma** stavi prav na odličnost infrastrukture in storitev, ki so namenjeni vsem – dostopni, vključujoči. Gre za pomemben segment gostov, ki smo jih v Posavju že nagovarjali

s posameznimi produkti ... a nič več kot to. O multiplikativnih učinkih tovrstnega koncepta turizma (ali razvoja) pa na kakšnem drugem mestu v dokumentu ali morda v ločeni obravnavi.

#### Nastanitvena infrastruktura Posavja

Posebno podpoglavje, ki bi sicer lahko stalo tudi samostojno, namenjamo nastanitveni infrastrukturi, ki v nadaljevanju dokumenta dobiva še bistveno večjo pozornost. Čeravno se regija ponaša z več kot 5000 posteljami, imamo v vseh mestih regije isti izziv: kje/kam nastaniti turiste? Še posebej to velja za nekoliko večje skupine ali v času dogodkov. V tem primeru zagato vedno znova rešujejo terme, kjer se nahaja skoraj ¾ vseh ležišč v regiji, nudijo pa dovoljšno raznolikost in kakovost po dostopnih cenah (še posebej izven sezone, kamor se regija s svojimi produkti v kontekstu sezonalizacije tudi usmerja).

Slika 4: Število ležišč v Posavju, po občinah, 2019-2024



ležišča	Brežice	Krško	Sevnica	KnK	Bistrica	Radeče	SKUPAJ
2024	3992	751	319	85	68	59	5274
%	75,7	14,2	6,0	1,6	1,3	1,1	100

Na drugem polu nastanitvenih zmogljivosti se nahajajo **redke manjše nastanitvene kapacitete, še redkeje z butično in trajnostno zgodbo, v trendu današnjega turističnega povpraševanja**. Tovrstne kapacitete so bile v procesu priprave dokumenta – skozi delavnično delo in razgovore – **prepoznane kot ključni manko destinacije**. Prav tovrstne, v avtentične zgodbe vpletene butične, trajnostne (naziv je izposojen iz nacionalne turistične strategije) nastanitvene zmogljivosti so ključna podpora oz. nadgradnja že obstoječim vrhunskim enogastronomskim in dediščinskim produktom, prav tako bi lahko odlično podprle produkte aktivnih doživetij in športa.

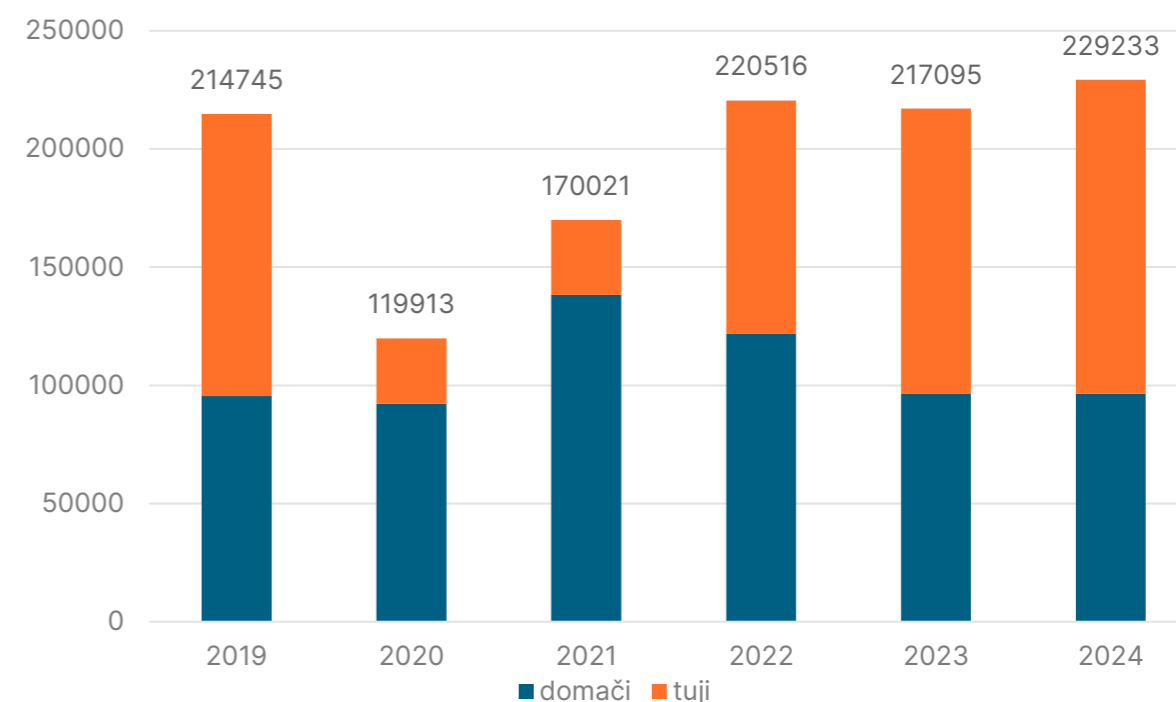
Številni med večje izzive, ki preprečujejo razvoj tovrstnih kapacitet, uvrščajo prostorsko politiko in zakonodajo, ki je relativno rigidna in – na občutljivih območjih (npr. zavarovana ali poplavna območja) – tudi, upravičeno, omejujoča. Vseeno pa je pomembno iskati rešitve, se usklajevati in iskati konsenz med nosilci urejanja prostora in potencialnimi investitorji, se truditi pospešiti dolgotrajne postopke umeščanja v prostor in pridobivanja dovoljenj, predvsem pa se **predhodno v prostorskih aktih strinjati s principi in območji, ki so lahko namenjena turistični dejavnosti**. Dokument v strateškem delu jasno izpostavlja **potrebo po tovrstni ponudbi tako na podeželju kot v urbanih središčih** (tudi mestnih jedrih v kontekstu njihove celovite prenove), s posebnim ozirom na zidanice (z vso pozornostjo na občutljivo problematiko, ki jo lahko sprememba namembnosti/rabe na vinorodnem območju prinese v prostor), turistične kmetije in druge oblike nastanitvenih kapacitet, ki pa se morajo vklapljati v prostor in sovpadati z njegovimi elementi.

## Kdo so naši gostje in kaj si želijo/bodo želeli?

Zadnje poglavje analitične razprave in vrednotenja posavske turistične krajine predstavlja naše trenutne goste, hkrati pa odpira tudi pogled na sodobne trende v turističnem povpraševanju.

Kratek izlet v turistično statistiko nam razkrije, da so številke v posavskem turizmu že dosegle ali celo presegle rekordne izpred pandemičnih časov (2019). V Posavje že vse od leta 2022 letno pride<sup>1</sup> več turistov kot pred koronakrizo, največ prav v letu 2024, skoraj 230 tisoč. Med njimi je skoraj 2/3 tujcev; razmerje se je po krizi, ki so jo reševali domači gostje, vzpostavilo še nekoliko bolj na stran tujcev, kot pred njo.

Slika 5: Število prihodov turistov v Posavje, domači-tuji, 2019-2024



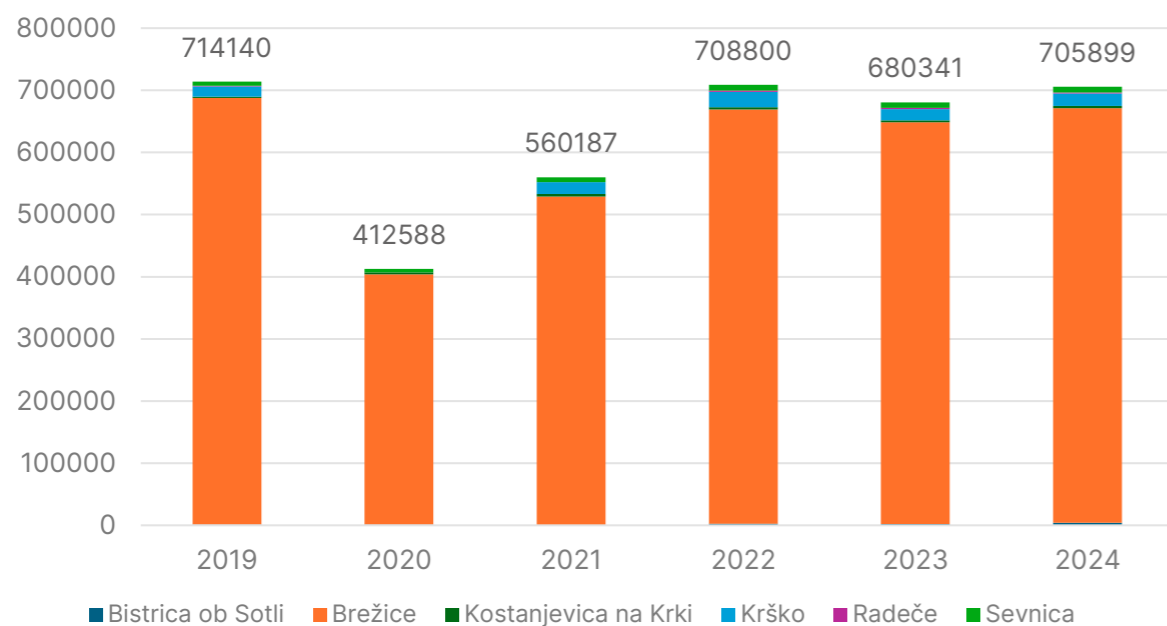
V zelo podobnem razmerju se giblje število nočitev, ki predstavlja zmnožek števila prihodov in povprečne dobe bivanja. Slednja je v Posavju v letu 2024 znašala nekaj več kot 3 dni (3,08), pri čemer je višja v Brežicah (termalni turizem) kot v preostalih krajih/občinah, kjer nikjer ne preseže 2,5 dneva. V Brežicah je ustvarjenih tudi, pričakovano, velika večina nočitev v regiji, in sicer skoraj 95 % v letu 2024.

<sup>1</sup> Potrebno je privzeti, da prihod v turistični statistiki predstavlja tudi najmanj eno nočitev, hkrati pa lahko isti turist s premikanjem po destinaciji ustvari več prihodov (a vedno le enako ali manj kot nočitev).

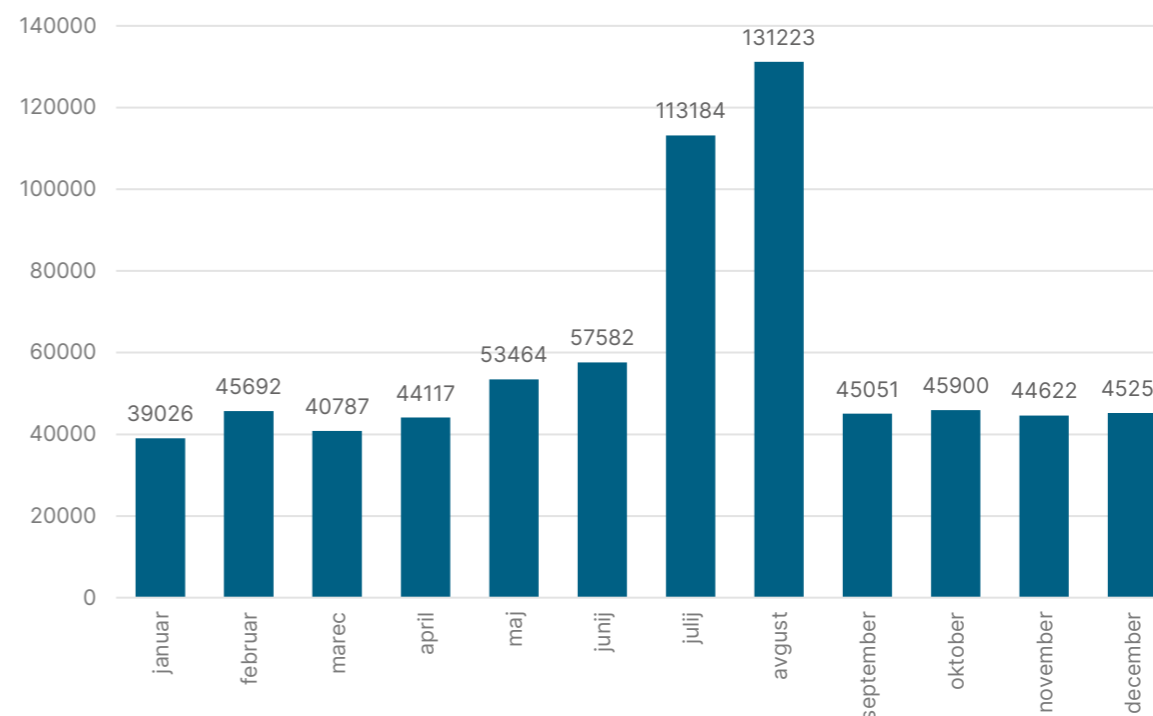
prenočitve	Bistrica	Brežice	KnK	Krško	Radeče	Sevnica	Posavje
<b>2024</b>	3897	667563	3521	19947	1555	9416	<b>705899</b>
%	0,6	94,6	0,5	2,8	0,2	1,3	<b>100</b>

Ostale občine imajo v primerjavi z Brežicami skromne vrednosti; še največ nočitev je v 2024 ustvarilo Krško (skoraj 20 tisoč, pri čemer pa je potrebno izpostaviti njihovo strukturo – delavci, poslovni potniki, kar je razvidno tudi iz relativno nizko izražene sezonskosti obiska v občini), polovico manj Sevnica, zanimivo pa je več turistov prenočilo pri maloštevilnih ponudnikih v Bistrici ob Sotli, kot pa pri nekoliko bogatejši ponudbi v Kostanjevici na Krki. Čeprav je Posavje v številu prihodov v zadnjih treh zaporednih letih preseglo prihode iz 2019, pa to ne drži za nočitve, katerih rekord je še vedno iz leta 2019.

Slika 6: Število nočitev turistov v Posavju, po občinah, 2019-2024



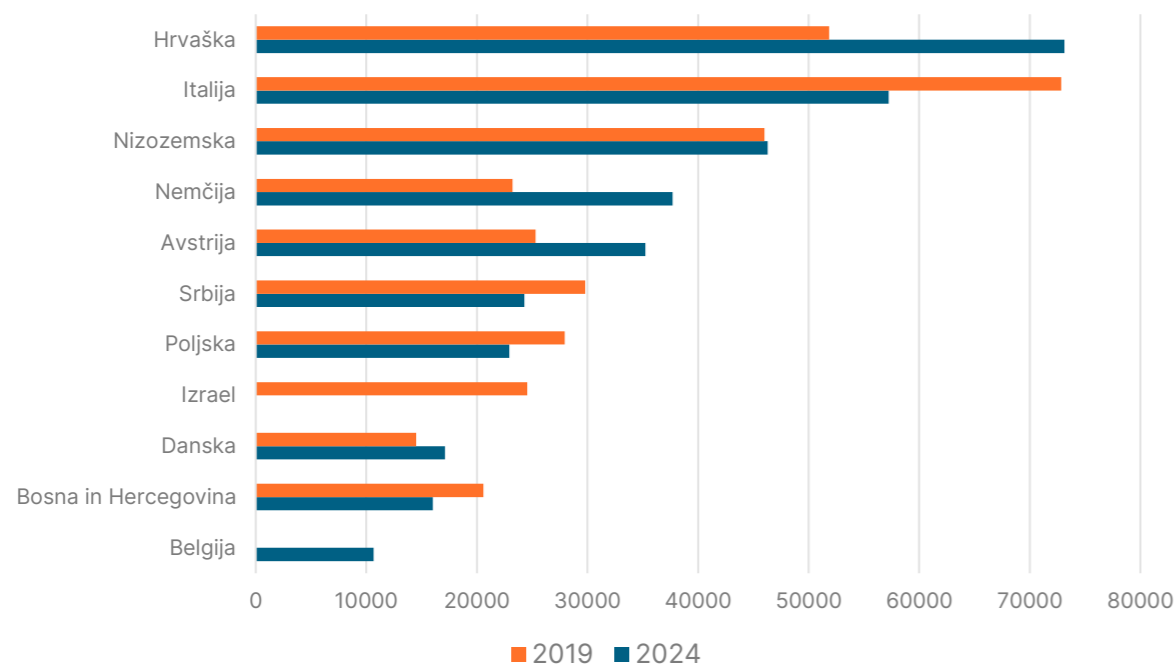
Slika 7: Število nočitev v Posavju po mesecih, 2024



Posavski turizem je izrazito sezonske narave, saj prevladuje segment gostov (aqua&fun), ki poletje preživljajo ob vodnih atrakcijah posavskih term. Močno izstopata avgust in julij, v ostalih mesecih pa obisk le malo variira (kar je tudi značilnost termalne ponudbe izven sezone). Čeravno zaradi narave termalnega produkta gneče v njihovem zaledju še zdaleč ni čutiti, pa so produkti, katerim je v strategiji namenjene največ pozornosti, vezani v veliki meri tudi na čas izven glavne turistične sezone.

Tuji turisti v Posavje že leta prihajajo iz istih držav, so se pa njihova razmerja v času po krizi dokaj spremenila. Tradicionalno najštevilčnejše goste iz Italije so na vrhu zamenjali Hrvati, Nizozemci ostajajo s približno enakimi številkami na tretjem mestu (še pred 10 leti pa so bili pred Hrvati na 2. mestu). Izrazito sta, kakor tudi drugod po Sloveniji, poskočila nemški in avstrijski trg, Srbov in Poljakov pa je bilo v 2024 nekoliko manj kot v 2019 (ko so bili uvrščeni tudi pred Avstrijce in Nemce). Manj je tudi bosanskih gostov, več je danskih in belgijskih, z radarjev pa je (predvsem zaradi političnih razmer) izginil Izrael, ki je pred krizo dosegal rekordne številke v Termah Čatež.

Slika 8: Število nočitev v Posavju po najpomembnejših tujih trgih, primerjava 2019 in 2024



Če za konec odmislimo suhoparne številke in se zanesemo na opažanja v prostoru, lahko brez dvomov zaključimo, da Posavje v zadnjih dveh letih, po odpravi schengenske meje s Hrvaško, vse bolj preplavljajo gostje iz sosednjega velemesta in njegove okolice. Ti so sicer večinoma enodnevni obiskovalci (pa tudi kupci nepremičnin!), a hkrati z velikim potencialom prespati, k čemur teži tudi strategija načrtnega oblikovanja produktov. Zagreb je, poleg gostov, ki jih privabljajo terme, primarno tržišče posavskega turizma, tega pa lahko razširimo tudi na ostala večja slovenska mesta, oddaljena uro ali dve vožnje. Znotraj tega radija sodijo gotovo tudi še avstrijska Gradec in Celovec, Trst, Reka ... poleg seveda tretjega izjemno pomembnega tržišča – milijonov potnikov, ki potujejo mimo naših krajev po mednarodno pomembni prometnici.

### Kaj prinašajo turistični trendi?

Kriza, ki je pred 5 leti presekala turizem, je – kot so že takrat napovedovali strokovnjaki – tako rekoč pozabljena. Turistični tok se je v popolnosti vzpostavil nazaj, a so po drugi strani lahko **turistični deležniki, ob vseh geopolitičnih napetostih, v pričakovanju vsakršnega možnega scenarija**. Vendarle pa je pandemija v temelju zamajala/razgalila nekatere kritične strukture sektorja: najbolj vidno in očitno področje kadrov. To ima lahko dolgoročne posledice na ponudbo in posledično tudi na nadaljnje povpraševanje.

Vsi pretresi v turizmu (in širše v družbi) močno vplivajo na potrošnike, ki so bolj previdni, tehtajo vrednost za denar, UNWTO pa med trendi, ki bodo še nekaj časa prisotni, navaja tudi potovanja bližje domu, v naravo/na odmaknjena območja in predvsem bolj **odgovorno** (trajnostna mobilnost, low travel trend). Zelo verjeten scenarij načrtovanja prostega časa predvideva en daljši letni oddih in več krajših (vikend) pobegov; in na to karto lahko igra tudi Posavje.

Vse hitrejši način življenja na drugi strani vabi k odklopu, iskanju globljega stika – bodisi s samim sabo ali skupnostjo, s katero potujemo ali kamor potujemo; torej z ljudmi, njihovo kulturo, zgodbami, izkušnjami. V obeh primerih se zanašamo na **pristnost in iskreno gostoljubje**, ki nam ponudi izbrano zatočišče – torej nastanitev v slogu, kakršno v dokumentu večkrat in jasno poudarjamo kot potrebno na posavskem podeželju. **Trajnost je v kontekstu ponudbe postala nepogrešljiva – nujna**. Certificiranje ponudi pomemben del zaupanja, drugi del doda avtentična zgodba in doživetje vsega »použitega« na potovanju, oddihu. Pri tem je izjemnega pomena dober, iskren produkt, saj se neiskrenost, napake in prikrivanja/zavajanja (npr. zeleno zavajanje) na trgu dolgoročno ne obnesejo.

**Manj je več; in tudi bolje**. Novi luksuz postajajo mir, čas, neokrnjena narava, lokacija. V veljavo stopajo **regenerativni pristopi**, kjer gost želi prispevati, vrniti nekaj v okolje, kamor je pripotoval, se vključiti, včasih tudi pomagati, se vživeti v lokalca. Pri tem so ključne **ekološke prakse** – dobre tako za gosta, še bolj pomembne pa za lokalno okolje. Za vse naštetu imamo v Posavju dobro osnovo, predvsem po zaslugi ohranjenih temeljnih virov. Primeri dobrih praks pa so zaenkrat še sila redki; manjkata torej znanje in (verjetno) želja (ali potreba?) prelitati lokalno kakovost v turistični produkt.

Ob vsem naštetem ne moremo mimo še ene velike prelomnice, trenda, ki se nakazuje: **digitalna orodja in umetna inteligenca**. Čeravno včasih na nasprotnem bregu s prej opisanimi trajnostnimi in regenerativnimi praksami/koncepti, pa so tovrstne tehnologije vendarle do te mere postale del našega vsakdana, da z njihovo pomočjo bodisi iščemo, povprašujemo bodisi ponujamo. Dobre zgodbe so danes digitalno močne, vizualno privlačne, razpršene po digitalni krajini (preko socialnih omrežij), s prilagoditvami za nove načine iskanja in povpraševanja, ki že potekajo (še bolj pa bodo) s pomočjo orodij umetne inteligence. Slednja bodo, kot vse kaže, izrazito močno spremenila (tudi) turistični posel.



## Strateške usmeritve posavskega turizma

Dokument se na tej točki preveša v strateški del. Kritično in poglobljeno analizo zamenjujejo jasno definirane razvojne in trženjske vsebine, usmeritve, začenši z usmeritvami za oblikovanje vizije regijskega turizma. V njih so nakazane bistvene poteze prihodnjega razvoja, ki temeljijo na uvodoma podanih razmislekih o pomenu naše podstati – temeljev, virov. Na podlagi prepoznanih osnovnih gradnikov naše skupnosti in identitete ter nakazane razvojne smeri so izpeljani strateški cilji turizma; 5 točk, ki opredeljujejo rdečo nit turističnega razvoja.

Strateški del dokumenta se posebej posveča ključnim razvojnim stebrom ponudbe. Gre za osnovne produkte, ki smo jih v prvem delu kritično ovrednotili, v drugem delu pa zanje v obliki ključnih poudarkov ponujamo razvojne usmeritve. Ob tem posebno poglavje namenjamo načinu dela – trajnost in butičnost vidimo kot ključni smeri razvoja, pristopa, ki sta v svojem temelju poosebljata tudi usklajenost tako s potrebami domačinov kot zanimanjem gostov. Obe nakazani smeri razvoja imata nedvoumne priložnosti, hkrati pa bomo za njuno sledenje morali streti tudi nekaj izzivov.

V nadaljevanju strateški dokument natančno opredeljuje, kako bomo posavski turizem tržili in kako razvijali. Ukrepanje oz. usmeritve so razdeljene na 5 trženjskih in 4 razvojna področja, pri vsakem od njih pa so konkretno opredeljeni cilji in izpostavljeni ključne aktivnosti in projekti za njihovo doseganje. Ciljne skupine gostov ponujajo odgovor, komu bomo turizem tržili in koga bomo (poleg domačinov) imeli v mislih pri njegovem razvoju.

Kot zadnje v strateškem sklopu se odpira vprašanje upravljanja in implementacije strateškega dokumenta pod okriljem nove organiziranosti. Poleg zahtev nacionalne strategije v kontekstu razvoja regijskih organizacij je nova organiziranost predstavljena na kompakten način, podrobneje pa so razdelane vloge ključnih deležnikov in dva osrednja – potencialna scenarija razvoja organizacije: kot javne ali nemara javno-zasebne organizacije. Vsak od scenarijev ima svoje prednosti, vsak tudi svoje izzive, obema pa je skupno sprejetje zahtevne naloge reorganizacije sedanjega dela, saj le ta prinaša napredek.

Za lažji prestop v novo shemo organiziranosti in delovanja zadnje podpoglavje navede in razloži korake, ki so potrebni za implementacijo strategije oz. uresničitev vizije in strateških ciljev, ki so zastavljeni.

## Usmeritve za oblikovanje vizije posavskega turizma

Pri oblikovanju vizije Posavja se sprašujemo, kakšna je dolgoročna usmeritev regije in katere vrednote želimo postaviti v središče razvoja turizma. Turizem dojemamo širše in ne le kot gospodarsko panogo; turizem je način, skozi katerega se kaže naš odnos do prostora, virov in skupnosti, v kateri živimo. Če želimo, da bo Posavje tudi v prihodnje prostor kakovostnega življenja in hkrati privlačna destinacija za obiskovalce, moramo skrbno premisliti, kako uporabljamo tisto, kar nam je dano: naravno in kulturno dediščino, rodovitno zemljo, tekočo vodo, zmerno podnebje in rodovito krajino. Vizija destinacije zato predvideva razvoj turizma, ki presega zgolj povečevanje števila obiskovalcev ter temelji na varovanju okolja, krepitvi lokalne identitete in ustvarjanju pogojev, da bodo splet teh danosti občutili tako prebivalci kot obiskovalci.

Posavje svojo prihodnost vidi v gradnji odgovornega odnosa do virov in na sodelovanju med različnimi deležniki, ki turizem soustvarjajo. Zavedanje, da so naravne danosti omejene, vodi k ustvarjanju ponudbe, ki temelji na ravnotežju: med rabo in ohranjanjem, med tradicijo in inovacijami, med lokalnimi zgodbami in mednarodno prepoznavnostjo. Tak pristop Posavju omogoča, da turizem postaja vse bolj tudi orodje za razvoj skupnosti, višjo kakovost bivanja in močnejši občutek pripadnosti. Dolgoročna paradigma razvoja turizma Posavja tako temelji na zavedanju, da je narava osnova življenja, ne le podlaga za razvoj turizma. Termalna voda, rodovitna tla, vodni viri, podnebje in raznolika krajina, pa tudi kulturna dediščina in kultura življenja so temeljni viri, ki oblikujejo značaj regije. Njihovo odgovorno upravljanje in vključevanje v turistično ponudbo omogoča nastanek inovativnih, trajnostnih produktov in doživetij, ki prispevajo k prepoznavnosti Posavja kot avtentične destinacije.

Skozi delavniško delo so se oblikovali naslednji elementi konkurenčnih prednosti, ki podpirajo gradnjo turistične prepoznavnosti Posavja:

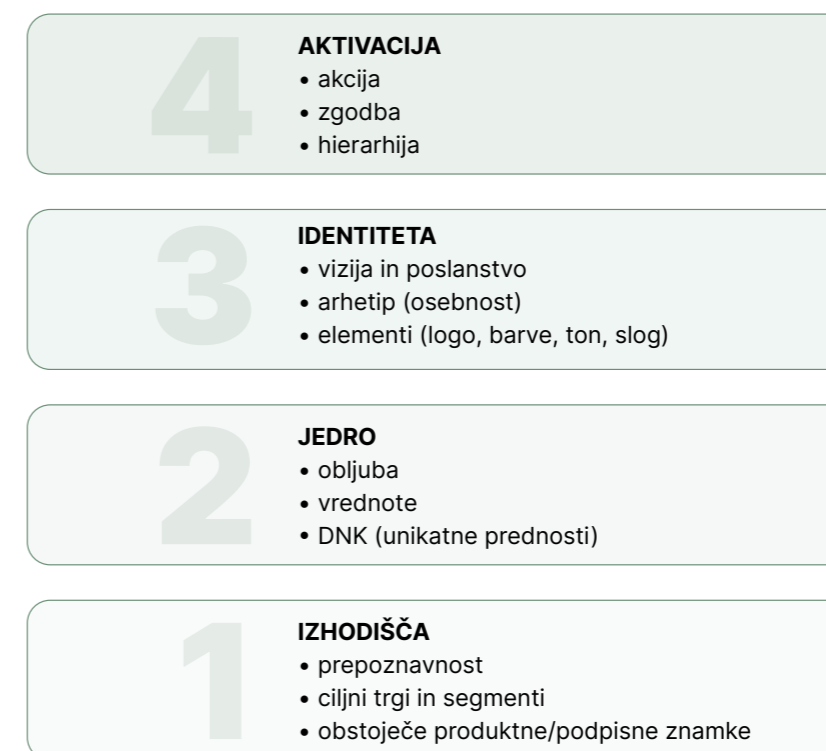
### Elementi konkurenčnih prednosti kot podpora viziji:

- **Avtohtone sorte in vrste:** edinstvena kulinarčna in vinska ponudba (krškopoljec, penine, rumeni plavec, cviček, modra frankinja), ki gradi zgodbo o izvoru, tradiciji in posebnostih Posavja
- **Gradovi:** zgoščenost gradov v prostoru ustvarja izjemno kulturno in zgodovinsko krajino, polno raznolikih zgodb, ki krepijo identiteto regije
- **Vode:** termalni vrelci ter reki Sava in Krka predstavljajo steber termalnega in aktivnega doživljajskega turizma
- **Otok:** Kostanjevica na Krki kot naravni in kulturni biser, ki ponuja ikonično doživetje Posavja
- **Rodovitnost:** osnovna danost za avtohtono vzgojo, rejo in pridelavo, ki podpira prehransko varnost, enogastromijo in kratke dobavne verige

- **Krajina:** gričevja in hribovja z naravno ohranjenimi habitati, zaščiteni območji in parki, ki tvorijo edinstveno kulturno pokrajino in kuliso turističnih doživetij
- **Lokacija:** strateška lega ob avtocesti in bližina velikih urbanih središč (Zagreb, Ljubljana, Celje, Maribor) ter termalnih ponudnikov (Terme Čatež, Paradiso, Terme Olimia, Terme Laško in Terme Krka) omogoča dobro dostopnost regije in sinergije
- **Vrednote:** sodelovanje, pristno gostoljubje, srčnost in iskrenost kot temelj obljube gostom, da bodo doživeli iskreno, avtentično in prijazno destinacijo

Ti elementi predstavljajo trdne temelje za gradnjo identitete Posavja in oblikovanje jasne, prepoznavne ter konsistentne skupne blagovne znamke. Metodološki pristop oblikovanja znamke poteka od razumevanja virov in elementov konkurenčnih prednosti Posavja, do določanja jedra znamke, ki vključuje naravne danosti prostora, obljubo obiskovalcem in vrednote, ki jih ob tem želimo živeti. To je osnova za oblikovanje identitete z vizualnimi in komunikacijskimi elementi, arhetipom in tonom blagovne znamke, kar omogoča enoten nastop na ciljnih trgih. Tako se vizija nadgrajuje v zgodbo, zgodba v hierarhijo produktov, celota pa v aktivacijo, ki predstavlja Posavje kot avtentično, trajnostno in do virov odgovorno destinacijo v slovenskem in mednarodnem prostoru.

Slika 9: Shematski prikaz oblikovanja znamke



## Strateški cilji turizma destinacije Posavje

### 1. Predstaviti Posavje kot avtentično in prepoznavno destinacijo z enotno blagovno znamko.

Zgraditi skupno identiteto, ki temelji na naravnih virih, enogastronomiji, kulturni dediščini, aktivnih doživetjih in športu ter skupnih vrednotah

### 2. Vzpostaviti močno, enotno in digitalno podprto trženje destinacije

Razviti skupna digitalna orodja, vzpostaviti močan digitalni in vsebinski marketing, ki s kampanjami, avtentičnimi zgodbami ter uporabo podatkovne analitike krepi prepoznavnost in konkurenčnost regije

### 3. Spodbujati kakovost in znanje ter razvijati celovite produkte in doživetja Posavja, ki povezujejo naravne vire, kulturo in kulinariko.

Graditi na obstoječih nosilnih produktih (Okusi Posavja, Gradovi Posavja) ter razvijati nova skupna trajnostna doživetja in širiti kakovostno ponudbo, ki odgovarja sodobnim trendom in ciljnim segmentom

### 4. Utrditi partnerstva in sodelovanje kot osnovo trajnostnega razvoja turizma

Povezovati termalna središča, kulturne ustanove, lokalne ponudnike, nacionalne institucije in prebivalce v skupne projekte, dogodke in promocijo, ki krepijo sinergijo in ustvarjajo dodano vrednost

### 5. Zagotavljati trajnostno infrastrukturo, mobilnost in odgovorno rabo virov

Skrbeti za načrtovanje turistične infrastrukture in mobilnosti, vključevati sodobne oblike turizma v prostor ter spodbujati odgovorno upravljanje ključnih virov, da se ohranja dolgoročna vzdržnost in ravnotežje pri razvoju turizma v regiji.

## Razvojni stebri – poudarki in razvojne usmeritve po ključnih produktih

V poglavje smo umestili drugi del razmisleka o treh izpostavljenih ključnih povezovalnih produktih, ki ob termalni ponudbi predstavljajo podstat posavskega turizma. Prav termalna ponudba omogoča dodatne priložnosti za njihov razvoj, saj s svojo magnitudo privablja v regijo veliko število gostov; in tudi ti so potencialni gostje regijsko povezanih produktov. Poleg tega ti ključni produkti nagovarjajo tudi številne druge ciljne skupine; o njih nekaj več v nadaljevanju dokumenta. Po analitičnem razmisleku o stanju in izzivih produktov v uvodnih poglavjih na tem mestu ponujamo strateški – razvoji pogled nanje.

### Ključni razvojni poudarki produkta ENOGASTRONOMIJA

Enogastronomija je prvi od ključnih stebrov turistične ponudbe Posavja, pomemben gradnik identitete regije in njene prepoznavnosti. Skozi skupno sodelovanje deležnikov se je znotraj enogastronomске scene trdno uveljavil regijski produkt **Okusi Posavja**, ki postaja osrednja platforma povezovanja deležnikov, skupnega nastopa in oblikovanja doživetij, ki regijo umeščajo na zemljevid Slovenije in širše.

Temelj enogastronomije predstavljajo naravne danosti, ki omogočajo trajnostno pridelavo in povezovanje kmetijstva, vinarstva in gostinstva v kratke dobavne verige po načelu »od vil do vilic«. Ponos regije so **avtohtone sorte in pasme, prav tako druge posebnosti: krškopoljec, rumeni plavec, modra frankinja, penine, cviček in repnice**, ki gradijo avtentično zgodbo prostora. V regiji se vse bolj uveljavljajo izjemni ponudniki na področju vina in kulinarike, njihove mednarodne nagrade in prisotnost v kulinaričnih vodnikih pa potrjujejo kakovost ponudbe in njeno smer razvoja v prihodnje.

Pomemben razvojni kapital predstavljajo izjemni **ponudniki**, ki skozi medsebojno **povezovanje, skupne nastope in mreženje** odpirajo Posavju vrata v vrhunske gastronomске kroge. Na tej osnovi se gradi prepoznavnost regije, ki privablja namenske obiskovalce; ljubitelje vina, gurmane in iskalce pristnih, avtohtonih doživetij. Za krepitev moči povezovanja, širitev ponudbe in prodaje je ključno oblikovanje **skupne kolektivne znamke** ter **digitalno povezovanje ponudbe na enem mestu po sistemu »marketplace«**, ki kupcem na enem mestu omogoča celovit pregled ponudbe in hiter nakup.

Trendi na področju kadrov in zaposlovanja narekujejo odločno ukrepanje in namensko investiranje regije v **znanje in izobraževanje** za dvig ravni strokovnih znanj in funkcionalnih kompetenc na področju kakovosti hrane in vina, strežbe, komunikacije in trženja v gostinstvu in turizmu. Le usmerjen dvig kompetenc, promocija poklicev, delitev znanja in povezovanje lahko dolgoročno zagotavljajo kakovost in inovativnost produkta.

Za nadaljnji razvoj je ključna **dobra dostopnost in pa jasne označitve**, ki bistveno vplivajo na doživetje obiskovalcev. **Dodatne mobilnostne povezave** med ponudniki, urejene cestne in kolesarske povezave ter usklajena signalizacija omogočajo enostaven dostop in povezovanje enogastronomskih točk na zemljevidu Posavja. Ob tem zelo pomembno vlogo igra razvoj in umeščanje za enogastronomijo pomembnih **razvojnih oblik nastanitvenih kapacitet**, ki podpirajo avtentična gastronomska doživetja. Spodbuda razvoju **turističnih kmetij, manjših hotelov in drugih inovativnih in butičnih nastanitev** ustvarja pogoje za celovito ponudbo, ki povezuje kulinariko, vino, podeželski značaj prostora v večdnevno doživetje, kar je razvojni cilj regije.

#### Povzetek razvojnih usmeritev produkta:

- **Krepitev identitete in kolektivne blagovne znamke Posavja:** oblikovanje jasne enogastronomске identitete Posavja na temelju avtohtonih sort in pasem ter nadgradnja Okusov Posavja kot krovnega povezovalnega produkta
- **Mreženje ponudnikov in skupno trženje:** krepitev povezovanja ponudnikov v skupno mrežo, vzpostavitev digitalne platforme, ki omogoča prodajo paketov, tematskih poti in doživetij
- **Razvoj kratkih verig:** krepitev Posavja kot regije zdrave, avtohtono pridelane hrane, povezovanje turizma s kmetijstvom in vinarstvom ter organizacija dogodkov, predstavitev in skupnih nastopov po načelu »od vil do vilic«
- **Podpiranje razvoja nastanitev: turističnih kmetij, zidanic, butičnih in avtentičnih nastanitvenih kapacitet in doživetij, ki dopolnjujejo enogastronomsko ponudbo**
- **Kadrovski razvoj in znanje:** vlaganje v izobraževanja in usposabljanja po celotni verigi, spodbujanje mladih k vključevanju v turizem ter razvoj kompetenc na področju gostoljubja, kulinarike in vinske kulture
- **Podporna infrastruktura:** urejanje prostorskih pogojev za razvoj enogastronomije, izboljšanje dostopnosti in signalizacije do ponudnikov (e-bus, cestne, kolesarske povezave)

#### Ključni razvojni poudarki produkta KULTURA in KULTURNA DEDIŠČINA

Kulturna dediščina in kultura predstavljata drugega od ključnih stebrov turistične ponudbe Posavja, močan temelj identitete in pomemben razvojni steber. Osrednje mesto zavzema veriga gradov Posavja, ki na majhnem prostoru oblikuje gosto kulturno krajino z bogatim zgodovinskim izročilom. Na tej osnovi se je v zadnjem desetletju oblikoval uspešen regijski

produkt **Gradovi Posavja**, ki predstavlja zgled povezovanja in kulturnega soustvarjanja med različnimi deležniki v regiji.

Poleg gradov v Posavju potencial za razvoj turizma predstavlja tudi širok nabor drugih kulturnih vsebin s **poudarkom na nesnovni dediščini** in vključevanju šeg, obrti in lokalne izvorne kulinarike v turistično ponudbo. Razvojni potencial kulturne dediščine leži tudi v njenem prepletanju z drugimi produktnimi stebri, kot so enogastronomija, aktivni turizem in termalna ponudba. Prav to povezovanje omogoča **oblikovanje integralnih produktov in paketov**, ki krepijo identiteto Posavja in povečujejo njegovo privlačnost za različne ciljne skupine. Dodatno vrednost prinašajo **zgodovinska mestna in trška jedra** (prav tako tudi vaška središča) kot prizorišča kulturnih in družabnih dejavnosti ter **stavbni fond gradov**, ki omogoča nove zgodbe, interpretacije in trajnostno oživljanje dediščine. Investicije v stavbni fond gradov, v **razvojne modele oživitve mestnih jeder** ter **mobilnostne rešitve** predstavljajo ključne poganjalce turističnega razvoja kulturne dediščine v bodoče.

#### Povzetek razvojnih usmeritev produkta:

- **Nadgradnja produkta Gradovi Posavja:** organizacija festivala, oblikovanje novih doživetij in paketov v povezavi z ostalo ponudbo destinacije ter aktivno trženje na ciljnih trgih
- **Nesnovna dediščina in avtentična doživetja:** vključevanje šeg, navad, obrti, lokalne kulinarike in drugih elementov nesnovne dediščine v turistično ponudbo
- **Oživitev starih mestnih jeder:** pregled dobrih praks pri oživljanju starih mestnih središč, iskanje in oblikovanje modela primerne za trajnostno oživitev mestnih jeder Posavja
- **Infrastruktura gradov:** skrb za obnovo in urejanje stavbnega fonda gradov ter njihovo prilagajanje sodobnim oblikam uporabe
- **Trajnostna mobilnost:** vzpostavljanje povezav za boljšo dostopnost do gradov, kulturnih točk, izboljšanje signalizacije in raznolikost možnosti prevoza
- **Ostale dediščinske vsebine:** vključevanje arheološke, verske in industrijske dediščine v ponudbo destinacije ter njihovo povezovanje z ostalimi produkti turizma
- **Znamčenje v okviru krovne zgodbe:** enotna interpretacija kulturne dediščine v okviru krovne destinacijske znamke, ki povezuje različne vsebine v celovito identiteto Posavja

#### Ključni razvojni poudarki produkta AKTIVNA DOŽIVETJA in ŠPORT

Aktivna doživetja in šport v Posavju **temeljijo na naravnih danostih**, ki vključujejo termalne vode, reki Savo in Krko, hribovja in gozdove pa tudi Krakovski pragozd, mokrišča ter prepoznavne vzpetine Lisca, Bohor, Planina in predel Gorjancev, Orlico ... Ti naravni viri omogočajo razvoj različnih oblik outdoor doživetij in športnega turizma, od pohodništva in kolesarjenja do veslanja, ribolova, splavarjenja, supanja in drugih vodnih aktivnosti.

**Osnovno izhodišče predstavljata dva termalna ponudnika, ki s svojo bazo gostov ustvarjata priložnost za razvoj komplementarnih športnih in aktivnih doživetij**, prisotni ostali ponudniki aktivnih doživetij pa so nosilci tradicije v veslanju, konjeništvu, moto športih ... ter izkazujejo potencial regije za širitev ponudbe. **Regijski produkt Posavski festival pohodništva** že prikazuje smer povezovanja in razvoja produktov v prihodnje.

Pomemben poudarek predstavlja **raznolikost ciljnih skupin**. Aktivni turizem v Posavju ni zanimiv zgolj za mlade in družine, temveč tudi za starejše obiskovalce, ki iščejo prilagojena, manj zahtevna, a kakovostna doživetja. Prav tako vse več podjetij povprašuje po aktivnih programih za teambuilding, ki športne dejavnosti povezuje z nastanitvami, kulinariko in tudi dediščino.

Vse večje povpraševanje po **novodobnih športih** (SUP, footgolf, diskgolf, padel...) odpira priložnosti za umeščanje Posavja kot regije, ki prepoznava trende in jih preoblikuje v privlačne produkte. Prav reke so v regiji še vedno premalo vključene v razvoj vodnih športov in turizma na vodi, ki ob ustreznem upravljanju lahko postane ena od ključnih razvojnih smeri.

Dodatni razvojni kapital leži v ustvarjanju **inovativnih doživetij**, ki jih drugje ni mogoče najti, ter v oblikovanju integralnih programov (»aktivni vikend«, »aktivni teden«), ki povezujejo različne ponudnike (nastanitve, športne aktivnosti, kulinariko, kulturo) in obiskovalce zadržijo v regiji več dni.

**Povzetek razvojnih usmeritev produkta:**

- **Razvoj potencialov:** razvijati outdoor in športne produkte na osnovi rek, gričevij, gozdov in voda (veslanje, ribolov, kolesarjenje, pohodništvo), ob tem pa ohranjati značaj regije kot avtentične in nemnožične destinacije
- **Tradicija in inovativnost:** nadgrajevati obstoječe panoge (veslanje, pohodništvo, kolesarstvo, jadralno padalstvo, jamarstvo) in oblikovati edinstvene nove produkte ali atrakcije, ki bodo izstopale na trgu
- **Oblikovati ponudbo za dodatne tržne segmente:** oblikovati programe za družine, starejše obiskovalce, športne priprave, teambuildinge ter specializirane segmente
- **Celostni integralni produkti:** snovati programe kot so »Aktivni vikend« ali »Aktivni teden«, ki povezujejo šport, kulturo, kulinariko, dediščino in spodbujajo daljše bivanje
- **Mreženje in skupno trženje:** vzpostaviti regijsko komunikacijo med društvi, klubi in zasebnimi ponudniki, vključevati male ponudnike v skupne produkte ter okrepiti skupne nastope tako na digitalnih medijih kot na skupnih dogodkih
- **Infrastruktura:** izboljšati označbe, trasiranje in mapiranje poti, povezati kolesarske in pohodniške poti med občinami, razviti osnovno infrastrukturo za vodne športe ter posodobiti signalizacijo
- **Digitalna prisotnost in privlačnost produkta:** pregledno strukturirati in predstaviti športno aktivno ponudbo po sklopih, izpostaviti on-line sistem za prijave in rezervacije ter oblikovati jasno trženjsko podobo

## Trajnost in butičnost kot smeri razvoja turizma v Posavju

Butičnost in trajnost predstavljata skupno razvojno usmeritev, ki presega posamezne turistične proizvode in predstavlja ključni gradnik identitete destinacije Posavje. Gre za razmislek, kako regijo dolgoročno pozicionirati kot prostor, kjer se naravni in kulturni viri uporabljajo premišljeno, doživetja pa oblikujejo v duhu avtentičnosti, odgovornosti in pristnosti. S tem Posavje sledi trendom razvoja turizma, ki vrednoti unikatnost, kakovost in trajnostne prakse, hkrati pa gradi na lastnih posebnostih od krajine, zidanic, kulturne dediščine do enogastronomije.

Za obe razvojni usmeritvi so bile na delavnicah izpostavljene tako razvojne priložnosti kot razvojni izzivi.

### Razvojne priložnosti

- Povečano povpraševanje po butičnih nastanitvah (turističnih kmetijah, glampingih, kampih, manjših hotelih in drugih inovativnih oblikah nastanitve), ki dosegajo visoko povprečno ceno na sobo in krepijo podobo avtentične regije
- Trajnostne posebnosti ponudbe – kot so naravni termalni vrelci, čebelnjaki, gozdna doživetja, zeliščne poti, rokodelstvo itn. – so posebnosti krajine, ki krepijo identiteto in ustvarjajo pristna doživetja
- Turizem v zidanicah in na turističnih kmetijah, ki povezuje enogastronomijo, podeželski značaj z avtentično obliko bivanja
- Skladnost z nacionalnimi usmeritvami, saj Slovenija svojo vizijo gradi kot destinacija butičnih, visoko kakovostnih in trajnostnih doživetij

### Razvojni izzivi

- Prostorska politika, ki trenutno v posameznih občinah ne umešča ciljno raznolikih vrst nastanitvenih kapacitet, zaradi česar je razvoj upočasnen
- Ne dovolj jasno razumevanje koncepta trajnostnega razvoja, ki vodi v parcialne in hitre rešitve, ki ne izkoriščajo v celoti potenciala razvoja posameznega produkta
- Skromna ponudba butičnih kapacitet in njihova slaba vpetost v glavne turistične tokove
- Razpisi in drugi finančni mehanizmi so pogosto namenjeni večjim ponudnikom, medtem ko mali (npr. turistične kmetije, sobodajalci, zidanice) težko dostopajo do razvojnih sredstev
- Osnovna infrastruktura (parkirišča za obiskovalce, signalizacija, mobilnost, sanitarne točke), ki še vedno predstavlja oviro kakovostnemu razvoju trajnostnih doživetij
- Pomanjkanje podpornega okolja (znanje, svetovanje, administrativna pomoč), ki bi ponudnike podpirala pri oblikovanju uspešnih trajnostnih konceptov in proizvodov ter učinkovitejšem trženju

Tako priložnosti kot izzivi so dosledno umeščeni znotraj usmeritev za učinkovito trženje in razvoj, kakor tudi med aktivnosti akcijskega načrta strategije.

## Strateške usmeritve za učinkovito trženje in razvoj

Vzpostavitev nove organiziranosti pomeni pomemben premik v načinu, kako regija razvija in trži svojo turistično ponudbo. Profesionalizacija upravljanja s turizmom na regijski ravni pomeni, da destinacija Posavje postaja enotna, strateško vodena in razvojna destinacija.

Do sedaj so posamezni LTO-ji in tudi ponudniki nastopali primarno v okviru svoje občine, skupno pa le takrat, ko so zastopali skupne turistične produkte (npr. Gradovi Posavja, Okusi Posavja, Posavski festival pohodništva), kar je prinašalo omejen doseg in ustvarjalo razpršeno podobo destinacije. Vloga nove organiziranosti je, da prevzame vodilno vlogo pri trženju celotne regije kot enotne in prepoznavne turistične destinacije. To pomeni, da skrbi za skupno destinacijsko znamko, profesionalno trženje na ključnih trgih ter razvoj orodij, produktov in prodajnih poti. V praksi to pomeni povezovanje LTO-jev in ponudnikov v skupne trženjske projekte, skrb za enotno in močno digitalno prisotnost destinacije, organizacijo skupnih kampanj, razvoj ponudbe ter zagotavljanje, da tako razvoj kot promocija sledita turističnim trendom in potrebam gostov.

Poleg trženjske, regijska organiziranost turizma prevzema pomembno razvojno vlogo tako, da pozornost namenja razvoju obstoječih in novih turističnih proizvodov in integralnih doživetij, razvoju in standardizaciji kakovosti ponudbe, zagotavljanju podpore in izobraževanju ponudnikov pa tudi razvoju digitalne infrastrukture, ki bo omogočala sodobne oblike prodaje, podatkovno analitiko in bolj personalizirano komunikacijo z gosti.

Zelo pomembno postaja strateško načrtovanje turistične infrastrukture in umeščanje turizma v prostor na regijski ravni, usklajevanje z nacionalno ravno ter aktivno pospeševanje trajnostnih modelov mobilnosti za boljšo povezanost do in znotraj destinacije. Ključ do uspešnosti predstavlja povezovalna vloga regijske organizacije tako z deležniki turizma, kot z drugimi dejavnostmi v skupne razvojne projekte. Z organiziranostjo turizma na regijski ravni regijska organizacija tako postaja razvojni in trženjski motor destinacije, ki odpira vrata v jasno prepoznavnost, višjo konkurenčnost in kakovost Posavja kot ene ključnih in medsebojno tesno povezanih destinacij Slovenije.

Strateške usmeritve, cilji, prioritete aktivnosti in projekti so v nadaljevanju predstavljeni ločeno za področje trženja in za področje razvoja.

## TRŽENJSKE USMERITVE, CILJI, AKTIVNOSTI IN PROJEKTI

### 1. Razviti skupno identiteto Posavja kot destinacije avtentičnih produktov in doživetij pod enotno krovno blagovno znamko

Posavje postane prepoznavna destinacija avtentičnih trajnostnih doživetij, ki temeljijo na edinstvenih lokalnih posebnostih, kulturni dediščini, naravnih virih, trdnih skupnih vrednotah in odlični lokaciji. Ključna naloga je oblikovanje skupne identitete in upravljanje enotne blagovne znamke ter njeno dosledno komuniciranje na ciljnih trgih z jasnim pozicioniranjem regije glede na njene unikatne konkurenčne prednosti.

#### Cilji:

- Utrditi Posavje kot destinacijo avtentičnih doživetij z močno blagovno znamko in skupnimi vrednotami, jasno strukturo znamčenja in pravili uporabe
- Jasno pozicionirati destinacijo glede na njene unikatne prednosti
- Vzpostavitev enotne digitalne spletne strani destinacije
- Povečati privlačnost skozi zgodbarjenje, vizualno identiteto in konsistentno komunikacijo
- Poskrbeti za enotne označitve destinacije za večjo prepoznavnost in boljšo orientacijo gostov

#### Ključne aktivnosti in projekti:

- Oblikovanje skupne identitete in blagovne znamke destinacije Posavje
- Razvoj enotne digitalne spletne strani destinacije s podsistemi
- Enotne označitve destinacije za zagotavljanje enotne prepoznavne podobe in boljšo orientacijo gostov v prostoru

### 2. Vzpostavitev močnega digitalnega in vsebinskega marketinga<sup>2</sup>

Destinacija Posavje z vzpostavitvijo močnega digitalnega in vsebinskega marketinga dosega načrtovano prepoznavnost, privlačnost in konkurenčnost na ciljnih trgih. Skupna digitalna strategija in usmerjene kampanje zagotavljajo enoten nastop, avtentično predstavitev doživetij in učinkovito komunikacijo z različnimi ciljnimi skupinami. Sodobne oblike digitalnega marketinga (video, večpredstavnost, družbena omrežja, SEO, personalizirani nagovori) omogočajo široko prepoznavnost in neposredno spodbujajo k obisku. Vse aktivnosti upoštevajo najnovejše zahteve glede strojne berljivosti vsebin in semantičnega spleta.

<sup>2</sup> V času nastajanja dokumenta je osrednja spletna stran destinacije dostopna na <https://posavje.com/>, posebna spletna stran je namenjena destinacijskim dogodkom (<https://www.posavje-events.com/>), destinacija se mdr. promovira tudi na platformah Facebook (<https://www.facebook.com/posavjepolnopriloznosti>) in Instagram (<https://www.instagram.com/posavjepolnopriloznosti/>). V kontekstu 2. trženjske usmeritve, ki predvideva vzpostavitev močnega digitalnega in vsebinskega marketinga, cilji definirajo nadgradnjo obstoječih kanalov (oz. njihovo spremembo skladno s sprejeto digitalno strategijo).

#### Cilji:

- Oblikovati skupno digitalno strategijo z jasnimi pravili komuniciranja za vse deležnike
- Izvajati močne skupne digitalne kampanje, vključujoč SEO, e-mail marketing in družbena omrežja
- Razvijati navdihujoče in večpredstavnostne vsebine, dodatno potrebni video in vizualni material za gradnjo identitete Posavja
- Načrtno vključevati tiste medije, blogerje in vplivneže, ki dvigujejo vrednost destinacije v očeh gostov
- Prilagoditi orodja potrebam strojne berljivosti digitalnih vsebin in semantičnega spleta

#### Ključne aktivnosti in projekti:

- Skupna digitalna strategija
- Digitalne kampanje usmerjene na ključne trge in v ciljne skupine
- Banka video in vizualnih vsebin

### 3. Sklepanje partnerstev

Regijska organizacija gradi strateška partnerstva z nosilnimi turističnimi ponudniki v regiji; termalnimi središči, kulturnimi ustanovami, enogastronomskimi, športnimi in aktivnimi ponudniki ter se povezuje z nacionalnimi predstavniki turizma in mednarodnimi agencijami, mediji ter drugimi institucijami. Namen je ustvarjati sinergijo, ki krepi tržni položaj destinacije ter omogoča dostop do novih segmentov gostov.

#### Cilji:

- Aktivno delo s STO, ministrstvi in ostalimi nacionalnimi organizacijami na področju turizma
- Aktivno razvijati partnerstva s ponudniki, turističnimi agencijami, mediji
- Organizirati skupne nastope na sejnih, predstavitev in dogodkih. Oblikovati ključne predstavitvene promocijske elemente pod skupno celostno podobo in zagotavljati učinkovito predstavitev destinacije na ciljnih trgih
- Strateško pristopati do organizacije dogodkov za poslovne partnerje, agencije, novinarje, predstavitve (FAM ture) za promocijo in trženje destinacije
- Vključevanje dodatne ponudbe (»up sell«) v prodajne prostore partnerjev in ponudnikov ter na njihove digitalne kanale

#### Ključne aktivnosti in projekti:

- Skupno informacijsko-prodajno mesto v Termah Čatež
- Nastopi destinacije na sejnih, predstavitev, delavnicah pod skupno celostno podobo

#### 4. Dogodki in projekti

Posavje gradi na prepoznavnih skupnih regijskih dogodkih in jih povezuje z drugimi produktnimi stebri. Dogodki tako postajajo platforma za promocijo destinacije, predstavitev novih doživetij in krepitev sodelovanja med deležniki. Aktivnosti organizacije dogodkov so zasnovane trajnostno ob globokem spoštovanju kulturne dediščine (snovne in nesnovne) ter vključevanju lokalne skupnosti, kar utrjuje podobo Posavja kot avtentične turistične destinacije.

##### Cilji:

- Organizirati in nadgrajevati skupne prepoznavne dogodke ter oblikovati nove (Gradovi Posavja, Okusi Posavja, Posavski festival pohodništva) skladno s skupno vizijo in identiteto
- Zagotavljati medijsko in finančno podporo načrtovanim aktivnostim
- Vključevati nesnovno dediščino (obrati, šege, običaje, lokalno kulinariko) v dogodke in projekte
- Dogodke organizirati trajnostno (lokalne surovine, okolju prijazni produkti, mobilne rešitve)
- Spodbujati odgovorni, regenerativni razvoj destinacije in sodelovanje z lokalnim prebivalstvom
- Testirati novo ponudbo in zbirati informacije o zadovoljstvu obiskovalcev

##### Ključne aktivnosti in projekti:

- Podpirati dosedanje ključne dogodke pod okriljem znamk Gradovi Posavja in Okusi Posavja ter oblikovati in organizirati vsaj en nov skupen povezujoč in prepoznaven dogodek kot npr. Festival Okusi & zgodbe Posavja, dogodek, ki združuje vino, kulinariko, kulturno dediščino in avtentične zgodbe regije.
- Povezati aktivna doživetja z ostalimi produkti in organizirati npr. "Aktivni vikend Posavja", športno-rekreacijski dogodek z dodano vrednostjo lokalne kulinarike in možnosti nastanitev, prilagojen različnim ciljnim skupinam.

#### 5. Skupna podatkovna baza in merjenje uspešnosti

Regijska organizacija sistematično zbira in analizira podatke o obisku, tržnih učinkih, zadovoljstvu gostov in uspešnosti kampanj. Uvedba sodobnih orodij za CRM in analitiko omogoča ciljno usmerjanje trženjskih aktivnosti ter strateško usmerjanje trženja destinacije na podlagi dejanskih rezultatov.

##### Cilji:

- Vzpostaviti sistematično zbiranje podatkov o obisku in prodaji produktov in doživetij, spremljanje zadovoljstva gostov
- Vzpostaviti enotno bazo kontaktov (CRM) in dostopnost do skupnih baz podatkov (partnerji, mediji, pomembni gostje destinacije)
- Redno spremljati KPI-je (obisk, prodaja produktov in doživetij, medijska izpostavljenost, uspešnost kampanj itd.) ter prilagajati aktivnosti trendom in doseženim rezultatom

##### Ključne aktivnosti in projekti:

- Enotna baza podatkov (CRM) s kontakti partnerjev, medijev in ključnih gostov (ambasadorjev) destinacije
- Podatkovna analitika (zbiranje in analiza podatkov)

## RAZVOJNE USMERITVE, CILJI, AKTIVNOSTI IN PROJEKTI

### 1. Razvoj in trženje skupnih produktov in doživetij (obstojećih in novih)

Destinacija Posavje gradi na obstoječih nosilnih produktih (enogastronomija, kulturna dediščina, šport in aktivna doživetja), podpira razvoj obstoječih regijskih produktov (Okusi Posavja, Gradovi Posavja, Posavski festival pohodništva) ter razvija nova butična in trajnostna doživetja. Destinacijska organizacija spodbuja razvoj celovitih regijskih produktov, ki povezujejo ponudnike in ustvarjajo tako dodano vrednost kot večjo prepoznavnost na trgu doma in na ciljnih tujih trgih.

#### Cilji:

- Vzpostaviti hierarhijo ponudbe znotraj posameznih turističnih proizvodov, izpostaviti tržno najbolj atraktivno ponudbo, dopolniti manjkajočo ponudbo in oblikovati pakete, da se poveča prodajni potencial, dvigne pozornost in poveča privlačnost destinacije
- Razviti in vzpostaviti sistem za prodajo paketov in doživetij vključno z rešitvijo (marketplace) za trženje produktov in izdelkov v sodelovanju z lokalnimi ponudniki
- Oblikovati skupne kolesarske, pohodniške poti in integralna doživetja za različne ciljne skupine gostov
- Spodbujati sisteme trajnostnega certificiranja skladno z nacionalno shemo Slovenia Green ter mednarodnimi standardi (Green Key, Travelife itd.)

#### Ključne aktivnosti in projekti:

- Digitalna platforma za trženje paketov in doživetij z rešitvijo »marketplace« za produkte lokalnih ponudnikov
- Priprava in predstavitev najbolj privlačnih produktov »TOP doživetja Posavja« za trženje na ciljnih trgih
- Produkti in doživetja za družine
- Kolesarske ture Posavja z digitalno rešitvijo
- Pohodniške poti Posavja z digitalno rešitvijo
- Integralni produkti in paketi Posavja (npr. kultura + enogastronomija), ki povezujejo različne vrste ponudnikov v privlačno ponudbo za ciljne skupine gostov

### 2. Podpora ponudnikom za dvig znanja, razvoj kompetenc in kakovosti ponudbe

Dolgoročna konkurenčnost destinacije temelji na usposobljenih in inovativnih ponudnikih. Regijska turistična organizacija podpira izobraževanja, standardizacijo kakovosti in razvoj kompetenc ter ponudnikom pomaga pri vključevanju v skupne promocijske in prodajne kanale.

#### Cilji:

- Povezovati in izobraževati lokalne ponudnike za standardizacijo kakovosti in širitev ponudbe
- Vzpostavitev kolektivnega znamčenja na nivoju destinacije kot simbola enotne standardne kakovosti
- Nuditi pomoč pri oblikovanju paketov, promocijskih materialov in digitalnih vsebin (organizirano)
- Spodbujati znanje in sodelovanje med ponudniki ter ustvarjanje trajnostnih doživetij za goste
- Spodbujati odgovorni, regenerativni in butični razvoj destinacije

#### Ključne aktivnosti in projekti:

- Kolektivna produktna blagovna znamka
- Usposabljanja za ponudnike (oblikovanje produktov in doživetij, standardi kakovosti, digitalne in UI kompetence)
- Akademija za rast strokovnega znanja in izboljšanje kompetenc v turizmu in gostinstvu (pravila strežbe, ujemanje hrane in vina, bonton, komunikacija)

### 3. Mobilnost do in znotraj destinacije

Destinacija Posavje razvija trajnostno, dostopno in med seboj povezano mobilnost, ki lajša prihod in gibanje znotraj regije ter prispeva k zmanjševanju ogljičnega odtisa. Učinkovite prometne povezave, sistem prevozov ter razvojne oblike e-mobilnosti lajšajo dostopnost ponudnikov, atrakcij in občin.

#### Cilji:

- Spodbujati učinkovite cestne, avtobusne in železniške povezave znotraj regije
- Spodbujati povezavo manjkajočih odsekov kolesarskih poti med občinami
- Razviti sistem prevozov med ponudniki, atrakcijami (npr. gradovi) in v času dogodkov
- Spodbujati e-mobilnost (e-kolesa, vozila, skiroji, polnilnice)
- Podpirati povezavo Term Čatež z destinacijo (ti. zeleni koridor)
- Izkoriščati razvojni potencial železnice za bolj trajnostni prihod v destinacijo

#### Ključne aktivnosti in projekti:

- Povezane raznolike (trajnostne) povezave med občinami
- Prevozi med ponudniki, do atrakcij in v času dogodkov
- E-mobilnost (vozila, kolesa, skiroji, polnilnice)

#### 4. Razvoj infrastrukture

Posavje postopno razvija turistično infrastrukturo, podpira trajnostni razvoj, izboljšuje dostopnost in kakovost doživetij ter krepi konkurenčnost regije. Z vključevanjem sodobnih oblik turizma v prostorske načrte in razvojnimi projekti regija ustvarja nove možnosti za usmerjen turistični razvoj občin.

##### Cilji:

- Zagotavljati osnovno podporno infrastrukturo za turizem (parkirišča, sanitarne točke, digitalna infrastruktura, sprehajalne poti, označitve)
- Vključevati sodobne razvojne oblike turizma v prostorske načrte (npr. glampingi, kampi, butične namestitve in druge inovativne oblike)
- Mapiranje in trasiranje novih poti
- Pregled primernih modelov oživitve starih mestnih jeder primerljivih destinacij v tujini ter oblikovanje modela razvoja primernega za Posavje
- Izvesti pilotni projekt razpršenega hotela kot primer trajnostne in inovativne nastanitvene rešitve

##### Ključne aktivnosti in projekti:

- Umeščanje razvojnih oblik turizma v prostor
- Model oživitve in razvoja starih mestnih jeder
- Pilotni projekt razpršenega hotela

## Ciljni trgi in skupine gostov v Posavju

Ker destinacija Posavje šele vzpostavlja organizirano upravljanje turizma skozi destinacijsko organiziranost, se vzpostavlja tudi skupna podatkovna osnova. Regija do sedaj ni sistematično zbirala podatkov o nočitvah, strukturi gostov, dobi bivanja in motivih obiska, zato izhodišča za določitev ciljnih trgov in segmentov temeljijo na analizi povpraševanja obstoječih emitivnih trgov in trendih ter usmeritvah evropskih ter nacionalnih turističnih organizacij glede trendov, turističnih tokov in segmentov gostov. Na ta način lahko navkljub pomanjkanju podatkov oblikujemo smiselno predstavo o prioritetenih trgih in ciljnih skupinah, ki jih bo nagovarjala destinacija Posavje v prihodnjem obdobju.

##### Ključni ciljni trgi za Posavje so:

- 1. Primarni trgi:** Slovenija, Hrvaška, Avstrija, Italija, Srbija
- 2. Sekundarni trgi:** Nemčija, Nizozemska, Poljska, Češka, Madžarska in ostale države Beneluxa

Pri določanju ciljnih trgov in segmentov destinacije Posavje izhajamo iz kombinacije treh ključnih izhodišč: obstoječega povpraševanja na bližnjih emitivnih trgih, strateških usmeritev slovenskega turizma ter ujemanja posameznih trgov in segmentov s produktnimi stebri regije. Primarni trgi predstavljajo bližnje države in območja z lažjo dostopnostjo, kulturno in zgodovinsko povezanostjo ter izkazanim povpraševanjem, medtem ko sekundarni trgi dopolnjujejo potencial s svojim zanimanjem za posamezne produkte in kupno močjo. Segmentacija sledi personam slovenskega turizma, pri čemer so izpostavljene tiste ciljne skupine, ki jih lahko povežemo s konkurenčnimi prednostmi Posavja.

##### Ključni produkti Posavja, ciljni trgi in segmenti

Produkt	Ciljni trgi	Ciljni segmenti
<b>Enogastronomija</b>	Primarni: Slovenija, Hrvaška (širše zaledje Zagreba), Avstrija, Italija Sekundarni: Nemčija, Srbija, Benelux	Gurmani in ljubitelji vina Pari in iskalci butičnih doživetij Aktivni raziskovalci narave (v povezavi z vinorodnimi območji)
<b>Kulturna dediščina</b>	Primarni: Slovenija, Italija, Avstrija Sekundarni: Nemčija, Češka, Benelux	Aktivni raziskovalci narave in kulture Starejši gostje, iskalci miru Družine, ki iščejo sprostitev in doživetja
<b>Šport in aktivna doživetja</b>	Primarni: Slovenija, Avstrija, Nemčija, Nizozemska, Hrvaška Sekundarni: Češka, Poljska, Madžarska, Italija	Aktivni raziskovalci narave Družine Pari

## Upravljanje destinacije in implementacija strategije

Poglavje odstira možnosti in poteze prihodnje organiziranosti destinacije, kar je v trenutku zaključevanja strateškega dokumenta, zaradi čakanje na usmeritve države (MGTŠ), največja neznanka in hkrati najbolj pereče vprašanje v lokalnem/regionalnem okolju. Ne glede na končno odločitev države, ki smo jo v sklopu priprave strategije tudi preverjali, pa je lahko regija v osnovi pripravljena do te mere, da je seznanjena z možnimi okvirnimi scenariji bodočega razvoja in organiziranosti/upravljanja, usklajena in odločena, kakšno organiziranost si želi in kakšne interese bo zastopala.

Pogoji za ustanovitev regijske destinacijske management organizacije (RDMO), ki so navedeni v nacionalni turistični strategiji, okvirno določajo, da:

- RDMO ustanovijo zainteresirane DMO na programsko in geografsko zaokroženem območju, ki želijo razvijati skupni program (z možnostjo pridružitve okoliških občin, ki nimajo svoje DMO);
- mora območje RDMO letno ustvariti vsaj 500.000 nočitev;
- se RDMO lahko ustanovi kot pravna oseba ali v obliki konzorcijske pogodbe;
- se ustanovitelji zavežejo k rednemu letnemu finančnemu prispevku za skupni program RDMO v višini najmanj 200.000 EUR, ob čemer pa je RDMO dolžna pridobivati sredstva tudi na razpisih/trgu;
- STO z namenskimi sredstvi sofinancira program dela RDMO;
- ima RDMO pravico do predstavnika v organu odločanja STO – in obratno.

Pogoji MGTŠ dodatno specificirajo tudi minimalne programske aktivnosti RDMO (okvirno so povzete v nadaljevanju – poglavju o vlogi RDMO) in zahtevajo strateški dokument regije/destinacije za 5-letno obdobje.

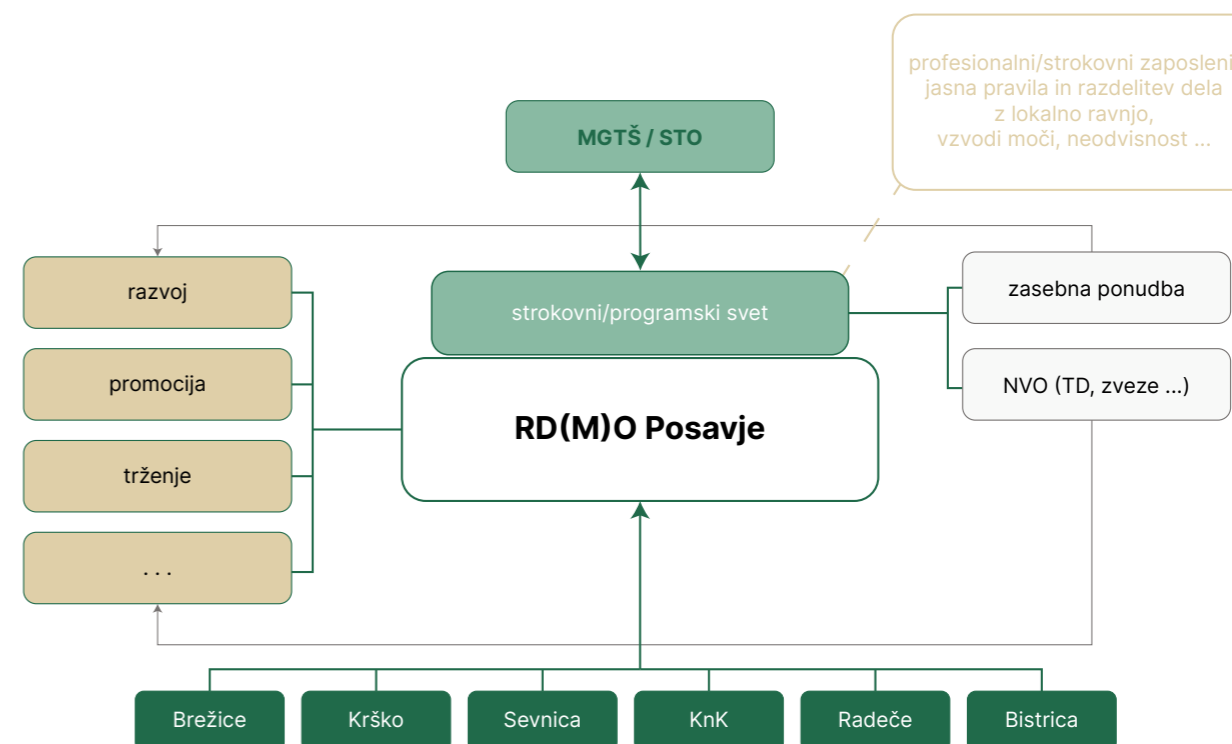
## HEMA ORGANIZIRANOSTI RDMO

Osnovni gabariti organiziranosti so več ali manj jasni, v upravljavskem (in lastniškem) smislu pa se lahko uvedejo po več različnih (razvojnih scenarijih); nekateri med njimi so predstavljeni v nadaljevanju. Skladno s shemo deležnikov in okvirno razporeditvijo vlog lahko v partnersko/deležniško mrežo RDMO predvidimo predstavnike:

- javnega stebra turizma (Občine/JZ za turizem (ipd.)/LTO-je na zadevnem območju; prav tako predstavnike STO/MGTŠ, eventualno tudi osrednje regijske organizacije)
- zasebnega stebra turizma (zasebne ponudnike s področja turistično-gostinskega sektorja, lahko tudi sektorja pridelave/predelave itn.)
- civilnega stebra turizma (nevladne organizacije s področja turizma, športa, kulture itn.)

Vsi skupaj imajo preko programskega sveta organizacije vpogled v delo RDMO, ki je v osnovi definirano na spodnji shemi (razvoj, trženje, promocija ...) oz. podrobneje v nadaljevanju v okviru nalog RDMO, prav tako tudi v nacionalni strategiji (str. 213, točka 7). Med bistvenimi je v okviru lastnosti organizacije nakazana profesionalnost/strokovnost, jasna delitev dela v odnosu do lokalne ravni, neodvisnost in smiselno definirani vzvodi moči in odločanja v odnosu do ključnih partnerjev – tako lokalnih kot nacionalnih.

Slika 10: Osnovni prikaz organiziranosti in deležnikov RDMO



## VLOGE RDMO, LTO IN PREDSTAVNIKOV PONUDBE V NOVI ORGANIZIRANOSTI

Z vzpostavitvijo RDMO se spremenijo in na novo vzpostavijo vloge in naloge na področju razvoja in trženja. Destinacijska organizacija prevzema povezovalno vlogo v sistemu, postaja strateški razvijalec, koordinator in motor trženjskih aktivnosti za celotno regijo s tem, da povezuje celotno regijo, zagotavlja prepoznavnost in dostop do trgov. Postavlja standarde kakovosti in skrbi za skupni in usmerjen razvoj destinacije skladno z njeno vizijo; navedeno v odstavku podrobneje opredeljuje tudi nacionalna turistična strategija.

### Naloge RDMO:

- Oblikuje in upravlja s skupno krovno znamko Posavja (enotna podoba, zgodbe, komunikacija)
- Upravlja z enotnim spletnim mestom in digitalno rezervacijsko platformo
- Izvaja B2C marketing (digitalne kampanje, družbena omrežja, stiki z javnostjo)
- Izvaja B2B promocijo (nastopi na sejnih, delavnicah, upravlja s stiki z glavnimi agenti, specializiranimi agencijami in mediji)
- Povezuje in razvija produkte in dogodke Posavja, jih trži in skrbi za optimalno ponudbo ključnih turističnih produktov
- Skrbi za trajnosten razvoj celotne ponudbe, povezuje produkte v kolektivno znamko in izobražuje ponudnike (standardizacija kakovosti, razvoj doživetij, digitalne kompetence ipd.)
- Spodbuja razvoj na področju mobilnosti in urejanja prostora za potrebe turizma
- Upravlja s celotno bazo podatkov ključnih partnerjev, medijev in gostov
- Zbira in analizira podatke ter usmerja krovne razvojne projekte in trženjske aktivnosti

LTO-ji ostajajo pomemben vezni člen, povezujejo občine in lokalne akterje z RDMO, usklajujejo terenske aktivnosti s skupno strategijo, skrbijo za pretok informacij, potek dogodkov in odlično sodelovanje s ponudniki, ključna ostaja tudi njihova vloga informiranja in spremljanja zadovoljstva gostov na destinaciji.

### Naloge LTO:

- Skrbijo za promocijo in informiranje na lokalni ravni (TIC-i, informiranje, promoviranje ponudbe)
- Koordinirajo ponudnike in produkte na ravni občine
- Zbirajo informacije, vsebine in novice ter jih usklajujejo z RDMO
- Podpirajo in sodelujejo pri razvoju skupnih produktov in dogodkov
- Zagotavljajo sprotno komunikacijo med občinami, ponudniki in RDMO

Aktivno vlogo v sistemu predstavljajo tudi **ostali deležniki, na prvem mestu ponudniki**, ki:

- razvijajo produkte in doživetja,
- vnašajo ponudbo v skupno platformo, odpremljajo in zaračunavajo,
- skrbijo za stalno kakovost izvedbe,
- sodelujejo na dogodkih in prireditvah in
- so konstruktivni ter proaktivni partnerji v organih RDMO in ostali procesih upravljanja destinacije.

## SCENARIJI VZPOSTAVITVE IN ORGANIZIRANOSTI RDMO

RDMO se lahko, glede na pripravljenost in interese partnerjev, ustanovi in razvija na različne načine oz. po različnih scenarijih. Najbolj verjetna, z različnimi variacijami, ki sta bila premišljena z deležniki tudi v okviru priprave strateškega dokumenta, sta predstavljena v nadaljevanju.

### SCENARIJ 1: Partnerstvo organizacij javnega prava

Partnerstvo že sedaj sodelujočih javnih institucij/organizacij (subjektov javnega prava), ki delujejo na področju turizma ali širše (in so povezane z njim), lahko na podlagi konzorcijske pogodbe ustanovi RDMO, v katerega prispevajo dogovorjeni deleži, hkrati pa se dogovorijo tudi za način upravljanja, pri čemer je smiselno slediti sorazmerni zastopanosti predstavnikov ustanoviteljev. Tozadevno nastopi tudi nekaj izzivov:

- organizacija/delitev dela med organizacijami partnericami (usklajevanje, delovanje),
- delovanje v sedanji organizacijski obliki (povezovalni organ RRA) ali pridružitve delovanja partnerstva drugemu zavodu,
- plačna politika, omejitve javne uprave v zvezi z delovnim časom, službenimi potmi, ... in s tem povezana motivacija zaposlenih;
- trženjska naravnost organizacije,
- nabor/izbor ekipe, ki bo složna, neodvisna in strokovna,
- ostalo

Podobni izzivi so v ospredju tudi v primeru, da se ustanovi nova organizacija – nov subjekt javnega prava, kjer je dodatno potrebno izpostaviti še stroške tovrstne ustanovitve (administrativna podpora delovanju organizacije itn.), je pa hkrati verjetna večja suverenost organizacije in z določenih vidikov delovanje z manj omejitvami (katere npr. prinaša priključitev že ustanovljenim zavodom).

V praksi se zdita z vidika uresničljivosti mogoči obe navedeni opciji/varianti, vsaka s svojimi prednostmi in slabostmi. Ključni izziv je **najti dobro ekipo in vodjo ter hkrati nastaviti stimulativen sistem**, ki bo omogočal **aktivno delovanje znotraj turističnega sektorja – tudi v trženjskem pogledu**. Tovrstna organizacija je sicer z lahkoto tudi plen parcialnih interesov, kar pa bi občine ustanoviteljice najlaže preprečile s čim boljšim dogovorom o pravični soudeležbi in hkrati tudi z vključitvijo že uveljavljenih strokovno kompetentnih kadrov, ki imajo ugled v širšem prostoru (in predvsem v turističnih krogih), v novo organizacijo. To nujno pomeni reorganizacijo dela LTO-jev, kar pa je nenazadnje cilj in smoter novega pristopa k delu.

### SCENARIJ 2: Javno-zasebno partnerstvo

RDMO se lahko ustanovi tudi z vključevanjem subjektov zasebnega prava v skupno – javno-zasebno – partnerstvo, pri čemer je ključnega pomena transparenten dogovor o načinu in rezultatih dela, pričakovanih/interesih ob vlaganju itn. Na slovenski turistični sceni je najbolj prepoznana oblika tovrstnega partnerstva **GIZ – gospodarsko interesno združenje**, kamor so lahko vključene tako pravne osebe javnega kot zasebnega prava. Članstvo v GIZ-u ni namenjeno ustvarjanju dobička, temveč skupnemu nastopanju, sodelovanju, racionalizaciji poslovanja in podpori članom.

Turistične destinacije običajno združujejo različne deležnike: občine, javne zavode za turizem, hotele, gostince, muzeje, športna društva ..., ki imajo skupen interes – promocijo in razvoj destinacije. Posamezni akterji samostojno tozadevno težko dosežejo velik učinek, zato preko GIZ-a dogovorijo npr.: skupno promocijo (tudi oblikovanje znamke), nastope na sejnih in dogodkih, razvoj produktov, urejanje skupne infrastrukture, tudi pridobivanje (EU) sredstev. Občine/Javni zavodi načeloma skrbijo za strateški razvoj in osnovno financiranje (javni interes), zasebni ponudniki pa za tržno uspešnost in operativno izvajanje.

Ena ključnih omejitev je kandidiranje GIZ na državna javna sredstva (do sedaj v razpisih na področju turizma država ni omogočala prijave gospodarskim interesnim združenjem, razen, če so bila organizirana/ustanovljena v obliki podjetja), kar pa bi se – glede na interes države po združevanju regionalnih deležnikov in povezovanju v javno-zasebna partnerstva – utegnilo v prihodnje spremeniti. Nenazadnje je interes države in lokalnega okolja učinkovito gospodarjenje in prav takšna poraba javnih sredstev.

V primeru Posavja smo v okviru terenskega/delavničnega dela prepoznali interes zasebnih ponudnikov po participaciji v tovrstnih oblikah združevanja. Bistveni izziv omogočanja kakovostnega regionalnega delovanja in povezovanja pa bo na neki točki morala razrešiti tudi nacionalna politika s prilagoditvijo zakonodaje, ki bo spodbujala javno-zasebno združevanje.

**Pod črto obeh scenarijev** se zdi bistveno poudariti, da – v kolikor želimo napredovati – nova organiziranost prinaša spremembe v sedanjem delovanju LTO-jev; organizacija dela na regijski ravni nujno predstavlja reorganizacijo dela na lokalni. Ob tem je pomembno imeti v mislih ohranjanje kontinuitete dela, znanja in izkušenj pri kadrovske resursih.

## KORAKI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE

Za uresničitev vizije in strateških ciljev je ključno, da destinacija Posavje vzpostavi učinkovito organiziranost in delovanje na regijski ravni. Strategija v tem kontekstu predstavlja zgolj okvir, katerega resnična vrednost se pokaže šele z uspešno izvedenimi koraki implementacije. Vzpostavitev skupne regijske organiziranosti je proces soustvarjanja, sodelovanja in povezovanja, ki gradi identiteto in omogoča tvorno skupno oblikovanje trajnostnih, avtentičnih in kakovostnih doživetij gostov in prebivalcev kot krovni povezovalni cilj. V sklepnem delu predstavljamo ključne korake, ki vodijo od dogovora med deležniki do vzpostavitve regijske organizacije do izvedbe vsebin opredeljenih v predstavljeni strategiji.

### 1. Uskladitev in formalizacija dogovora deležnikov

- Oblikovanje delovne skupine za turizem Posavja (predstavniki občin, LTO-jev in RRA)
- Pregled in oblikovanje ciljev, pristojnosti, nalog in vseh korakov do aktivacije regijske organizacije (načrt vzpostavitve regijske organizacije)
- Sprejetje formalnega dogovora o sodelovanju z opredelitvijo finančne participacije (memorandum, pogodba o partnerstvu ali pogodbeni konzorcij)

### 2. Vzpostavitev pravne oblike in organizacijske strukture (obstoječi/nov pravni subjekt ali GIZ)

- Določitev pravne oblike in njena aktivacija
- Določitev organizacijske strukture in opredelitev načina delovanja (vodstvo, organizacija, strokovni/programski svet)
- Potrditev končnega modela financiranja (občine, nacionalna sredstva, morebiten sodelovalni delež ponudnikov)

### 3. Zagon regijske organizacije

- Zaposlitev strokovnega tima (direktor/vodja, strokovnjak za marketing, strokovnjak za razvoj in projekte ...) in načina delovanja (računovodska in administrativna podpora)
- Vzpostavitev prostorov in tehnična podpora delu organizacije
- Priprava na aktivacijo digitalne platforme delovanja (skupna spletna stran, rezervacijska platforma, družbena omrežja itd.)

## 4. Identiteta, skupni produkti, dogodki in doživetja

- Krovna blagovna znamka (vsi koraki) in povezava s produktnimi stebri (enogastronomija, kultura in kulturna dediščina, aktivna doživetja in šport)
- Krovni produkti, struktura ponudbe, ključna atraktivna doživetja, ponudbeni paketi, dogodki itd.
- Skupno spletno mesto in rezervacijska platforma
- Načrt trženja

## 5. Partnerstva, razvoj ponudbe in projektov

- Povezovanje ponudnikov, oblikovanje dodatne ponudbe, integralnih paketov
- Nadgradnja ključnih produktov (Okusi Posavja, Gradovi Posavja, Pohodniški festival)
- Kolektivna produktna znamka, standardizacija, trajnostno certificiranje
- Izobraževanja, skupni projekti in podpora ponudnikom
- Načrt razvoja (mobilnost, razvoj prostora, razvojni projekti)

## 6. Podatkovne baze, spremljanje in merjenje

- Zajem podatkov in določitev meril
- Načrt meril uspešnosti in načina poročanja



## Akcijski načrt: prioritete in projekti na področju trženja in razvoja

### Ključne trženjske prioritete z merili uspešnosti

Projekt / Aktivnost	Cilji	Predlagani KPI-ji
<b>Skupna identiteta in blagovna znamka destinacije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostavitev vizualne in komunikacijske identitete destinacije, oblikovanje skupne zgodbe in vrednot ter orodij za LTO-je in ponudnike (priročnik blagovne znamke ipd.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število uporabnikov (tudi ponudnikov), ki dosledno uporabljajo enotno identiteto</li> <li>Medijska izpostavljenost</li> <li>Zadovoljstvo partnerjev z enotnim nastopom</li> </ul>
<b>Skupno spletno mesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvoj enotne digitalne spletne strani destinacije z integracijo podsistemov (dogodkovni koledar, sistem darilnih bonov ipd.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obiskanost spletne strani</li> <li>Vključenost uporabnikov</li> <li>Stopnja konverzije (ogledi - rezervacije)</li> </ul>
<b>Enotne označitve destinacije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zagotoviti enotno prepoznavno podobo destinacije</li> <li>Povečati orientacijo in zadovoljstvo gostov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število nameščenih označb</li> <li>Delež območij v občinah z urejeno enotno signalizacijo</li> </ul>
<b>Rezervacijsko-prodajna platforma "Digitalna tržnica Posavja"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostavitev sistema za prodajo paketov in doživetij vključno z rešitvijo (marketplace) za trženje produktov in izdelkov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število nakupov (posameznih in paketnih)</li> <li>Doseženi prihodki od prodaje preko platforme</li> <li>Povprečna vrednost nakupa</li> <li>Zadovoljstvo uporabnikov z izkušnjo</li> </ul>
<b>Digitalna strategija destinacije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oblikovanje skupne strategije digitalnega nastopa in pravil komuniciranja na vseh digitalnih kanalih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Delež usposobljenih uporabnikov</li> <li>Rast sledilcev in interakcij na družbenih omrežjih</li> <li>Povečanje obiska na destinacijski spletni strani</li> </ul>
<b>Skupne digitalne kampanje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izvedba digitalnih kampanj, usmerjenih na ključne trge, z uporabo video vsebin, družbenih omrežij in e-mail marketinga</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doseg kampanj (ogledi, prikazi)</li> <li>Stopnja angažiranosti</li> <li>Število klikov na rezervacijsko platformo</li> <li>Število povpraševanj in rezervacij</li> </ul>

<b>Skupno informacijsko-prodajno mesto v Termah Čatež</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostaviti osrednje predstavitevno - prodajno mesto v regiji</li> <li>Povečati neposredno prodajo doživetij</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obiskanost točke</li> <li>Število rezervacij in vrednost prodaje</li> </ul>
<b>Skupna podoba in nastopi na sejnih, predstavitev in delavnicah</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oblikovanje enotne in prepoznavne destinacijske podobe skupnih nastopov</li> <li>Zagotoviti prisotnost na za Posavje ključnih dogodkih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število skupnih nastopov letno</li> <li>Obisk predstavitev in mest</li> <li>Število ustvarjenih poslovnih kontaktov</li> </ul>
<b>Podatkovna analitika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematično spremljanje ključnih podatkov in meril uspešnosti destinacije</li> <li>Merjenje uspešnosti trženjskih aktivnosti in razvojnih projektov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redno spremljanje KPI-jev: obisk, nočitve, prodaja paketov</li> <li>Evalvacija aktivnosti in projektov glede na metrike</li> </ul>
<b>Skupna baza podatkov (CRM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostavitev enotne baze kontaktov partnerjev, medijev in pomembnih gostov</li> <li>Omogočiti personalizirano komunikacijo z različnimi ciljnim skupinami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Velikost baze po ciljnih skupinah</li> <li>Delež kontaktov z dovoljenjem za komunikacijo (GDPR)</li> <li>Število izvedenih kampanj in stopnja odpiranja</li> </ul>
<b>Partnerstva s ponudniki za dodatno prodaj (upsell)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostavitev modela stalnega sodelovanja z večjimi ponudniki in vključevanje upsell produktov v njihove recepcije, restavracije, kleti in na digitalne kanale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število upsell produktov vključenih v distribucijske poti</li> <li>Delež partnerjev, ki sodelujejo v kampanjah</li> </ul>

## Ključne razvojne prioritete z merili uspešnosti

### PRIORITETE NA PODROČJU PONUDBE (PRODUKTI IN DOŽIVETJA)

Projekt / Aktivnost	Cilji	Predlagani KPI-ji
<b>Tematski produkti in paketi: 'TOP doživetja Posavja'</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava in predstavitev najmočnejših produktov Posavja v sodelovanju z agencijami ter razvoj načrta trženja na ciljnih trgih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število oblikovanih TOP doživetij</li> <li>Število prodanih paketov</li> <li>Zadovoljstvo gostov z doživetji</li> </ul>
<b>Produkti in doživetja za družine</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razviti privlačne produkte za družine</li> <li>Povečati delež družinskih gostov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število novih družinskih produktov</li> <li>Prodaja družinskih paketov</li> <li>Delež družin med gosti</li> </ul>
<b>Integralni produkti in paketi Posavja (kultura + enogastronomija itd.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razviti integralne produkte, ki povezujejo različne vrste ponudnikov</li> <li>Povečati povprečno porabo gosta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prodaja integralnih paketov</li> <li>Povprečna poraba na gosta</li> </ul>
<b>Kolesarske ture Posavja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razviti mrežo kolesarskih tur</li> <li>Povečati obisk kolesarskih gostov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število oblikovanih tur</li> <li>Uporaba aplikacij (št. prenosov)</li> </ul>
<b>Pohodniške poti Posavja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razviti pohodniške produkte</li> <li>Povečati obisk pohodnikov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dolžina označenih poti (km)</li> <li>Število pohodnikov</li> <li>Delež poti z interpretacijskimi vsebinami</li> </ul>

### PRIORITETE NA PODROČJU KAKOVOSTI PONUDBE, ZNANJA IN VEŠČIN

Projekt / Aktivnost	Cilji	Predlagani KPI-ji
<b>Enotna, kolektivna blagovna znamka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zgraditi močno in prepoznavno regijsko kolektivno blagovno znamko</li> <li>Povečati dodano vrednost produktov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostavljena blagovna znamka, urejeni odnosi z obstoječimi znamkami (Sevnica premium, Brežice selection itd.)</li> <li>Delež ponudnikov vključenih v znamko</li> </ul>
<b>Podpora in usposabljanje ponudnikov</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizacija usposabljanj za ponudnike (oblikovanje doživetij, standardi kakovosti, trajnostni modeli in certifikati, digitalne in UI kompetence)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število izvedenih izobraževanj</li> <li>Število udeleženih ponudnikov</li> <li>Rast kakovosti ponudbe (ocene gostov, certifikati)</li> <li>Uporaba digitalnih in ostalih v praksi</li> </ul>
<b>Akademija znanja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Povečati kompetence in znanja na področju strežbe, kuhinje, komunikacije in prodaje v turizmu</li> <li>Promovirati poklic dela v turizmu v šolah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število izvedenih delavnic (pravila strežbe, ujemanje hrane in vina, bonton, komunikacija, aktivna prodaja)</li> <li>Število udeležencev</li> <li>Rast zadovoljstva gostov (ankete)</li> </ul>

#### PRIORITETE NA PODROČJU RAZVOJA MOBILNOSTI

Projekt / Aktivnost	Cilji	Predlagani KPI-ji
<b>Povezane raznolike (trajnostne) povezave med občinami</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spodbujati učinkovite povezave med občinami (znotraj regije): cestne, avtobusne, železniške povezave, povezava manjkajočih odsekov kolesarskih poti</li> <li>Močnejša povezava s Termami Čatež</li> <li>Mapiranja in trasiranja poti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Delež povezanih poti po vrstah med občinami</li> <li>Realizirane povezave glede na načrt</li> </ul>
<b>Prevozi med ponudniki, do atrakcij in v času dogodkov</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omogočiti enostaven in hiter dostop obiskovalcev, boljše povezave med ponudniki in do atrakcij v času dogodkov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število prepeljanih gostov/obiskovalcev</li> <li>Stopnja zadovoljstva uporabnikov</li> </ul>
<b>E-mobilnost (vozila, kolesa, skiroji)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvoj trajnostnih oblik mobilnosti za obiskovalce in prebivalce (omogočiti sodobno, fleksibilno in dostopno mobilnost)</li> <li>Zmanjšanje ogljičnega odtisa prevozov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število uvedenih e-mobilnostnih rešitev (postaj, vozil, skirojev, koles)</li> <li>Število uporabnikov e-mobilnosti letno</li> <li>Število prevoženih kilometrov z e-mobilnostjo</li> </ul>

#### PRIORITETE NA PODROČJU RAZVOJA PROSTORA

Projekt / Aktivnost	Cilji	Predlagani KPI-ji
<b>Umeščanje turizma in njegovih razvojnih oblik v prostor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spodbujati namensko in trajnostno umeščanje turističnih vsebin v prostor</li> <li>Varovati dediščino in ohranjanje avtentičnosti prostora</li> <li>Spodbujati razvoj avtentičnih, trajnostnih, butičnih in inovativnih rešitev v turizmu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število prostorskih študij in načrtov, ki spodbujajo razvoj turizma v občinah</li> <li>Število novih turističnih projektov</li> <li>Izboljšani kazalniki okoljske kakovosti (raba prostora, naravni viri)</li> </ul>
<b>Model razvoja starih mestnih jeder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pregledati dobre prakse in oblikovati razvojni model revitalizacije</li> <li>Povečanje privlačnosti starih mestnih jeder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostavljen model</li> <li>Število obnovljenih in revitaliziranih objektov v mestnih jedrih</li> <li>Število novih vsebin (kulturnih, družbenih, turističnih)</li> <li>Rast obiska v starih mestnih jedrih</li> </ul>
<b>Pilotni projekt razpršenega hotela</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vzpostaviti prvi regijski model razpršenega hotela</li> <li>Povečati privlačnost destinacije z inovativnimi nastanitvami</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Število vključenih objektov</li> <li>Število nočitev, stopnja zasedenosti v razpršenem hotelu</li> <li>Zadovoljstvo gostov</li> </ul>

## V dokumentu uporabljeni viri

LAS Posavje, 2023. Strategija lokalnega razvoja za lokalno akcijsko skupino LAS Posavje za programsko obdobje 2021-2027.

Mestna občina Krško, 2023. Strategija razvoja turizma Mestne občine Krško 2023-2030.

MGRT, 2017. Strategija trajnostne rasti slovenskega turizma 2017-2021.

MGRT, 2022. Strategija slovenskega turizma 2022-2028.

MKRR, 2023. Poročilo o regionalnem razvoju 2018-2023.

Občina Brežice, 2023. Strategija razvoja turizma v občini Brežice 2023-2030.

Občina Kostanjevica na Krki, 2022. Strategija trajnostnega razvoja turizma v občini Kostanjevica na Krki 2022-2030.

Občina Sevnica, 2024. Strategija razvoja turizma občine Sevnica 2025-2030.

RRA Posavje, 2022. Regionalni razvojni program regije Posavje za obdobje 2021-2027.

STO, 2022. Strategija digitalne preobrazbe slovenskega turizma 2022-2026.

UNWTO, 2023. *Impact assessment of the covid-19 outbreak on international tourism*  
Pridobljeno iz: <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>



**STO**  
SLOVENIAN  
TOURIST  
BOARD

**I FEEL  
SLOVENIA**



**RRA POSAVJE**  
Regionalna razvojna agencija Posavje



**Čatež in  
Posavje**

polno priložnosti



Univerza v Mariboru  
Fakulteta za turizem

#ifeelsLOVEnia #myway #mojaslovenija #posavjepolnopriložnosti

Projekt "Posavje polno priložnosti - 3P 2025" je RRA Posavje uspešno prijavila na Javni razpis Slovenske turistične organizacije za sofinanciranje aktivnosti promocije in digitalizacije turistične ponudbe vodilnih turističnih destinacij v Sloveniji v letu 2025. Projekt sofinancirajo Slovenska turistična organizacija in posavske občine – Mestna občina Krško, Občina Brežice, Občina Sevnica, Občina Kostanjevica na Krki, Občina Radeče in Občina Bistrica ob Sotli.