



KONGRESNA LJUBLJANA 2020

**RAZVOJNA POLITIKA KONGRESNE DESTINACIJE LJUBLJANA
2012 – 2020
NAROČNIK: TURIZEM LJUBLJANA**

Ljubljana, oktober 2011

KAZALO

SEZNAM KRATIC IN POJMOV	4
SEZNAM POJMOV	5
1. UVOD	7
1.1. METODOLOGIJA RAZISKAVE	8
1.2. POVZETEK SKLEPOV RAZISKAVE.....	9
2. KJE SMO, KJE SO OSTALI?	13
2.1. KAJ JE KONGRESNA INDUSTRIJA?	13
2.2. ZAKAJ JE KONGRESNA INDUSTRIJA POMEMBNA ZA LJUBLJANO?	15
2.2.1. Kakšen je ekonomski pomen kongresne industrije?	15
2.2.2. Kakšen je turističen pomen kongresne industrije?	15
2.2.3. Kaj pomenijo multiplikativni učinki kongresne industrije?	16
2.2.4. Izziv pridobivanja statističnih podatkov	18
2.3. KAJ OPREDELJUJE KONGRESNO DESTINACIJO?	19
2.4. KAKŠNA JE VLOGA KONGRESNIH URADOV?	20
2.4.1. Kakšna je vloga KUL	21
2.5. KAKO POMEMBEN JE SEGMENT KONGRESNE INDUSTRIJE??	22
2.5.1. Trg združenj	23
2.6. KAKO SE POZICIONIRA KONGRESNA DESTINACIJA LJUBLJANA?	25
2.7. KAKŠEN JE POMEN LJUBLJANSKEGA KONGRESNEGA TRGA?	27
2.8. KDO SO NAŠI KUPCI NA B2B TRGU?	30
2.9. KDO SO NAŠI KUPCI NA B2C TRGU?	33
2.10. KDAJ JE DESTINACIJA KONKURENČNA NA B2B TRGU?	36
2.11. KAKO PRIMERNA IN USPEŠNA JE KONGRESNA LJUBLJANA NA B2B TRGU?	38
KAJ MORAMO IZBOLJŠATI?	41
2.12. KAKO USPEŠNA JE LJUBLJANA NA B2C TRGU?.....	42
2.13. KATERE GLOBALNE TRENDE V KONGRESNI INDUSTRIJI JE TREBA UPOŠTEVATI?	44
3. KJE ŽELIMO BITI?	48
3.1. STRATEŠKA IZHODIŠČA	48
3.2. TRENUTNI IZZIVI KONGRESNE INDUSTRIJE LJUBLJANE	49
3.3. KLJUČNI STEBRI RAZVOJA KONGRESNE INDUSTRIJE LJUBLJANE.....	50
3.3.1. Predstavitev kongresnih produktov	51
4. KAKO BOMO PRIŠLI DO TAM?	54
5. KAKO BOMO MERILI USPEH?	62

6. KAKO BOMO KOMUNICIRALI?	63
7. PROGRAM KONGRESNIH AMBASADORJEV	63
8. TRAJNOSTNI RAZVOJ KONGRESNE DESTINACIJE LJUBLJANA.....	65
9. IZKORISTIMO SKRITI POTENCIAL KONGRESNE LJUBLJANE	69
10. KODEKS KUL.....	71
11. PRILOGE.....	73

SEZNAM KRATIC IN POJMOV

B2B – Business to Business, medorganizacijsko tržišče
B2C – Business to Customer, tržišče med podjetji in kupci
CD – Cankarjev dom
CSR – Corporate Social Responsibility oziroma družbena odgovornost
CRM – Customer Relationship Management
DMC – Destination Management Company
EIBTM – The European Incentive, Business, Travel & Meetings Exhibition
EITW – Das Europäische Institut für TagungsWirtschaft
EOI – Expression of Interest
EU – Evropska unija
GR – Gospodarsko razstavišče
IPA – Importance-Performance Analysis
ICCA – International Congress and Convention Association
IMEX – The Worldwide Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events
JMIC – Joint Meeting Industry Council
KUL – Turizem Ljubljana/ Kongresni urad
KUS – Kongresni urad Slovenije oziroma Zavod-kongresnoturistični urad
MICE – Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions
MOL – Mestna občina Ljubljana
MPI – Meetings Professionals International
PCO – Professional Congress Organiser oziroma profesionalni kongresni organizator
ROI – Return on Investment
RFP – Request for Proposal
SITE – Society of Incentive Travel Executives
STO – Slovenska turistična organizacija
SWOT analiza – Strengths, Weakness, Opportunities and Threats analysis
TL – Turizem Ljubljana
UIA – Union of International Associations
UNWTO – United Nations World Travel Organisation
WTTC – World Travel and Tourism Council

SEZNAM POJMOV

DMC AGENCIJA (Destination management company) – Specializirana turistična agencija za kongresno dejavnost, ki ima celovito poznavanje destinacije za potrebe kongresne dejavnosti.

INCENTIVE – Motivacijsko potovanje je srečanje z namenom motivacije in nagrajevanja zaposlenih za preteklo delo. Ekskluzivno potovanje je v celoti organizirano, v večini primerov tudi plačano, s strani podjetja oziroma organizacije.

KONFERENCA – Konferenca je interaktivno srečanje namenjeno razpravi, izmenjavi mnenj, iskanju rešitev in posvetovanju. Konferenca nima določenega ponavljanja ali dolžine trajanja. Običajno je manjša po obsegu in krajša od kongresa, s specifičnim namenom.

KONGRES – Kongres je redno srečanje velike skupine posameznikov z namenom razpravljati o določeni tematiki. Traja več dni in ima več simultanih predavanj. Kongres poteka na kontinuirani osnovi, letno/ dvoletno.

KONGRESNI AMBASADORJI – Ugledni znanstveniki in gospodarstveniki s potencialom, da kongrese in dogodke pripeljejo v Ljubljano.

KONGRESNI EVRO – Dodatna turistična taksa v višini 1 EUR od vsake ustvarjene nočitve kongresnega gosta v Ljubljani.

KONGRESNI TURIZEM OZIROMA DEJAVNOST – Segment turizma, ki se nanaša na potovanja večih ljudi z motivom opravljanja poslov, izmenjave znanj, spoznavanja in navezovanja stikov in motivacije. Za kongresni turizem se uporabljajo tudi termini kongresna dejavnost, kongresna industrija in industrija srečanj.

KONGRESNI STANDARDI – Zavod-Kongresnoturistični urad jih izvaja od leta 2008 in so namenjeni preglednosti in kakovosti na trgu kongresnih ponudnikov.

PCO AGENCIJA (Professional Congress Organiser) – Agencija specializirana za organizacijo kongresov in drugih vrst srečanj, ki nudi naročniku celovito tehnično pomoč za izvedbo še tako zahtevnih dogodkov.

POLITIČNA SREČANJA – Dogodek, ki ga organizirajo ali so namenjeni ali vključujejo politične stranke, skupnosti, lokalna ali nacionalna vladna telesa.

POSLOVNA BORZA – Poslovna borza je oblika razstave produktov in/ ali storitev, ki je namenjena članom specifične industrije. Običajno ni odprta splošni javnosti in poteka na B2B trgu.

POSLOVNO SREČANJE – Dogodek, ki uresničuje poslovne cilje, vključujoč menedžment funkcije, korporativno komuniciranje, usposabljanje, trženje, motivacijo, kadrovske odnose, odnose s strankami.

PRODUKTNE PREDSTAVITVE – Produktna predstavitev je namenjena predstavitvi in promocija produktov in/ ali storitev.

RAZSTAVE/SEJMI – Razstava je organizirana z namenom predstavitve produktov in storitev prisotnim udeležencem. Končni namen je prodaja oziroma promocija produktov in/ ali storitev.

SEMINAR – Seminar se nanaša na predavanje oziroma dialog, ki omogoča udeležencem izmenjavo izkušenj na določenem področju pod vodstvom vodje strokovne razprave. Namen seminarja je predvsem izobraževanje, usposabljanje in učenje.

SKUPŠČINA – Skupščina je splošno ali formalno srečanje združenja, kluba, organizacije ali podjetja, ki se ga udeleži določen delež članov, da bi odločili o zakonodajnih in vsebinskih vprašanjih, potrdili proračun, izvolili komiteje ipd. Običajno se skupščina odvija na kontinuirani osnovi, na določen termin in kraj.

1. UVOD

Finančna in gospodarska kriza je prizadela tudi kongresno industrijo po vsem svetu. Ker gre za gospodarsko in turistično dejavnost z najvišjo dodano vrednostjo in velikim potencialom za razvoj Ljubljane, je prišlo do odločitve Turizma Ljubljana, da s ključnimi deležniki pripravi razvojno politiko kongresne industrije do leta 2020. Razvojna politika je sestavljena iz strateškega povzetka in manifesta kongresne Ljubljane 2020, analitičnega dela in rezultatov delavnic s ključnimi kongresnimi deležniki in rezultatov raziskave med kongresnimi udeleženci, ki je bila izvedena avgusta in septembra 2011.

Namen razvojne politike je oblikovati strateški okvir in določiti ukrepe, orodja in konkretne aktivnosti za doseganje postavljenega **razvojnega cilja, da Ljubljana dolgoročno ohrani položaj vodilne kongresne destinacije v JV Evropi** na osnovi kazalcev mednarodnega združenja ICCA (International Congress and Convention Association). Razvojna politika upošteva usmeritve že sprejetih dokumentov in jih povezuje v celoto.

Ključni cilji razvojne politike so:

1. S pomočjo razvojne politike doseči hiter in usmerjen razvoj kongresne industrije in tako postati v svetu prepoznavna in ugledna kongresna destinacija.
2. Definirati ekonomski pomen kongresne industrije za prihodnji razvoj Ljubljane
3. Izdelati akcijski načrt za doseganje ciljev.
4. Definirati ukrepe za trajnostni razvoj kongresne industrije.

Razvojna politika podaja smernice za umestitev kongresne industrije v bodoče turistične dokumente Ljubljane in ponuja izhodišča za pripravo letnih trženjskih načrtov Kongresnega urada Ljubljana, v sinergiji z letnimi načrti in aktivnostmi KUS in STO.

Poleg strateških razvojnih področij navedenih v nadaljevanju dokumenta pa so skozi oblikovanje dokumenta postavljeni še naslednji temelji nadaljnega razvoja:

1. Nastanek razvojne politike je bil zastavljen enakopravno in so v njem lahko sodelovali vsi, ki želijo prispevati k izboljšanju kongresne industrije v Ljubljani.
2. Operativni trženjski del temelji na inovativnih oblikah trženja, ki v največji možni meri izkoriščajo nove medije.
3. Akcijski načrt je zaradi omejenih finančnih sredstev fokusiran na ključne in realno izvedljive aktivnosti.
4. Celotna razvojna politika temelji na konkretnih in merljivih ciljih.
5. Izvajanje razvojne politike se bo spremljalo letno v okviru širše projektne skupine kongresne industrije Ljubljane.

Ključni deležniki kongresne industrije Ljubljane pričakujemo od razvojne politike sledeče:

1. Razvojno politiko bo obravnaval Svet Turizma Ljubljana in bo podlaga za konkretne ukrepe.
2. Širša projektna skupina Kongresnega urada Ljubljane bo skrbela za spremljanje in nadzor izvajanja razvojne politike.
3. Razpoložljiva sredstva se bodo uporabila za aktivnosti z maksimalnim učinkom in dodano vrednostjo za partnerje.

POMEMBNO

Aktivno izvajanje razvojne politike bo Ljubljani zagotovilo vodilno mesto med kongresnimi destinacijami JV Evrope, za kar imamo vse pogoje, ter okrepilo tržno pozicijo na področjih, na katerih imamo prednosti pred konkurenco. Kongresna industrija lahko Ljubljani zagotavlja dolgoročno turistično in gospodarsko **VITALNOST!**

1.1. METODOLOGIJA RAZISKAVE

KDO VSE JE SODELOVAL PRI PRIPRAVI RAZVOJNE POLITIKE

V pripravo razvojne politike je Turizem Ljubljana vključil vse ključne akterje kongresne industrije, ki so temeljna izhodišča oblikovali na treh medsebojno povezanih delavnicah:

- Delavnica 1: Oblikovanje strateških izhodišč za razvoj kongresne industrije
- Delavnica 2: Portfeljska analiza produktov in analiza povpraševanja s segmentacijo trga
- Delavnica 3: Operativni in trženjski plan 2020

Skupina je oblikovala smernice in strateška razvojna področja ter definirala prednostne naloge. Pri oblikovanju širše projektne skupine smo poskrbeli za uravnoteženo sestavo, ki zajema vse ključne segmente kongresne industrije.

Projektna skupina:

Gorazd ČAD, GO.MICE
Tatjana RADOVIČ, Turizem Ljubljana
Jan ORŠIČ, Turizem Ljubljana
Maruša ROSULNIK, GO.MICE

Člani širše projektne skupine:

Renata BALAŽIČ, Grand Hotel Union
Ana BOŽIČ, Gospodarsko razstavišče
Gregor GORENC, Hotel Mons
Viktorija GRAŠIČ BOLE, Turizem Ljubljana
Boštjan HORJAK, Liberty
Jure JEZERŠEK, Jezeršek catering
Gašper KAHNE, Austria Trend hotel Ljubljana
Jerneja KAMNIKAR, Vivo catering
Miha KOVAČIČ, Zavod-kongresnoturistični urad Slovenije
Sandi KOVAČEVIČ, Hotel Cubo
Gregor LEVIČ, IDMC
Urša MALOVRH, Hotel Park
Matjaž MARČAN, M-hotel
Tina MOŽINA, Kompas
Miša NOVAK, Alohas
Jernej OSTERMAN, Austria Trend hotel Ljubljana
Breda PEČOVNIK, Cankarjev dom
Saša ŠPOLAR, Hotel Lev
Špela TERPIN, Gospodarsko razstavišče
Petra TOLJA, Kompas
Barbara VAJDA, Turizem Ljubljana
Olivera VAUPOTIČ, City hotel
Željko VRHOVAC, Hotel Slon – Best Western

POMEMBNO

Strategija temelji na analizi obstoječega stanja, analizi primerljivih kongresnih destinacij in pridobivanju različnih podatkov v obliki intervjujev, razgovorov in sestankov. Vse aktivnosti so potekale odprto z možnostjo aktivnega sodelovanja vseh članov širše projektne skupine na delavnicah in skozi recenzijo rezultatov.

1.2. POVZETEK SKLEPOV RAZISKAVE

KJE SMO? KJE SO OSTALI?

Ljubljana se uvršča med 50 najbolj uspešnih evropskih kongresnih mest, kar jo uvršča v drugo polovico kongresnih mest novo pridruženih članic EU in držav jugovzhodne Evrope.

KJE ŽELIMO BITI?

Ljubljana se želi pozicionirati kot vodilna kongresna in incentive destinacija v regiji jugovzhodne Evrope, pod pozicijskim geslom PRIVLAČNA PRESTOLNICA ZA ODLIČNA SREČANJA »Ljubljana – Cool Capital for Great Meetings.«

VIZIJA 2020

Ljubljana, vodilna kongresna destinacija JV Evrope

POSLANSTVO

Oblikovanje unikatnih in potrošnikom prilagojenih kongresnih in incentive produktov. Ponudniki na destinaciji tesno sodelujejo in imajo fleksibilen pristop, kar vodi k zadovoljstvu in lojalnosti kongresnih gostov.

VREDNOTE

USMERJENOST K PARTNERJEM
SKRB ZA VAROVANJE OKOLJA
SPODBUJANJE DRUŽBENE ODGOVORNOSTI
SPOŠTOVANJE IN ZAUPANJE MED DELEŽNIKI
IZVIRNOST
KAKOVOST

KAKO BOMO PRIŠLI DO TAM?

Z izvajanjem projektov v okviru naslednjih ključnih skupin strategij, ki so podrobneje predstavljene v nadaljevanju:

RAZVOJ KONGRESNE POSLOVNE MREŽE SKOZI KONTINUIRANO SODELOVANJE VSEH DELEŽNIKOV

V okviru zagona razvojne politike bomo sledili standardizaciji Kongresnega urada Slovenije pri standardizaciji partnerjev, razvili nov partnerski organizacijski model in vzpostavili informacijsko infrastrukturo za sodelovanje. Nova poslovna mreža bo omogočala usposabljanje in izmenjavo izkušenj skozi pripravo skupnih kandidatur, skupne marketinške in promocijske aktivnosti, redna srečanja in izvajanje skupnih družbeno odgovornih projektov.

BRANDING SKOZI BUTIČNOST MESTA IN RAZVOJ BLAGOVNE ZNAMKE

Izkoristili bomo butičnost mesta kot temeljni element vsebinskega marketinga. Branding kongresnega urada bo izhajal iz obstoječe blagovne znamke Visit Ljubljana, razvijali pa bomo tudi ljubljanske kongresne spominke in projekte kobrandinga z uspešnimi blagovnimi znamkami Mesta Ljubljane in Kongresnim uradom Slovenije.

VSESPLOŠNO POVEČANJE PREPOZNAVNOSTI KONGRESNE INDUSTRIJE

Večjo prepoznavnost produkta bomo zagotovili s projektom merjenja multiplikativnih učinkov dejavnosti, kongresnim barometrom, intenzivno promocijo med odločevalci na mestnem in nacionalnem nivoju in s strateško promocijo vizije 2020 skozi manifest 2020. Sestavni del projekta je formiranje širše projektne skupine, ki bo strokovno verificirala vse projekte.

NOV MODEL FINANCIRANJA KONGRESNEGA TURIZMA

Formalno bo predlagan nov model za pridobivanje dodatnih sredstev financiranja kongresne industrije, ki bo temeljil na uvedbi subvencij za pridobivanje velikih kongresov, pridobivanju sredstev na evropskih razpisih, posebnem kongresnem marketinškem skladu in trženju dodatnih promocijskih možnosti med partnerji. Alternativno se bo presojala še uvedba kongresnega evra v obliki dodatne turistične takse na nočitve ustvarjene v času kongresov in poslovnih dogodkov.

IZKORIŠČANJE GEOSTRATEŠKEGA POLOŽAJA

Temelji na strateškem izkoriščanju projekta Conventa, ki je postal osrednji kongresni dogodek JV Evrope. Vzporedno bo potekal projekt krepitve letalskega prevoznika Adria Airways in drugih regionalnih projektov.

RAZVOJ NOVIH KONGRESNIH PRODUKTOV

Izkoriščanje prednosti destinacije za razvoj novih inovativnih produktov, ki se bodo oblikovali na letni produktni delavnici. Spodbuja se razvoj novih inovativnih incentive, družabnih, družbeno odgovornih in drugih programov.

IZKORIŠČANJA INFRASTRUKTURE

Ljubljana ima dobro razvito kongresno infrastrukturo, ki jo bo potrebno marketinško izkoristiti. Med infrastrukturo sodijo tudi številni festivali in druge uveljavljene prireditve, ki so sestavni del trženjske taktike. Za to se bodo razvijala različna orodja kooperativnega marketinga. V okviru programa kongresnih ambasadorjev bomo združili vse pomembne odločevalce z možnostjo vplivanja na pridobivanje dogodkov v Sloveniji.

INKUBATOR KONGRESNIH KANDIDATUR

Celotna marketinška infrastruktura bo podrejena uspešnemu pridobivanju kandidatur za srednje velike kongrese (z več kot 250 udeleženci). Marketinške aktivnosti bodo zato usmerjene v pospeševanje prodaje, razvoj prodajnih dogodkov v sodelovanju s Kongresnim uradom Slovenije in v napredno spletno informacijsko platformo z nadgradnjo spletnega portala www.visitljubljana.si.

KAKO BOMO MERILI USPEH?

Skozi redno kvartalno spremljanje dodane vrednosti na naslednjih področjih, ki ga bo izvajal KUL:

FIZIČNI KAZALCI

- Število pripravljenih kandidatur za kongrese na nivoju mesta
- Število novo pridobljenih kongresov
- Število realiziranih kongresov
- Število kongresnih gostov in nočitev
- Navade in potrošnja kongresnih gostov
- Multiplikativni učinki večjih mednarodnih kongresov
- Število kongresnih ponudnikov, ki sodelujejo v zbiranju in posredovanju podatkov o srečanjih in kongresnih gostih

PROMOCIJSKI KAZALCI

- Merjenje posrednih učinkov blagovne znamke
- Merjenje medijskih odmevov
- Doseg in priklic izvedenih kampanj

KADRI

- Število delovnih mest
- Dodana vrednost na zaposlenega

KONGRESNI PRODUKTI

- Število novih incentive produktov
- Število novih družabnih produktov
- Razvoj zelenih kongresnih produktov

Merjenje učinkov se bo izvajalo v sodelovanju s Kongresnim uradom Slovenije, s katerim se bo razvijala skupna statistična metodologija, ki bo temeljila na primerih dobre prakse (Kongresni urad Dunaja). V pripravo metodologije se naj bi vključil tudi Statistični urad Republike Slovenije.

KAKO BOMO KOMUNICIRALI?

Komunicirali bomo naslednje elemente:

BUTIČNOST DESTINACIJE
PRISTNOST PREBIVALCEV
PROFESIONALNOST

Pri tem bomo spodbujali vse kongresne ponudnike, da bodo ustvarjali originalne, kreativne in zanimive zgodbe.

KRITIČNI DEJAVNIKI?

KAJ MORAMO ODPRAVITI

1. NERAZUMEVANJE potenciala kongresne industrije
2. FINANČNE OVIRE za rast kongresne industrije
3. ZADRŽKE za medsebojno sodelovanje
4. NEZAUPANJE med ključnimi kongresnimi ponudniki
5. NEZNANJE med kongresnimi ponudniki

KAJ MORAMO ZMANJŠATI

1. INDIVIDUALNO nastopanje na trgu
2. RAZPREŠENOST ciljev posameznih deležnikov
3. NELOJALNO konkurenco
4. ZAVEROVANOST vase
5. NESPREJEMANJE tujega znanja

KAKŠNA BO KONGRESNA LJUBLJANA 2020?

Vodilna KONKURENČNA in SAMOZAVESTNA kongresna destinacija JV Evrope z:

1. **30** srednje velikimi MEDNARODNIMI KONGRESI IN KONFERENCAMI letno z več kot 250 udeleženci
2. **50** BUTIČNIMI INCENTIVE dogodki letno
3. Razvitimi lastnimi IZKUSTVENIMI KONGRESNIMI DOGODKI
4. Razvitim SISTEMATIČNIM modelom pridobivanja novih kongresov
5. Razvitimi TRAJNOSTNIMI kongresnimi produkti
6. Razvito metodologijo merjenja obsega in učinkov kongresne industrije v Ljubljani

2. KJE SMO, KJE SO OSTALI?

Kongresni kupci Ljubljano, prestolnico primerno za manjša do srednje velika srečanja, pozicionirajo v regijo jugovzhodne oziroma vzhodne Evrope. Med prestolnicami novo pridruženih članic EU (EU-10) se Ljubljana uvršča na rep lestvice ICCA. V primerjavi z destinacijami jugovzhodne Evrope Ljubljana v srednjeročnem obdobju 2001 in 2010 beleži dobre rezultate, medtem ko pa od 2008 do 2010 beleži padec, kar je v nasprotju z deležem destinacij z večjim porastom. Navkljub upoštevanju cikličnosti kongresne dejavnosti in deleža ne-zabeleženih ali nekvalificiranih srečanj ostaja prostor za izboljšanje pozicioniranja kongresne destinacije Ljubljane v primerjavi z drugimi destinacijami jugovzhodne in še posebej vzhodne Evrope. Aktualni podatki za leto 2011 so obetajoči. Do oktobra 2011 je bilo v podatkovni bazi ICCA za Ljubljano zabeleženih 33 kongresov (aktualen indeks 165 glede na leto 2010, kar je najvišje absolutno število doslej).

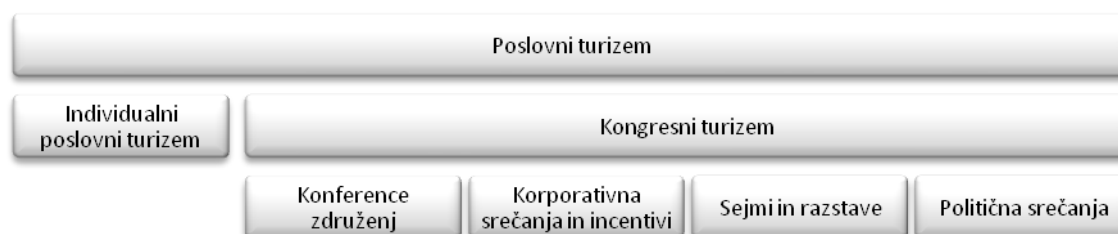
Priložnost za destinacijo je predvsem v povezovanju in skupnem ciljno usmerjenem sodelovanju posameznih kongresnih ponudnikov v Ljubljani. Proaktivno delovanje vseh partnerjev in njihovo vključevanje v predlagan model financiranja ter ostale strateške aktivnosti lahko vodi k izpolnjevanju ciljev zastavljenih v tej razvojni politiki.

2.1. KAJ JE KONGRESNA INDUSTRIJA?

Kongresna industrija predstavlja enega najbolj hitro rastočih segmentov turizma. Predstavlja del poslovnega turizma, ki se v širšem pomenu navezuje na vsa potovanja, katerih motivi so povezani z zaposlitvijo ali poslovnimi interesi. Glede na motiv in način potovanja delimo poslovni turizem na individualni poslovni turizem in kongresni turizem ali industrijo. Individualna poslovna potovanja predstavljajo del službenih obveznosti, ki se jih običajno udeleži ena sama oseba, pri čemer destinacijo določajo službene naloge. Pri kongresni industriji:

- so glavni motivi vezani na opravljanje poslov, izmenjavo znanja, izobraževanje, spoznavanje in navezovanje stikov, razpravljanje in motivacijo udeležencev
- destinacija srečanj ni vnaprej določena
- gre za srečanja večih ljudi.

Segmentacija poslovnega turizma



(Davidson 2003, Jago in Deery 2010)

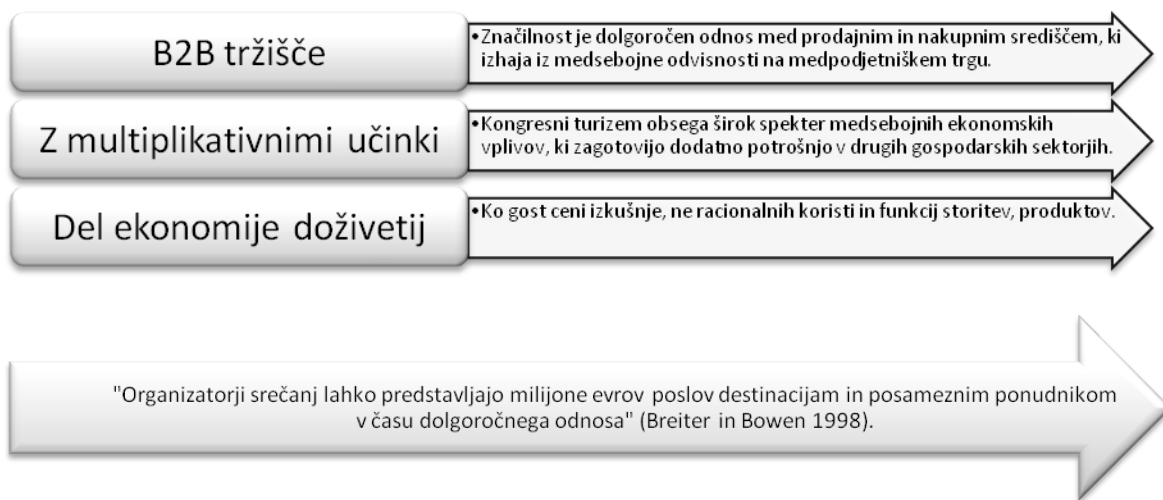
Kongresna industrija obsega organizacijo, promocijo, trženje in izvedbo srečanj za korporativni ter vladni sektor in za združenja. Srečanja obsegajo (1) kongrese, konference, konvencije združenj, (2) korporativna srečanja (konference,

usposabljanja, seminarji, skupščine itd.), incentive srečanja, (3) sejmi in razstave ter (4) politična srečanja.

Po kupcih kongresnih storitev kongresno industrijo tako delimo na:

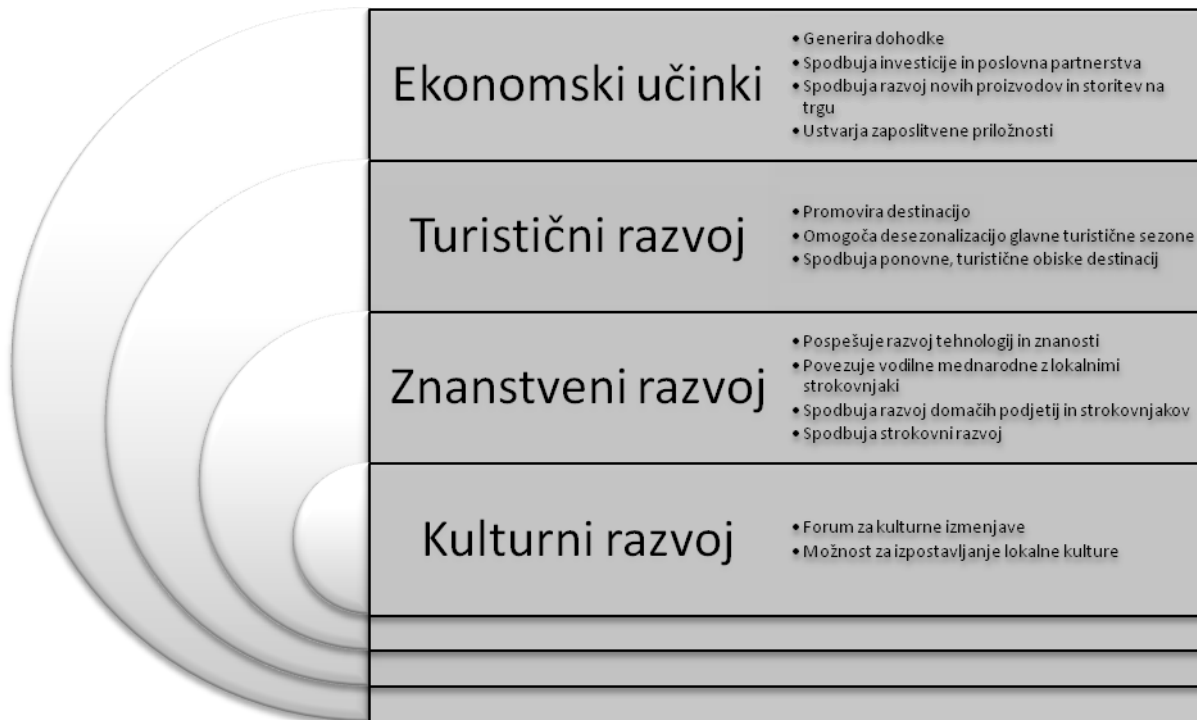
- korporativni sektor (korporativna srečanja in incentive – motivacijska srečanja, sejmi in razstave)
- vladni sektor (vladna srečanja)
- sektor združenj (konference in kongresi združenj, sejmi in razstave).

Kongresna industrija =



2.2. ZAKAJ JE KONGRESNA INDUSTRIJA POMEMBNA ZA LJUBLJANO?

Prikaz učinkov kongresne industrije



(Jago in Deery 2010, Lee in Back 2005, Joint Meeting Industry Council 2009)

2.2.1. KAKŠEN JE EKONOMSKI POMEN KONGRESNE INDUSTRIJE?

Kongresna industrija znatno prispeva k rasti splošnega turizma kot tudi k razvoju regionalnega in nacionalnega gospodarstva. Kongresna industrija namreč prispeva k gospodarski rasti na naslednje načine:

1. Prihodki s strani kongresne industrije
2. Prispevki k BDP – dodana vrednost, ki se nanaša na nadomestila zaposlenih, dohodke podjetnikov, dohodke iz premoženja lastnikov kapitala in posredne davke poslovanja
3. Zaposlovanje – poln in skrajšan delovni čas
4. Dohodki od dela – plače, ugodnosti, dohodki lastnikov
5. Davki – davki na lokalni in nacionalni ravni (dohodnina, trošarine, carina, socialni prispevki za zavarovanje, davki od dohodkov pravnih oseb, osebni dohodek, premoženje)

2.2.2. KAKŠEN JE TURISTIČEN POMEN KONGRESNE INDUSTRIJE?

Kongresna industrija povezuje številne turistične in izven-turistične storitve ter produkte. Tako ustvarja poslovne in zaposlitvene priložnosti za ponudnike:

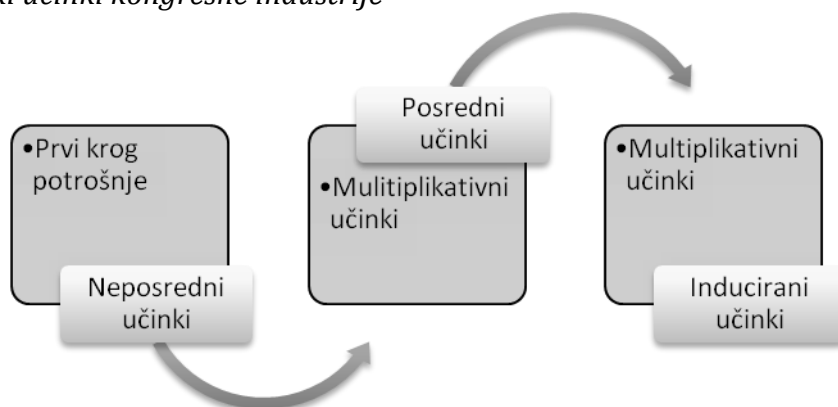
- Hotelskih namestitev
- Konferenčnih zmogljivosti
- Posebnih prizorišč
- DMC (Destination Management Company) agencij
- PCO (Professional Congress Organiser) agencij
- Agencij za organizacijo dogodkov
- Mestnih, regionalnih in nacionalnih kongresnih uradov
- Gostinskih storitev
- Letalskih prevozov
- Lokalnega transporta
- Kulturnih dejavnosti
- AV/ IT opreme
- Trgovinskih ponudnikov

Poleg učinkov na posamezne kongresne in izven-kongresne ponudnike kongresna industrija vpliva na podaljšanje sezone oziroma desezonalizacijo glavne turistične sezone. Kongresna industrija promovira destinacijo in spodbuja druge segmente turizma, s tem ko se kongresni gostje vračajo na destinacijo z drugimi motivi (dopust, wellness, pohodništvo, kolesarjenje ipd.).

2.2.3. KAJ POMENIJO MULTIPLIKATIVNI UČINKI KONGRESNE INDUSTRIJE?

Vsak evro, namenjen kongresni dejavnosti, sproži širok spekter medsebojnih ekonomskih vplivov, ki zagotovijo dodatno potrošnjo v drugih gospodarskih sektorjih.

Ekonomski učinki kongresne industrije



(Sheatsley idr. 2011)

Neposredna potrošnja se nanaša na potrošnjo v industrijah, ki so direktno povezane s kongresno industrijo (specializirani organizatorji srečanj, kongresni centri, incentive in DMC agencije, kongresni uradi). Posredna potrošnja se navezuje na dobavitelje kongresni industrij (ponudniki namestitve, transporta, tehnične opreme, gostinskih storitev itd.). Inducirana potrošnja pa izhaja iz potrošnje zaposlenih v kongresni industriji in njihovih ponudnikov.

Po raziskavi ameriškega kongresnega trga predstavlja kongresna industrija več bilijonsko industrijo, z naslednjimi prispevki k gospodarstvu:

Združene države Amerike	
Prihodki	\$ 907 bilijonov
<i>Neposredni učinki</i>	<i>\$ 263 bilijonov</i>
<i>Posredni učinki</i>	<i>\$ 284 bilijonov</i>
<i>Inducirani učinki</i>	<i>\$ 360 bilijonov</i>
Prispevek k BDP	\$ 458 bilijonov
<i>Neposredni učinki</i>	<i>\$ 106 bilijonov</i>
<i>Posredni učinki</i>	<i>\$ 152 bilijonov</i>
<i>Inducirani učinki</i>	<i>\$ 200 bilijonov</i>
Zaposlovanje	\$ 6.29 milijonov
<i>Neposredni učinki</i>	<i>\$ 1.65 milijonov</i>
<i>Posredni učinki</i>	<i>\$ 2.16 milijonov</i>
<i>Inducirani učinki</i>	<i>\$ 2.48 milijonov</i>
Dohodki od dela	\$ 271 bilijonov
<i>Neposredni učinki</i>	<i>\$ 59.5 bilijonov</i>
<i>Posredni učinki</i>	<i>\$ 92.8 bilijonov</i>
<i>Inducirani učinki</i>	<i>\$ 118.7 bilijonov</i>

(Sheatsley idr. 2011)

Neposredna kongresna potrošnja je po podatkih ameriške študije o ekonomskem vplivu kongresne industrije porazdeljena tako:

	Neposredna potrošnja (v milijonih \$)	Odstotek
Turistični elementi		
Hotelske nočitve	\$ 34,896 milijonov	13 %
Gostinske storitve	\$ 26,389 milijonov	10 %
Letalski prevozi	\$ 17,814 milijonov	7 %
Trgovina na drobno	\$ 7,223 milijonov	3 %
Gorivo	\$ 6,645 milijonov	3 %
Rekreacija in zabava	\$ 6,192 milijonov	2 %
Najem vozil	\$ 5,512 milijonov	2 %
Turistične storitve	\$ 3,359 milijonov	1 %
Drug prevoz	\$ 2,441 milijonov	1 %
Lokalni transport	\$ 1,751 milijonov	1 %
Železniški in vodni promet	\$ 554 milijonov	< 1 %
Skupaj turistični elementi:	\$ 112,776 milijonov	43%
Kongresni elementi		
Organizacija dogodka	\$ 108,968 milijonov	41 %
Najem prizorišča	\$ 10,565 milijonov	4 %
Drugi kongresni elementi	\$ 31,135 milijonov	12 %
Skupaj kongresni elementi:	\$ 150,668 milijonov	57 %
Skupaj vse:	\$ 263,444 milijonov	100 %

(Sheatsley idr. 2011)

2.2.4. IZZIV PRIDOBIVANJA STATISTIČNIH PODATKOV

Število raziskav o obsegu in ekonomskem vplivu kongresne industrije je omejeno, in sicer trenutno na študijo gospodarskega obsega kongresne industrije v ZDA in Kanadi, na nekatere raziskave trendov v kongresni industriji (MPI, ICCA, Grass Roots, Convention 2020 itd.) ter analize nekaterih tržišč. Omejen obseg raziskav je posledica predvsem fragmentacije kongresne industrije (po kupcih, vrstah srečanj, ponudnikov itd.), težavnosti merjenja določenih segmentov dejavnosti ter občutljivosti pri razkrivanju podatkov v določenih segmentih (predvsem v korporativnem in političnem sektorju).

Za uspešen dolgoročen razvoj kongresne destinacije Ljubljane bi bilo treba več pozornosti nameniti raziskavam, predvsem analiziranju lastnega tržišča in najbolj perspektivnih emitivnih tržišč. Da bi lahko uspešno izvedli analize obsega kongresne industrije v Ljubljani in njegovih ekonomskih učinkov je potrebno:

- Vzpostaviti enoten model zbiranja podatkov, usklajen z nacionalno ravno.
- Oblikovati skupne podatke in izrazoslovje, ki jih lahko deležniki uporabijo v diskusijah o kongresni industriji.
- Zagotoviti podatke, ki na lokalni in nacionalni ravni artikulirajo gospodarski doprinos kongresne industrije k celotnemu gospodarstvu.
- Pripraviti podlago za stalne analize trendov in primerjalne (benchmark) analize.
- Pridobiti podatke, ki prikažejo pomen kongresne industrije in zagotovijo njegovo ustrezno mesto v turističnih strategijah ter ga vključijo v pripravo satelitskih računov za turizem.

POMEMBNO

Mednarodne in nacionalne študije dokazujejo pomembne ekonomske, turistične, znanstvene in kulturne učinke kongresnega turizma na destinacijo in širše. Da bi lahko opredelili vplive kongresne industrije v Ljubljani, je potrebno vzpostaviti platformo za standardizirano analiziranje tržišča s strani povpraševanja in ponudbe. V raziskave je treba kratkoročno vključiti segment združenj, srednjeročno korporativni segment in dolgoročno vladno-politični segment.

2.3. KAJ OPREDELJUJE KONGRESNO DESTINACIJO?

Kongresna destinacija je strateška enota turizma, ki na svojem prostoru ponuja vse storitve, ki so potrebne za določen tržni segment. Destinacija je tako amalgam individualno proizvedenih turističnih dejavnosti in storitev (nastanitev, prevoz, gostinske storitve, razvedrilo itd.) in širokega spektra javnih dobrin (krajina, pokrajina, družbeno-kulturno okolje, klima itd.). Vsi ti elementi se skupaj predstavljajo pod tržno znamko destinacije. Kongresne destinacije so tako izredno kompleksne entitete, s številnimi turističnimi deležniki, zapletenimi interesi in odnosi.

Kongresni deležniki na destinaciji

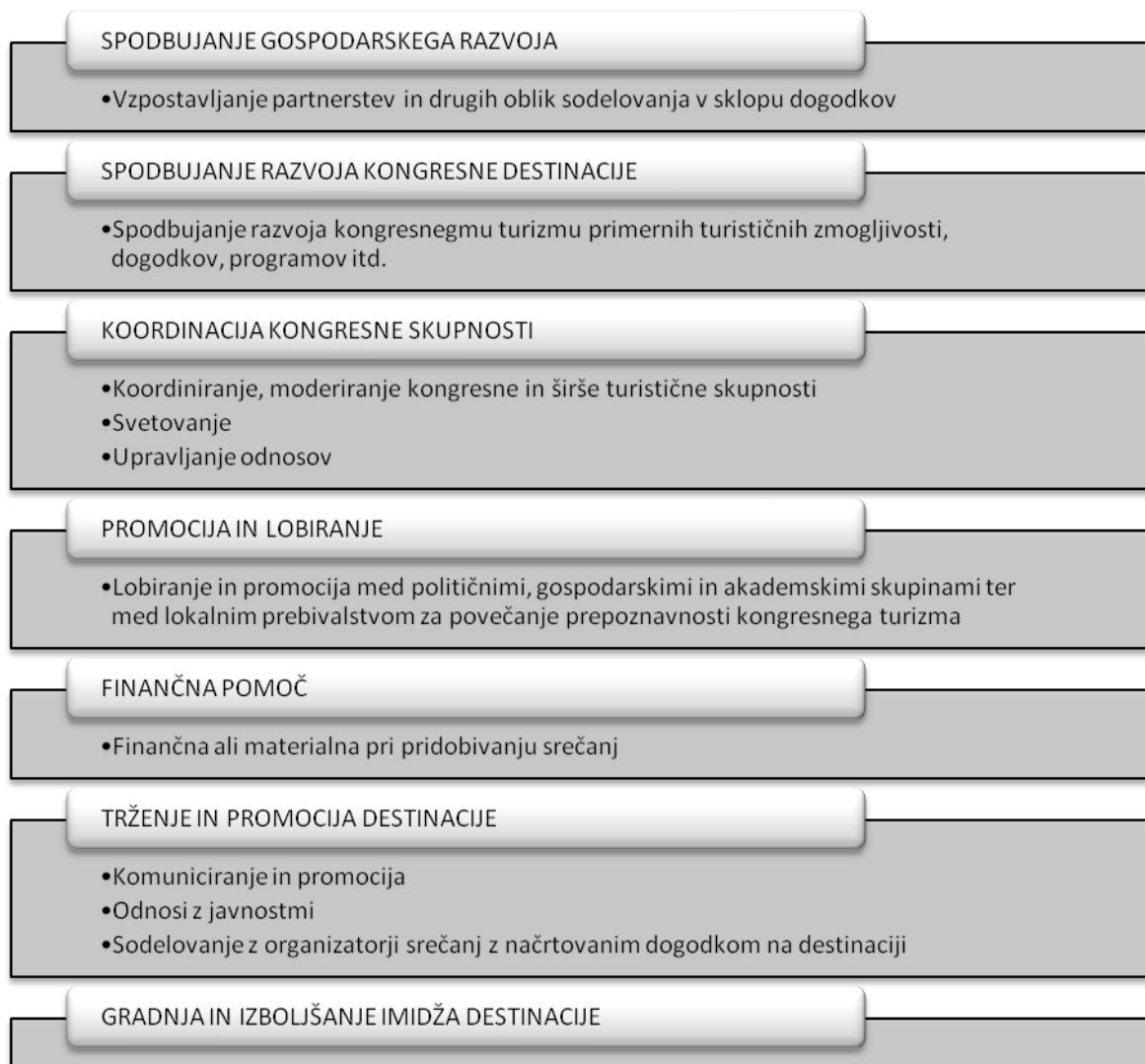


(Buhalis in Fletcher 2000, Bowdin idr. 2003)

2.4. KAKŠNA JE VLOGA KONGRESNIH URADOV?

Kongresni uradi predstavljajo glavno marketinško organizacijo destinacije na nacionalnem, regionalnem ali mestnem nivoju. Kongresni uradi predstavljajo uradno kontaktno točko destinacije za organizatorje srečanj, tur operaterje in posamezne kongresne goste. Glavna naloga kongresnih uradov je zaščititi interese organizatorjev srečanj in hkrati pritegniti več dogodkov in kongresov lokalnim kongresnim ponudnikom.

Glavne funkcije kongresnih uradov so naslednje.



(Weber 2001; Bornhorst idr. 2010; Wang in Russo 2006)

2.4.1. KAKŠNA JE VLOGA KONGRESNEGA URADA/ TURIZMA LJUBLJANA?

Glavne funkcije Kongresnega urada/ Turizma Ljubljana (KUL) so naslednje.

VODILNA VLOGA

- KUL ima vodilno vlogo na področju povezovanja interesov v učinkovito marketinško platformo. Pri tem mora biti drzen in graditi samozavest celotne destinacije.

IZGRADNJA PARTNERSTVA

- Partnerstvo in sodelovanje s kongresnimi ponudniki je osnovna vrednota in način delovanja KUL. S partnerji ustvarja sinergije in izboljšuje prepoznavnost na trgu. V partnerstvu KUL spodbuja napreden razvoj celotne kongresne destinacije.

KOORDINACIJA KONGRESNE DESTINACIJE LJUBLJANA

- KUL načrtuje, upravlja in koordinira kongresno destinacijo Ljubljana.

PROMOCIJA KONGRESNE DESTINACIJE

- KUL krepi komunikacijo in promocijo kongresne destinacije. Skrbi za stalno izboljševanje imidža destinacije.

POŠTENE INFORMACIJE

- KUL zagotavlja poštene destinacijske informacije. KUL sodeluje s kongresnimi ponudniki pri pripravi kandidatur za mednarodna srečanja.

FINANČNA PODPORA

- KUL zagotavlja finančno in materialno podporo pri pridobivanju srečanj. Vzpostavi model financiranja, ki zagotavlja zadostna sredstva za izvajanje aktivnosti.

PROMOCIJA KONGRESNEGA TURIZMA

- KUL promovira ekonomske, turistične, znanstvene in kulturne učinke kongresnega turizma med političnimi, gospodarskimi in akademskimi deležniki.

KLJUČNA VLOGA PA JE UČINKOVIT IN MERLJIV MARKETING KONGRESNE DESTINACIJE LJUBLJANE, KI JE MERLJIV SKOZI:

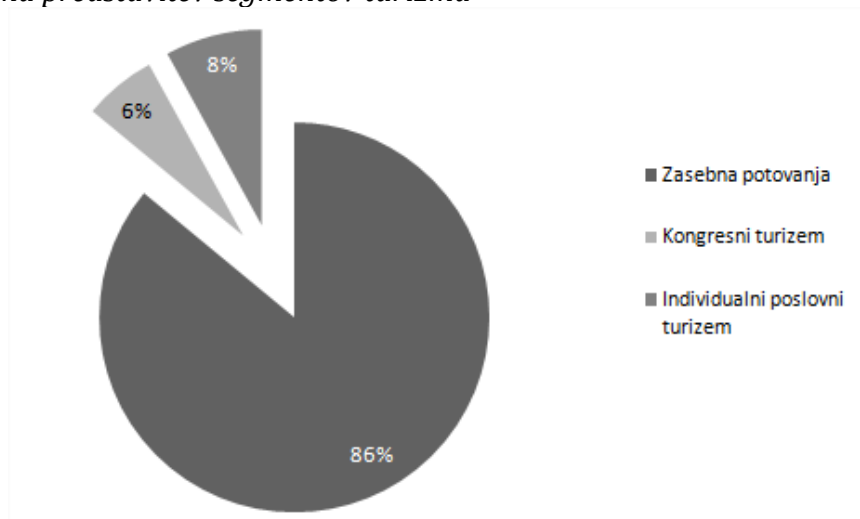
1. Rast števila pridobljenih srečanj
2. Rast števila kongresnih nočitev
3. Povečano turistično potrošnjo v Ljubljani
4. Podaljšano bivanje kongresnih gostov
5. Desezonalizacijo
6. Ustvarjanje novih delovnih mest

2.5. KAKO POMEMBEN JE SEGMENT KONGRESNE INDUSTRIJE??

Medtem ko kongresna industrija predstavlja le en del turistične pogače, ima pomembne ekonomske, turistične, znanstvene in kulturne vplive. S stališča konkurenčnosti lahko v primeru kongresnega turizma govorimo o načelu »majhnega obsega – visokega dobička«, medtem ko na področju pristočnega turizma o »velikem obsegu – manjšem dobičku«.

Na nivoju Evrope predstavlja poslovni turizem 14 % vseh potovanj, pri čemer predstavlja kongresna industrija 6 % (indeks 2010/2009 je 85,7) potovanj v tujino in individualna poslovna potovanja 8 % (indeks 2010/2009 je 100). Preostali delež predstavljajo zasebna potovanja (86 %). Podatki na nivoju Evrope se skladajo z mednarodnimi podatki Svetovne turistične organizacije Združenih narodov UNWTO, da je na globalnem nivoju 15 % potovanj opravljenih s poslovnim oziroma profesionalnim namenom.

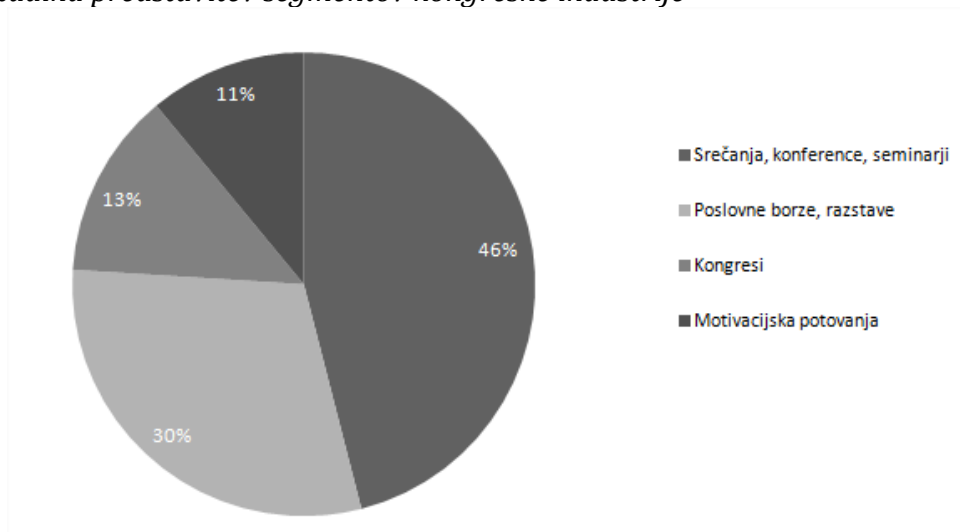
Procentualna predstavitev segmentov turizma



(EITW 2011)

V segmentu kongresne industrije največji delež zavzemajo srečanja, konference in seminarji (46 %), poslovne borze in razstave (30 %), kongresi (13 %) in motivacijska potovanja (11 %).

Procentualna predstavitev segmentov kongresne industrije



(EITW 2011)

Zgornja predstavitev segmentira kongresno industrijo po njegovih produktih, pri analizah tržišča pa je ponavadi segmentiran po kupcih. Medtem ko se večina analiz nanaša na sektor združenj, so analize v korporativnem sektorju omejene, v vladno-političnem sektorju pa jih zaradi kompleksnosti, diversifikacije sektorja in tajnosti podatkov pravzaprav ni. Tako v nadaljevanju predstavljamo analizo kongresnega tržišča po sektorju združenj.

2.5.1. TRG ZDRUŽENJ

Po podatkih združenja ICCA (International Congress and Convention Association) Evropa ostaja najbolj popularna regija za kongresni turizem z največjim številom kongresov na regijo. Prva mesta poleg ZDA zasedajo predvsem države zahodne Evrope, in sicer Nemčija, Španija, Velika Britanija, Francija in Italija. Tudi po statistikah UIA (Union of International Associations) prednjači Evropa, predvsem države zahodne Evrope.

Število kongresov po regijah

	Število srečanj	Odstotek	Indeks 2010/2009
Evropa	4.921	54 %	99,3
Azija in Bližnji Vzhod	1.737	19 %	105,6
Severna Amerika	995	10,9 %	99,1
Latinska Amerika	913	10 %	96,2
Afrika	283	3,1 %	81,6
Oceanija	271	3 %	125
Skupaj	9.120	100%	

(ICCA 2010)

Na nivoju mest na ICCA seznamu ostaja na prvem mestu po številu organiziranih kongresov Dunaj, sledijo Barcelona, Pariz in Berlin; torej zahodno evropske prestolnice. Slovenija in Ljubljana se uvrščata na lestvico ICCA že več kot dvajset let. V zadnjih letih se uvrščata med 50 najbolj atraktivnih kongresnih destinacij na svetu.

ICCA in UIA kriteriji

Da se srečanje strokovnih in znanstvenih združenj uvrsti v podatkovno bazo ICCA, mora izpolnjevati naslednje pogoje:

- udeležiti se ga mora najmanj 50 udeležencev
- srečanje mora biti kontinuirano (letno, bienalno, medtem ko so enkratni dogodki izključeni)
- krožiti mora med najmanj 3 državami.

Da se srečanje uvrsti v bazo UIA, se ga mora udeležiti najmanj 300 udeležencev petih različnih nacionalnosti in trajati minimalno 5 dni. Najmanj 40 % udeležencev mora biti mednarodnih.

ICCA in UIA rezultate je torej treba interpretirati s previdnostjo, saj je zaradi kriterijev več vrst mednarodnih srečanj izločenih. Lestvici predstavljata omejeno orodje pri konkurenčnem pozicioniranju kongresnih destinacij, ki pa ga destinacije s pridom uporabljajo kot referenčno točko in za izgradnjo imidža.

2.6. KAKO SE POZICIONIRA KONGRESNA DESTINACIJA LJUBLJANA?

Ljubljana glede na svojo konferenčno in namestitveno infrastrukturo sodi v skupino prestolnic primernih za srednje velika in manjša srečanja (do 2.500 udeležencev). Pozicionira se ob boku novo pridruženih članic Evropske unije in geografsko pozicionirano v regijo Zahodnega Balkana. Tako po mnenju kongresnih deležnikov v Ljubljani največje konkurenčne destinacije predstavljajo Zagreb, Beograd, Praga, Budimpešta.

V primerjavi s prestolnicami novjših članic EU in držav jugovzhodne Evrope se Ljubljana uvršča v drugo polovico. Prednjačita Budimpešta in Vilna, izpostaviti pa je treba hitro rast Beograda. Medtem ko večina držav in mest v Evropi, vključno z Ljubljano, beležijo minimalno upadanje števila kongresov, mesta v naši neposredni bližini, predvsem iz regije jugovzhodne Evrope, beležijo padec v manjšem obsegu oziroma beležijo rast.

Kongresna mesta po številu prirejenih kongresov v letu 2010

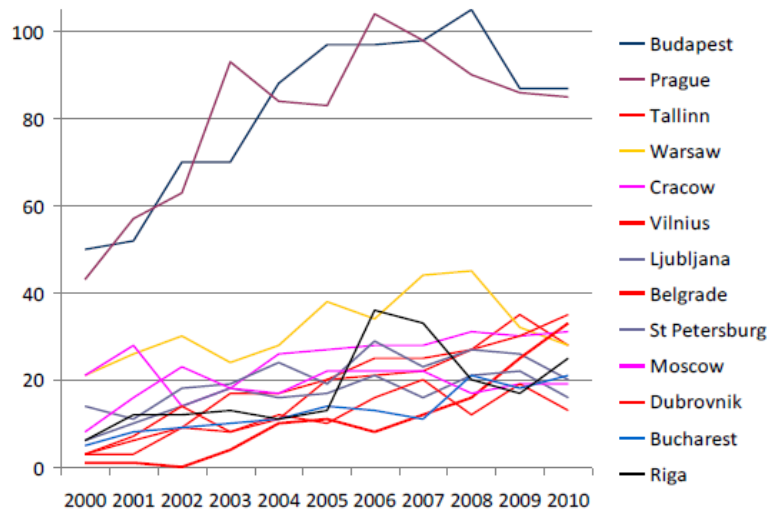
	ICCA		UIA		TL
	Št. kongresov	Rang	Št. kongresov	Odstotek vseh srečanj	Št. kongresov
SLOVENIJA					
Ljubljana	20	53	20	0,2 %	43
Portorož	10	93			
Bled	10	93			
MESTA V REGIJI					
Budimpešta	87	12			
Praga	85	13			
Vilna	35	26			
Beograd	33	28			
Krakov	31	31			
Talin	28	34			
Varšava	28	34			
Riga	25	31			
Zagreb	23	42			
Bukarešta	21	48			
Gradec	15	65			
Dubrovnik	13	74			

(ICCA 2010, UIA 2010, Turizem Ljubljana 2010)

POMEMBNO

Ljubljana ima primerjalne prednosti in potrebne izkušnje, da bi zasedla boljše pozicije na trgu vzhodne in predvsem jugovzhodne Evrope. Trženjske aktivnosti je potrebno revidirati, oblikovati ambiciozni trženjski načrt s SMART cilji in skrbno meriti, da bi videli rezultat finančnih in kadrovskih investicij.

Pozicioniranje kongresnih prestolnic v obdobju 2000-2010



(ICCA 2010)

Aktualni podatki za leto 2011 so obetajoči. Do oktobra 2011 je bilo v podatkovni bazi ICCA zabeleženih 33 kongresov (aktualen indeks 165 glede na leto 2010).

POMEMBNO

Kongresni turizem načrtuje dolgoročno. Za leto 2012 je tako potrjenih 10 kongresov, za 2013 3 kongresi, za 2014 4 kongresi in en kongres za leto 2016. Skupaj torej 18 kongresov.

2.7. KAKŠEN JE POMEN LJUBLJANSKEGA KONGRESNEGA TRGA?

Ljubljana je najbolj pomembna kongresna destinacija v Sloveniji, kjer se zaradi ustrezne kongresne infrastrukture ter dostopnosti odvija večji del srečanj.

Kongresno tržišče v Ljubljani s strani ponudbe sestavljajo KUL in drugi kongresni in incentive ponudniki, pri čemer spodnji seznam navaja najbolj pomembne ponudnike, ne pa tudi vseh manjših.

Kongresno-turistični sistem Ljubljane



(Turizem Ljubljana 2011)

S strani povpraševanja KUL zbira podatke o kongresni dejavnosti v Ljubljani po produktu kongresnih prireditev. Kriteriji za objavo srečanja v kongresnem koledarju Turizma Ljubljana je izvedba mednarodnega srečanja z minimalno 100 udeleženci, ki traja vsaj dva dneva.

Upoštevajoč svetovno gospodarsko situacijo ter splošen trend minimalnega upadanja števila srečanj na mednarodnem nivoju število kongresov v Ljubljani upada, prav tako tudi povprečno število udeležencev. Z izboljšanjem gospodarskih razmer na mednarodnih trgih se tudi v Ljubljani beleži izboljšanje stanja in rast števila dogodkov v 2011.

Pregled obsega kongresnega trga v Ljubljani med 2008 in 2010

	2008	Indeks 2009/2 008	2009	Indeks 2010/2 009	2010
Število kongresnih prireditev	50	86	43	100	43
Število udeležencev	16.010	66,5	10.640	88,4	9.410
Povprečno število udeležencev	320,2	77,3	247,4	88,4	218,8
Povprečna dolžina kongresnih prireditev	3,3	124,2	4,1	102,4	4,2
Ocena nočitev kongresnih gostov¹	59.990	72,4	43.440	101,8	44.200

¹ Podatek o oceni nočitev kongresnih gostov predstavlja produkt števila udeležencev posameznega

(Turizem Ljubljana 2011)

Zbrani podatki se nanašajo na segment kongresov in tako ne prikazujejo celotne slike obsega kongresne industrije v Ljubljani, saj ne zajemajo podatkov o motivacijskih potovanjih, poslovnih borzah, sejnih in razstavah, srečanjih in konferencah. Na podlagi tipične segmentacije bi lahko sklepali o celotnem obsegu kongresne industrije v Ljubljani. Če izhajamo iz podatka, da kongresne prireditve predstavljajo povprečno 13 % kongresne industrije, pri čemer je znašal ta segment v Ljubljani v letu 2010 43 srečanj, lahko sklepamo, da je Ljubljana v letu 2010 gostila približno 330 srečanj oziroma približno 72.400 kongresnih gostov.

Projekcija predvidenega celotnega obsega kongresne industrije

		Odstotek posameznega produkta v segmentu kongresnega turizma	Št. dogodkov 2010	Št. kongresnih gostov v 2010
Kongresne prireditve	Zbrani podatki	13%	43	9.410
Srečanja, konference in seminarji	Projekcija	46%	cca. 152,2	cca. 33.296,9
Poslovne borze in razstave	Projekcija	30%	cca. 99,2	cca. 21.715,4
Motivacijska potovanja	Projekcija	11%	cca. 36,4	cca. 7.962,3
Skupaj		100%	cca. 330,8	cca. 72.384,6

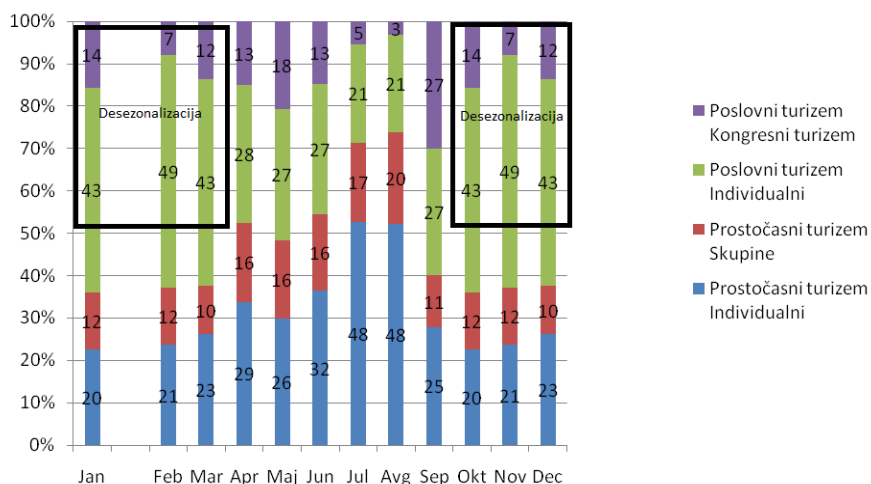
Groba predvidevanja o celotnem obsegu kongresne industrije v Ljubljani lahko postavimo v kontekst celotne turistične dejavnosti v prestolnici. Po podatkih Statističnega urada RS je bilo leta 2010 število vseh gostov v Ljubljani z nočitvijo 392.159. Če upoštevamo le število zabeleženih kongresnih gostov po segmentu kongresnih prireditev, predstavlja kongresni turizem 2,4 % celotnega turizma v Ljubljani. Če upoštevamo število predvidenih kongresnih gostov po vseh segmentih, predstavlja kongresni turizem 18,5 % celotnega turizma v Ljubljani.

Procentualna projekcija števila kongresnih gostov v primerjavi s številom turistov v Ljubljani leta 2010

	Št. kongresnih gostov	Odstotek kongresnih gostov od vseh turistov
Število zabeleženih kongresnih gostov po segmentu kongresnih prireditev	9.410	2,4 %
Število predvidenih kongresnih gostov po vseh segmentih	72.384,6	18,5 %

Visok odstotek kongresne industrije v sklopu poslovnega turizma potrjuje tudi študija Mednarodnega inštituta za turizem, da je leta 2008 24,9 % turistov obiskalo Ljubljano s poslovnim namenom, pri čemer odstotek vključuje tako individualna poslovna potovanja kot tudi kongresni turizem. Raziskava Hosting svetovanja o turistih v Ljubljani po motivu prihoda kaže, da poslovni turizem zavzema 47,1 % turističnega kolača v Ljubljani, od tega 35,1 % individualni poslovni turizem in 12,1 % kongresna industrija.

Procentualna predstavitev turistov glede na motiv prihoda²



(Hosting svetovanje)

Možno je predvidevati, da je realna ocena obsega kongresne industrije med obema spektroma. Namreč zabeleženi podatki o kongresnih prireditvah se lahko nanašajo tudi na druge segmente, kot so konference, kar se pri računanju kaže kot podvajanje. Prav tako je treba upoštevati, da segmentacija kongresnih produktov temelji na tuji praksi in ne odraža nujno segmentacije kongresne dejavnosti v Ljubljani.

POMEMBNO:

Projekcije o obsegu kongresne industrije v Ljubljani kažejo, da kongresna dejavnost generira okvirno 18,5 % vseh gostov. Da bi imeli bolj jasne podatke o obsegu kongresne industrije v Ljubljani, bi potrebovali sistem za sistematično zbiranje podatkov o vseh srečanjih v Ljubljani, usklajeno z merjenjem na nacionalnem nivoju. Poleg merjenja obsega kongresne industrije bi bilo potrebno meriti tudi ekonomske (neposredne, posredne in inducirane) učinke ter hkrati vrednotiti tudi turistične, znanstvene in kulturne vplive.

² Grafikon segmentacije turistov v Ljubljani glede na motiv prihoda jasno prikaže, kako kongresni turizem vpliva na podaljšanje sezone v spomladanskem in jesenskem času. Tako poslovni oziroma kongresni turizem pozitivno vplivata na desezonalizacijo turistične sezone v Ljubljani (oktober – december, januar – marec).

2.8. KDO SO NAŠI KUPCI NA B2B TRGU?

Nakup na kongresnem tržišču poteka primarno na B2B (Business to Business) trgu, kjer poteka neposredni nakup storitev, in hkrati na B2C (Business to Customer) trgu, kjer poteka sekundarni nakup kongresnih storitev s strani kongresnih delegatov. Na B2B trgu kongresne industrije so ključni kupci organizatorji srečanj iz korporativnega in vladno-političnega sektorja ter strokovnih združenj, ki igrajo ključno vlogo pri izboru destinacije.

Nakupne odločitve v vladno-političnem sektorju sprejemajo uradni vladni predstavniki. Tako da v primeru tega segmenta kongresnih kupcev ne moremo govoriti o trženju, ampak le o lobiranju. Večina trženjskih aktivnosti je usmerjena torej na komuniciranje s korporativnimi kupci in kupci združenj.

Pregled značilnosti kongresnih kupcev na B2B trgu³

	Korporativni kupci	Kupci združenj
Nakupna odločitev	Neposreden proces odločanja, ki je kratkoročen	Posreden in dolgoročen proces odločanja preko odborov
Organizacijski dejavniki	Krajši pripravljalni čas	Daljši pripravljalni čas
Sezonskost	Celo leto	Predvsem spomladi in jeseni
Rotacija destinacij	Mesečno/ letno	Letno/ bienalno
Št. udeležencev	Manj kot 100 ⁴	Razpon od 100 do več 1000
Trajanje	1 - 2 dni	3 - 4 dni
Vrsta lokacij	Hoteli, kongresni centri, posebna prizorišča	Kongresni centri, javne in univerzitetne lokacije
Vrsta namestitev	Hoteli*** ali več	Širok spekter namestitev
Proračun	Višji proračun na udeleženca, ki ga krije podjetje	Nižji proračun na udeleženca, ki se pokriva preko individualnih kotizacij
Prisotnost spremljevalcev	Redko	Pogosto
Deležniki	Zaposleni, delodajalci, posredniki, poslovni partnerji, sponzorji, mediji	Akademiki, strokovnjaki, sponzorji, vladni predstavniki, univerze, mediji, nevladne organizacije

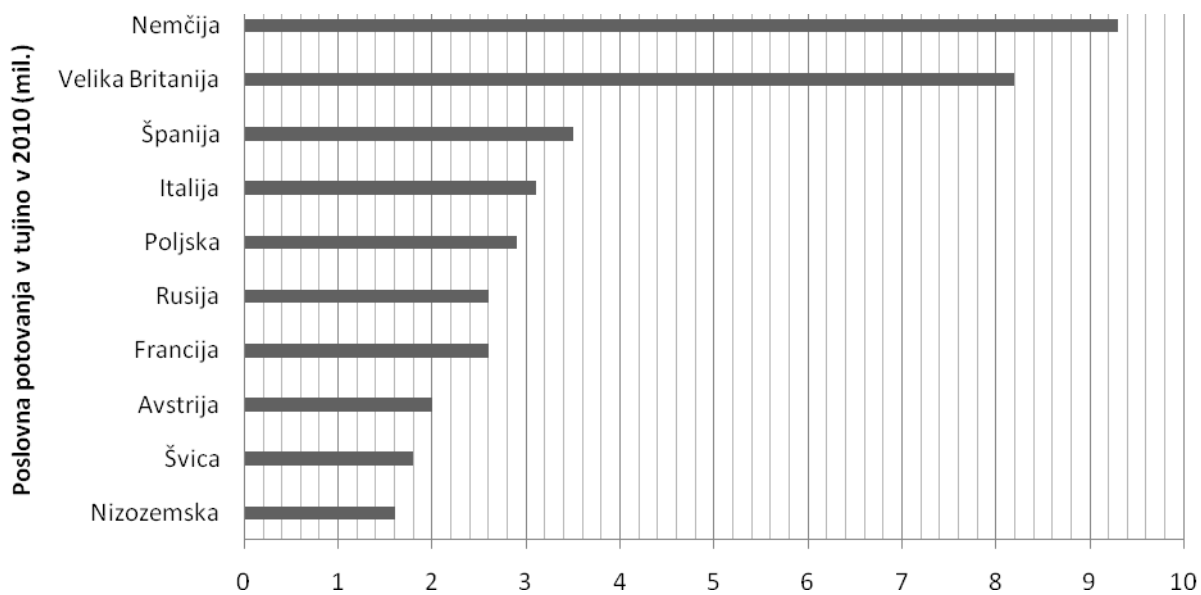
³ Značilnosti kongresnih kupcev na B2B trgu se spreminjajo skladno z mednarodnimi trendi, ki so se obširneje spremenili v času gospodarske krize.

⁴ Medtem ko podatki temeljijo na rezultatih mednarodnih raziskav, v Evropi beležimo dogodke z povprečno več kot 100 udeleženci.

Gospodarske panoge	Medicina in farmacija, kemija in naftna industrija, ITkT, avtomobilska industrija, prehrabna industrija, banke in zavarovalnice	Medicina in farmacija, naftna in petrokemijska industrija, ITkT, finančne in zavarovalniške družbe, potovalni in transportni sektor, trgovski segment
Vrste srečanj	Incentive potovanja, motivacijska potovanja, korporativni dogodki (poslovna srečanja, prodajni dogodki, produktne predstavitve, konvencije, skupščine delničarjev itd.), korporativni sejmi in razstave	Skupščine združenj, kongresi in konference, simpoziji in forumi, delavnice, novinarske konference
Učinki	Nagrada za uspešnost, sodelovanje pri novih proizvodih / storitvah, reševanje problemov, korporativni načrti, informiranje, promocija produktov, motivacija, team building, usposabljanje, izboljšanje organizacijske uspešnosti, izboljšana uspešnosti posameznikov	Generator dohodka za neprofitne organizacije, razvoj politik in položajev v industriji, medijsko profiliranje ključnih tem, razširjanje znanja znotraj sektorjev, objava novih raziskav, sodelovanje med sodelavci, programi ozaveščanja skupnosti, novi člani

Evropa predstavlja glavni emitivni trg na mednarodnem turističnem trgu. Ključna emitivna tržišča za poslovna potovanja v Evropi so po raziskavi EITW (Das Europäische Institut für TagungsWirtschaft) Nemčija, Velika Britanija, Španija, Italija in Poljska.

Glavna emitivna tržišča za poslovna potovanja



(EITW 2011)

2.9. KDO SO NAŠI KUPCI NA B2C TRGU?

Medtem ko izbor destinacije poteka na B2B trgu, je za uspeh destinacije prav tako pomembno njeno delovanje na B2C trgu. Namreč uspeh srečanja opredeljuje predvsem število udeležencev (delegatov, kupcev, razstavljalcev, sponzorjev, medijskih partnerjev itd.), ki predstavljajo ključen element finančne konstrukcije srečanja. Torej je za ekonomski uspeh srečanja in posledično za gospodarske prihodke destinacije pomembno neposredno pridobivanje udeležencev srečanja.

Po podatkih raziskave o profilu kongresnega gosta v Ljubljani leta 2008 in 2011, ki je bila opravljena na segmentu združenj, kongresni gostje večinoma prihajajo iz Evropske unije ter so višje izobraženi posamezniki.

Ključni emitivni trgi kongresnih gostov Ljubljane so tesno povezani z dostopnostjo destinacije, njenimi gospodarskimi povezavami in interesi ter seveda tematiko srečanja. Lokacije poslovnih partnerjev, lokalnih ali regionalnih združenj in centrov znanja, kot tudi politike podjetij namreč vplivajo na odločitve o udeležbi na srečanju. Tako so emitivni trgi kongresnih gostov skladni z gospodarskimi odnosi in interesi Slovenije in so osredotočeni na članice EU (Nemčija, Italija, Francija) in države Zahodnega Balkana (Hrvaška).

Profil kongresnih gostov v Ljubljani

	Kongresni gost v Ljubljani
Starost	Med 20 in 39 let (73,6 %)
Država porekla	Evropa (82 %), države članice EU (Nemčija (7,8 %), Italija (7,8 %), Velika Britanija (6,3 %), Francija (4,8 %), Češka (4,2 %) in Belgija (3,9 %))
Stopnja izobrazbe	Specializacija ali magisterij (44,2 %)
Zaposlitveni status	Zaposlitev v javnem sektorju (53,5 %)
Obisk Ljubljane	Prvič na srečanju v Ljubljani (92,5 %)
Podaljšanje bivanja	Podaljšanje bivanja (64,4 %), povprečno za 1 do 2 dneva (52,1 %)
Ključni motivi za udeležbo	Mreženje, izobraževanje in spremljanje trendov v stroki

(Izziv uspeha 2011)⁵

Zaradi specifičnih zahtev kongresnih gostov je zahtevana ponudba kongresne industrije znatno širša. Poleg tega je zahtevana raven storitev kongresnih gostov občutno višja od pristočasnih turistov. Temeljni razlogi za povečano potrošnjo kongresnih gostov so naslednji:

- Večji del stroškov kongresnega gosta krije ali naročnik dogodka (v primeru korporativnih srečanj, ko so kriti vsi stroški udeleženca) ali delodajalec (v primeru srečanj združenj). Medtem ko je večina kongresnih storitev že plačanih, preostanejo kongresnemu gostu višja sredstva za osebno potrošnjo.

⁵ Raziskava o profilu kongresnega gosta v Ljubljani, njegovih motivih udeležbe in faktorjih vpliva na udeležbo, zaznana kakovost storitev, zadovoljstvo in prihodnje vedenje izhaja iz podatkov pridobljenih z anketiranjem reprezentativnega vzorca kongresnih gostov na kongresnih prireditvah v Ljubljani jeseni 2011. N=347.

- Kongresni gostje so običajno višje izobraženi posamezniki z višjimi osebnimi prejemki.
- Kongresni gostje se običajno odločajo za višjo kakovost storitev.
- Širok spekter kongresnih in ob-kongresnih storitev zagotavlja povečano raven potrošnje.

Primerjava potrošnje kongresnega gosta in turista v Ljubljani razkrije, da je potrošnja kongresnega gosta v vseh postavkah višja od potrošnje turista. Medtem ko je postavka kotizacije specifična za kongresnega gosta, do največjih razlik v potrošnji prihaja pri postavki zabava (887,8 %), izleti (644,8 %), prevoz na destinaciji (572,9 %) in kulturi (533,96 %).

Primerjava potrošnje kongresnega gosta in turista v Ljubljani

	Kongresni gost			Turist		Odstotek potrošnje kongresnega gosta/ turista
	Potrošnja v času tridnevnega kongresa	Potrošnja na dan	Odstotek celotne potrošnje glede na postavko	Potrošnja na dan	Odstotek celotne potrošnje glede na postavko	Indeks potrošnje kongresnega gosta in turista
Kotizacija oziroma kongresno-poslovni stroški	373,84 €	€ 124,6	25,54%	20,17 €	13,68%	617,8
Nočitev	326,91 €	€ 109,0	22,33%	84,96 €	57,60%	128,3
Prevoz do destinacije	313,23 €	€ 104,4	21,40%			
Hrana in pijača	124,50 €	€ 41,5	8,50%	21,13 €	14,33%	196,4
Prevoz na destinaciji	78,13 €	€ 26,0	5,34%	4,47 €	3,03%	582,6
Izleti	75,18 €	€ 25,1	5,14%	2,59 €	1,76%	967,6
Osebni izdatki	71,36 €	€ 23,8	4,87%	11,07 €	7,51%	214,9
Zabava in rekreacija	56,01 €	€ 18,7	3,83%	1,87 €	1,27%	998,4
Kultura	44,84 €	€ 14,9	3,06%	1,23 €	0,83%	1215,2
Skupaj potrošnja	1.464,00 €	€ 488,0	100,00%			
Skupaj potrošnja brez prevoza do destinacije	1.150,77 €	€ 383,6		147,49 €	100,00%	260,1

(Izziv uspeha 2011, Mednarodni inštitut za turizem 2008)

POMEMBNO

Medtem ko je delež kongresnih gostov manjši od deleža pristočasnih turistov, je njihova potrošnja občutno višja, kar zagovarja ekonomska logika »manjši obseg – višji dobiček«. Cilj kongresnih deležnikov naj bi slonel na zagotavljanju visoke stopnje zadovoljstva udeležencev, ki bi vodilo v podaljšanje bivanja na destinaciji in/ ali ponovnem obisku destinacije. Prav tako je treba zagotoviti širok in visoko kakovosten spekter storitev in produktov, ki jih kongresni gostje lahko izkoristijo.

V Ljubljani je potrebno spodbujati razvoj poslovnih središč, predvsem vpetih v ključne gospodarske tokove Slovenije, ter delovanje znanstveno-strokovnih in interesnih združenj, ki lahko generirajo srečanja in pritegnejo širok spekter kongresnih gostov.

2.10. KDAJ JE DESTINACIJA KONKURENČNA NA B2B TRGU?

Da bi bila destinacija konkurenčna, mora biti zmožna ustvariti in uveljaviti produkte z dodano vrednostjo, ki ohranjajo njene naravne vire in tržni položaj v primerjavi s konkurenčnimi destinacijami. Konkurenčnost v turistični industriji zaznamujeta močna konkurenca med turističnimi ponudniki in visoka pričakovanja potrošnikov na mednarodnem trgu. Zato je pomemben izbor strategije pozicioniranja (strategija diferenciacije, osredotočenja ali stroškovnega vodstva), temelječ na poznavanju ključnih faktorjev izbora destinacij in poznavanju primerjalnih in ustvarjanju konkurenčnih prednosti.

Destinacija naj bi zadovoljevala potrebe turistov ter hkrati upoštevala, da konkurenčno pozicijo določa zaznano razmerje med vrednostjo in stroškom storitve. Oblikovala naj bi unikatne in potrošnikom prilagojene produkte, s tem da ponudniki na destinaciji sodelujejo ter imajo fleksibilen pristop, s čimer se lahko povečuje zadovoljstvo in lojalnost turistov.

Crouch in Ritchie (1998) identificirata osem ključnih faktorjev izbora kongresne destinacije, ki so nadalje predstavljeni po številnih dimenzijah:

Faktorji izbora	Dimenzije
Dostopnost	<p>Stroški: izdatek za transport</p> <p>Čas: čas/ razdalja potovanja in priložnostni strošek tega časa</p> <p>Pogostost: pogostost povezav do prizorišča</p> <p>Prikladnost: časovna prikladnost povezav do prizorišča</p> <p>Ovire: obseg formalnosti, ki ovirajo potovanja (vize, carine itd.)</p>
Lokalna podpora	<p>Lokalna organizacija: obseg podpore in pomoči lokalne organizacije</p> <p>Kongresni urad: obseg logistične, promocijske in organizacijske pomoči s strani KU</p> <p>Podpora: obseg finančne podpore (popusti, subvencije itd.) s strani destinacije</p>
Izven kongresne aktivnosti	<p>Zabava: restavracije, bari, teatri, nočni klubi itd.</p> <p>Nakupovanje: nakupovalni centri, veleblagovnice, ugodne cene itd.</p> <p>Ogled znamenitosti: arhitektura, muzeji, privlačnosti, parki, zgodovinske ture, lokalne ture itd.</p> <p>Rekreacija: športne aktivnosti (pasivna ali aktivna udeležba)</p> <p>Profesionalne priložnosti: obisk lokalnih strank, pogajanja, poslovna srečanja, prodaja itd.</p>
Nastanitvene zmogljivosti	<p>Zmogljivosti: število sob, število hotelov potrebnih za namestitve vseh udeležencev</p> <p>Stroški: strošek primerne namestitve na prizorišču</p> <p>Storitve: zaznan standard storitev</p> <p>Varnost: zagotovljena varnost in zaščita v kongresnih</p>

	<p>prizoriščih</p> <p>Razpoložljivost: razpoložljivost nastanitvenih zmogljivosti</p>
Konferenčne zmogljivosti	<p>Zmogljivosti: zmogljivost prizorišča, da zagotovi primerno velike prostore</p> <p>Postavitve: primernost prizorišča za postavitev in tlors</p> <p>Stroški: stroški potrebnega prostora</p> <p>Ambient: sposobnost prizorišča za oblikovanje ustreznega vzdušja in okolja</p> <p>Storitve: zaznani standardi storitev</p> <p>Varnost: zagotovljena varnost in zaščita v kongresnih prizoriščih</p> <p>Razpoložljivost: razpoložljivost zmogljivosti</p>
Informacije	<p>Izkušnje: pretekli uspehi kongresnega prizorišča</p> <p>Ugled: ugled oziroma podoba destinacije med organizatorji srečanj</p> <p>Marketing: učinkovitost marketinških aktivnosti destinacije</p>
Lokacija	<p>Podnebje: podnebne značilnosti destinacije</p> <p>Okolje: privlačnosti okolice turističnega območja</p> <p>Infrastruktura: ustreznost in kakovost lokalne infrastrukture</p> <p>Gostoljubnost: gostoljubnost lokalnih organizatorjev in prebivalcev</p>
Ostali kriteriji	<p>Tveganja: možnost stavke, naravnih nesreč, bojkotov in drugih možnih neželenih učinkov</p> <p>Donosnost: obseg, v katerem bi kongresni ponudniki ustvarili dobiček (izguba) za srečanje</p> <p>Promocija organizatorja srečanja (združenja, korporacije): ali destinacija poveča kredibilnost združenju in korporaciji</p> <p>Novost: obseg, v katerem predstavlja destinacija novo lokacijo</p>

Primernost konferenčnih zmogljivosti in dostopnost predstavljata najbolj pomembna faktorja izbora prizorišča. Ti faktorji se nanašajo na konkurenčnost kongresne destinacije po segmentu združenj.

2.11. KAKO PRIMERNA IN USPEŠNA JE KONGRESNA LJUBLJANA NA B2B TRGU?

Po mnenju kongresnih ponudnikov v Ljubljani ima kongresna prestolnica konkurenčne prednosti pri dejavnih izven kongresnih aktivnosti (zabava, znamenitosti, športne aktivnosti, profesionalne priložnosti), konferenčnih zmogljivosti in lokacije (podnebje, okolje, infrastruktura, gostoljubnost). Pri ocenjevanju posameznih faktorjev Ljubljana dosega najboljše rezultate na področju privlačnosti okolice, varnosti, kulinarčne ponudbe destinacije, gostoljubnosti lokalnega prebivalstva in priložnosti za izven kongresne aktivnosti. Slabšo oceno si zaslužijo dejavniki kakovosti storitev, dostopnosti ter podobe oziroma izkušenj.

Ocena faktorjev izbora destinacije s strani ljubljanskih kongresnih deležnikov⁶

Rang	Dejavniki konkurenčnosti oziroma faktorji izbora	Povprečna ocena
1.	DEJAVNIKI IZVEN KONGRESNIH AKTIVNOSTI	
	Kulinarčna ponudba destinacije	4,09
	Priložnosti za zabavo (restavracije, bari, teatri, nočni klubi itd.)	2,81
	Možnost nakupovanja (nakupovalni centri, veleblagovnice, ugodne cene itd.)	3,63
	Ogled znamenitosti (arhitektura, muzeji, privlačnosti, parki, zgodovinske ture, lokalne ture itd.)	3,9
	Ponudba športnih aktivnosti	3,54
	Profesionalne priložnosti (obisk lokalnih strank, pogajanja, poslovna srečanja, prodaja itd.)	3,45
	Povprečna ocena dejavnika:	3,57
2.	DEJAVNIKI KONFERENČNIH ZMOGLJIVOSTI	
	Zmogljivost destinacije, da zagotovi primerno velike konferenčne zmogljivosti	3,45
	Primernost konferenčnih zmogljivosti za različne postavitve, tlorise	3,63
	Strošek potrebnega kongresnega prostora	2,81
	Sposobnost konferenčnih prizorišč za oblikovanje ustreznega vzdušja in okolja	3,1
	Standard konferenčnih storitev	3,45
	Zagotovljena varnost in zaščita na kongresnih prizoriščih	4,14
	Razpoložljivost konferenčnih zmogljivosti	3,36
	Povprečna ocena dejavnika:	3,42
3.	DEJAVNIKI LOKACIJE	
	Privlačnost okolice turističnega območja	4,16
	Podnebne značilnosti destinacije	3,25

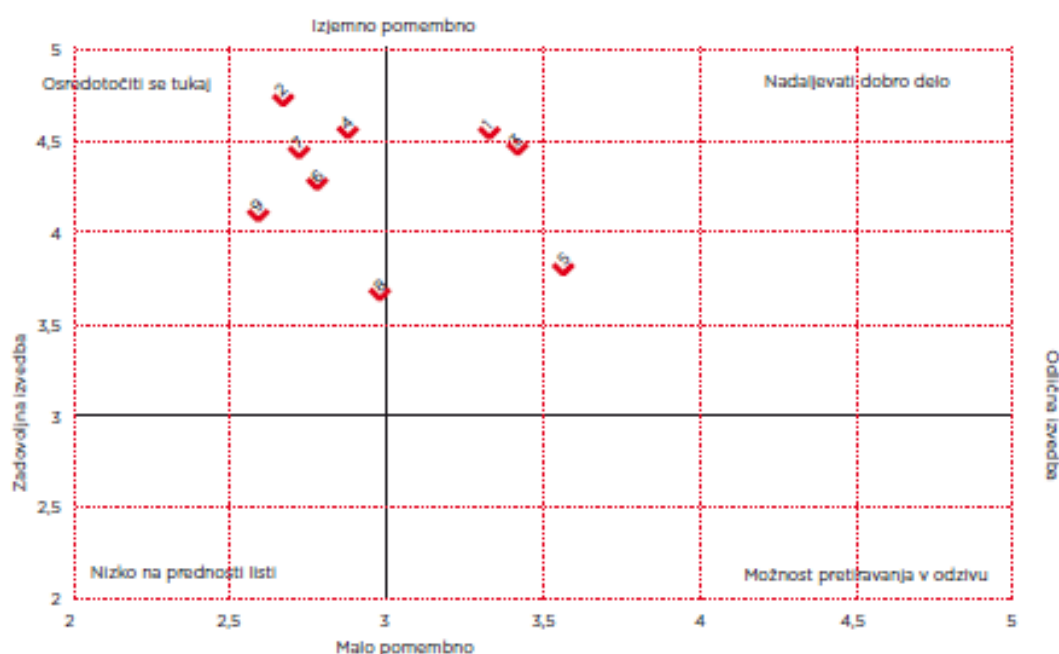
⁶ Ocena se nanaša na povprečno oceno posameznega dejavnika na Likertovi lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni "kakovost ponudbe na destinaciji Ljubljana je zelo nizka" in 5 "kakovost ponudbe je zelo visoka". Podatki so pridobljeni z anketiranjem članov širše projektne skupine oblikovanja kongresne strategije, izvedenem v sklopu delavnic. N=11 oziroma 25,6 % posameznih predstavnikov kongresnih ponudnikov v Ljubljani.

	Ustreznost in kakovost lokalne infrastrukture	2,16
	Gostoljubnost lokalnih organizatorjev in prebivalcev	3,75
	Povprečna ocena dejavnika:	3,33
4.	DRUGI DEJAVNIKI	
	Obseg, v katerem predstavlja destinacija novo lokacijo	3,1
	Obseg, v katerem destinacija poveča kredibilnost združenju in korporaciji (promocija organizatorja srečanja)	3,2
	Obseg, v katerem bi kongresni ponudniki ustvarili dobiček (izgubo) za srečanje	3,12
	Možnost stavke, naravnih nesreč, bojkotov in drugih možnih nezaželenih učinkov	2,5
	Politična stabilnost destinacije	3
	Povprečna ocena dejavnika:	2,98
5.	DEJAVNIKI NASTANITVENIH ZMOGLJIVOSTI	
	Zmogljivost: število sob, število hotelov potrebnih za namestitvev udeležencev	2,45
	Strošek primerne namestitve na destinaciji	3
	Sposobnost namestitvenih zmogljivosti za oblikovanje ustreznega ambienta	3,09
	Standard namestitvenih storitev	3,27
	Razpoložljivost standardnih zmogljivosti	2,63
	Povprečna ocena dejavnika:	2,89
6.	DEJAVNIKI LOKALNE PODPORE	
	Obseg logistične, promocijske in organizacijske pomoči s strani kongresnega urada	3,09
	Obseg podpore in pomoči lokalne organizacije	3,36
	Obseg finančne podpore (popusti, subvencije) s strani destinacije	1,9
	Povprečna ocena dejavnika:	2,78
7.	DEJAVNIKI KAKOVOSTI STORITEV	
	Uveljavljenost standardov na kongresnem turizmu	2,63
	Kakovost kongresno-turističnih storitev	3,09
	Razmerje med kakovostjo in ceno	2,9
	Splošna cenovna dostopnost destinacije	2,9
	Dovzetnost podjetij za potrebe kongresnih gostov	2,72
	Obstoj prepoznavnih kongresnih blagovnih znamk	2,36
	Skladnost razvoja s potrebami kongresnih gostov	2,45
	Povprečna ocena dejavnika:	2,72
8.	DEJAVNIKI DOSTOPNOSTI	
	Letalska dostopnost destinacije	1,58
	Dostopnost z avtomobilom	3,83
	Dostopnost z vlakom ali avtobusom	2,08
	Stroški, izdatki za transport	2,91
	Razmerje med časom in razdaljo potovanja, upoštevajoč priložnostni strošek tega časa	3,08
	Pogostost povezav do destinacije	2,27
	Časovna prikladnost povezav do destinacije	2,4
	Obseg formalnosti, ki ovirajo potovanja (vize, carine itd.)	3,18

Povprečna ocena dejavnika:	2,67
9. DEJAVNIKI INFORMACIJ	
Podoba (imidž) Ljubljane kot kongresne destinacije	2,81
Prepoznavnost Ljubljane v svetu	2
Učinkovitost marketinških aktivnosti destinacije	2,54
Izkušnje, pretekli uspehi kongresne destinacije	3,27
Skladnost obstoječih produktov s potrebami modernega kongresnega trga	2,33
Povprečna ocena dejavnika:	2,59

Analiza pomembnosti in uspešnosti (IPA – Importance-Performance Analysis) dejavnikov konkurenčnosti kongresne destinacije Ljubljane razkrije, da so dejavniki lokacije, konferenčnih zmogljivosti in izven kongresnih aktivnosti ocenjeni kot uspešno izpeljani in hkrati pomembni za konkurenčnost destinacije. Manj uspešno Ljubljana izpolnjuje kriterije dostopnosti, kakovosti storitev, informacij oziroma podobe, lokalne podpore, nastanitvenih zmogljivosti, ki pa so hkrati ocenjeni kot zelo pomembni dejavniki konkurenčnosti. Glede na to, da ravno ti kriteriji igrajo izredno pomembno vlogo pri izboru destinacije in posledično njenemu pozicioniranju na mednarodnem trgu, bi jim bilo treba nameniti več pozornosti.

Analiza pomembnosti – uspešnosti dejavnikov konkurenčnosti kongresne Ljubljane



Legenda

- | | |
|--|--|
| 1 Lokacija (podnebje, okolje, infrastruktura, gostoljubnost) | 6 Lokalna podpora |
| 2 Dostopnost | 7 Kakovost storitev |
| 3 Konferenčne zmogljivosti | 8 Drugi dejavniki (donosnost, novost destinacije, tveganja na destinaciji) |
| 4 Nastanitvene zmogljivosti | 9 Dejavniki informacij (podoba, marketing, izkušnje na destinaciji) |
| 5 Izven kongresne aktivnosti (zabava, znamenitosti, športne aktivnosti, profesionalne priložnosti) | |

Ne glede na izraženo potrebo po povečanju prepoznavnosti Ljubljane, deležniki kongresne destinacije Ljubljane pozitivno ocenjujejo podobo destinacije, s poudarkom na prijaznosti prebivalcev in pozitivno zaznavo prestolnice.

Ocena podobe kongresne destinacije Ljubljane s strani kongresnih deležnikov⁷



KAJ MORAMO IZBOLJŠATI?

1. LETALSKA DOSTOPNOST destinacije
2. POGOSTOST povezav in časovna prikladnost letalskih povezav
2. Obseg FINANČNE PODPORE s strani destinacije
3. PREPOZNAVNOST Ljubljane v svetu

KAJ MORAMO RAZVIJATI?

1. Obstoj prepoznavnih kongresnih BLAGOVNIH ZNAMK
2. SKLADNOST razvoja s potrebami gostov
3. USTREZNOST in KAKOVOST lokalne infrastrukture

⁷ Ocena se nanaša na povprečno oceno posameznega elementa splošne podobe kongresne ponudbe Ljubljane na Likertovi lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni "s trditvijo se ne strinjam" in 5 "s trditvijo se popolnoma strinjam". Podatki so pridobljeni z anketiranjem članov širše projektne skupine oblikovanja kongresne strategije, izvedenem v sklopu delavnic. N=11 oziroma 25,6 % posameznih predstavnikov kongresnih ponudnikov v Ljubljani.

2.12. KAKO USPEŠNA JE LJUBLJANA NA B2C TRGU?

Uspeh na B2C trgu kongresne dejavnosti se navezuje na odločitev kongresnih gostov, sponzorjev, medijev itd. za sodelovanje na srečanju.

Če analiziramo kongresne goste v Ljubljani, so najpogostejši motivi za udeležbo izobraževanje, spoznavanje in navezovanje stikov, mreženje in spremljanje trendov. Faktorji motivacije so torej zunanji oziroma posredni, kar pomeni, da motivacijo usmerjajo zunanje materialne (dobra plača, denarne nagrade, ...) ali nematerialne spodbude (dobre delovne razmere, priznanje, ugodnosti, ...).

Motivi udeležbe kongresnih gostov na srečanju⁸

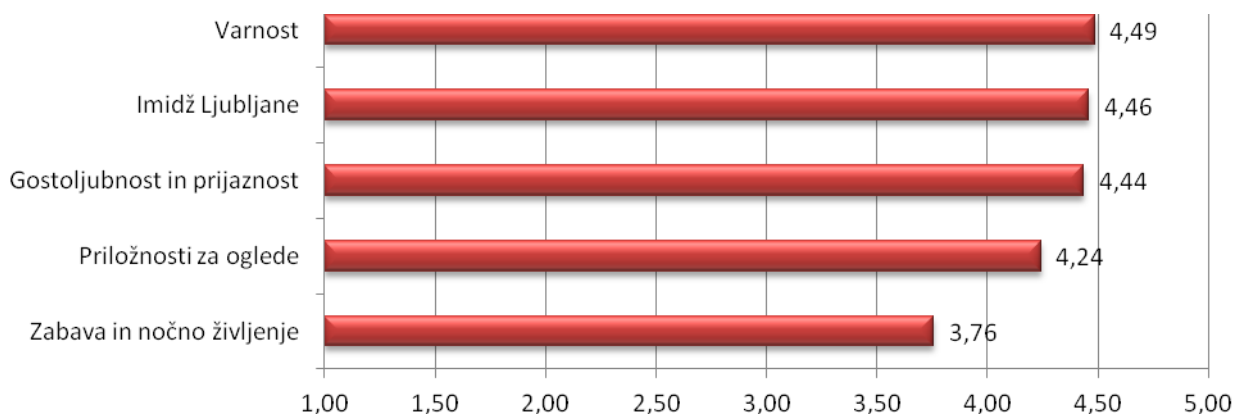
Motivi udeležbe na kongresu	Povprečna ocena
Poslušanje predavanj	4,06
Osebni stiki s sodelavci in prijatelji	4,06
Razvoj profesionalnega omrežja	4,02
Spremljanje trendov v stroki	4,00
Izboljševanje kariere	3,38
Predstavitve članka	3,33
Priznanje	3,17
Delovanje v združenju	3,05
Izboljšanje samopodobe	3,04
Sodelovanje v družabnih in športnih programih	2,87
Izpolnjevanje delovnih nalog	2,58
Ustvarjanje novih poslovnih priložnosti	2,27
Obisk sorodnikov in prijateljev	1,90

(Izziv uspeha 2011)

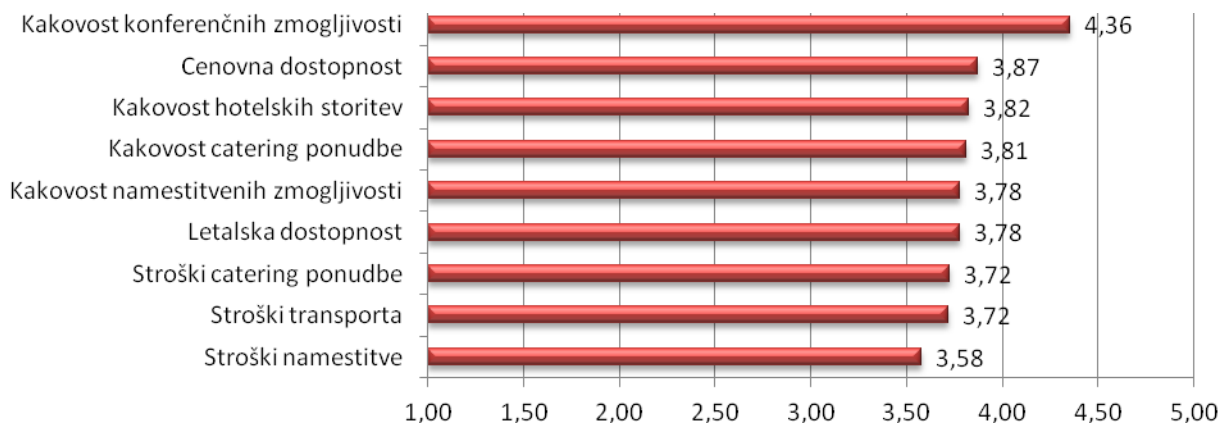
Študija o kongresnih gostih v Ljubljani iz leta 2011 razkriva, da si Ljubljana na lestvici zaznane kakovosti storitev od 1 do 5 prisluži povprečno oceno 4,28 za destinacijske faktorje in 3,83 za kongresne elemente.

⁸ Ocena se nanaša na povprečno oceno motiva udeležbe na Likertovi lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni »popolnoma nepomembno« in 5 »zelo pomembno«; N=347.

Destinacijski faktorji zaznane kakovosti storitev v Ljubljani



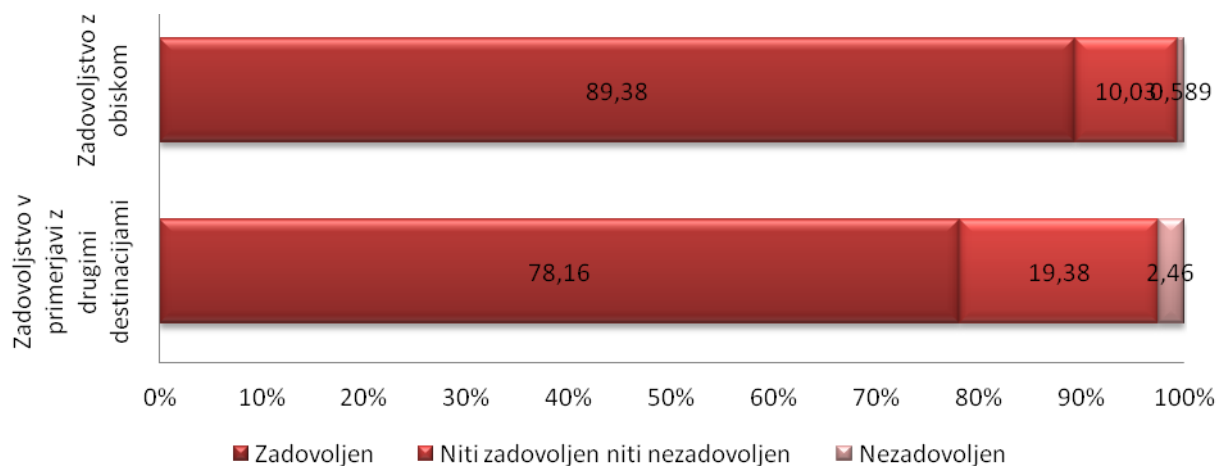
Kongresno-turistični faktorji zaznane kakovosti storitev v Ljubljani



(Izziv uspeha 2011)

9 od 10ih kongresnih gostov je zadovoljnih z obiskom Ljubljane. V primerjavi z drugimi kongresnimi destinacijami je 78,2 % kongresnih gostov zadovoljnih z obiskom Ljubljane.

Zadovoljstvo kongresnih gostov z obiskom Ljubljane

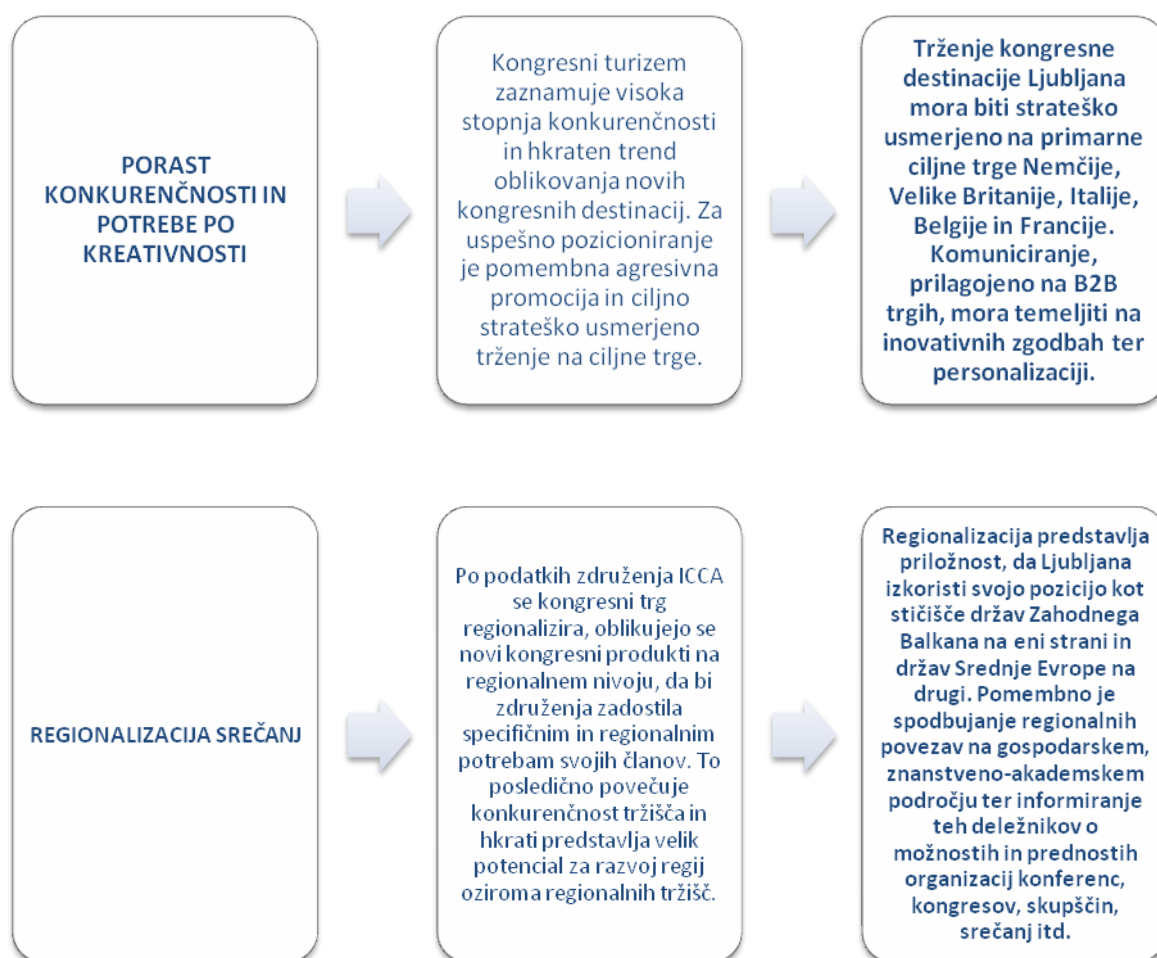


(Izziv uspeha 2011)

2.13. KATERE GLOBALNE TRENDE V KONGRESNI INDUSTRIJI JE TREBA UPOŠTEVATI?

Navkljub gospodarski krizi in upadu obsega kongresne industrije v tem obdobju, naj bi segment kongresne industrije dolgoročno naraščal. Motivi (usposabljanje, mreženje, izmenjava informacij, motiviranje itd.) so namreč v skladu z razvojem ekonomije znanja in ekonomije doživetij. Poleg tega kongresna industrija zagotavlja visoko donosnost (ROI – Return on Investment) za vse vpletene deležnike.

Svetovna ponudba močno presega povpraševanje, kar ustvarja izrazito konkurenčno tržišče. Da bi povečali število kongresnih gostov in njihovih nočitev v Ljubljani, mora Ljubljana postati bolj prepoznavna in konkurenčna, skladno s kongresnimi trendi na globalnem nivoju.







(Convention 2020, Grass Roots Meetings Industry Report 2011)

Na razvoj zgoraj opisanih trendov vplivajo naslednji dejavniki:

Zunanji vplivi:

- posledice svetovne finančne krize in dolgoročna gospodarska perspektiva
- nacionalni dolg, vpliv na porabo javnega sektorja ter posledičen vpliv na zasebni sektor
- dohajanje gospodarskih trendov in novih poslovnih razmišljanj o novih poteh na trgu, pri trženju, ustvarjanju znanja itd.
- demografske in generacijske spremembe
- pritiski na letalske družbe

Spremembe v kongresni dejavnosti:

- konkurenčni izzivi novih destinacij
- ustrezen odziv na presežne zmogljivosti
- širjenje konkurence, tudi na širše področje
- vrzel v raziskovanju
- iskanje prave vloge in položaja za kongresna združenja

Strateški izzivi:

- potreba po usmerjenem, dolgoročnem razmišljanju
- razvoj novih produktov
- identificiranje uspešnih poslovnih modelov
- razvoj učinkovitih poti na trg, pridobivanje strank in udeležencev
- razvoj organizacije, doseganje ravnovesja med aktivnostmi in strategijo
- razumevanje možnosti skozi oči kupca

3. KJE ŽELIMO BITI?

3.1. STRATEŠKA IZHODIŠČA

POZICIJSKI SLOGAN

COOL CAPITAL FOR GREAT MEETINGS
PRIVLAČNA PRESTOLNICA ZA ODLIČNA SREČANJA

POSLANSTVO

Oblikovanje unikatnih in potrošnikom prilagojenih kongresnih in incentive produktov. Ponudniki na destinaciji tesno sodelujejo in imajo fleksibilen pristop, kar vodi k zadovoljstvu in lojalnosti kongresnih gostov.

VIZIJA

Ohraniti položaj vodilne kongresne prestolnice JV Evrope!

VREDNOTE

- Usmerjenost k partnerjem
- Kakovost
- Izvirnost
- Spoštovanje in zaupanje med deležniki
- Skrb za varovanje okolja
- Spodbujanje družbene odgovornosti

DEJAVNIKI USPEHA

- Povezanost ponudbe
- Izdelana razvojna politika
- Konsistentna promocija
- Razvita infrastruktura
- Finančni resursi
- Kadrovske resursi
- Statistika na nivoju Ljubljane (urejen sistem za zbiranje podatkov)
- Javno-zasebno partnerstvo in sodelovanje
- Zagotovitev ustrezne višine sredstev za marketinške aktivnosti

3.2. TRENUTNI IZZIVI KONGRESNE INDUSTRIJE LJUBLJANE

KAJ MORAMO ODPRAVITI

NERAZUMEVANJE potencialna kongresne industrije
FINANČNE OVIRE za rast kongresnega turizma
ZADRŽKE za medsebojno sodelovanje
NEZAUPANJE med ključnimi kongresnimi ponudniki
NEZNANJE med kongresnimi ponudniki

KAJ MORAMO ZMANJŠATI

INDIVIDUALNO nastopanje na trgu
RAZPREŠENOST ciljev posameznih deležnikov
NELOJALNO konkurenco
ZAVEROVANOST vase
NESPREJEMANJE tujega znanja

NA KATERIH PODROČJIH BOMO RASLI

SISTEMATIČEN model pridobivanja novih kongresov
BUTIČNI incentive produkti
IZKUSTVENI kongresni dogodki
MEDNARODNI KONGRESI in konference
TRAJNOSTNI kongresni turizem

KAJ MORAMO RAZVIJATI

SODELOVANJE med deležniki za skupni nastop na trgu
POZICIONIRANJE destinacije skozi intenzivno trženje
RAZVOJ unikatnih kongresnih in incentive produktov
STANDARDE medsebojnega sodelovanja
RESURSE kadrovske, finančne

3.3. KLJUČNI STEBRI RAZVOJA KONGRESNE INDUSTRIJE LJUBLJANE

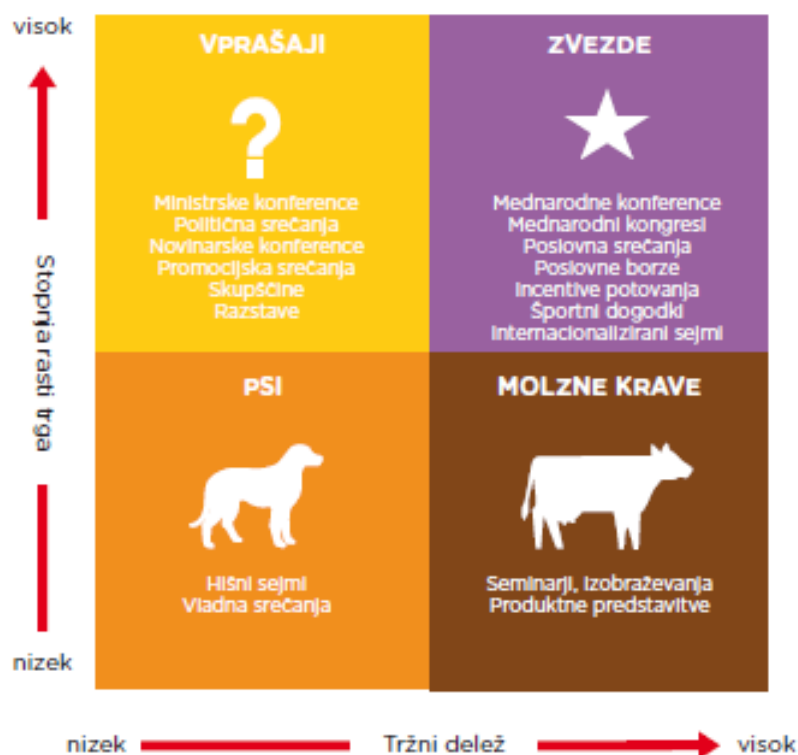
Ključni produkti za kongresno destinacijo Ljubljane so po mnenju kongresnih ponudnikov predstavljeni v portfeljski matriki BSC (Boston Consulting Group).⁹ Kongresni produkti v fazi rasti z visokim tržnim deležem na hitro rastočem trgu (t.i. zvezde), so mednarodne konference in kongresi, poslovna srečanja, poslovne borze, motivacijska potovanja (incentivi in team building) ter športni dogodki. Perspektivo torej predstavlja segment združenj ter korporativni sektor s poslovnimi srečanji in motivacijskimi potovanji. To so področja, kamor so usmerjene ključne trženjske aktivnosti destinacije in posameznih ponudnikov.

Kongresni produkti, ki so v fazi uvajanja in imajo zaenkrat majhen tržni delež, a velik potencial za rast in posledično večje potrebe po investicijah (t.i. vprašaji), so ministrske konference, politična srečanja, novinarske konference, promocijska srečanja, skupščine in razstave. Segment vprašanj se nanaša na vladno-politični sektor, kjer ni možnosti trženja, le lobiranja, in korporativni segment s sekundarnimi produkti.

Seminarji, izobraževanja ter produktne predstavitve predstavljajo kongresne produkte v fazi zrelosti, ki zagotavljajo visok denarni tok, visoko donosnost in majhne potrebe po investiranju (t.i. molzne krave). Nanašajo se predvsem na korporativni segment in se v veliki meri fokusirajo na slovenski trg, kjer niso potrebne večje trženjske aktivnosti. Med kongresne produkte z majhnim tržnim deležem in majhnimi dobički (t.i. psi) sodijo hišni sejmi in vladna srečanja.

⁹ Podatki so pridobljeni s pomočjo anketiranja članov širše projektne skupine oblikovanja kongresne strategije, izvedenem v sklopu delavnic. Rezultati analize so bili interpretirani na tretji delavnici, da bi zagotovili soglasnost vseh članov projektne skupine.

Portfeljska analiza kongresnih produktov v Ljubljani



3.3.1. PREDSTAVITEV KONGRESNIH PRODUKTOV

	Tržni segment	Ocena produkta	Pozitivnost učinkov	Perspektivnost produkta
ZVEZDE				
Mednarodne konference	Združenja	4,05	100 %	70,59 %
<i>Konferenca je interaktivno srečanje namenjeno razpravi, izmenjavi mnenj, iskanju rešitev in posvetovanju. Konferenca nima določenega ponavljanja ali dolžine trajanja. Običajno je manjša po obsegu in krajša od kongresa, s specifičnim namenom.</i>				
Mednarodni kongresi	Združenja	3,94	100 %	82,35 %
<i>Kongres je redno srečanje velike skupine posameznikov z namenom razpravljati o določeni tematiki. Traja več dni in ima več simultanih predavanj. Kongres poteka na kontinuirani osnovi, letno/ dvoletno.</i>				
Poslovna srečanja	Gospodarske družbe	3,66	100 %	47,06 %
<i>Dogodek, ki uresničuje poslovne cilje, vključujoč menedžment funkcije, korporativno komuniciranje, usposabljanje, trženje, motivacijo, kadrovske odnose, odnose s strankami.</i>				
Poslovne borze	Gospodarske družbe	3,64	88,24 %	41,18 %
<i>Poslovna borza je oblika razstave produktov in/ ali storitev, ki je namenjena članom specifične industrije. Običajno ni odprta splošni javnosti in poteka na B2B trgu.</i>				

Motivacijska potovanja	Gospodarske družbe	3,62	88,24 %	47,06 %
<i>Motivacijsko potovanje je srečanje z namenom motivacije in nagrajevanja zaposlenih za preteklo delo. Ekskluzivno potovanje je v celoti organizirano, v večini primerov tudi plačano, s strani podjetja oziroma organizacije.</i>				
Športni dogodki	Splošno	3,52		
<i>Srečanje osredotočeno na športne aktivnosti.</i>				

	Tržni segment	Ocena produkta	Pozitivnost učinkov	Perspektivnost produkta
VPRAŠAJI				
Ministrske konference	Vladni sektor	3,47	82,35 %	41,18 %
<i>Ministrska konferenca je tehnično ali politično srečanje med političnimi predstavniki z namenom razpravljanj o nacionalnih ali mednarodnih tematikah.</i>				
Politična srečanja	Vladni sektor	3,37	82,35 %	52,94 %
<i>Dogodek, ki ga organizirajo ali so namenjeni ali vključujejo politične stranke, skupnosti, lokalna ali nacionalna vladna telesa.</i>				
Novinarske konference	Splošno	3,17	94,12 %	41,18 %
<i>Novinarska konferenca je srečanje, ki je organizirano z namenom komunikacije informacij predstavnikom medijev.</i>				
Promocijska srečanja	Gospodarske družbe	3,11	88,24 %	41,18 %
<i>Promocijsko srečanje je namenjeno promociji produktov in/ ali storitev.</i>				
Skupščine	Združenja, gospodarske družbe	2,67	70,59 %	58,82 %
<i>Skupščina je splošno ali formalno srečanje združenja, kluba, organizacije ali podjetja, ki se ga udeleži določen delež članov, da bi odločili o zakonodajnih in vsebinskih vprašanjih, potrdili proračun, izvolili komiteje ipd. Običajno se skupščina odvija na kontinuirani osnovi, na določen termin in kraj.</i>				
Razstave	Splošno	2,64	88,24 %	58,82 %
<i>Razstava je organizirana z namenom predstavitve produktov in storitev prisotnim udeležencem. Končni namen je prodaja oziroma promocija produktov in/ ali storitev.</i>				

	Tržni segment	Ocena produkta	Pozitivnost učinkov	Perspektivnost produkta
PSI				
Hišni sejmi	Splošno	2,31	52,94 %	47,06 %
<i>Hišni sejem je namenjen razstavi produktov ali storitev, na katero se povabijo obiskovalci, vendar ne na sejmski predstavitvi, ampak v lastnih ali za to priložnost najetih prostorih.</i>				
Vladna srečanja	Vladni sektor	3,47	88,23 %	47,06 %
<i>Vladno srečanje se navezuje na sestanek skupine, ki jo sestavljajo javni uslužbenci, izvoljeni uradniki in ponudniki storitev določenim vladnim telesom.</i>				

	Tržni segment	Ocena produkta	Pozitivnost učinkov	Perspektivnost produkta
MOLZNE KRAVE				
Seminarji in izobraževanja	Gospodarske družbe	3,41	82,35 %	35,29 %
<i>Seminar se nanaša na predavanje oziroma dialog, ki omogoča udeležencem izmenjavo izkušenj na določenem področju pod vodstvom vodje strokovne razprave. Namen seminarja je predvsem izobraževanje, usposabljanje in učenje.</i>				
Produktne predstavitve	Gospodarske družbe	3,31	88,23 %	35,29 %
<i>Produktna predstavitve je namenjena predstavitvi in promocija produktov in/ ali storitev.</i>				

(IAPCO 2000, Convention Industry Council 2011)

4. KAKO BOMO PRIŠLI DO TAM?

SO-STRATEGIJE: UPORABIMO PREDNOSTI, DA IZKORISTIMO PRILOŽNOSTI

SO-1: RAZVOJ POSLOVNE MREŽE KONGRESNE LJUBLJANE ZA DOSEGANJE HITRE RASTI V NADALJNIH LETIH

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI ¹⁰
SO1-1: VZPOSTAVITEV MODELA PARTNERSTVA		Zagotoviti okvir za sodelovanje	Uvajanje kongresnih standardov	Kodeks Kongresnega urada Ljubljana	Število podpornikov Kodeksa

Razvoj kongresne dejavnosti je v javnem interesu, zato je potrebno vzpostaviti model javno-zasebnega partnerstva. Ker javna ali zasebna sredstva za razvoj in izvedbo določenih projektov ne zadoščajo, je to prioritarna razvojna naloga.

SO1-2: VZPOSTAVITEV STANDARDOV		Transparenten pregled nad ponudniki	Uvajanje kongresnih standardov	Standardizirani ponudniki storitev v Ljubljani	Število standardiziranih ponudnikov
---------------------------------------	--	-------------------------------------	--------------------------------	--	-------------------------------------

Temelji na standardih, ki jih je leta 2008 vzpostavil Zavod-kongresnoturistični urad in ki jih izpolnjujejo številni partnerji Kongresnega urada Ljubljane. Priporočamo celovito standardizacijo vseh partnerjev v sodelovanju s Kongresnim uradom Slovenije.

SO1-3: FINANCIRANJE POSLOVNE MREŽE - KONGRESNI EVRO		Razvoj inovativnega financiranja	Zakonska ureditev financiranja	Kongresni evro od vsake kongresne nočitve	Število pridobljenih kongresnih evrov na letni ravni
--	--	----------------------------------	--------------------------------	---	--

Od vsake ustvarjene kongresne nočitve priporočamo uvedbo kongresnega evra. Pridobljena sredstva se porabijo namensko za skupne promocijske in trženjske projekte ljubljanske kongresne industrije in podporo kongresnim kandidaturam. Odločitev je potrebno sprejeti z mestnim odlokom.

SO1-4: KOMUNIKACIJSKA INFRASTRUKTURA ZA PARTNERJE		Večja stopnja informiranosti	Intranet in socialna omrežja	Intranet za partnerje, FB in LI profil	Število obiskov na intranetu Število podpornikov na FB in LI profilu
--	--	------------------------------	------------------------------	--	---

Vzpostavitev intraneta z dostopom za uradne partnerje Kongresnega urada Ljubljane, ki bo omogočal koordinacijo na zahtevnejših skupnih projektih. Oblikovanje samostojne družabne skupnosti na Facebooku in strokovne skupnosti na LinkedIn-u.

SO-2: STRATEGIJA IZKORIŠČANJA BUTIČNOSTI MESTA IN PREBIVALCEV ZA AGRESIVNO PROMOCIJO

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
SO2-1: VSEBINSKI MARKETING		Pritegniti, osvojiti in vključiti ciljno skupino kongresnih kupcev	Ustvarjanje koristnih in zabavnih informacij	Poglobljen odnos s kongresnimi naročniki	Število ponovitev e-časopis Obseg distribucije e-časopis Število odzivov na e-časopis

Uredništvo koristnih in uporabnih vsebin, njihovo povezovanje in optimizacija je eno od ključnih orodij za uspešno trženje Ljubljane kot kongresne in incentive destinacije. Ustvarjanje lastnega destinacijskega

¹⁰ Na podlagi realiziranih razvojnih projektov in njihove evalvacije predlagamo, da se za vsako naslednjo ponovitev oziroma nadgradnjo postavijo specifični kvantitativni cilji. Prva izvedba projektov bo namreč lahko služila kot benchmark za postavljanje ciljev naslednjih izvajanj aktivnosti.

mesečnega e-časopisa.

SO2-2: KOBRANDING VISIT LJUBLJANA	Dosledno komuniciranje USP-jev (Unique Selling Propositions) celotne destinacije	Striktna uporaba blagovne znamke Visit Ljubljana	Znižanje stroškov, povečanje trženjskega dosega	Število partnerjev, ki uporablja blagovno znamko Visit Ljubljana
--	--	--	---	--

Uporaba vseh elementov uspešne blagovne znamke Visit Ljubljana pri izvajanju trženjskih aktivnosti vključno s partnerji Kongresnega urada Ljubljana (partner of Ljubljana Convention Bureau).

SO2-3: KOBRANDING AVTENTIČNE IN BUTIČNE BLAGOVNE ZNAMKE LJUBLJANE	Prenos pozitivnih asociacij med znamkami	Definiranje liste blagovnih znamk	Sinergija med znamkami in povečan tržni doseg	Število blagovnih znamk na listi Število izvedenih kobrandingov
--	--	-----------------------------------	---	--

Nabor avtentičnih in butičnih blagovnih znamk v Ljubljani in priprava skupnih kobranding projektov in kampanj (skupni sejemski nastopi, uredniški prispevki, oglaševanje).

SO2-4: LJUBLJANSKI KONGRESNI SPOMINKI	Prenos pozitivnih asociacij o Ljubljani na udeležence	Nabor in prodaja spominkov na kongresih	Spletna trgovina s kongresnimi spominki Ljubljane	Število obiskov v spletni trgovini Število nakupov spominkov
--	---	---	---	---

Izbor tipičnih kongresnih spominkov Ljubljane z direktno spletno prodajo preko kongresnih spletnih strani in prodajo na samih kongresih.

SO-3: PROAKTIVNO DELOVANJE DELEŽNIKOV ZA RAZVOJ NOVEGA MODELA POVEZOVANJA

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
SO3-1: MESEČNA SREČANJA INDUSTRIJE	Redna mesečna izmenjava informacij	Kroženje med posameznimi ključnimi deležniki	Izboljšanje zaupanja ter boljše sodelovanje	Število izvedenih srečanj Število udeležencev

Redno mesečno srečanje ključnih kongresnih akterjev z namenom koordinacije projektov, izmenjave strokovnih mnenj in krepitev sodelovanja kongresne industrije Ljubljana.

SO3-2: INKUBATOR KANDIDATUR – SKUPNE KANDIDATURE	Redna mesečna produkcija kandidatur	Izdelava liste zelenih projektov	Izpolnitev merljivih ciljev navedenih v nadaljevanju	Število izvedenih kandidatur Število pridobljenih kandidatur
---	-------------------------------------	----------------------------------	--	---

Priprava liste potencialnih kongresnih projektov do leta 2020 in načrtna proizvodnja kandidatur in ponudb v sodelovanju s kongresnimi ambasadorji Ljubljane ter partnerji urada.

SO3-3: USPOSABLJANJE PARTNERJEV	Pridobivanje znanj za nadaljnji razvoj	Povezava s programom Akademija Conventa	Povečanje usposobljenosti in motiviranosti kongresnih deležnikov	Število udeležencev na različnih usposabljanjih vsako leto
--	--	---	--	--

Udeležba partnerjev na programih Akademije Conventa. Izbor posebnega modula (osnovni, destinacijski, marketinški in kongresni praktikum po dogovoru s partnerji).

SO3-4: CSR PROJEKT IMEX CHALLENGE	Osveščanje za družbeno odgovorno ravnanje	Izkoriščanje marketinške platforme IMEX	Povečanje prepoznavnosti Ljubljane preko mednarodnega PR	Število medijskih objav
--	---	---	--	-------------------------

Ljubljana je bila izbrana za gostiteljico mednarodnega družbeno odgovornega humanitarnega projekta IMEX Challenge 2012. Projekt je osrednji del CSR aktivnosti Kongresnega urada Ljubljana.

WO-STRATEGIJE: PREMAGAJMO SLABOSTI Z UPORABO PRILOŽNOSTI

WO-1: KONGRESNI TURIZEM KOT GENERATOR SPLOŠNE, KONGRESNE IN PROMETNE INFRASTRUKTURE

STRATEŠKI RAZVOJNI PROJEKT	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
WO1-1: RAZISKAVA MULTIPLIKATIVNI UČINKI KONGRESNEGA TURIZMA	Analiza učinkov kongresnega turizma	Izvedba raziskave	Izvedba analize	Izvedena analiza Število medijskih objav o izvedeni analizi

Raziskava o učinkih kongresnega turizma po metodologiji satelitskih turističnih izračunov, prilagojenih na področje kongresnega turizma.

WO1-2: PROJEKTNI SVET KONGRESNE INDUSTRIJE	Informiranje, usposabljanje in navduševanje	Izvedba jeseni s predstavitvijo rezultatov poslovanja spomladi za retroaktivno leto	Letni forum strateškega sveta 2012 - 2020	Število članov projektne skupine Število srečanj Zadovoljstvo članov skupine
---	---	---	---	--

Ustanovitev širše projektne skupine Turizem Ljubljana/ Kongresni urad, katerega ključni cilj je usmerjanje izvajanja zapisanih strateških izhodišč in izvajanja akcijskega načrta.

WO1-3: VSEBINSKI PR	Pritegniti, osvojiti in vključiti pomembne deležnike kongresne industrije	Redna mesečna distribucija sporočil na listo deležnikov	Povečanje prepoznavnosti Ljubljane in večja medijska pokritost	Število deležnikov na listi urada
----------------------------	---	---	--	-----------------------------------

Ključne deležnike kongresnega turizma Ljubljane aktivno vključiti v marketinške kampanje skozi relevantne zgodbe objavljene v e-mesečniku, na spletnem portalu in v drugih medijih.

WO1-4: KODEKS KONGRESNEGA URADA LJUBLJANA	Postavitev jasnih prioritet in nalog	Sestavni del strategije	Izdelan kodeks	Število podpornikov Kodeksa
--	--------------------------------------	-------------------------	----------------	-----------------------------

Kodeks vsebuje temeljna načela delovanja in organiziranosti KUL in partnerjev s ciljem izboljšati kakovost kongresnih storitev in odnosov z naročniki.

WO1-5: LJUBLJANSKI KONGRESNI DNEVI V ČASU CONVENTE	Dodatna promocija Ljubljane v času Convente	Izkoristiti marketinško platformo Convente	Izvedba - Kongresni dnevi 2013 - 2020	Število izvedenih aktivnosti Število vključenih deležnikov Število medijskih objav
---	---	--	---------------------------------------	--

Serijska spremljevalnih dogodkov v času vsakoletne kongresne borze Conventa z namenom izpostaviti prednosti kongresne in incentive Ljubljane domačim in tujim organizatorjem srečanj. Razvijejo se različni medijski, promocijski dogodki, ki so integrirani v program borze Conventa.

WO-2: STRATEGIJA IZBOLJŠANJA POZICIONIRANJA KONGRESNE INDUSTRIJE

STRATEŠKI RAZVOJNI PROJEKT	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
WO2-1: VIZIJA IN STRATEGIJA V OBLIKI POVZETKA IN KOMUNIKACIJSKEGA MANIFESTA	Strukturiran povzetek celotne razvojne politike	Javna promocija in distribucija dokumenta	Povečanje prepoznavnosti kongresnega turizma	Število medijskih objav Odzivi na Manifest

Razvojna politika bo v obliki kratkega povzetka in komunikacijskega manifesta orodje za dodatno lobiranje in promocijo pomena kongresnega turizma v Ljubljani.

WO2-2: VKLJUČITEV V NACIONALNE IN MESTNE STRATEŠKE DOKUMENTE	Vplivanja na ključne mestne in nacionalne odločevalce	Sodelovanje kongresnih deležnikov v projektnih skupinah	Strateška umeščenost kongresnega turizma	Število vključitev kongresnega turizma
---	---	---	--	--

Vključitev v novo strategijo turizma Ljubljane , v strategijo kongresnega turizma Slovenije in v novo turistično strategijo Slovenije, ki jo pripravlja Ministrstvo za gospodarstvo in v kateri mora imeti Ljubljana kot kongresna destinacija pomembno razvojno vlogo.

WO2-3: POENOTENJE KOMUNICIRANJA IN PROJEKTOV	Vzpostaviti osrednjo info točko za kongresni turizem	Integracija v kodeks Kongresnega urada	Večja povezanost med ponudniki in kupci	Število priporočil Število vključenih deležnikov
---	--	--	---	---

Prevod in prilagoditev obstoječih priporočil mednarodnih združenj ICCA in IAPCO ter razvoj lastnih priporočil po dogovoru s partnerji in na osnovi kodeksa Kongresnega urada Ljubljana.

WO2-4: JAVNA PREDSTAVITEV RAZVOJNE POLITIKE	Informiranje in osveščanje o pomenu razvojne politike	Izvedba v jeseni 2011	Informiranje ciljne publike	Število udeležencev javne predstavitve Odzivi udeležencev
--	---	-----------------------	-----------------------------	--

Izvedba javne predstavitve vseh sklopov razvojne politike in rezultatov analize navad kongresnih gostov v Mestni hiši z okroglo mizo o prihodnosti ljubljanskega kongresnega turizma pod pokroviteljstvom župana Zorana Jankovića.

WO-3: PREDLOG NOVEGA MODELA FINANCIRANJA ZA INTENZIVNO PROMOCIJO

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
WO3-1: SUBVENCIONIRANJE PRIDOBIVANJA VELIKIH KONGRESOV	Subvencioniranje pridobivanja ključnih kongresnih projektov	Vzpostavitev modela 2012 in izvedba programa v letu 2013	Večja lokalna podpora pri pridobivanju kongresov, posledično večja konkurenčnost	Število podeljenih subvencij letno Število zaprosenih subvencij

Izdelava pravilnika za subvencioniranje velikih kongresnih projektov po vzoru mest Graz, Salzburg. Financiranje kandidatur se zagotovi iz prihodkov kongresnega evra.

WO3-2: EVROPSKI RAZPISI	Pridobitev nepovratnih sredstev EU	Nabor primernih projektov in izbor partnerjev	Dodatna finančna sredstva za nadgradnjo aktivnosti	Število izvedenih razpisov Število prijavljenih razpisov
--------------------------------	------------------------------------	---	--	---

S pomočjo evropskih sredstev izpeljati projekte razvoja, oblikovanja nove kongresne ponudbe in povečanja inovativnosti ter trajnostnega razvoja.

WO3-3: KONGRESNI MARKETINŠKI SKLAD	Subvencioniranje dodatnih marketinških aktivnosti	Sofinanciranje po modelu STO (50:50)	Dodatna finančna sredstva za izvedbo dodatnih marketinških aktivnosti	Število dodatnih marketinških projektov letno Rezultati marketinških projektov
---	---	--------------------------------------	---	---

Priprava letnega načrta dodatnih partnerskih marketinških aktivnosti, ki jih partnerji potrjujejo letno do 30.10. Na osnovi zadostnega interesa in sofinanciranja se gre v izvedbo projektov.

WO3-4: PROMOCIJSKE PRILOŽNOSTI ZA PARTNERJE	Trženje dodatnih marketinških priložnosti	Priprava programa marketinških možnosti jeseni 2012	Partnersko sodelovanje pri izvedbi marketinških aktivnosti	Število partnerjev vključenih v marketinške projekte
--	---	---	--	--

Priprava posebnih marketinških paketov za partnerje urada (dodatni poslovni dogodki na tujem, skupne PR/ oglaševalske aktivnosti, študijske ture itd.).

ST-STRATEGIJE: UPORABIMO PREDNOSTI, DA SE IZOGNEMO NEVARNOSTIM

ST-1: STRATEGIJA IZKORIŠČANJA GEOSTRATEŠKEGA POLOŽAJA V BOJU PROTI KONKURENČNIM DESTINACIJAM

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
ST1-1: CONVENTA		Utrditev vodilnega položaja borze	Zagotovitev ustreznih pogojev za rast borze	Najmočnejša regionalna kongresna borza	Število kongresnih in incentive gostov v Ljubljani Število udeležencev fam trip-a v Ljubljani Število pridobljenih RFP

CONVENTA – izkoriščanje trženjskih in komunikacijskih priložnosti projekta kot eden od ključnih strateških partnerjev.

ST1-2: PRIDOBITEV NOVIH LETALSKIH POVEZAV ZA IZBOLJŠANJE DOSTOPNOSTI		Vplivanje na vzpostavitev novih rednih letalskih povezav do 2020	Sodelovanje in partnerstvo z AA, AL in SPOT	Izboljšana dostopnost	Število sestankov in dogovorov Število novih letalskih povezav
---	--	--	---	-----------------------	---

Skupni projekti z Adrio Airways, Aerodorom Ljubljana in konzorcijem SPOT. Poseben dogovor na nivoju KUL s Star Alliance in vsemi letalskimi prevozniki, ki letijo v Ljubljano.

ST1-3: MERJENJE TRAJNOSTI KONGRESNIH PROJEKTOV		Razvoj konkretnih orodij	Razvoj orodij v sodelovanju s KUS	Merljivost trajnostne naravnosti dogodkov	Število vzpostavljenih orodij Število izvedenih trajnostnih kongresnih projektov
---	--	--------------------------	-----------------------------------	---	---

Izdelava in uporaba priporočil za zelena kongresna srečanja in razvoj orodja za merjenje ogljičnega odtisa.

ST1-4: POLITIČNI FORUM KONGRESNIH MEST JV EVROPE		Povezovanje mreženje ključnih destinacij	Izvedba letno v času Convente	Zagotovitev vodilne vloge Ljubljane	Število udeležencev Število medijskih objav Odzivi na forum
---	--	--	-------------------------------	-------------------------------------	---

Prva izvedba foruma v letu 2013. Namen foruma je vzpostaviti dialog med destinacijami JV Evrope in posredovanje informacij o potencialnih kongresih, ki so že bili v posameznih državah in rotirajo po regiji.

ST-2: RAZVOJ NOVIH KONGRESNIH PRODUKTOV TEMELJEČIH NA PREDNOSTIH DESTINACIJE

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
ST2-1: OBLIKOVANJE PRODUKTA ZELENA SREČANJA V LJUBLJANI		Oblikovanje konkretnih trajnostnih programov	Povezava z inštitucijami znanja	Oblikovanje primerov dobre zelene prakse in povečana prepoznavnost Ljubljane	Število zelenih kongresnih programov letno Število medijskih objav Odzivi na zelene

programe				
Trajnostni (kongresni) turizem je prizanesljiv do svojega naravnega in družbeno-kulturnega okolja. Skozi postavljene standarde v okviru programa Kongresnega urada Slovenije PUSH-UP 3.0. se pripravijo kongresni programi, ki se jih izvede in uporablja kot primere dobre prakse.				
ST2-2: NOVI INCENTIVE PROGRAMI	Oblikovanje novih incentive programov	Povezava s ponudniki incentive produkta	Oblikovanje novih unikatnih produktov za dvig konkurenčnosti	Število novih incentive programov Odzivi na nove incentive programe
Razvoj in implementacija novih incentive programov, ki temeljijo na zgodbah iz Ljubljane in so butični. Na osnovi konkretne izvedbe se uporabljajo za trženje kot primeri dobre prakse.				
ST2-3: REDNA PRODUKTNA DELAVNICA KONGRESNE LJUBLJANE	Koordinacija programov in izbor najboljših	Izvedba enkrat letno	Dvig kakovosti kongresne in incentive ponudbe Ljubljane	Število prijavljenih kreativnih idej
Redna letna delavnica namenjena zbiranju kreativnih idej, iz katerih se razvijajo novi koncepti in programi				
ST2-4: NOVI DRUŽABNI PROGRAMI	Oblikovanje novih družabnih programov	Povezava s catering in event agencijami	Oblikovanje novih unikatnih produktov za dvig konkurenčnosti	Število novih družabnih programov Odzivi na nove družabne programe
Razvoj in implementacija novih družabnih programov, ki temeljijo na avtentični kulinariki. Na osnovi konkretne izvedbe se uporabljajo za trženje kot primeri dobre prakse.				
ST2-5: INKUBATOR KONGRESNIH IDEJ	Pridobivanje novih inovativnih kongresnih idej	Vzpostavitev sistema po modelu Sejalec	Dvig kakovosti kongresne in incentive ponudbe Ljubljane	Število prejetih kongresnih idej
Razvoj poslovnega inkubatorja kongresnih idej z nagrajevanjem najboljših idej na letni ravni. Nagrajevanje se izvede v obliki vsakoletnega razpisa.				

ST-3: RAZVOJ KONGRESNE STATISTIKE IN MERJENE UČINKOV DEJAVNOSTI

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
ST3-1: VKLJUČITEV V SISTEM KONGRESNE STATISTIKE SLOVENIJE	Merjenje učinkov kongresne dejavnosti	Vključitev v nacionalni sistem turistične statistike	Analiza obsega in učinkov kongresne dejavnosti	Letno statistično poročilo
Zagon projekta slovenske kongresne statistike po modelu Dunajskega kongresnega urada za realno oceno obsega in učinkov kongresnega produkta.				
ST3-2: ANALIZA KLJUČNIH TRGOV	Pravilno usmerjene marketinške kampanje	Pilotska izvedba v sodelovanju s KUS	Izgrajena baza znanja o ključnih trgih	Število analiziranih emitivnih trgov
Interna analiza trendov in gibanj na ključnih mednarodnih emitivnih trgih kongresnega turizma za odgovor, na katere trge in kako usmeriti marketinške aktivnosti.				
ST3-3: KONGRESNI BAROMETER	Analiza profila in potrošnje kongresnega gosta in zadovoljstva organizatorjev srečanj	Izvedba raziskave	Dvoletna izvedba ankete	Število anketiranih kongresnih gostov Število anketiranih organizatorjev srečanj
Raziskava o profilu in navadah kongresnih gostov ter dejavnikih, ki vplivajo na njihove odločitve, ki se izvaja vsako drugo leto. Raziskava je sestavni del razvojne politike.				
ST3-4: KONGRESNI BENCHMARK	Primerjava s ključnimi konkurenti na	Pilotska izvedba v sodelovanju s KUS	Analiza kongresne ponudbe v	Število izvedenih kongresnih

trgu	primerjavi s konkurenčnimi destinacijami	benchmark analiz
------	--	------------------

Izbira dveh konkurenčnih destinacij in kongresnih produktov za primerjavo vsako drugo leto. Sistematično ovrednotenje izvedbe strategij, rezultatov in alternativ z uvajanjem uspešnih strategij izbranih konkurentov v prakso.

WT-STRATEGIJE: ZMANJŠAJMO SLABOSTI IN SE IZOGNIMO NEVARNOSTIM

WT-1: BRANDING KONGRESNEGA URADA LJUBLJANA

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
WT1-1: BRAND KONGRESNI URAD LJUBLJANA »KUL«		Kredibilna, jasna, konsistentna in privlačna znamka	Razvoj podbranda blagovne znamke Visit Ljubljana	Privlačna in uspešna blagovna znamka	Število objav podbranda Odzivi na podbrand
Razvoj podbranda blagovne znamke Visit Ljubljana kot ključnega orodja pozicioniranja in razlikovanja od globalne konkurence.					
WT1-2: KOBRANDING KUS		Medsebojen dvig moči in zavedanja obeh blagovnih znamk	Produktne, projektne in komunikacijske sinergije	Večji obseg pridobljenih poslov	Število kobranding objav Odzivi na kobranding
Vzajemna promocija s pomočjo obeh blagovnih znamk.					
WT1-3: KOBRANDING CONVENTA		Medsebojen dvig moči in zavedanja obeh blagovnih znamk	Projektne in komunikacijske sinergije	Skupna gradnja baze novih kupcev	Število kobranding objav Odzivi na kobranding
Vzajemna promocija s pomočjo obeh blagovnih znamk .					
WT1-4: BRANDING ZELENIH SREČANJ		Kredibilna, jasna, konsistentna in privlačna znamka	Razvoj podbranda blagovne znamke Visit Ljubljana	Privlačna in uspešna blagovna znamka	Število objav podznanke Odzivi na podznanke
Podznanke za označevanje zelenih kongresnih produktov.					

WT-2: FORMIRANJE PROJEKTNEGA SVETA ZA KONGRESNO INDUSTRIJO

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI	CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
WT2-1: KOOPERATIVNI MARKETING		Marketinška sinergija s partnerji	Razvoj skupnih projektov s partnerji (javno-zasebno part.)	Optimizacija marketinških aktivnosti	Število sodelujočih partnerjev Število izvedenih skupnih aktivnosti
Vzpostavitev grozda partnerjev, ki so pripravljeni sodelovati pri razvijanju trženjskih idej in pri logistični izvedbi kot aktivni ali pasivni podporni partnerji. Primer so vsi ponudniki incentive produktov v Ljubljani, itd.					
WT2-2: KONGRESNI AMBASADORJI		Sodelovanje s ključnimi akterji s področja združenj	Zagon projekta v času 2012	Spodbujanje prijave novih kandidatur	Število kongresnih ambasadorjev Število prijavljenih in pridobljenih kandidatur
Iskanje in imenovanje kongresnih ambasadorjev predvsem s področja znanosti, stroke in gospodarstva, ki v s KUL in partnerji pripravljajo kandidature za organizacijo kongresov v Ljubljani.					

WT2-3: IMENOVANJE PROJEKTNEGA SVETA	Širjenje vpliva	Izvedba projekta v 2012	Imenovanje sveta v 2012	Zadovoljstvo in odzivi članov projektnega sveta
--	-----------------	-------------------------	-------------------------	---

Projekttni svet predstavlja min. en predstavnik vsake od ključnih kongresnih kategorij v skladu s standardizacijo Kongresnega urada Slovenije. Sestaja se dvakrat letno na temo, ki jo določi KUL.

WT-3: MODERNA MARKETINŠKA IN INFORMACIJSKA PLATFORMA Z MERLJIVIMI CILJI IN REZULTATI

STRATEŠKI PROJEKT	RAZVOJNI CILJ	TAKTIKA	REZULTAT	KAZALNIKI
WT3-1: POSPEŠEVANJE PRODAJE	Utrditev odnosov s ključnimi kupci	CRM in nova B2B orodja	Novi komunikacijski, prodajni in promocijski kanali	Število novih kongresnih produktov Odzivi na nove kongresne produkte
Borze, fam tripi, e-marketingi in direktna pošta, družabna omrežja, itd.				
WT3-2: NEPOSREDNO PRIDOBIVANJE KANDIDATUR	Povečan izplen pri pridobivanju kandidatur	Izdelava letne prednostne liste in načrtna obdelava kupcev	Inkubator kandidatur	Število novo pridobljenih možnih kupcev Število pripravljenih kandidatur
Nadgradnja obstoječih orodij za kongresne kandidature.				
WT3-3: PRODAJNI DOGODKI V SODELOVANJU S KUS	Marketinška sinergija	Skupno letno planiranje aktivnosti	Večji doseg ob nižjih stroških	Število skupnih prodajnih promocijskih dogodkov Število novih in posodobljenih kontaktov Število RFP
Razvoj skupnih prodajnih in promocijskih dogodkov za doseganje maksimalnih učinkov (novinarski obiski, fam tripi, delavnice, borza Conventa)				
WT3-4: NAPREDNA SPLETNA INFORMACIJSKA PLATFORMA	Napredna funkcionalna in uporabna spletna platforma	Produktna in sistema nadgradnja	Večja informiranost kongresnih in incentive kupcev	Število obiskov na spletnem mestu Zadovoljstvo uporabnikov
Enostavna uporabniška izkušnja, izvirnost oblikovanja in interaktivnost.				
WT3-5: NAGRADA "BEST OF LJUBLJANA"	Dvig kakovosti	Podelitev nagrad v povezavi s kongresnimi dnevi (v povezavi z »Ljubljana Quality«)	Izbor najbolj uspešnih v kongresni industriji	Število prejetih prijav na nagradni natečaj Ocena kakovosti prijav
Merjenje in nagrajevanje uspešnosti na področju kongresne industrije, ki bo predstavljajo jasen znak kakovosti za kupce.				

5. KAKO BOMO MERILI USPEH?

INKUBATOR KANDIDATUR	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Število oddanih kandidatur in ponudb	50	75	80	90	90	100	110	115	115
Procent uspešnosti	30%	30%	30%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Število uspešnih kandidatur	15	23	24	32	32	35	39	40	40
Ocena števila udeležencev pridobljenih kongresov ¹¹	7.950	12.190	12.720	16.960	16.960	18.550	20.670	21.200	21.200
Ocena števila pričakovanih nočitev ¹²	29.415	45.013	47.064	62.752	62.752	68.635	76.479	78.440	78.440
Ocena pričakovanega prihodka € ¹³	14.977.800	22.965.960	23.964.480	31.952.640	31.952.640	34.948.200	38.942.280	39.940.800	39.940.800

¹¹ Upoštevano je povprečno število udeležencev po statistiki ICCA 2010, ki je bilo 530 udeležencev.

¹² Upoštevana je povprečna dolžina kongresov v Evropi po metodologiji ICCA, ki je bila leta 2010 3,7 dni.

¹³ Upoštevan je skupni prihodek kongresa po metodologiji ICCA, ki je leta 2010 znašal 1.884 EUR.

6. KAKO BOMO KOMUNICIRALI?

Zaradi omejenih finančnih resursov predlagamo, da celotna komunikacija poteka ciljno na natančno določene ciljne segmente. Pri tem si je potrebno pomagati z razvojem ciljnih raziskav, ki so trenutno na voljo in tako spoznati koga vse nagovarjati, kakšen ton komunikacije izbrati in določiti namen komuniciranja.

Namen celotne komunikacijske kampanje je zbuditi interes potencialnih naročnikov za kongresno Ljubljano in narediti komunikacijo **moderno, vsečno in inovativno**.

Komunicirali bomo naslednje elemente:

BUTIČNOST DESTINACIJE
PRISTNOST PREBIVALCEV
PROFESIONALNOST

Poleg tega bomo komunikacijsko izpostavili konkurenčne prednosti na področju privlačnosti okolice, varnosti, kulinarčne ponudbe destinacije, gostoljubnosti lokalnega prebivalstva in številnih priložnosti za izven kongresne aktivnosti.

Diferenciacija temelji na pripovedovanju in ustvarjanju originalnih, kreativnih in zanimivih zgodb.

POMEMBNO: Za potrebe izvajanja akcijskega načrta predlagamo izdelavo posebnega komunikacijskega načrta.

7. PROGRAM KONGRESNIH AMBASADORJEV

Za uspeh celotne razvojne politike je izjemnega pomena razvoj ambadorskega programa, ki bo spodbujal pomembne kongresne deležnike k pripravi kandidatur.

Kongresni ambasadorji so ugledni znanstveniki in gospodarstveniki, ki so prejeli priznanja za svoje strokovno in znanstveno delo in so člani mednarodnih združenj s potencialom, da kongrese in druge znanstvene in strokovne dogodke pripeljejo v Ljubljano. Funkcija je častna in prispeva k prepoznavnosti ambasadorjev, hkrati pa jim omogoča izmenjavo mnenj in dostop do številnih orodij, ki jih ponuja KUL.

KUL jim pri delu nudi naslednjo pomoč:

- priprava študije o izvedljivosti kongresa
- finančno podporo pri pripravi/ predstavitvi kandidature
- pomoč pri lobiranju
- pripravo kongresne kandidature
- izbor lokacije
- izbor podizvajalcev med partnerji KUL
- brezplačni promocijski materiali in trženjska podpora

Za ambasadorje se organizira družabni program, ki omogoča stik z ambasadorji in njihovo aktivno sodelovanje ter povezovanje s partnerji. Organizira se letna delavnica s predstavitvijo novosti na področju dejavnosti.

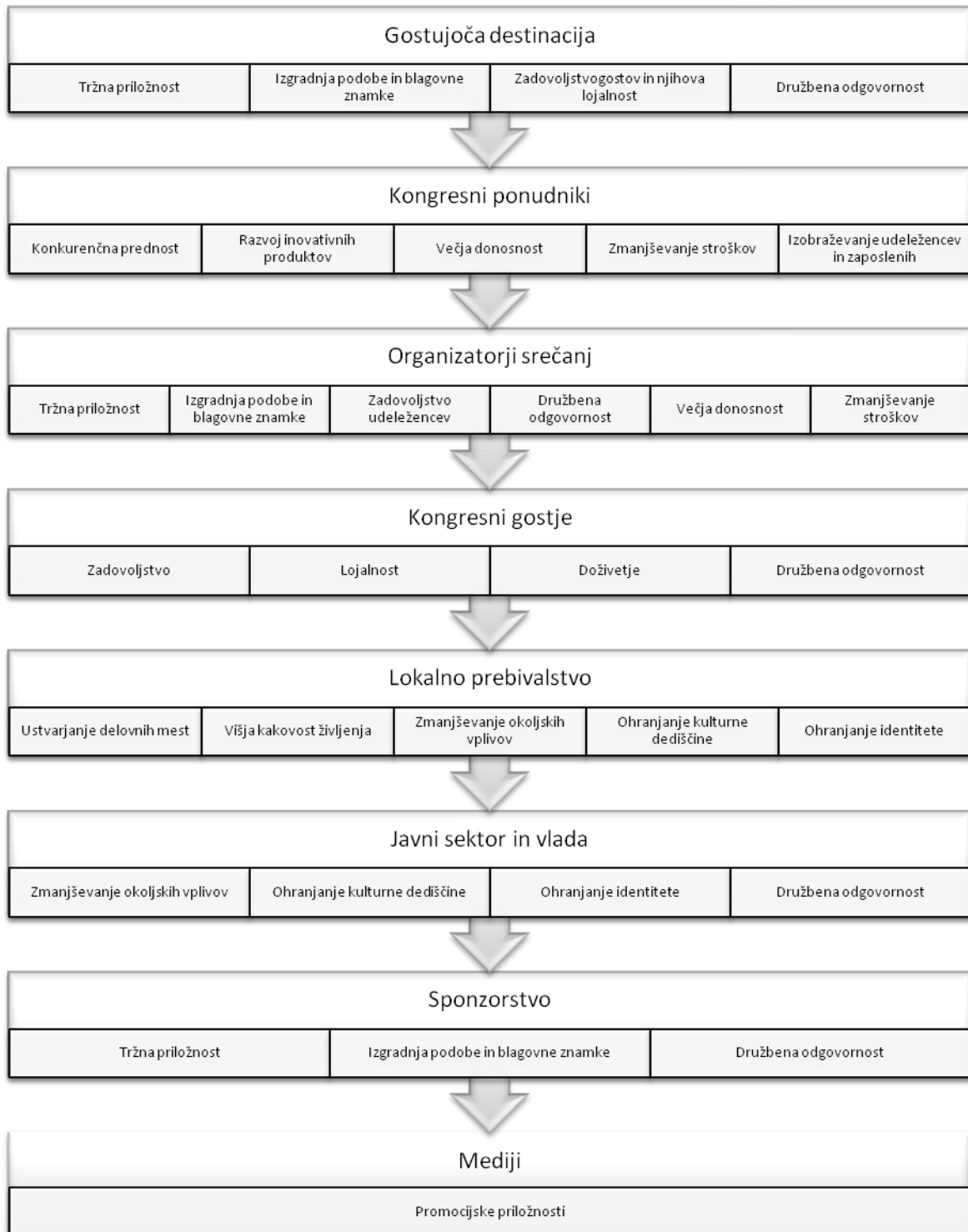
POMEMBNO: Za potrebe izvajanja akcijskega načrta predlagamo naknadno izdelavo programa kongresnih ambasadorjev, ki ga potrdi projektni svet.

8. TRAJNOSTNI RAZVOJ KONGRESNE DESTINACIJE LJUBLJANA

Trajnostni razvoj predstavlja enega ključnih trendov v kongresni dejavnosti, ki v sedanji začetni fazi predstavlja konkurenčno prednost destinacij in ponudnikov in se bo dolgoročno razvil v higienik, torej produkt ali storitev, ki se predpostavlja, je pričakovana in brez katere ni možen uspeh. Vprašanje trajnostnega menedžmenta destinacije se torej ne glasi »da ali ne« temveč »kako in kdaj«.

Načelo trajnostnega (kongresnega) turizma se obravnava večplastno, z vidika okolja, gospodarstva in družbe. Na nivoju turistične destinacije se trajnostni menedžment nanaša na sprejem strategij in dejavnosti, ki danes zadovoljujejo potrebe gostujoče destinacije in njenih deležnikov, hkrati pa varujejo, ohranjajo in izboljšajo človeške in naravne vire, ki so potrebni v prihodnosti. Destinacija, ki upošteva okoljski, gospodarski in družbeno-kulturni vidik razvoja, omogoča zadovoljstvo gostov in njihovo lojalnost, kar zagotavlja dolgoročen uspeh in konkurenčno pozicioniranje.

Učinki trajnostnega menedžmenta destinacije na posamezne deležnike

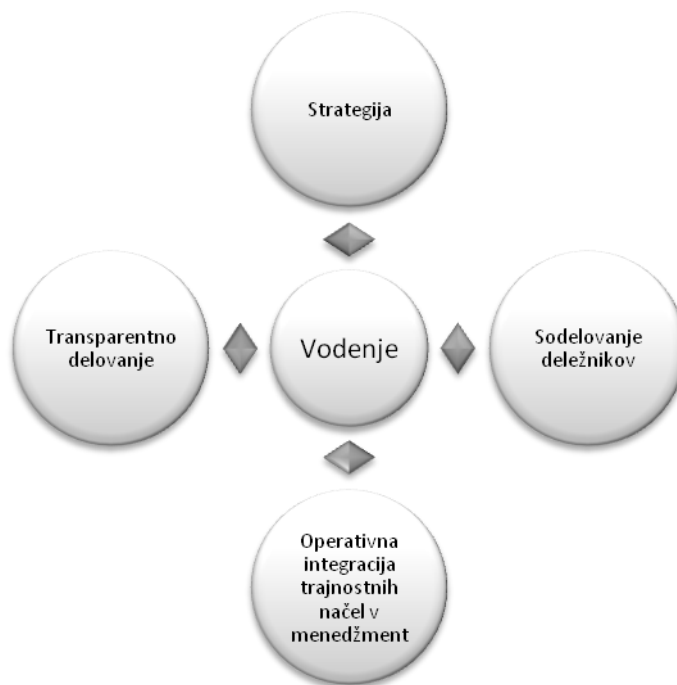


(Hassan 2000, Bansal in Roth 2000, Porter in Kramer 2006)

Ljubljana ima primerjalne prednosti za razvoj trajnostnega (kongresnega) turizma. Potrebno je zagotoviti (finančne in kadrovske) vire, da bi uvedli strateški trajnostni menedžment destinacije. Da bi dosegli trajnostni menedžment destinacije, je treba izpolniti pet ključnih elementov, in sicer strateški pristop, vizionarsko vodenje,

sodelovanje deležnikov, operativno integracijo trajnostnih načel v menedžment in transparentno delovanje.

Elementi strateškega trajnostnega menedžmenta v kongresni dejavnosti



(Copenhagen Sustainable Meetings Protocol 2010)

Medtem ko načrtovanje in izvedba trajnostnega menedžmenta predstavlja prvi korak, je v drugem koraku treba ustrezno komunicirati in promovirati trajnostne elemente, kot to uspešno delajo druge, predvsem zahodnoevropske kongresne destinacije.

Pregled komuniciranja o trajnostnem razvoju izbranih mestnih destinacij

	Informacije objavljene na spletni strani	Predstave trajnostno usmerjenih kongresnih ponudnikov	Smernice za organizacijo trajnostnih srečanj	Prikaz informacij objavljenih na spletu
Visit Berlin Convention Office	Da, ločena spletna stran: www.berlin-green-meetings.com	Da	Ne	

Convention and Visitors Bureau Paris	<p>Da, integrirane informacije: convention.parisinfo.com</p> <p>Povezava na projekt združenja profesionalnih združenj za organizacijo dogodkov za trajnostni razvoj: www.eco-evenement.org</p>	Ne	Ne	
Meet Helsinki	<p>Da, integrirane informacije: www.meethelsinki.fi</p>	Da	Ne	
Meet in Copenhagen	<p>Da, integrirane na spletno stran: www.meetincopenhagen.com/green-meeting</p>	Da	Da	
Prague Convention Bureau	Ne	Ne	Ne	Ne
Zagreb Convention Bureau	Ne	Ne	Ne	Ne
Belgrade Convention Bureau	Ne	Ne	Ne	Ne
Ljubljana Tourism / Convention Bureau	Ne	Ne	Ne	Ne

9. IZKORISTIMO SKRITI POTENCIAL KONGRESNE LJUBLJANE

Ljubljana se želi pozicionirati kot vodilna kongresna in incentive destinacija v regiji jugovzhodne Evrope, pod pozicijskim geslom »Ljubljana – Cool Capital for Great Meetings« oziroma »Privlačna prestolnica za odlična srečanja.«

Leta 2020 naj bi Ljubljana bila vodilna **KONKURENČNA** in **SAMOZAVESTNA** kongresna in incentive destinacija v regiji jugovzhodne Evrope s:

1. **30** srednje velikimi **MEDNARODNIMI KONGRESI IN KONFERENCAMI** letno z več kot 250 udeleženci
2. **50** **BUTIČNIMI INCENTIVE** dogodki letno
3. Razvitimi lastnimi **IZKUSTVENIMI KONGRESNIMI DOGODKI**
4. Razvitim **SISTEMATIČNIM** modelom pridobivanja novih kongresov
5. Razvitimi **TRAJNOSTNIMI** kongresnimi produkti
6. Razvito metodologijo merjenja obsega in učinkov kongresne industrije v Ljubljani

Ljubljana bo vizijo uresničila predvsem skozi vzpostavitev **MODELA PARTNERSTVA** in **NOVEGA POSLOVNEGA MODELA FINANCIRANJA**, ki bosta omogočila izvedbo agresivnih trženjskih in promocijskih aktivnosti. Marketinške aktivnosti se osredotočajo na **INKUBATOR KONGRESNIH KANDIDATUR** in program **KONGRESNIH AMBASADORJEV** na segmentu združenj ter oblikovanje **NOVIH INCENTIVE** in **DRUŽABNIH PROGRAMOV** na korporativnem segmentu.

Poleg tega moramo za doseg zapisanih ciljev v Ljubljani:

1. Povečati povpraševanje po kongresnih storitvah Ljubljane skozi razvoj in intenzivno trženje blagovne znamke **TURIZEM LJUBLJANA / KONGRESNI URAD (KUL)**.
2. Razvijati program kongresnih ambasadorjev Ljubljane in inkubator kandidatur za pridobivanje mednarodnih kongresnih prirediteljev. Vzpostaviti partnerstvo z akademskimi, znanstvenimi, strokovnimi, kakor tudi vladnimi in političnimi predstavništvi za pripravo skupnih kandidatur za organizacijo dogodkov v Ljubljani in Sloveniji.
3. Vzpostaviti marketinško platformo, vključujoč orodja pospeševanja prodaje, neposrednega pridobivanja kandidatur, prodajnih dogodkov v sodelovanju s **KUS** in vsebinskim **PR-jem**, za intenzivno promocijo in trženje kongresne in incentive ponudbe Ljubljane.
4. Maksimalno izkoristiti že pridobljene kongrese skozi ustvarjanje dodatne potrošnje udeležencev na destinaciji, s tem da se oblikuje oziroma intenzivno promovira izven kongresna ponudba.
5. Zagotoviti večja finančna sredstva za mednarodno promocijo kongresne in incentive ponudbe Ljubljane na ključnih trgih preko predlaganega modela financiranja.
6. Skozi standardizacijo in dodatno usposabljanje širšega števila partnerjev povečati profesionalnost celotne verige ponudnikov kongresne industrije.
7. Vplivati na izboljšanje letalske dostopnosti destinacije skozi sistematično podporo projektov letalske dostopnosti, s čimer bomo udeležencem olajšali dostop do Ljubljane.
8. Spodbujati razvoj kreativnega dela industrije (agencije, oblikovanje, oglaševalska industrija, založništvo in mediji, programska oprema) in postati poznani kot kreativno kongresno mesto.



9. Razviti sistematično merjenje obsega in učinkov kongresne dejavnosti v Ljubljani, v sodelovanju s Kongresnim uradom Slovenije.
10. Razvijati trajnostne dogodke z nizkim vplivom na okolje.

Predstavniki in partnerji kongresne industrije podpiramo zapisane aktivnosti v okviru razvojne politike KONGRESNA LJUBLJANA 2020 in pozivamo vse inštitucije in posameznike, da program in izvajanje razvojne politike podprejo in se zavzamejo za njeno uresničevanje.

10. KODEKS KONGRESNEGA URADA LJUBLJANA

IZHODIŠČNA NAČELA KODEKSA TURIZMA LJUBLJANA /KONGRESNI URAD

1. GRADIMO MEDSEBOJNO ZAUPANJE MED PARTNERJI

S partnerji kongresne industrije Ljubljane gradimo partnerstvo, ki temelji na zaupanju in spoštovanju dobrih poslovnih praks. Pri tem delujemo strokovno, neodvisno in etično na podlagi standardov, predpisov in dobrih poslovnih praks. Vsi partnerji se obravnavajo enakopravno.

2. SKRBIMO ZA RAST IN RAZVOJ KONGRESNE INDUSTRIJE

S partnerji kongresne industrije Ljubljane dolgoročno gradimo in razvijamo kongresni in incentive produkt Ljubljane ter s skupnimi aktivnostmi gradimo zaupanje javnosti v kongresni turizem.

3. ODGOVORNI SMO DO KONGRESNIH NAROČNIKOV

Odvisni smo od kongresnih naročnikov, kot so tudi naročniki odvisni od destinacije. S kongresnimi naročniki usklajujemo interese in skrbimo za vzajemen odnos, ki temelji na poštenosti, transparentnosti, medsebojni pomoči in razumevanju ter dolgoročnem sodelovanju. Izpolnjujemo svoje obveznosti in prevzemamo odgovornost za svoja dejanja.

4. PROAKTIVNO TRŽIMO DESTINACIJO LJUBLJANE

Na področju promocije, trženja in pridobivanja srečanj bomo delovali aktivno in uspešno ter odzivno glede na potrebe kongresnih naročnikov in partnerjev.

5. POMAGAMO RAZVIJATI STROKOVNE KADRE

Vir uspešnosti kongresne destinacije so sposobni in motivirani kadri z znanjem in energijo. Zato si Turizem Ljubljana/ Kongresni urad prizadeva za razvoj lastnih kadrov in celotne kongresne industrije skozi različne oblike dodatnega izobraževanja in izmenjavo izkušenj. Pri tem se povezujemo z mednarodnimi inštitucijami znanja.

6. SODELUJEMO PRI RAZVOJU KONGRESNE INDUSTRIJE NA NACIONALNI RAVNI

S Kongresnim uradom Slovenije sodelujemo pri ustvarjanju pogojev, ki bodo omogočali razvoj kongresnega gospodarstva. Do države in njenih inštitucij smo konstruktivno kritični, kadar s svojimi ukrepi omejujejo učinkovitost in konkurenčnost kongresne industrije.

7. ODGOVORNO SOBIVAMO Z OKOLJEM

Zavzemamo za odgovorno sobivanje z okoljem ter spodbujamo razvoj trajnostne kongresne dejavnosti.

8. ZAGOTAVLJAMO ISKRENE IN TOČNE INFORMACIJE

Kongresni urad Ljubljana in njegovi partnerji skrbijo za zagotavljanje točnosti in resničnosti podatkov pri komunikaciji z naročniki in javnostjo. Pri tem predstavljamo neodvisen vir informacij.

9. SKRBIMO ZA ZAUPNOST

Kongresni urad Ljubljana v nobenem primeru ne razkriva zaupnih informacij brez predhodnega soglasja naročnika ali partnerjev.

10. KOREKTNO KOMUNICIRAMO

Skrbimo za kvalitetne in pravočasne informacije ter spoštujemo dogovorjeno komunikacijo.

PARTNERJI so ključni del kongresne destinacije Ljubljane, ki morajo pri svojem delovanju upoštevati načela kodeksa Turizma Ljubljana/ Kongresni urad in izpolnjevati standarde Zavoda-kongresnoturistični urad Slovenije.

Kongresni urad Ljubljana ne nadzoruje dejavnosti partnerskih podjetij, vendar ima določene minimalne kriterije za sodelovanje:

- spoštovanje kodeksa Turizma Ljubljana / Kongresni urad
- pridobljen standard Zavoda-kongresnoturistični urad Slovenije
- delovanje in izvajanje programov na področju regije Osrednja Slovenija

Kongresni urad se lahko odloči, da ne bo sodeloval s partnerjem, ki bi lahko s svojim delovanjem negativno vplival na ugled urada. Pri sodelovanju s partnerji velja načelo enakopravnosti.

NEDOPUSTNA RAVNANJA SO:

- Posredovanje napačnih in zavajajočih informacij naročnikom
- Zavajajoče oglaševanje
- Nelojalna konkurenca
- Neenakost partnerjev
- Kraja intelektualne lastnine
- Prikrito oglaševanje

11. PRILOGE

PREDLOG AKCIJSKEGA NAČRTA

Predlog akcijskega načrta za vsako posamezno leto bo oblikovan in usklajen v sodelovanju s predstavniki projektne sveta Kongresnega urada Turizma Ljubljana. Svet zavoda Turizem Ljubljana bo ta dokument obravnaval v okviru potrditve letnega programa dela Turizma Ljubljana.

Da bi lahko uspešno izvedli razvojno politiko kongresnega produkta Ljubljane se bo potrebno spoprijeti z vrsto izzivov:

- Prenos strategij v turistično gospodarstvo;
- Preseči preveliko kompleksnost, ki ne omogoča učinkovitega izvajanja aktivnosti (fokus na najbolj pereče probleme kongresne industrije);
- Vzpostaviti visoko usposobljene projektne time za uspešno izvedbo projektov (projekti se morajo izvajati hitro in učinkovito, da se dosežejo cilji strategij);
- V smislu sinergije delovanja s KUS uskladitev kratkoročnih in srednjeročnih marketinških ter posledično letnih akcijskih načrtov;
- Zavezanost partnerjev v destinaciji k izvajanju razvojne politike tudi v segmentu merljivosti (posredovanje podatkov za statistiko in tekoči pregled);
- Pridobivanje in analiza podatkov o domačem kongresnem tržišču in ključnih emitivnih trgih;
- Preseči nerazumevanje specifik ter potenciala kongresnega produkta v širši strokovni in splošni javnosti;
- Preseči nerazumevanje ključnih poslovnih procesov, ki v kongresni industriji ustvarjajo dodano vrednost.

Potrebujemo vzpostavitev portfelja projektov, ki bo usmerjal in dal podlago za projektno izvajanje zapisanih strategij in selekcijo prioritet na osnovi prehodno zbranega nabora projektov. Potrebno je pripraviti projektne izvedbene načrte, ki bodo podlaga za časovno in stroškovno učinkovit prenos strategije na operativno raven.

Le na tak način se lahko strateški projekti izvedejo učinkovito v danih časovnih okvirih. Zaradi tega kot izhodišče pri pripravi konkretnih letnih trženjskih načrtov postavljamo naslednje trditve:

- Na kongresno industrijo Ljubljane ne gledamo ne z vidika individualnih strategij in politik različnih podjetij, temveč **kot na veliko kongresno-turistično podjetje, ki ga je potrebno upravljati celovito in s konsenzom partnerjev v destinaciji.**
- Zaradi zaostrene mednarodne konkurence in gospodarskih razmer kongresna industrija Ljubljane potrebuje **temeljito preobrazbo.**
- Spremembe se bodo nadaljevale tudi v prihodnosti zato moramo razviti **nov poslovni model za sproten odziv in prilagajanje spremembam.**

- Izvedbo posameznih projektov je potrebno obravnavati in uravnotežiti v skladu s trenutno finančno in kadrovsko situacijo, ter s potencialno rastjo kongresne industrije na naslednjih merljivih področjih:
 - Maksimizacija obstoječih kongresnih gostov
 - Pritegnitev novih kongresnih gostov (tržne niše)
 - Širitev na nova geografska območja
 - Izkoriščanje zapisanih sprememb in trendov v panogi (bližina trgov)
 - Inovacija kongresnih produktov

STALNE AKTIVNOSTI			
STRATEŠKI RAZVOJNI PROJEKT	OBDOBJE IZVAJANJA	NOSILEC	OCENA POTREBNIH VIROV
VSEBINSKI MARKETING	2012 - 2020	TL	Interno
REDNO SREČANJE PROJEKTNEGA SVETA	2012 - 2020	TL	Interno
INKUBATOR KANDIDATUR – SKUPNE KANDIDATURE	2012 - 2020	TL in partnerji	Dogovor
VSEBINSKI PR	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno
VKLJUČITEV V NACIONALNE IN MESTNE STRATEŠKE DOKUMENTE	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno
POENOTENJE KOMUNICIRANJA IN PROJEKTOV	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno
PRIDOBITEV NOVIH LETALSKIH POVEZAV	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno
VKLJUČITEV V SISTEM KONGRESNE STATISTIKE SLOVENIJE	2012 - 2020	TL, KUS in partnerji	Projektno financiranje
KOBRANDING KUS	2012 - 2020	TL in KUS	Interno
KOBRANDING CONVENTA	2012 - 2020	TL in KUS	Interno
KOOPERATIVNI MARKETING	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno
KONGRESNI AMBASADORJI	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno
POSPEŠEVANJE PRODAJE	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno + dodatni finančni viri
NEPOSREDNO PRIDOBIVANJE KANDIDATUR	2012 - 2020	TL in partnerji	Interno + dodatni finančni viri
PRODAJNI DOGODKI V SODELOVANJU S KUS	2012 - 2020	TL in KUS	Interno + dodatni finančni viri

- DELOVNI REZULTATI DELAVNIC

LJUBLJANA – MESTO SREČANJ

POPIS MOŽNIH STRATEGIJ IN STRATEŠKIH RAZVOJNIH PROJEKTOV (SRP)

SO-1: Razvoj poslovne mreže kongresne Ljubljane, za doseganje hitre rasti

SRP: Standardizacija partnerjev

SRP: Nov organizacijski in poslovni model temelječ na partnerstvu

SRP: Vzpostavitev digitalne infrastrukture za pravično posredovanje povpraševanj

SO-2: Strategija izkoriščanja butičnosti mesta in prebivalcev za agresivno promocijo destinacije

SRP: Branding urada

SRP: Kobranding kongresnih produktov

SO-3: Strategija proaktivnega delovanja deležnikov za razvoj novega modela povezovanja in socialnega omrežja

SRP: Program usposabljanja članov

SRP: Program druženja in izmenjave izkušenj članov

SRP: Redno komuniciranje s partnerji na destinaciji

WO-1: Kongresni turizem prepoznati kot generator nove splošne, kongresne infrastrukture in izboljšanja prometne povezanosti

SRP: Merjenje multiplikativnih učinkov dejavnosti

SRP: Promocija med odločevalci na mestnem in nacionalnem nivoju

WO-2: Strategija izboljšanja pozicioniranja kongresnega turizma

SRP: Formalna definicija VIZIJE KONGRESNE LJUBLJANE 2020

SRP: Promocija vizije

SRP: Lokalni PR

WO-3: Zagotovitev novega modela financiranja za intenzivno promocijo

SRP: Projekt postavitve modela sofinanciranja kandidatur

SRP: Projekt kongresnih subvencij

ST-1: Strategija izkoriščanja geostrateškega položaja v boju proti konkurenčnim destinacijam

SRP: Vzpostavitev mreže regionalnega partnerstva med kongresnimi mesti

SRP: CONVENTA

SRP: Forum kongresnih mest JV Evrope

ST-2: Razvoj novih kongresnih produktov temelječ na prednostih destinacije (produkt Ljubljane je cela Slovenija)

SRP: Incentive

SRP: Teambuilding

SRP: Letne produktne delavnice

ST-4: Razvoj kongresne statistike in merjenje učinkov dejavnosti

SRP: Ljubljanski kongresni barometer

SRP: Letni benchmark s primerljivimi destinacijami

WT-1: Branding Kongresnega urada Ljubljana

SRP: Produktni kobrading s krovno blagovno znamko Visit Ljubljana

SRP: Umestitev urada v sistem blagovne znamke Visit Ljubljana

SRP: Branding trajnostnih srečanj

WT-2: Formiranje strateškega sveta za kongresni turizem

SRP: Imenovanje strateškega sveta kot krovnega strateškega usmerjevalca produkta

SRP: Razvoj programa kongresnih ambasadorjev

SRP: Letno gala srečanje amabadorjev in partnerjev

WT-3: Moderna marketinška in informacijska platforma z merljivimi cilji in rezultati

SRP: Spletna informacijska infrastruktura

SRP: Razvoj enotne baze kupcev kongresnega produkta Ljubljane in sistematično zbiranje podatkov o kupcih

SRP: Vsebinski marketing

SRP: Pospeševanje prodaje skozi prodajne dogodke

PROJEKT:

KONGRESNA LJUBLJANA 2020

SWOT MATRIKA (SPIN analiza)

SO Strategije	Uporabi prednosti, da izkoristiš priložnosti	1 S1- MAJHNOST, KOMPAKTNOST IN DOSTOPNOST MESTA 2 S2- NOVA DESTINACIJA 3 S3- VARNOST 4 S4- GEOGRAFSKA LEGA – IZHODIŠČE ZA SLOVENIJO IN REGIJO 5 S5- ENERGIJA, LJUDJE	1 W1- PREMAJHNA PREPOZNAVNOST DESTINACIJE 2 W2- LETALSKE POVEZAVE 3 W3- LOKACIJA ZA DRUŽABNE DOGODKE Z VEČJIM ŠT. UDELEŽENCEV 4 W4- KONGRESNI URAD LJUBLJANA NIMA USTREZNEGA MESTA IN RESURSOV 5 W5- PRENIZKA SREDSTVA ZA TRŽENJE DESTINACIJE
WO Strategije	Premagaj slabosti z uporabo priložnosti		
ST Strategije	Uporabi prednosti, da se izogneš nevarnostim		
WT Strategije	Zmanjšaj slabosti in se izogni nevarnostim		
PRILOŽNOSTI – O		SO Strategije	WO Strategije
1	O1- POVEZOVANJE NA OSNOVI JASNE STRATEGIJE	1 Razvoj poslovne mreže kongresne Ljubljane, za doseganje hitre rasti	1 Kongresni turizem prepoznati kot generator nove splošne, kongresne infrastrukture in izboljšanja prometne povezanosti
2	O2- POZICIJA VODILNEGA MESTA V REGIJI – KONGRESNI HUB JV EVROPE	2 Strategija izkoriščanja butičnosti mesta in prebivalcev za agresivno promocijo destinacije	2 Izboljšanje pozicioniranja kongresnega turizma
3	O3- NADALJNI RAZVOJ INFRASTRUKTURE	3 Strategija uporabe pozitivne energije deležnikov za razvoj novega modela povezovanja in socialnega omrežja	3 Zagotovitev novega modela financiranja za intenzivno promocijo
4	O4- AGRESIVNEJŠA PROMOCIJA		
5	O5- NOVE LETALSKE POVEZAVE		
NEVARNOSTI - T		ST Strategije	WT Strategije
1	T1-NEKONKURENČNOST PONUDBE	1 Strategija izkoriščanja geostrateškega položaja v boju proti konkurenčnim destinacijam	1 Branding Kongresnega urada Ljubljana
2	T2- ZASTOJ V RAZVOJU PROMETNE IN OSTALE INFRASTRUKTURE	2 Razvoj novih kongresnih produktov temelječ na prednostih destinacije (produkt Ljubljane je cela Slovenija)	2 Formiranje strateškega sveta za kongresni turizem
3	T3- VLOŽEK POSAMEZNIH AKTERJEV BREZ SKUPNE STRATEGIJE	3 Razvoj kongresne statistike in merjenje učinkov dejavnosti	3 Moderna marketinška in informacijska platforma z merljivimi cilji in rezultati
4	T4- NEPREPOZNAVNOST UČINKOV KONGRESNE INDUSTRIJE		
5	T5- HITER RAZVOJ KONKURENČNIH DESTINACIJ V REGIJI		

IZBRANE PREDNOSTI

S1- MAJHNOST, KOMPAKTNOST IN DOSTOPNOST MESTA

S2- NOVA DESTINACIJA

S3- VARNOST

S4- GEOGRAFSKA LEGA – IZHODIŠČE ZA SLOVENIJO IN REGIJO

S5- ENERGIJA, LJUDJE

S6- BUTIČNOST DESTINACIJE

S7- LJUBLJANA KOT PRESTOLNICA

S8 – KONGRESNA TRADICIJA

S9 – ZELENLO MESTO V ZELENLO SLOVENIJI

S10 – RAZNOLIKOST DESTINACIJE

S-PREDNOSTI	STRATEŠKO POMEMBNO	OCENA POMEMBNOСТИ	RANG
VARNOST	DA NE	1 2 3 4 5	
GEOGRAFSKA LEGA - IZHODIŠČE ZA REGIJO	DA NE	1 2 3 4 5	
MAJHNOST, KOMPAKTNOST IN DOSTOPNOST MESTA	DA NE	1 2 3 4 5	
ENERGIJA, PRIJAZNOST IN GOSTOLJUBJE LJUDI	DA NE	1 2 3 4 5	
LJUBLJANA KOT PRESTOLNICA	DA NE	1 2 3 4 5	
ZANESLJIVOST, STROKOVNOST PARTNERJEV	DA NE	1 2 3 4 5	
BUTIČNOST DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
NOVA SVEŽA DESTINACIJA	DA NE	1 2 3 4 5	
RAZMERJE MED CENO IN KAKOVOSTJO - CENOVNA KONKURENČNOST	DA NE	1 2 3 4 5	
ZELENO MESTO V ZELENÍ SLOVENIJI	DA NE	1 2 3 4 5	
KONGRESNA TRADICIJA	DA NE	1 2 3 4 5	
RAZNOLIKOST DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
NARAVNA IN KULTURNA RAZNOLIKOST MESTA	DA NE	1 2 3 4 5	
KAKOVOST KONGRESNEGA PRODUKTA	DA NE	1 2 3 4 5	
OBVLADOVANJE TUJIH JEZIKOV	DA NE	1 2 3 4 5	
PARTNERSTVO MED KLJUČNIMI AKTERJI	DA NE	1 2 3 4 5	
DVA KONGRESNA CENTRA	DA NE	1 2 3 4 5	
ODDALJENOST OD LETALIŠČA	DA NE	1 2 3 4 5	
STIČIŠČE KULTUR	DA NE	1 2 3 4 5	
SRČNOST IN PRIJAZNOST LJUDI	DA NE	1 2 3 4 5	
CONVENTA KOT DEL PREPOZNAVNOСТИ	DA NE	1 2 3 4 5	
SOLIDEN NIVO HOTELSKIH IN KONFERENČNIH KAPACITET	DA NE	1 2 3 4 5	
IZHODIŠČE ZA SLOVENIJO	DA NE	1 2 3 4 5	

IZBRANE SLABOSTI

W1- PREMAJHNA PREPOZNAVNOST DESTINACIJE

W2- LETALSKE POVEZAVE

W3- LOKACIJA ZA DRUŽABNE DOGODKE Z VEČJIM ŠT. UDELEŽENCEV

W4- KONGRESNI URAD LJUBLJANA NIMA USTREZNEGA MESTA IN RESURSOV

W5- PRENIZKA SREDSTVA ZA TRŽENJE DESTINACIJE

W6- POMANJKANJE HOTELSKIH NAMESTITEV

W7- CENOVNA NEKONKURENČNOST

W8- NEDOSLEDNOST PRI KOMUNIKACIJI

W9- LOKALNI TRANSPORT

W10- DOLGOROČNOST IN VIZIJA MEDSEBOJNEGA SODELOVANJA

W-SLABOSTI	STRATEŠKO POMEMBNO	OCENA POMEMBNOСТИ	RANG
PREMAJHNA PREPOZNAVANOST DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
NEPOVEZANOST DESTINACIJE IN NJENIH AKTERJEV	DA NE	1 2 3 4 5	
NEPODPORA MOL-A IN DRŽAVE	DA NE	1 2 3 4 5	
PREVISOKI STROŠKI V RAZMERJU S KAKOVOSTJO	DA NE	1 2 3 4 5	
PREMALO PRIZORIŠČ ZA DRUŽABNE DOGODKE S KAPACITETO NAD 300 UDELEŽENCEV	DA NE	1 2 3 4 5	
ŽELEŽNIŠKE POVEZAVE	DA NE	1 2 3 4 5	
POMANJKANJE SVETOVNIH HOTELSKIH VERIG	DA NE	1 2 3 4 5	
ZAVEDANJE DA DELUJEMO NA MEDNARODNEM TRGU	DA NE	1 2 3 4 5	
POMANJKANJE HOTELOV, HOTELSKIH SOB V KONICAH	DA NE	1 2 3 4 5	
KONGRESNI CENTRI SO PREMALO OPREMLJENI	DA NE	1 2 3 4 5	
CENE LETALSKEGA PREVOZA DO DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
POMANJKANJE ZABAVE IN DODATNIH PROGRAMOV	DA NE	1 2 3 4 5	
POMANJKANJE VEČJIH DOGODKOV	DA NE	1 2 3 4 5	
MANJKA KONGRESNI BRAND LJUBLJANE	DA NE	1 2 3 4 5	
NIZEK BUDGET ZA TRŽENJE TL	DA NE	1 2 3 4 5	
NEDOSLEDNOST PRI KOMUNIKACIJI	DA NE	1 2 3 4 5	
PROMETNA NEDOSTOPNOST	DA NE	1 2 3 4 5	
NERAZUMEVANJE TUJIH KONGRESNIH GOSTOV	DA NE	1 2 3 4 5	
OZKOGLEDNOST - GLEDANJE SAMO NA PROFIT	DA NE	1 2 3 4 5	
PERCEPCIJA MAJHNOSTI KOT OMEJITEV	DA NE	1 2 3 4 5	
TRŽNA NEKONKURENČNOST	DA NE	1 2 3 4 5	
NEPOVEZANO IN NEINOVATIVNO TRŽENJE	DA NE	1 2 3 4 5	
SEZONSKOST	DA NE	1 2 3 4 5	
PREMALO KAPACITET ZA VEČJE KONGRESE	DA NE	1 2 3 4 5	
MANJKA HOTEL S 5*****	DA NE	1 2 3 4 5	
PREDRAGO MESTO – STORITVE	DA NE	1 2 3 4 5	
KOREKTNO SODELOVANJE KONGRESNIH AKTERJEV	DA NE	1 2 3 4 5	
KAKOVOST DODATNIH SPREMLJEVALNIH PROGRAMOV	DA NE	1 2 3 4 5	
ZASTOPANOST SLOVENIJE V MED. ZDRUŽENJIH	DA NE	1 2 3 4 5	
LOKALNI PREVOZ	DA NE	1 2 3 4 5	
RAZUMEVANJE IN PODPORA LOKALNE POLITIKE	DA NE	1 2 3 4 5	
NI USKLAJENEGA PRIDOBIVANJA DOGODKOV	DA NE	1 2 3 4 5	
POMANJKLJIVO NOČNO ŽIVLJENJE	DA NE	1 2 3 4 5	

IZBRANE PRILOŽNOSTI

01- POVEZOVANJE NA OSNOVI JASNE STRATEGIJE

02- POZICIJA VODILNEGA MESTA V REGIJI – KONGRESNI HUB JV EVROPE

03- NADALJNI RAZVOJ INFRASTRUKTURE

04- AGRESIVNEJŠA PROMOCIJA

05- NOVE LETALSKE POVEZAVE

06- CONVENTA

07- KONGRESNI TURIZEM KOT GLAVNI TURISTIČNI PRODUKT LJUBLJANE

08- NOVA SVEŽA DESTINACIJA

09- SKUPNE KANDIDATURE

010- ZELENO MESTO

O-PRILožNOSTI	STRATEŠKO POMEMBNO	OCENA POMEMBNOŠTI	RANG
PRIHOD HOTELSKIH VERIG	DA NE	1 2 3 4 5	
BOLjŠE ŹELEŹNIŠKE POVEZAVE	DA NE	1 2 3 4 5	
PROMOCIJA PREKO GOSPODARSTVA	DA NE	1 2 3 4 5	
PRIDOBIVANJE EVROPSKIH SREDSTEV	DA NE	1 2 3 4 5	
POVEZOVANJE NA OSNOVI JASNE STRATEGIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
SUBVENCIIJE ZA KONGRESNE ORGANIZATORJE	DA NE	1 2 3 4 5	
DAVČNE OLAJŠAVE S STRANI DRŹAVE	DA NE	1 2 3 4 5	
JAVNO-ZASEBNA PARTNERSTVA	DA NE	1 2 3 4 5	
IZOBRAŹEVANJE	DA NE	1 2 3 4 5	
REDNA SREČANJA KONGRESNIKOV	DA NE	1 2 3 4 5	
RAZVOJ NIŠNIH KONGRESNIH PRODUKTOV	DA NE	1 2 3 4 5	
IZBOLjŠANJE PREPOZNAVNOŠTI	DA NE	1 2 3 4 5	
IZKORIŠČANJE GOESTRATEŠKE POZICIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
MEDNARODNA ZDRUŹENJA, V KATERIH SLOVENIJA NI ČLANICA	DA NE	1 2 3 4 5	
DOLGOROČNO PRIDOBIVANJE DOGODKOV	DA NE	1 2 3 4 5	
SPONZORSTVA	DA NE	1 2 3 4 5	
VODILNO MESTO V REGIJI	DA NE	1 2 3 4 5	
PROMOCIJSKI DOGODKI – CONVENTA	DA NE	1 2 3 4 5	
MOČNEJŠA VLOGA KONGRESNEGA URADA	DA NE	1 2 3 4 5	
AKTIVNO SODELOVANJE Z REGIJO	DA NE	1 2 3 4 5	
SKUPNO PRIDOBIVANJE KONGRESOV - KANDIDATURE	DA NE	1 2 3 4 5	
KREIRANJE INCENTIVOV ZA ORGANIZATORJE NA NIVOJU MESTA	DA NE	1 2 3 4 5	
OBLIKOVANJE SKUPNEGA MARKETINŠKEGA PRORAČUNA ZA KANDIDATURE	DA NE	1 2 3 4 5	
POSTATI NAJVEČJE KONGRESNO MESTO V REGIJI	DA NE	1 2 3 4 5	
ZELENO MESTO – IZKORISTITI TREND	DA NE	1 2 3 4 5	
POVEZATI SE Z DRUGIMI EVROPSKIMI MESTI	DA NE	1 2 3 4 5	
IZKORISTITI ŠPORTNE DOGODKE (EURO 2013)	DA NE	1 2 3 4 5	
IZKORISTITI VARNOST DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
NOVA – SVEŹA DESTINACIJA	DA NE	1 2 3 4 5	
NOVE LETALSKE LINIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
VLOGA HUBA	DA NE	1 2 3 4 5	
RAZVOJ BRANDA KONGRESNE LJUBLJANE	DA NE	1 2 3 4 5	
VZPOSTAVITI NAJBOLjŠI KONGRESNI URAD V REGIJI	DA NE	1 2 3 4 5	
IMAGE PRIJETNE, PRIJAZNE DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
EU ČLANSTVO (SCHENGEN IN EVRO)	DA NE	1 2 3 4 5	

IZBRANE NEVARNOSTI

- T1- NEKONKURENČNOST PONUDBE**
- T2- ZASTOJ V RAZVOJU PROMETNE IN OSTALE INFRASTRUKTURE**
- T3- VLOŹEK POSAMEZNIH AKTERJEV BREZ SKUPNE STRATEGIJE**
- T4- NEPREPOZNAVNOŠT UČINKOV KONGRESNE INDUSTRIJE**
- T5- HITER RAZVOJ KONKURENČNIH DESTINACIJ V REGIJI**
- T6- NEPROFESIONALNOST
- T7- FINANČNA PODPORA RAZVOJU DEJAVNOŠTI
- T8- CENOVNA NEKONKURENČNOST
- T9- MERJENJE UČINKOV DEJAVNOŠTI
- T10- ZASPANOST PRED DRUGIMI DESTINACIJAMI

T-NEVARNOSTI	STRATEŠKO POMEMBNO	OCENA POMEMBNOСТИ	RANG
ZASPANOST PRED KONKURENCO	DA NE	1 2 3 4 5	
NIŽANJE CEN	DA NE	1 2 3 4 5	
PREVZEM VLOGE HUBA S STRANI ZAGREBA, BEOGRADA	DA NE	1 2 3 4 5	
NEZADOSTNO PREPRIČEVANJE POLITIKE	DA NE	1 2 3 4 5	
NEZADOSTNO POZNAVANJE CELOTNE PONUDBE	DA NE	1 2 3 4 5	
NEGLOBALNO DELOVANJE	DA NE	1 2 3 4 5	
CENOVNA NEKONKURENČNOST IN NEFLEKSIBILNOST	DA NE	1 2 3 4 5	
POLITIČNA NESTABILNOST IN SOCIALNI NEMIRI	DA NE	1 2 3 4 5	
PROAKTIVNOST KONKURENČNIH DESTINACIJ	DA NE	1 2 3 4 5	
VREMENSKE IN PODNEBNE SPREMEMBE – NARAVNE KATASTROFE	DA NE	1 2 3 4 5	
NEPREPOZNAVANOST PRODUKTA S STRANI DRŽAVE IN SLABA FINANČNA PODPORA	DA NE	1 2 3 4 5	
ZMANJŠANJE SREDSTEV	DA NE	1 2 3 4 5	
INTENZIVEN RAZVOJ BLIŽNJIH DESTINACIJ V REGIJI	DA NE	1 2 3 4 5	
MERJENJE UČINKOV DEJAVNOSTI – STATISTIKA	DA NE	1 2 3 4 5	
SLABA SPLOŠNA PREPOZNAVANOST DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
PONUJDIKI PONUJAJO STORITVE, KI NAROČNIKOV NE ZANIMAJO	DA NE	1 2 3 4 5	
FINANČNE TEŽAVE IN NADALJEVANJE GOSPODARSKE KRIZE	DA NE	1 2 3 4 5	
UMESTITEV KONGRESNEGA TURIZMA V STRATEŠKE TURISTIČNE DOKUMENTE	DA NE	1 2 3 4 5	
SLABA KOMUNIKACIJA MED DELEŽNIKI	DA NE	1 2 3 4 5	
POMANJKANJE STANDARDOV	DA NE	1 2 3 4 5	
SEZONSKA NIHANJA IN VIKENDI	DA NE	1 2 3 4 5	
PREVELIKE RAZLIKE V KVALITETI	DA NE	1 2 3 4 5	
HITER RAZVOJ OSTALIH DESTINACIJ JV EVROPE	DA NE	1 2 3 4 5	
SLABO PLAČANA DELOVNA SILA	DA NE	1 2 3 4 5	
KADROVSKO ZAPRT SISTEM ZARADI MAJHNOSTI DESTINACIJE	DA NE	1 2 3 4 5	
DAVČNE STIMULACIJE ZA DEJAVNOST V DRUGIH DRŽAVAH	DA NE	1 2 3 4 5	
NEJASNA TURISTIČNA POLITIKA NA NACIONALNEM NIVOJU	DA NE	1 2 3 4 5	
NEPOZNAVANJE POSEBNOSTI KONGRESNEGA TURIZMA - POHLEP	DA NE	1 2 3 4 5	
NEPROFESIONALNOST	DA NE	1 2 3 4 5	
POTRPEŽLJIVOST	DA NE	1 2 3 4 5	
FINANČNE PODPORE NA DRUGIH DESTINACIJAH	DA NE	1 2 3 4 5	
IZGUBLJANJE VODILNE VLOGE V JV EVROPI	DA NE	1 2 3 4 5	
SINERGIJA POLITIKA – GOSPODARSTVO	DA NE	1 2 3 4 5	
MANJŠA INOVATIVNOST	DA NE	1 2 3 4 5	



NAROČNIK: Turizem Ljubljana, Krekov trg 10, 1000 Ljubljana

IZVAJALEC: GORMICE d.o.o., Štihova ulica 4, 1000 Ljubljana

Ljubljana, oktober 2011