

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Peteh

Marketing krajev: Radenci z bližnjo okolico

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Maja Peteh

Mentor: izr. prof. dr. Zlatko Jančič

Marketing krajev: Radenci z bližnjo okolico

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

ZAHVALA

Za prijaznost in veliko pomoč v obliki nudenja koristnih informacij se iskreno zahvaljujem Giti Rajnar in Gorazdu Giderju iz Zdravilišča Radenci. Zagotovo gre zahvala tudi družini, fantu in prijateljem, predvsem za potrpežljivost – vsakemu posebej se na tem mestu opravičujem za mojo občasno nejevoljo v času pisanja diplomske naloge.

Marketing krajev: Radenci z bližnjo okolico

Zlasti v času gospodarskih in podobnih kriz je za kraje pomembno, da kljub neugodnim okoliščinam še naprej privabljajo številne ljudi, tako turiste kot tudi nove prebivalce in vlagatelje. Nekateri znajo tovrstno stanje izkoristiti sebi v prid. Tako naj bi bilo s kraji, ki razvijajo zdraviliški turizem, saj tej panogi kljub razmeram napovedujejo rast. Najprej sem razložila sam marketing krajev in pri tem uporabljeno strateško marketinško načrtovanje, večji del prvega dela pa sem namenila turizmu. Opisala sem različne vrste turizma, nisem pa pozabila na turiste. Ključno je, da turistična podjetja dovolj pozornosti posvečajo doseganju visoke stopnje zadovoljstva turistov, ki koristijo njihove storitve, saj jim to omogoča uspešen razvoj tudi v prihodnosti. Tega se zavedajo tudi v Poslovni skupini Sava, pod okrilje katere spada tudi družba Zdravilišče Radenci d.o.o. V drugem delu sem omenila različne načine, ki jih uporabljajo za redno spremljanje zadovoljstva svojih gostov, bolj podrobno pa sem predstavila rezultate anket, izvedenih v prvih mesecih letošnjega leta. Pred tem sem na kratko predstavila tudi zgodovino Radencev ter trenutno stanje na različnih področjih obravnavanega območja Slovenije.

Ključne besede: marketing, strateško marketinško načrtovanje, turizem, zadovoljstvo turistov, kvaliteta storitev.

Place marketing: Radenci with the near surroundings

Especially in the times of economic and other crisis it is important, that despite unfavorable circumstances places can still attract a large number of people, tourists, as well as new residents and investors. Some can even turn current state in their advantage. For instance, this kind of cities are supposably the ones with spa tourism developing. The forecasts for this branch are rewarding despite the circumstances. I explained place marketing and strategic marketing planning, tourism takes the rest of the first part of my diploma. I described different types of tourism, but I didn't leave out the tourists also. The key thing for tourist companies is to concentrate on achieving the highest possible satisfaction level of tourist, who buy their services. That is what enables it's success also in the future. One of the companies, aware of that, is also Zdravilišče Radenci d.o.o. of the Sava Working Group. In the second part I mentioned the tehncis that they use for monitoring the satisfaction level of their guests and showed the survey results from first few months of this year. But just before I did that, I wrote a bit about the history of Radenci and current situation at different fields of this region.

Key words: place marketing, strategic marketing planning, tourism, tourist's satisfaction, service quality.

KAZALO

1 UVOD.....	9
2 Marketing krajev	11
2.1 Razlaga osnovnih pojmov.....	11
2.2 Pomen marketinga krajev v njegovem razvoju	12
2.3 Ključne aktivnosti in cilji	13
3 Strateško marketinško načrtovanje	13
3.1 Ključni elementi strateškega marketinškega načrtovanja	13
3.1.1 Stopnje marketinškega načrtovanja.....	15
3.2 Načrtovanje v turizmu.....	22
3.2.1 Planiranje v turizmu	22
3.2.2 Strateško marketinško načrtovanje v turizmu	24
4 Turizem	25
4.1 Značilnosti turistične industrije in turističnih storitev.....	25
4.1.1 Trendi turistične potrošnje.....	26
4.2 Nakupno vedenje v turizmu	27
4.3 Vrste in usmeritve turizma	28
4.3.1 Alternativni turizem in ekoturizem	28
4.3.2 Trajnostni razvoj.....	28
4.3.3 Poslovni/kongresni turizem	29
4.3.4 Zdraviliški turizem	31
4.3.5 Sejemski turizem	31
4.4 Turistični produkt	32
4.4.1 Turistična znamka	33
4.4.1.1 Krivulja znamke destinacije.....	33
4.4.1.2 Osebnost znamke.....	34
4.5 Turistična ponudba	34
4.5.1 Tradicija in dediščina	35

4.5.2. Prirejanje posebnih dogodkov	36
4.6 Promocija	37
4.6.3 Distribucija	39
5 Zadovoljstvo turistov in kvaliteta	40
5.1 Učinki zadovoljstva turistov	40
5.2 Sistematično spremljanje zadovoljstva	41
5.3 Mehanizem zadovoljstva	42
5.4 Povezava med zadovoljstvom strank in zadovoljstvom zaposlenih	44
5.5 Faktorji vpliva	45
5.5.1 Kvaliteta storitev in pričakovanja turistov	45
6 Radenci z bližnjo okolico	47
6.1 Zgodovina	47
6.2 Splošen opis	48
6.3 Razvojni program Prlekije	49
6.3.1 Vizija, strategija, razvojne prioritete, programi in ukrepi	50
6.4 Analiza trenutnega stanja posameznih sektorjev	52
6.4.1 Analiza stanja: Človeški viri	52
6.4.2 Analiza stanja: gospodarstvo	53
6.4.3 Analiza stanja: Prometna infrastruktura	54
6.4.4 Analiza stanja in razvojna paradigma podeželskega območja	55
6.5 Kulturna in naravna dediščina Prlekije	59
6.6 Skupni turistični produkt na podeželju osmih občin Prlekije	60
6.7 Turizem	60
6.7.1 Analiza stanja	61
6.7.2 Turistična ponudba	61
6.7.3 Problemi turizma	62
6.7.4 Dogodki	63
7 Družba Zdravilišče Radenci d.o.o.	63
7.1 Zdraviliški turizem	64

7.2 Marketing Zdravilišča Radenci d.o.o.	65
7.2.1 Poslanstvo, vrednote, cilji in vizija.....	65
7.2.2 Politika in strategija.....	66
7.2.3 Poslovni načrt.....	68
7.2.4 Pozicioniranje	69
7.2.5 Segmentiranje	69
7.2.6 Tržno komuniciranje.....	70
7.2.7 Preučevanje konkurence.....	71
7.3 Življenjski cikel storitev	71
7.4 Blagovna znamka.....	71
7.5 Standard kakovosti.....	72
7.6 Pomembnejši dogodki in dosežki.....	72
7.7 Zadovoljstvo gostov Zdravilišča Radenci d.o.o.....	73
7.7.1 Metode spremljanja zadovoljstva	73
7.7.2 Ankete merjenja zadovoljstva gostov Zdravilišča Radenci.....	75
8 Zaključek	81
9 LITERATURA	84

KAZALO SLIK

Slika 3.1: Ključni elementi marketinškega programa	14
Slika 3.2: BCG matrika	18
Slika 3.3: Marketinško načrtovanje v turizmu.....	24
Slika 4.1: Narava marketinga v poslovnemu turizmu.....	30
Slika 4.2: Zdraviliški turizem.....	31
Slika 4.3: Elementi turističnega produkta	32
Slika 4.4: Krivulja znamke destinacije	34
Slika 4.5: Proces načrtovanja dogodkov.....	37
Slika 4.6: Distribucijski kanali v turizmu	39
Slika 5.1: Storitvena veriga dobička	40
Slika 5.2: Model za merjenje stopnje zadovoljstva	42
Slika 5.3: Veriga vzroka in učinka	43
Slika 5.4: Povezava med zadovoljstvom strank in zadovoljstvom zaposlenih	44
Slika 7.1: Zadovoljstvo gostov s sprejemom	77
Slika 7.2: Zadovoljstvo gostov s sobami	77
Slika 7.3: Zadovoljstvo gostov z gostinstvom.....	78
Slika 7.4: Zadovoljstvo gostov s kopališči.....	78
Slika 7.5: Zadovoljstvo gostov z wellness storitvami in zdravstvom	79
Slika 7.6: Zadovoljstvo gostov z animacijo	79
Slika 7.7: Splošno mnenje gostov.....	79

1 UVOD

Radenci so kraj, kamor z družino zahajamo že celo življenje. Od tam je doma moja mama, na tem območju imamo veliko prijateljev in znancev. Rada se spominjam, kako smo v otroštvu dneve preživljali na letnem bazenu v parku, kjer so v poletnem času potekali številni dogodki; od koncertov, tekmovanj v odbojki in košarki do srečelovov. Žal omenjeni bazen ne obratuje že nekaj let in prej kot ponos v prebivalcih Radencev vzbuja žalost. Tudi turisti izrazijo, da so opazili neurejenost bazena in parka, vendar pa ureditev teh dveh ni tako enostavna, kot bi si marsikdo želel. Leta 1946 je bilo zaplenjeno premoženje zakoncev Šarič na območju Radencev, Boračeve in Kapelskega Vrha. Po skoraj 18-ih letih od leta 1991 sprejete denacionalizacije so se postopki z določanjem upravičenca, dr. Rudolfa Hóhna Šariča, začeli odvijati, kar pozdravlja tudi direktor družbe Zdravilišče Radenci d.o.o., Mladen Kučiš. Le urejena lastniška razmerja omogočajo ureditev tako okolice kot odnosov in razvoj Radencev, dodaja pa, da imajo »vso potrebno infrastrukturo, znanja in vire za nemoteno delo v turizmu, gostinstvu, hotelirstvu in zdravstvu« (Žunec 2010a). Veliko škodo v parku je za seboj pustilo poletno neurje v letu 2009, ki je uničilo številna drevesa, kar poleg zapuščenega bazena še dodatno ustvarja grenak priokus sprehajalcu, še posebej, če se spominja radostne podobe izpred nekaj let.

V prvem delu mojega diplomskega dela bom teoretsko zasnovala marketing krajev, v drugem delu pa se bom posvetila samim Radencem in njihovi bližnji okolici. V prvem poglavju bom nanizala nekaj pojmov in predstavila, kakšna je sploh vloga marketinga krajev v razvoju kraja samega ter izpostavila ključne aktivnosti, ki v okviru tega potekajo. Marketinško načrtovanje, ki predstavlja sam temelj marketinga krajev, in njegove sestavine, bom predstavila v drugem poglavju.

Turizem spada med najbolj zanimive dejavnosti sodobnega časa, pripisuje se mu stalno rast, poleg tega pa predstavlja pomemben vir dohodka. Značilnosti turistične industrije, različne vrste turizma in turistični produkt bom predstavila v tretjem poglavju. Seveda ne bom pozabila na pomemben del marketinškega spleta, ki igra pomembno vlogo tudi v turizmu, promocijo. Ko se z različnimi tehnikami turiste privabi in pritegne k uporabi ponujenih različnih storitev, je potrebno poskrbeti za doseganje čim višje stopnje njihovega zadovoljstva. Kvalitetno izvedene storitve ustvarjajo zadovoljne uporabnike, kar omogoča nadaljnji razvoj organizacij in turističnih podjetij. Podrobneje bom

predstavila učinke in mehanizem zadovoljstva, sistematično spremljanje in pričakovanja turistov.

V drugem delu diplomskega dela oziroma petem poglavju se bom posvetila Radencem in njihovi okolici. Predstavila bom zgodovino razvoja kraja, trenutno stanje Prlekije s področja posameznih sektorjev (človeških virov, gospodarstva in podeželskega območja) ter razvojni program Prlekije. Omenila bom dediščino Prlekije in skupni turistični produkt, pozornost pa bom posvetila tudi turizmu, dogodkom in glavnim problemom turizma na omenjenem delu Slovenije.

Ker zdravilišče Radenci predstavlja tako rekoč gonilno silo samega kraja in enega izmed glavnih razlogov za dobro prepoznavnost tako med prebivalci drugih delov Slovenije kot turisti, bom predstavila tudi družbo in aktivnosti Zdravilišča Radenci d.o.o., ki deluje v okviru Poslovne skupine Sava. Pokazatelj uspešnosti in kvalitete izvajanja storitev so zadovoljni turisti in gosti, in v okviru tega bom izpostavila rezultate analize anket prvih štirih mesecev letošnjega leta.

Namen mojega diplomskega dela je torej predstaviti, v katero smer se bodo Radenci in Prlekija v prihodnosti razvijali, poleg tega pa me je vedno podrobneje zanimalo, kako deluje zdravilišče Radenci, saj se s starši ali prijatelji tja vedno znova rada vračam. Sama imam zaenkrat izkušnje predvsem z njihovim bazenskim delom, podrobneje pa sem želela spoznati zadovoljstvo gostov z ostalimi storitvami, ki so jim v zdravilišču na voljo.

2 Marketing krajev

Kdor se še ni srečal z marketingom krajev ali mest, bi lahko zmotno misli, da gre zgolj za metode, ki si prizadevajo za »prodajo« izdelkov in storitev kraja. V bistvu gre za precej več kot to. Vključuje oblikovanje kraja kot produkta in njegove identitete z namenom, da bi potencialni trgi kraj dojemali na način, kot so si za cilj zadali marketing managerji. Marketing krajev tako povezuje potencial kraja z njegovimi trenutnimi možnostmi uporabe njegovih značilnosti. Včasih imajo lahko kraji velik potencial (kot na primer bogato zgodovinsko ozadje), a mu, v primeru, da se ljudje tega ne zavedajo, to nič kaj dosti ne koristi.

Marketing krajev vključuje strateško načrtovanje, ki temelji na marketinških raziskavah in kraje ter regije razume kot nekaj, kar je postavljeno v določeno tržno konkurenčno okolje, v katerem se pogoji nenehno spreminjajo. Načrtovanje temelji na jasni viziji o tem, kaj trgi zahtevajo ob poznavanju in razumevanju njihovega vedenja. Sile iz zunanjega okolja se torej združijo s potrebami in željami krajev, kar omogoči doseg ekonomskih ciljev (Kotler v Kero 2002, 3–4).

2.1 Razlaga osnovnih pojmov

Najprej bom zelo na kratko predstavila osnovne pojme, ki jih bom kasneje uporabila in podrobneje razložila v nadaljevanju diplomskega dela.

Definicija marketinga: Splošna definicija marketing opisuje kot orodje za ustvarjanje in spodbujanje procesa menjave na trgu med ponudniki in potrošniki. Pomembno je, da sta obe strani z menjavo zadovoljni (Kotler v Kero 2002, 9–10). Ameriško marketinško združenje (v Kero 2002, 9) je podalo naslednjo definicijo: »Marketing je izvajanje poslovnih aktivnosti, ki usmerjajo pretok dobrin ali storitev od proizvajalca do potrošnika«. Ustvarja vrednost ob upoštevanju želja in potreb potrošnikov. Storitve in izdelki in so torej prilagojeni, oblikovani in komunicirani na način, ki bi kar najbolje zadovoljil, ali pa še bolje, presegel njihova pričakovanja. Marketing se lahko uporabi tudi na drugih področjih, kot je primer neprofitnega marketinga. Cilj komercialnega marketinga je doseganje dobičkov, neprofitni marketing pa si prizadeva za povečanje učinkovitosti. Ker se lokalni vodilni trudijo za zadovoljitev določenih interesov oziroma njihov primarni cilj ni doseganje dobičkov, regionalni marketing izvira iz neprofitnega marketinga.

Vrednost krajev in njihova promocija: Marketing krajev sestavljata dve področji: ustvarjanje vrednosti kraja, pri čemer gre za proces dodajanja značilnosti in zanimivosti, ki kraj naredijo bolj privlačen, ter njegova promocija, s pomočjo katere se, kot že samo ime pove, promovira njegove določene prednosti in širi dožemanje kraja kot privlačnega. Izpostavljanje njegovih prednosti je smiselno, kadar se izven kraja razširi njegova slaba podoba in je zato deležen vse manjše pozornosti, vlaganj, ne more se več kosati s konkurenco (Inn 2004). Z uporabo te tehnike se negativna podoba lahko spremeni v pozitivno in omogoči ravno obratno dogajanje od zgoraj opisanega, izboljša se tudi splošna kvaliteta življenja v določenem kraju ali regiji.

Identiteta kraja: V primeru kraja identiteta pomeni iskanje določenih značilnosti in oblikovanje teh njegovo prednost. Identiteto oblikujejo številni zgodovinski, kulturni, industrijski, okoljski dejavniki in drugi.

Destinacija je območje, privlačno za turiste, ki vključuje nastanitve, zanimivosti in dodatne podporne storitve. Lahko se jo opredeli s fizičnimi, tematskimi ali administrativnimi mejami in vključuje niz razlikovalnih podob ter kvalitet, ki ji dajejo identiteto. Destinacije morajo biti kraji, do katerih imajo zainteresirane strani v turizmu naravno afiniteto in znotraj katerih lahko sodelujejo. Taka destinacija je lahko mesto, obmorsko ali gorsko letovišče ali večje podeželsko področje z uveljavljeno identiteto (Evropska komisija 2007, 20).

Po Ogorelcu (2001, 39) se elementi, ki sestavljajo destinacijo, delijo na *znamenitosti* (kulturna in naravna dediščina, prireditve, dogodki), *turistične delne storitve* (bivanje, prehrana, prevoz), *dopolnilne storitve* (zdravstvena oskrba, bančne, telefonske, poštne storitve), *dejavnosti (neprofitnih) turističnih organizacij* in *storitve transportne ter druge osnovne infrastrukture*.

2.2 Pomen marketinga krajev v njegovem razvoju

S pojavom globalizacije se je povečalo tekmovanje med območji, mesti in kraji, saj si ti prizadevajo za privabljanje vlagateljev, podjetij, prebivalcev in turizma. Marketing mora biti strateško zasnovan, marketinške strategije pa se vključujejo v vse stopnje načrtovanja, tako v primeru mest in krajev kot tudi pri turističnem načrtovanju (Deffner in Metaxas 2006, 1–2).

2.3 Ključne aktivnosti in cilji

Marketing krajev po Kotlerju (Deffner in Liouris 2005, 4) vključuje štiri glavne aktivnosti. Najprej je potrebno izpostaviti določene značilnosti kraja in oblikovati storitve ter določiti motive njihovih potencialnih uporabnikov. Da bodo ti spoznali ključne značilnosti in prednosti kraja, v nadaljevanju poskrbita učinkovita distribucija in promocija kraja ter njegovih vrednot.

Ciljev marketinga krajev je veliko, najpomembnejši med njimi pa so povečanje konkurenčnosti kraja, privabljanje investicij, izboljšanje njegove podobe in vzpostavitev identitete kraja. Tako kot izdelke, je potrebno tudi kraje oglaševati na način, ki bo v najboljši luči predstavil njihove značilnosti. O uspešnem marketingu krajev lahko govorimo takrat, ko so prebivalci zadovoljni s svojimi življenjskimi pogoji, obenem pa so zadovoljene tako potrebe turistov kot tudi vlagateljev (Kotler v Deffner in Liouris 2005, 2).

3 Strateško marketinško načrtovanje

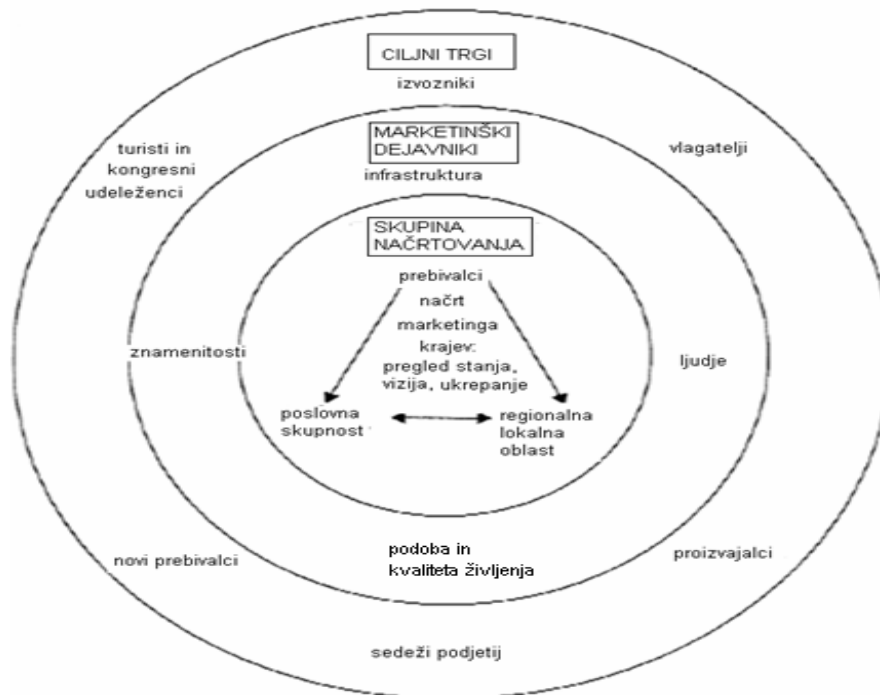
Schermerhorn (v Ruhanen 2007, 137) je strateško načrtovanje opisal kot »obsežen akcijski načrt, ki usmerja in locira vire za doseg dolgoročnih ciljev«. Worthman (v Ruhanen 2007, 137) dodaja, da se uporablja za razumevanje notranjih in zunanjih elementov vplivanja na organizacijo, kar omogoča učinkovito določanje strategij ter hitro in uspešno prilagajanje spremembam v okolju.

Strateško marketinško načrtovanje temelji na predpostavki, da je prihodnost negotova. Kraji morajo zato oblikovati sistem, ki jih bo na nek način obvaroval pred vsemi spremembami okolja oziroma jih nanje prilagodil. Vloga regionalnega marketinga pri tem je zagotavljanje informacij in nadzora okoljskih sprememb ter omogočanje primerne odziva na nove priložnosti in grožnje. Bistveno je oblikovati načrt, ki bo vključeval cilje in vire kraja, ta pa se bo na podlagi zbranih informacij odločil, katere industrije, trge in storitve bi bilo smiselno spodbujati oziroma okrepiti (Kotler in drugi 1993).

3.1 Ključni elementi strateškega marketinškega načrtovanja

Po Kotlerjevem mnenju regionalni marketinški program sestavljajo skupina načrtovanja, marketinški dejavniki in ciljni trgi, kar prikazuje naslednja slika.

Slika 3.1: Ključni elementi marketinškega programa



Vir: Kotler v Kero (2002, 16).

Skupina načrtovanja (ang. planning group), ki jo sestavljajo prebivalci, poslovneži in lokalni vodilni, mora biti dobro organizirana. Pomembno je sodelovanje med privatnim in javnim sektorjem oziroma aktivna podpora privatnih in javnih agencij, interesnih skupin in prebivalcev. Naloge skupine načrtovanja so naslednje (Kotler v Kero 2002, 16–17):

- a) Najprej je potrebno raziskati vse pogoje kraja z uporabo marketinških raziskav, natančneje, opredeliti prednosti in slabosti regije, ter zbrati informacije, pridobljene s pomočjo raziskav, anket in študij.
- b) Kraj mora razviti dolgoročno vizijo, ki temelji na ocenitvi njegovih dejanskih vrednot, virov in priložnosti. Na tej stopnji se oblikujejo tudi cilji.
- c) Tretja naloga je oblikovanje načrta, ki vključuje mehanizme njegove implementacije in nadziranja in se dopolnjuje z vizijo.

Bastoni (v Deffner in Liouris 2005, 15–16) je sodelujoče v procesu upravljanja krajev razdelil glede na njihove vloge. Najpomembnejšo vlogo ima *lokalno vodstvo*, ki določa kvaliteto mikroekonomskega okolja in prispeva k oblikovanju privlačnega kraja, ki privablja kapital, usposobljeno delovno silo in vlagatelje. *Drugi nivoji vodenja*

(državni/regionalni, centralni ali nadnacionalni) imajo manj direktnega vpliva, osredotočajo pa se predvsem na oblikovanje strateških politik in dajanje podpore v obliki finančnih spodbud. Z javnim sektorjem sodeluje *privatni poklicni sektor*, katerega bo privlačila ustrezna regulativa in zanimive poslovne priložnosti ter trgi z obvladanim, nadzorovanim tveganjem. H konkurenčnosti kraja prispevajo tudi *posamezniki, prebivalci in zaposleni*, na njihovo participacijo pa v veliki meri vpliva stopnja demokracije na določenem območju.

3.1.1 Stopnje marketinškega načrtovanja

Marketinško načrtovanje je proces, ki po Kotlerju (v Kero 2002, 17) vključuje naslednje *stopnje*:

- 1.) Pregled trenutnega stanja kraja.
- 2.) Oblikovanje vizije in ciljev.
- 3.) Oblikovanje strategije.
- 4.) Zastavljanje marketinškega načrta ter
- 5.) Implementacija oziroma udejanjanje in nadzor.

1.) Pregled trenutnega stanja kraja

Prva naloga skupine načrtovanja je sistematično raziskovanje demografskih in ekonomskih značilnosti kraja ter njegovih potencialnih konkurentov in pomembnih razvojnih trendov.

Med demografske značilnosti se uvrščajo podatki o starosti, spolu, izobrazbi ter gostoti in dohodku prebivalstva, ekonomske pa se nanašajo na podatke o zaposlenosti in strukturi industrije, naravnih virih, javnem transportu in varnosti ter kriminaliteti, stanju na nepremičninskih trgih, medicinski oskrbi, raziskovanju in izobraževalni ter športni infrastrukturi (Kotler in drugi 1993).

Ker je na trgu hkrati več konkurentov, jih je potrebno identificirati ter analizirati in se odločiti za dejanja, ki bodo v očeh uporabnikov storitev kraj ali turistično organizacijo ločevala od drugih. Ugotoviti je potrebno torej, kaj je tisto, zaradi česar se bodo ljudje raje odločali zanje in ne za konkurenco.

Način spremljanja in analiziranja konkurence poteka po naslednjih stopnjah (Devetak v Florjančič in Jesenko 1997, 49):

- a) *Identifikacija konkurentov* na trgu z njihovimi prednostmi in slabostmi.
- b) *Ugotavljanje tržnega deleža* konkurence (leta, območja, tržne poti).
- c) *Identifikacija dosedanjih potrošnikov* konkurence z razlogi in stopnjo naklonjenosti.
- d) *Analiza marketinškega spleta*.
- e) Ugotavljanje *organiziranosti* marketinga in *strokovnosti* kadrov.
- f) Identifikacija *inovacij, ustvarjalnosti, proizvodnje, nabave*.
- g) Ugotavljanje *finančnega stanja* in praks nagrajevanja strokovnih kadrov.
- h) Ugotavljanje *mednarodnega sodelovanja* konkurence (izvoz, uvoz, ISO standardi),
- i) Odnos konkurence do *ekologije, kulture, izobraževanja, znanosti, tehnike, sponzorstva*.
- j) *Ocena trenutne podobe* konkurence.

Smiselno je spremljati razvojne trende, saj se na ta način lahko organizacije in kraji bolje pripravijo na prihodnost. Slednjim napovedujejo, da bodo deležni manj državne pomoči, velik vpliv pa bodo imela prizadevanja za zaščito naravnega okolja, čemur se bodo prilagodile tudi želje in preference turistov. Temu primerno bo potrebno oblikovati nove strategije (Kotler in drugi 1993).

Prednosti in slabosti notranjega ter priložnosti in grožnje zunanjega okolja, ki lahko vplivajo na doseganje ciljev in uresničevanje poslanstva, združuje SWOT (ang. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) analiza. Pri analiziranju *notranjega okolja* se organizacija osredotoča na organiziranost, način in kakovost upravljanja, informacijski sistem, postopke dela, vedenje vodstva do zaposlenih in le-teh do turistov, tržišče, razvoj in nadzor. Kadar turistična organizacija analizira svoje *zunanje okolje*, analiza vključuje naravno okolje ter njegove demografske, ekonomske, tehnološke, politično-pravne in kulturne značilnosti (Brezovec 2000, 67–68).

Če prednosti ne bodo pravilno izkoriščene, bi jih lahko označili kot priložnosti, enako je s slabostmi in grožnjami (Avraham 2008, 58). Sledi komuniciranje prednosti izbranim javnostim, odpravljanje slabosti, spreminjanje priložnosti v prednosti ter izogibanje nevarnostim (Brezovec 2000, 69). Raziskovanje potencialnih groženj in

priložnosti je proces, ki širi perspektive dojemanja kraja; rezultat tega je lahko razvoj novih atrakcij in oblikovanje načrta kriznega menedžmenta (Avraham 2008, 60).

Glavni cilj SWOT analize je raziskati in oceniti značilnosti določenega območja in predstavlja temelj preučevanja faktorjev strateškega planiranja (vizije, cilji, marketinške raziskave in segmentacije, strategije in taktike ter model za učinkovito komunikacijo) (CultMark v Deffner in Liouris 2005, 8).

Naslednja stopnja strateškega marketinškega procesa je oblikovanje vizije in ciljev.

2.) Oblikovanje vizije in ciljev

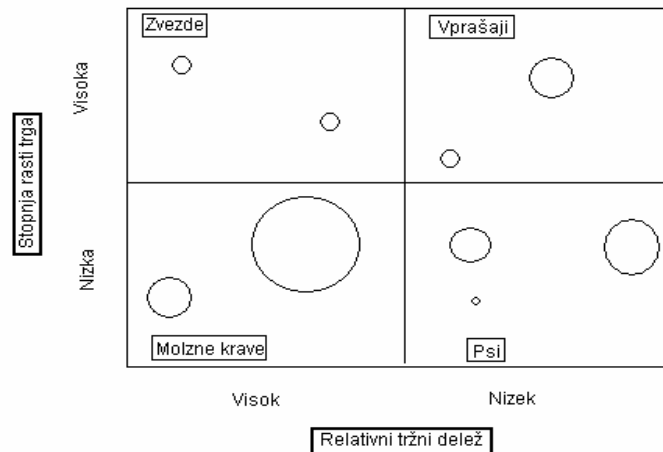
Da organizacija lahko sploh obstaja, mora najprej opredeliti svoje poslanstvo, ki predstavlja izhodišče za nadaljnji razvoj. Temu sledi opredeljevanje vizije, ki organizaciji pomaga določiti želen položaj na trgu in jo vodi na način, ki bo omogočil doseg zastavljenih ciljev. Gre torej za preučevanje priložnosti, ki jih ponuja okolje (Brezovec 2000, 66). Kotler (v Kero 2002, 19) dodaja, da je potrebno organizirati okrogle mize ali javne konference, na katerih bi pri oblikovanju vizije skupaj sodelovali predstavniki skupnosti, interesne skupine in vodilni v odločevalskem procesu.

»Zastavljanje vizij turističnih destinacij in organizacij lahko razložimo kot zmožnost ustvarjanja uspešne podobe v prihodnosti« (Thoms in Greenberger v Ruhanen 2007, 140). Predvsem zato, ker so spremembe vedno prisotne in zaželeno, je potrebno imeti vizijo, saj bo pomembno vplivala na njihov razvoj v prihodnosti (Ritchie in Ryan v Ruhanen, 141–142).

Marketinški cilji

Pri opredelitvi ciljev (na primer doseganje določene stopnje dobička, povečanje prodaje, izboljšanje ugleda ...) pride v poštev tako imenovana portfeljska analiza oziroma »BCG matrika rast – delež«:

Slika 3.2: BCG matrika



Vir: Kotler v Brezovec (2000, 71–73).

Abscisa meri relativni tržni delež izdelkov oziroma storitev oziroma obseg prodaje določenega podjetja v primerjavi s prodajo največjega konkurenta na trgu, ordinata pa stopnjo rasti trga. Ta predstavlja fazo v življenjskem ciklu storitve, ki je v začetku nizka, narašča do zrelostne faze in pada v zastaranje storitve. Štiri polja matrike predstavljajo različne strateške poslovne enote in povedo, kakšna naj bo njihova strateška usmeritev v prihodnosti. »Vprašaji« za povečanje tržnega deleža zahtevajo dodatne marketinške aktivnosti, so pa na boljšem položaju kot »psi«, saj ne prinašajo nobenega dobička. Storitve rastočih tržišč matrika označuje kot »zvezde«. »Molzne krave« predstavljajo velik dohodek, za ohranitev tega položaja pa ne potrebujejo večjih marketinških posegov, saj gre za storitve v podjetjih z velikim tržnim deležem na počasi rastočih tržiščih (Kotler v Brezovec 2000, 71–73).

3.) Oblikovanje strategije

Pri strategijah gre za dolgoročno zastavljene metode, ki bi omogočile doseg zastavljenih ciljev. Po Kotlerjevem mnenju (v Kero 2002, 19) strategija izpostavi tiste prednosti, ki obljublajo, da lahko uspemo z izbrano strategijo, in vire, potrebne za njeno udejanjanje.

• Marketinško strategijo sestavljajo naslednje stopnje (Jesenovec 2003, 21):

- a) *Izbira ciljnih trgov ali segmentiranje.*
- b) *Izbira konkurenčnega položaja.*
- c) *Oblikovanje marketinškega spleta.*

a) *Izbira ciljnih trgov ali segmentiranje*

Pojem segmentiranja trga predstavlja osredotočanje na določeno skupino trga. Glavne ciljne skupine v primeru krajev in mest so naslednje (Kotler v Deffner in Liouris 2005):

- Obiskovalci.
- Prebivalci in delavci.
- Poslovneži oziroma podjetja.
- Tuji trgi.

Obiskovalce se lahko glede na njihov razlog obiska razvrsti na naslednje skupine (Ejigu v Deffner in Liouris 2005, 12):

- Obiskovalci zaradi poslovnih razlogov.
- Delegati konferenc in sejmov.
- Turisti, ki ostajajo kratek čas.
- Dnevni obiskovalci.
- Turisti, ki na sicer daljši poti kraj uporabijo kot vmesni postanek.
- Obiskovalci na križarjenju, ki kraj obišejo zaradi nakupovanja.
- Turisti, ki na sicer daljši poti kraj uporabijo za obiskovanje njegove okolice.

Ashworth in Voogt (v Deffner in Liouris 2005, 5) sta izpostavila tri strategije segmentiranja:

- *Fokusna strategija*, pri kateri se osredotoča na zgolj en trg.
- *Diferenciacijska strategija*, pri kateri se izbere več tržnih skupin, a se za vsako uporablja različen pristop.
- *Strategija ne-diferenciacije*, kjer se do vseh trgov dostopa na enak način, z enakim pristopom.

S tem, ko kraji razvijajo zanimivosti za turiste, se njihova vloga v regiji krepi, turistični razvoj pa poveča. Ejigu (Deffner in Liouris 2005, 12) dodaja, da je eden izmed pokazateljev uspešnosti kraja prav ta, da turisti odidejo z občutkom, da bi si lahko ogledali in počeli še veliko stvari, pa tokrat niso imeli časa, zato se imajo namen še kdaj vrniti.

b) *Izbira konkurenčnega položaja*

Določanje svojega položaja v primerjavi s svojimi tekmeci imenujemo *pozicioniranje*, katerega izhodišče je poznavanje motivov in nakupnega vedenja turistov. Najprej je potrebno prepoznati konkurente in njihove storitve ter analizirati trenutni položaj naših storitev v primerjavi s konkurenčnimi. Sledi ugotavljanje turistom najpomembnejših lastnosti storitev ter trenutne pozicije v primerjavi z želeno, nato pa izbiranje ustreznega načina komuniciranja za predstavitev konkurenčne prednosti izbranemu segmentu (Brezovec 2000, 80).

O konkurenčni prednosti govorimo, kadar si turistična podjetja prizadevajo izpostaviti prednosti, ki so navadno turistom precej pomembne. Lahko se nanaša na različne faktorje, na primer na ugodno podnebje, lokacijo, omogočanje določenih storitev in podobno. Spremenljivke, ki turistični destinaciji prinesejo želeno konkurenčnost, lahko razdelimo na tri ravni. Prvo raven sestavljajo destinacijske spremenljivke z **naravnimi dejavniki** (lokacija, posebnost pokrajine in klima) in **umetnimi dejavniki** (lokalna kultura, industrijsko-poslovne posebnosti, transportna in nastanitvena infrastruktura ter znamenitosti). Za to se pogosto uporablja skupni termin: ITP (integralni turistični produkt). V nadaljevanju se ITP prenese na končnega turista, tretjo raven pa sestavljata dva procesa: v prvem turist o destinaciji nabira informacije z *lastnimi* potovanji, drugi del pa zajemajo *specifični dejavniki*, kot so demografija, življenjski status in življenjski stil turista. Dobra organizacija vodi do dobrih integralnih turističnih proizvodov (ITP), ključne pa so dobre začetne ideje, učinkovita organizacija in vodenje kadrov, dober marketinški splet in ustrezna infrastruktura (Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije 2006).

c) *Oblikovanje marketinškega spleta*

Kotler (v Middleton 1994, 63) je marketinški splet definiral kot »splet nadzorovanih marketinških variabel, ki jih podjetja uporabljajo za povišanje prodaje na ciljnih trgih.«

Elementi **4 P spleta** (ang. Product, Price, Promotion, Place), ki ga je oblikoval Jerome McCarthy (v Middleton 1994, 63; Brezovec 2000, 84), so izdelek, cena, promocija in kraj.

Izdelek je v turizmu tisto, kar se ponuja gostom, kot na primer nastanitvene kapacitete, izobraževanje za kvalitetno izvajanje storitev, vedenje in izgled zaposlenih, znamčenje

in podobno. Izdelki so oblikovani in prilagojeni potrebam ciljnega trga, velikokrat pa ena organizacija proizvaja več izdelkov.

Cena predstavlja dosežen dogovor o menjalni transakciji produkta, kjer na eni strani proizvajalec želi doseči določeno stopnjo prodaje, kupec pa pošteno menjavo denarja z določenim izdelkom. V turizmu je cena za določen produkt že postavljena, prisotne pa so tudi promocijske cene, ki odražajo želje segmenta ciljne skupine ali določene marketinške pogoje, kot na primer sezonskost.

Promocija velja za najbolj viden del 4P spleta, saj vključuje oglaševanje, direktno pošto, osebno prodajo, proizvodnjo brošur, odnose z javnostmi in podobno. Njihova ključna naloga je, da informirajo potrošnike in spodbujajo nakup.

Kraj v smislu marketinga ne predstavlja zgolj kraja turistične nastanitve, temveč lokacijo, kjer se vrši prodaja in potrošnikom zagotavlja dostop do turističnih produktov.

Cowell (v Middleton 1994, 65) je tem štirim elementom dodal še druge in tako njegov marketinški **splet storitev 7P** vsebuje naslednje: izdelek, cena, promocija, kraj, ljudje (število, izobraževanja, vedenje), fizični dokazi (pohištvo, barve, osvetlitev, zvok) in proces (vključuje stranke, postopek izvajanja storitve in izročitev le-te).

Med storitve spadajo tako neprofitne (bolnice, šole, policija ...) kot tudi profitne organizacije (letalske, odvetniške, trgovske družbe ...). Storitve se od izdelkov ločijo po tem, da so fizično *neoprijemljive*, jih *ni mogoče standardizirati*, ključno vlogo igra človek oziroma *izvajalec* storitve, zaradi *minljivosti* se jih ne da proizvajati na zalogo, prav tako pa si storitev *ni moč lastiti*, saj jih dobimo v uporabo. Bistvena značilnost, ki storitve razlikuje od izdelkov, je tudi ta, da *uporabnik* storitve *soustvarja* storitveni proces, saj ta brez njega ne bi mogel obstajati (Rushton in Carson v Brezovec 2000, 43-45).

Zaradi *neotipljivosti*, *minljivosti*, *neločljivosti* in *heterogenosti* si mora turistični marketing prizadevati za opredmetenje storitev, saj jih turisti na ta način lažje ovrednotijo in vzpostavijo odnos s ceno. K temu največ pripomore poudarjanje vizualnih elementov, glasbe, vonjav in turističnih materialov, brošur. Zmanjševanje heterogenosti turističnih storitev prav tako vpliva na zmanjševanje negotovosti

nakupnih odločitev, pri čemer se osredotoča na zmanjševanje človeških napak, prijaznost osebja in podobno (Brezovec 2000, 47–49).

4.) Zastavljanje marketinškega načrta

Marketinški načrt, ki zahteva redno spremljanje in po potrebi tudi spreminjanje, je razdeljen na tri dele (Brezovec 2000, 75–76):

1. del: Opredelitev smotrov in ciljev, raziskava okolja, SWOT analiza, ugotovitve in sklepi.

2. del: Opredelitev marketinških ciljev podjetja, zelenih tržnih segmentov, zelene tržne pozicije in marketinške strategije.

3. del: Program posameznih aktivnosti: določitev proračuna.

5.) Implementacija in nadzor

Zadnjo stopnjo procesa strateškega marketinškega načrtovanja tvorita implementacija in nadzor. Implementacijski proces je potrebno stalno nadzorovati v smislu učinkovitosti in uspeha oziroma ga prilagoditi, če se izkaže za neučinkovitega. Kotler (v Kero 2002, 20) predlaga uporabo letnih poročil, ki izpostavijo dosežke in neuspeh. Te je nato potrebno predstaviti širši javnosti in spodbujati razpravo o posameznih delih poročila.

3.2 Načrtovanje v turizmu

Turistično načrtovanje je zapleten proces, ki vključuje marketinške raziskave, segmentacijo turističnega trga, politike in cenitev turističnih izdelkov, komunikacijske in prodajne postopke, distribucijske poti, oglaševanje, informativne prospekte, promocijo potovanj in turizma, direktni marketing, odnose z javnostmi in nadzorovanje marketinškega procesa (Holloway in Robinson v Deffner in Liouris 2005, 12). Pomembno je tudi oceniti privlačnosti s strani potencialnih in zelenih turistov, čemur sledijo odločitve o tem, na kakšen način to okrepiti.

3.2.1 Planiranje v turizmu

Planiranje je nujna sestavina vsake dejavnosti, tudi turistične, saj morajo biti dogodki v prihodnosti predvideni čim bolj točno. Gre za ugotavljanje, kateri dogodki in kako se bodo odvili v prihodnosti (Hanser v Ljubič v Florjančič in Jesenko 1997, 106). Dejstvo

je, da bo slej ko prej prišlo tudi do nepredvidenih dogodkov, ti pa vplivajo na predvidene. Potrebno jih je zaznati in se odločiti, kako nanje reagirati, pomembno pa je predvsem, da se jih čim prej odkrije. Planiranje lahko razdelimo na *vsebino*, predmet planiranja in poslovno funkcijo (na primer prodaja, proizvodnja, investicija); *obseg*, velikost predmeta planiranja (delovne enote, sektor ...); *čas*, plansko obdobje in pa *značilnosti procesov* planiranja (na primer togo ali fleksibilno planiranje, dinamično, statično) (Ljubič v Florjančič in Jesenko 1997, 108).

Operacionalizacija: Namen operativnega planiranja je določanje, kaj je dejansko možno izvesti. Povedano z drugimi besedami, plani, ki smo jim izločili vse, česar ni možno realizirati, so operacionalizirani in postanejo operativni plani. Podjetju pomagajo ugotoviti, ali bodo zaključene investicije, končan razvoj novih vrst storitev ali izdelkov, opravljeno izobraževanje ter pridobivanje kadrov in ali bodo zagotovljena vsa potrebna finančna sredstva. Načeloma je operacionalizacija možna na vseh nivojih planiranja, vendar je bistveno bolj pomembna na nivoju osnovnih (letnih) planov kot terminskih, saj je obdobje tu bistveno krajše (Ljubič v Florjančič in Jesenko 1997, 112).

Nujne sestavine vsakega plana, ki ga želimo doseči, so: kaj, koliko in kdaj (termini realizacije), temu pa se navadno dodajo še informacije o prihodku in strošku. Glede na trajanje časovnega obdobja pa poznamo:

1.) Perspektivni (strateški) plani za obdobje nad treh let: dolgoročni (osrednja vsebina je predvsem politika razvoja podjetja, njihovih izdelkov in procesa izdelave, ter politika razvoja organizacije in informatike v podjetju) in srednjeročni (vsebujejo plane o razvoju novih vrst izdelkov oziroma storitev, novi tehnologiji, delovni sili in novih postopkih organizacije). Točnost strateških planov je majhna, saj navadno prihaja tudi do nepredvidenih dogodkov, zato na tej stopnji govorimo bolj o predvidevanju.

2.) Osnovni (taktični) plani navadno za obdobje enega leta: letni, trimesečni in mesečni. Planira se izvedba že razvitih storitev in izdelkov na že znan način, po znanih postopkih in znanih materialnih storitvah ter z obstoječimi kapacitetami in zaposlenimi. Osnovni plani so sestavljeni predvsem iz planov prodaje, izvedbe storitev, nabave in finančnega plana, ne smemo pa pozabiti tudi na plan delovne sile, investicij, vzdrževanja in drugih. V primerjavi s strateškimi plani je tu zaradi manjše

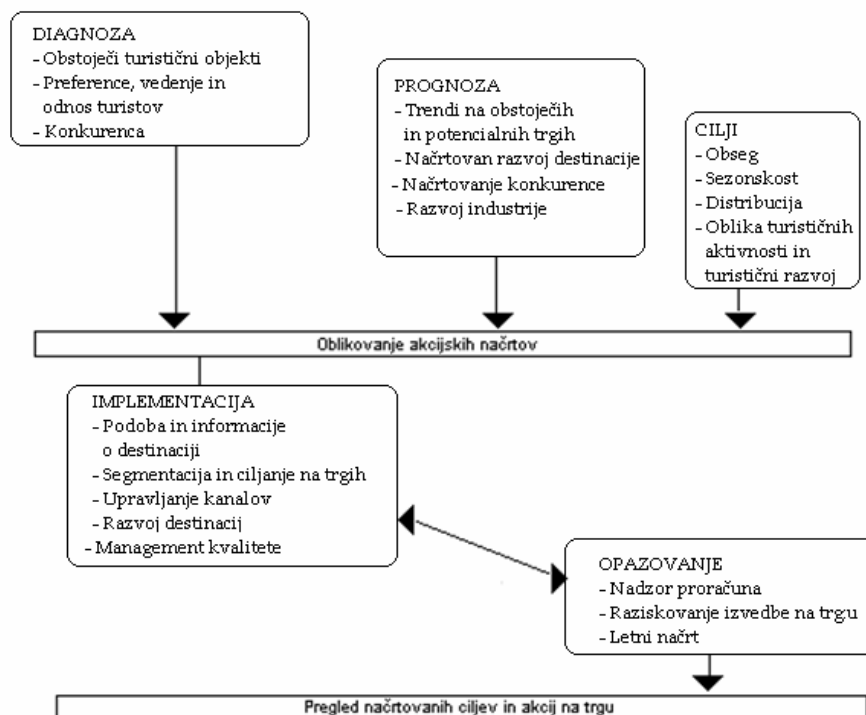
verjetnosti nepredvidljivih dogodkov točnost večja, spreminja pa se jih le, če ni možnosti za doseg postavljenih ciljev.

3.) Terminski plani: grobi plani za dekade, tedne in fini plani za obdobje enega ali nekaj dni. So zelo točni, nepredvidenih dogodkov, razen v izjemnih okoliščinah, ni. Terminski plani določajo zaporedje izvajanja nalog, kot so prodajne in nabavne akcije, izvajanje storitev, akcije vzdrževanja in financiranja (*prav tam*, 108).

3.2.2 Strateško marketinško načrtovanje v turizmu

Marketinški plan vključuje predloge za razvoj storitev, postavlja cene in oblikuje turistično kampanjo, ki bo pritegnila kar največje število turistov ciljne skupine (Laws 1995, 106). Predvsem gre za dogovarjanje in sodelovanje med strokovnjaki ter doseganje skupnega mnenja o pričakovanih glede prihodnosti (Moeller in Shaffer v Laws 1995, 107). Brez stalnega izboljševanja in dopolnjevanja svoje ponudbe bi turistična destinacija hitro postala nezanimiva za turiste, zaradi česar bi se hitreje odločali za konkurenco.

Slika 3.3: Marketinško načrtovanje v turizmu



Vir: Laws (1995, 106).

Če torej želi podjetje ugotoviti trenutno in opredeliti želeno stanje na trgu, mora določiti cilje, uporabiti pozicioniranje, oblikovati strategije ter programe, določiti obseg proračuna in na koncu oceniti stopnjo doseganja zastavljenih ciljev (Middleton 1994, 130–135).

Glavni razlogi za vključitev marketinške strategije v načrtovanje kraja ležijo v prizadevanjih za privabljanje turistov, industrije in podjetij, novega prebivalstva ter za vplivanje na lokalno družbo (»interni marketing«) (Karmowska v Deffner in Liouris 2005, 3). V tem primeru se interni marketing nanaša na dejstvo, da uspešni kulturni projekti lahko okrepijo lokalno družbo in promovirajo lokalni razvoj. Poleg tega interni marketing vključuje tudi mnenje lokalnega prebivalstva in s tem izboljšuje tudi življenjski standard v določenem kraju (Rogerson in Russo v Deffner in Liouris 2005, 4).

4 Turizem

Turizem združuje aktivnosti potovanja v kraj izven svojega okolja do obdobja enega leta zaradi sprostivne, poslovnih ali drugih razlogov (STO v Middleton 1994, 8). »Turizem je industrija, ki temelji na podobah, ki privabljajo posameznika, da samega sebe umesti v ta prostor simbolov« (Buck v Laws 1995, 112).

4.1 Značilnosti turistične industrije in turističnih storitev

Podrobneje bom izpostavila tri ključne značilnosti turistične industrije: *sezonskost*, *medsebojna soodvisnost turističnih produktov* in *visoki fiksni stroški delovanja* (Middleton 1994, 28).

- a) *Sezonskost in nestabilno povpraševanje*: Kadar je turizem skoncentriran na določena obdobja v letu, govorimo o sezonskosti, ki lahko vodi v nezadostno izrabo virov, probleme z ohranjanjem profita od investicij, napetosti na delu trga, vpliva pa lahko tudi na druge sektorje ne zgolj turističnega (Allcock, Butler in McEniff v Weber in Tomljenović 2004, 89).
- b) *Medsebojna povezanost turističnih produktov*: Turisti so ob preživljanju dopusta deležni več različnih turističnih produktov in storitev hkrati, na primer nastanitev, transporta, gostinske ponudbe in podobno. Na ponudnike turističnih nastanitev tako vplivajo tudi marketinške odločitve potovalnih agencij, interesi transportnih

podjetij in drugih, saj vsi promovirajo turistično destinacijo in njene značilnosti, zato je pomembno doseči določeno sinergijo marketinških odločitev vseh prisotnih v tem procesu (Middleton 1994, 28).

- c) *Visoki fiksni stroški delovanja*: Fiksni stroški (letna vzdrževanja, obnove, prenovitve, ogrevanje, razsvetljava, plače redno zaposlenih, administrativni stroški in drugi) so višji kot variabilni, oziroma tisti, odvisni od števila obiskovalcev (Sharpley in Telfer 2002, 18).

Posebnosti storitev v turističnem sektorju pa so naslednje (Brezovec 2000; Cowell, Gummesson, Laws, Parasuraman v Laws 1995, 52):

- *Tesno sodelovanje turista z zaposlenim*: turisti soustvarjajo storitve, ki jih uživajo.
- *Začasno lastništvo*: vseh storitev so turisti deležni začasno, ob določenem času na določenem mestu, koristijo storitve ali izdelke turistične ponudbe, dokler bivajo na določeni destinaciji.
- *Usmerjenost k ponudbi, ne uporabnikom*: promoviranje turističnih znamenitosti destinacije.
- *Razpršen nadzor nad storitvijo*: turistične storitve oziroma ponudbe sestavljajo različni ponudniki.
- *Širina doživetja*: turistove edinstvene izkušnje oblikujejo priprave šest tednov pred in spomini šest tednov po nakupu.
- *Visoka stopnja tveganja uporabnikov*: turisti tvegajo svoje prihodke za nakup turističnih storitev, ki jih prej ne morejo preizkusiti.
- *Sanje in fantazije*: na nakupne odločitve vplivajo številni različni faktorji in motivi.
- *Visoka stopnja odvisnosti od okolja*: na turistično ponudbo ključno vpliva okolje tako z ugodnimi kot negativnimi spremembami, zato je naloga ponudnikov hitro in učinkovito prilagajanje na le-te.

4.1.1 Trendi turistične potrošnje

Meethan (2001, 73) je izpostavil naslednjih šest trendov turistične potrošnje in profila obiskovalcev:

- Turisti bodo bolj premišljeno ravnali z denarjem.
- Najverjetneje se bo povečalo število turistov, ki bodo potovali sami.

- Ne bo več toliko daljših potovanj, večje bo število krajših oddihov.
- Ker bodo imeli turisti in obiskovalci na razpolago manj prostega časa, bodo želeli pridobiti kar se da veliko izkušenj ob čim manjšem naporu.
- Bolj kot pakete bodo iskali individualno oblikovane ponudbe.
- Kljub temu, da bodo starejši, ne bodo želeli ostajati doma oziroma na enem mestu.

Svetovna turistična organizacija (STO) pa napoveduje naslednje svetovne trende (Sava Hotels & Resorts 2009b):

- Rast svetovnega turističnega prometa v letu 2010 za 1%.
- Potovanja Evropejcev se omejujejo predvsem na domač turizem in cenejše destinacije.
- Povečujejo se potovanja z nizkocenovnimi letalskimi prevozniki.
- Povečuje se povpraševanje po wellness programih in krajših počitnicah.
- Kratkoročni booking.
- Zelo občutljiva cenovna politika in pritisk na cene.

4.2 Nakupno vedenje v turizmu

Na turistove nakupne odločitve o izboru turistične ponudbe vplivajo *družbeni* (družina, skupine, družbeni položaj), *kulturni* (znanje, umetnost, verovanje, navade), *osebni* (življenjski cikel družine – samski, poročeni z ali brez otrok; življenjski stil, osebnost, samopodoba) in *psihološki dejavniki* (motiviranost, percepcije, prepričanja in stališča) (Brezovec 2000, 27–41).

Shaw in Williams (Avraham 2008, 70) sta določila tri glavne tipe potrošnikov glede na nakupno vedenje. Prvi je *impulzivni kupec*; potrošnik s kratkoročnimi načrti, pogosto ga privlačijo »last minute« ponudbe. Drugi tip je *ponovni kupec*: turist, ki se namerava vračati na isto destinacijo več let. Zadnji tip je *pikolovski načrtovalec*, ki dlje časa načrtuje dopust in sprejema premišljene odločitve.

Med posebnostmi nakupnega vedenja v turističnem sektorju je posvetovanje turistov s prijatelji in znanci ter drugimi, saj njihove informacije veljajo za najverodostojnejše. Stopnjo kakovosti turistične ponudbe vrednotijo tudi na podlagi cene, pri čemer lahko prenizka cena ustvari negativen vtis o kvaliteti turističnih storitev. Ko enkrat najdejo ponudbo, ki jim odgovarja, so ji precej zvesti, rezultat tega pa je ponovni obisk

oziroma nakup. V primeru, da niso zadovoljni s svojo izkušnjo, kot slabo vrednotijo svojo nakupno odločitev in se ob naslednji priložnosti odločijo za drugega turističnega ponudnika, storitve ali izdelke. Ker turisti izkušnje pridobijo šele po nakupu oziroma rezervaciji na določeni destinaciji, se turistični marketing osredotoča na ustvarjanje zaupanja med ponudniki in turisti oziroma zmanjševanje negotovosti (Brezovec 2000, 41–42).

4.3 Vrste in usmeritve turizma

4.3.1 Alternativni turizem in ekoturizem

Eadington in Smith (Sharpley in Telfer 2002, 75) sta *alternativni turizem* razložila kot turizem, ki se sklada z naravnimi, družbenimi in skupnostnimi vrednotami in gostom daje možnost doživljanja edinstvenih izkušenj, obenem pa pomaga ohranjati okolje.

Najhitreje razvijajoča se in največ pozornosti deležna veja te industrije je *ekoturizem*. Po mnenju Hawkinsa in Khana (v Meethan 2001, 58) lahko ekoturizem opišemo kot razvoj »v harmoniji z naravo in v nasprotju z aktivnostmi tradicionalnega »množičnega« turizma«. Page in Dowling (v Weber in Tomljenović 2004, 253) dodajata, da bi razvoj ekoturizma izboljšal tudi izkušnje turistov z določeno destinacijo, denar, ki bi ga ustvarjal, pa bi se iztekal nazaj v regijo in s tem zagotavljal nadaljnji razvoj ekoturizma. Dandanes si vodilni prizadevajo za ustvarjanje čim večjega dobička, vendar pa je dejstvo, da tudi dobički ne bodo dolgoročni, če turizem ne bo usklajen z okoljem. Zato je pomembno, da se spodbuja k nizki stopnji izpustov, recikliranju, varčni rabi vode in drugim ukrepom.

4.3.2 Trajnostni razvoj

Če želi turistični kraj postati resnično konkurenčen in pritegniti pozornost ciljnih trgov, mora postati ekonomsko, ekološko, družbeno, kulturno in politično trajnosten (Ritchie in Crouch v Ruhanen 2007, 135). Inskip (v Sharpley in Telfer 2002, 59) zagovarja trajnostni pristop načrtovanja turizma, saj ta koristi ekonomiji in družbi ter zmanjšuje potencialne okoljske, družbenoekonomske in marketinške probleme. Predvsem spremembe v vedenju potrošnikov, ki vse bolj iščejo kvalitetne in okolju prijazne produkte, in povečana konkurenčnost sta razloga, da se mora management usmeriti v dobrobit okolja in družbe. S trajnostnim razvojem se poveča nivo kvalitete ponujenih storitev ter okrepi vitalnost določenega območja. Združuje varovanje okolja, družbeno

pravičnost in kakovost življenja, kulturno raznolikost ter gospodarstvo in omogočanje delovnih mest. Prispeva k večji trajnosti celotne družbe, predvsem pa k ravnotežju med zadovoljstvom turistov, skupnosti in okolja, zmanjševanju konfliktov in priznavanju vzajemne odvisnosti (Minoia in Mannino v Weber in Tomljenović 2004, 180).

Gospodarska blaginja, družbena pravičnost in kohezija ter varstvo okolja predstavljajo tri ključne smotre strategije EU za trajnostni razvoj. Iz tega izhajajo naslednji *cilji* trajnostnega evropskega turizma (Evropska komisija 2007):

a) Gospodarska blaginja

- Zagotavljanje dolgoročne konkurenčnosti, delovanja in blaginje turističnih podjetij ter destinacij.
- Omogočanje kakovostnih delovnih mest s poštenim plačilom, ob poštenih pogojih za vse zaposlene in odsotnost diskriminacije.

b) Družbena pravičnost in kohezija

- Izboljšanje kakovosti življenja v lokalnih skupnostih s turizmom in vključevanje prebivalstva v njegovo načrtovanje in upravljanje.
- Oblikovanje pestre in varne ponudbe za vse obiskovalce, ne glede na spol, raso, vero ali invalidnost.

c) Varstvo okolja in kulture

- Zmanjševanje onesnaženosti in ohranjanje globalnega in lokalnega okolja s premišljeno rabo redkih virov, pogojenih s turističnimi dejavnostmi.
- Spodbujanje in ohranjanje kulturnega bogastva ter biotske raznovrstnosti.

Strategija opredeljuje tudi četrti cilj, in sicer izpolnjevanje mednarodnih obveznosti, za kar bi bilo potrebno uveljavljanje trajnostnega razvoja v vseh delih sveta.

4.3.3 Poslovni/kongresni turizem

Kongresi postajajo vse bolj pomembna dejavnost, kongresni udeleženci, od uglednih predavateljev, delegatov, vodilnih politikov, podjetnikov, do znanstvenikov in raziskovalcev, pa veljajo za ene najbolj dobrodošlih obiskovalcev vsake države, saj naj bi potrošili trikrat več denarja kot običajni turisti. Države so se začele zavedati pomembnosti mednarodnih kongresov, ki pritegnejo veliko pozornost medijev, javnosti in stroke, zato vlade organizacijsko, administrativno in finančno podpirajo kongresno dejavnost (Peterlič v Florjančič in Jesenko 1998, 230).

Slovenski kongresi so zadnja leta v porastu, optimistične pa so tudi napovedi. Prirejanje poslovnih dogodkov zahteva v prvi fazi zastavljanje ciljev, pri čemer je zaželeno, da jih je čim več in da so kar se da natančno določeni. Med cilji so lahko na primer doseganje povezovanja posameznikov s podobnimi interesi, lansiranje novih produktov določeni publiki, povečanje stopnje zavedanja glede določene tematike med določeno skupino ljudi, doseganje določene stopnje dohodkov in drugi. Swarbrooke in Horner (2001, 123) sta marketing poslovnih potovanj in poslovnega turizma prikazala s spodnjo sliko, ki prikazuje, da poslovni turizem sestavlja več faktorjev:

Slika 4.1: Narava marketinga v poslovnemu turizmu



Vir: Swarbrooke in Horner (2001, 123).

Tudi v primeru poslovnega turizma igra ključno vlogo marketing, ki spodbuja ljudi, da se udeležujejo konferenc. Dogodke ali razstave je potrebno s pomočjo marketinga predstaviti tako obiskovalcem kot razstavljalcem, lansirati produkte ciljnim skupinam in podobno. Najprej moramo identificirati ciljne trge, spoznati potrebe in želje tržnih segmentov in na podlagi tega oblikovati sporočila. V marketinškem spletu 4P **izdelek** predstavlja dogodek, **cena** pa se nanaša na stroške ter ceno (na primer vstopnino), ki dogodek na nek način tudi pozicionira v primerjavi z drugimi dogodki. Ključni element marketinga dogodkov je **promocija** v obliki oglaševanja, direktne prodaje, tiska, odnosov z javnostmi, najpogosteje uporabljene pa so še vedno brošure. V smislu **kraja** oziroma distribucije se za najbolj učinkovito orodje izkaže internet, kjer si obiskovalci lahko zagotovijo vse potrebne informacije (Swarbrooke in Horner, 2001, 123–125).

4.3.4 Zdraviliški turizem

Zdraviliški turizem je najbolj donosna in razvijajoča se podpanoga slovenskega turizma, ki vključuje medicinsko rehabilitacijo, diagnostiko, preventivo in promocijo zdravja. Velikost panoge je odvisna od možnega števila kupcev določene tržne ponudbe in obsega ter strukture produktov. Na rast povpraševanja po zdraviliških storitvah v zadnjem času precej vplivajo spremembe življenjskega stila (zdravje postaja vse večja vrednota), nove tehnologije (medicinska oprema) in nove storitve (alternativna medicina). Ekonomske razmere v družbi vplivajo na elastičnost povpraševanja, saj je osnovna dejavnost zdravilišč odvisna od plačilne sposobnosti samoplačnikov. Ker so najpomembnejši segment za zdravilišča upokojnenci, so tržne cene zdravilišč odvisne tudi od standarda upokojencev in politike rasti pokojnin (Babič v Florjančič in Jesenko 2008, 75).

Slika 4.2: Zdraviliški turizem



Vir: Babič v Florjančič in Jesenko (2008, 75).

Rast zdraviliške panoge je moč opaziti predvsem zaradi povečevanja kapacitet zdravilišč, razvoja novih zdravilišč in vlaganja v obnovo projektov in njihovo infrastrukturo. Potrošnik je v središču pozornosti vseh zaposlenih, saj je celotna dejavnost podjetja odvisna od realizacije storitev. Na ugled zdravilišča tako vpliva tudi strokovnost in usposobljenost osebja za izvajanje raznih terapevtskih in medicinskih tretmajev. Iz leta v leto kvaliteta in število zdravilišč raste, s tem pa tudi zahtevnost turistov, ki pričakujejo čim višjo kakovost storitev. Podjetja se zavedajo nestabilnosti na trgu, zato se usmerjajo k razvoju novih storitev za nove segmente, pomembno pa je sprotno preverjanje uresničevanja politike prednosti v primerjavi s konkurenco ter dolgoročno načrtovanje bogatenja svojih dejavnosti (*prav tam*, 76).

4.3.5 Sejmski turizem

Sejmi in razstave podjetjem omogočajo, da se predstavijo na trgu in ga dodobra raziščejo, pridobijo nove kupce in partnerje ter spoznajo konkurenco. Pomembno vlogo ima oblika oziroma opremljenost razstavnega prostora podjetja, saj mora

pritegniti ljudi in spodbujati osebno komunikacijo (Brezovec 2000, 113–114). Bistvo sejemske dejavnosti je, da poleg prodajne vloge, iskanja in ohranjanju stikov s potencialnimi kupci, prinaša dobiček tudi drugim prisotnim na sejmi. Kar 80% obiskovalcev tovrstnih prireditev uporablja gostinske storitve, nočitve pa 0,02%, v porastu je tudi kmečki (0,01%) in termalni (0,01%) turizem (Ekar v Florjančič in Jesenko 1998, 191).

4.4 Turistični produkt

Produkt destinacije

Kadar govorimo o produktu destinacije, ne govorimo dejansko o produktu, izdelku samem. Gre za združitev več posameznih elementov; na primer nastanitvenih kapacitet, turističnih znamenitosti, narave in podobno (Buhalis, Ritchie in Crouch v Morgan in drugi 2002, 19). Elemente prikazuje spodnja slika (Swarbrooke in Horner 2001, 60):

Slika 4.3: Elementi turističnega produkta



Vir: Swarbrooke in Horner (2001, 60).

Destinacijo sestavljajo *oprijemljivi* in *neoprijemljivi* elementi. Slednji navadno nastanejo v posameznikovem subjektivnem dožemanju in vplivajo na njegov odnos do destinacije, oblikovanje mnenja, o tem, ali je destinacija varna, turistom prijazna, ambient in atmosfera pa prijetna (Swarbrooke in Horner 2001, 59–61).

4.4.1 Turistična znamka

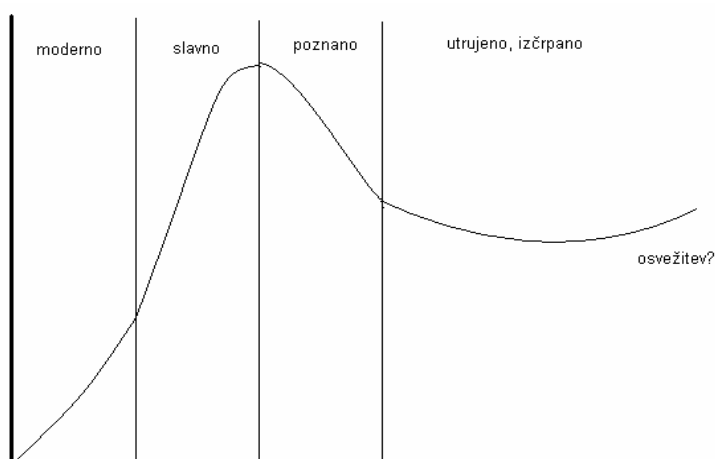
Veliko krajev se lahko pohvali s številnimi znamenitostmi in prijetnim podnebjem, vendar turiste privlačijo predvsem specifične vrednote kraja, ravno te pa se v kombinaciji z značilnostmi izdelkov združijo v znamkah. »Ustvarjalci znamke s poudarjanjem določenih karakteristik, ki naj bi potrošnikove potrebe in želje zadovoljile bolje kot druge znamke, izdelek diferencirajo od ostalih« (Schiffman in Kanuk v Morgan in drugi 2002, 12).

Bistvena prednost znamčenja je ustvarjena lojalnost znamki s strani potrošnikov, proizvajalcem pa predstavlja večjo gotovost glede dohodka (Anholt v Morgan in drugi 2002, 42–44). Omogoča jim takojšnje prepoznanje izdelka ali storitve med mnogimi drugimi na trgu, poleg tega pa je vloga znamke tudi izvorna, saj sporoča svoje poreklo. Kadar izdelki svetovno znanih znamk hitreje pridobijo potrošnike, lahko govorimo o dobrem imidžu znamke, ki v veliki meri vpliva na stopnjo prodaje in običajno predstavlja kakovosten izdelek (Devetak v Florjančič in Jesenko 1997, 52–58).

4.4.1.1 Krivulja znamke destinacije

Na vsaki stopnji ima znamka drugačen odnos do svojih potrošnikov. Na začetku je trg precej majhen in lahko določene znamke postanejo uspešne predvsem zato, ker so nove in nekaj posebnega, kljub temu, da oglaševanje morda ni dovolj razvito. Ko destinacija postane bolj znana, ji turisti postanejo zvesti, nato pa se najverjetneje odločijo spet za drugi kraj, ki ponuja nekaj novega, bolj privlačnega. V primeru, da se mesto ne posodablja, preide v stopnjo poznanosti, ko vsi že več ali manj vedo vse o njegovi ponudbi, zaradi česar destinacija ni več zanimiva, privlačna. Navadno temu sledi stopnja utrujenosti, ko kraj težko privabi nove turiste, zato je na tem mestu potrebno ponovno oceniti vrednote, ki jih mesto ponuja ter spremeniti način pridobivanja pozornosti trga (Morgan in drugi 2002, 24–25).

Slika 4.4: Krivulja znamke destinacije



Vir: Morgan in drugi (2002, 24–25).

4.4.1.2 Osebnost znamke

Bistveno je, da je znamka kompleksna, bogata z osebnostnimi lastnostmi, ki se morajo usklajevati s ciljnim trgi in prilagajati spremembam v življenjskih stilih potrošnikov. Zgradba znamke destinacije mora vsebovati tako racionalne (glava) kot emocionalne (srce) vrednote, asociacije in osebnost znamke, na primer tradicijo, dediščino, umetnost, kulturo, prijaznost, ustrežljivost, zgodovinske znamenitosti in podobno. Predstavljajo osnovo za grajenje, razvoj in marketing znamke (Morgan in drugi, 30–32).

»Osnova vsake znamke destinacije je edinstvena kombinacija očarljivosti in zaupanja – očarljivost izvira iz unikatnosti elementov destinacije in njene kulture, zaupanje pa ustvarja izdelek in njegova izročljivost, deliverativnost« (Anholt v Morgan in drugi 2002, 45). Ključnega pomena je torej vključevanje vrednot, ki morajo odsevati kulturo destinacije in vizijo, s katerimi se lahko poistovetijo vsi v njej. Potrebno je razumeti želje in tiste motivacije, ki vplivajo na odločitve o preživljanju dopusta posameznikov in družin.

4.5 Turistična ponudba

Ponudba je lahko primarna (naravne danosti – podnebje, krajina) in sekundarna (tehnična urejenost, organiziranost, kakovost), slednjo pa sestavljajo storitve in proizvodi različnih panog.. Na oblikovanje turistične ponudbe vplivajo naslednji dejavniki (Ogorelc 2001, 37):

- Ponudniki (turistični kraji, turistične destinacije, turistična podjetja).
- Družba (vrednote, norme, družbena ureditev, sociološki in kulturni vplivi, socialna struktura).
- Okolje (pokrajina, podnebje, rastlinski in živalski svet, kulturna dediščina, atrakcija, geografska lega).
- Gospodarstvo (razvitost gospodarstva, ekonomska politika – gospodarska rast, stabilnost, zaposlovanje, zunanjetrgovinsko ravnovesje; mednarodni ekonomski odnosi, infrastruktura, transport).
- Povpraševalci (potrebe in motivi, dejavniki povpraševanja).
- Država (pravna ureditev, mednarodni, gospodarski, politični in kulturni odnosi).

Potrebno je tudi analizirati prednosti in slabosti posameznega kraja, regije ali območja. Med prednosti lahko štejemo privlačnost kraja, prijaznost ljudi, razpršenost turistične ponudbe, naravne in kulturne znamenitosti, dediščino in tradicijo, komuniciranje prebivalcev v turistovem jeziku, kulturne prireditve, muzeje ... Možne slabosti kraja so hoteli nižje kakovosti, slaba ponudba kulturnih, gostinskih in drugih storitev, premalo poudarjanja specifičnosti kraja in turističnega proizvoda, slaba ali neučinkovita informiranost in promocija ponudnikov (Ogorelc 2001, 37).

4.5.1 Tradicija in dediščina

Določene destinacije se predstavljajo kot kraj, ki turistom ponuja stik s pristnim, avtentičnim okoljem (Selwyn v Meethan 2001, 92). Finlayson (v Meethan 2001, 92) je dejal, da prihaja do konflikta med razvojem množične družbe in tradicionalne kulture. Razlog za to naj bi bilo preveliko prilagajanje ljudi oziroma podrejanje željam in potrebam turističnega razvoja, prvotni poklici in izdelki pa so degradirani, kadar se jih uporablja v namen turistične potrošnje (Bleasdale v Meethan 2001, 93). Ker je v času kapitalizma prišlo do odtujitve, naj bi se s tem povečala potreba po stiku z avtentičnim, veliko avtentičnih elementov pa se je postopoma izgubilo ali pa jim grozi ravno to.

Tradicija za kulturo kraja, v katerem se je razvila, predstavlja prav posebno vrednost. Sam pojem predstavlja oblike družbenih praks, ki so se ohranile skozi čas, in združuje avtentične elemente ter načine življenja. Obstaja več različnih pojmovanj tradicije, najbolj pogosta je splošna kultura (jezik, literatura, glasba, umetnost in zgodovina). Sledijo določeni načini pridelovanja in tako imenovana družbena kultura, kar opisuje posebne oblike družbene in politične ureditve. O tradiciji in avtentičnosti lahko

govorimo tudi v primeru povsem običajnih stvari, od vere, ritualov, do oblik zaposlitve in ureditve gospodinjstva (Meethan 2001, 94).

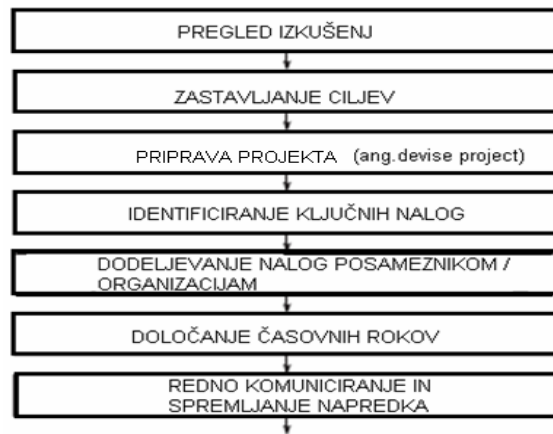
Dediščina se nanaša na materialno kulturo. Prvotno se je pojem nanašal na arhitekturo in okolje, kar se je nato stopnjevalo do te stopnje, da je njuna zaščita določena z zakonodajo. Do tega pa ni prišlo zgolj zaradi potreb turizma, temveč zato, ker nosita prav poseben simbolni pomen in na ta način označujeta kraj. Za dediščino so se v 19. stoletju začeli zanimati v smislu ekonomskega razvoja z namenom ohranjanja zgodovinskih elementov mest in krajev (Ashworth v Meethan 2001, 96).

4.5.2. Prirejanje posebnih dogodkov

Posebni dogodki bogatijo ponudbo turističnih krajev in so pogosto deležni medijske pozornosti, s čemer dodatno privabljajo turiste. Mnogi kraji se za prirejanje različnih festivalov, koncertov in prireditev odločajo tudi zato, ker nimajo drugih znamenitosti, kot na primer večjih arhitektur, tematskih centrov in drugega. Pogosto okrepijo prepoznavnost kraja, pa naj gre za tradicionalno prireditev, športne dogodke ali obisk znane osebnosti. Posebni dogodki vplivajo na povečanje obiska in privlačnosti destinacije ali regije, imajo pozitiven ekonomski učinek, saj povečuje industrijsko produktivnost in število delovnih mest ter z zmanjšanjem sezonske fluktuacije oziroma podaljševanjem turistične sezone krepijo turistični razvoj. Obenem tudi spodbujajo dosego političnih ciljev in med seboj povezujejo prebivalce, vplivajo na višanje vrednosti nepremičnin, izboljšanje mednarodnih odnosov ter ureditev infrastrukture (Hall v Laws 1995, 128–132; Faulkner in Getz v Morgan in drugi 2002, 166).

Proces načrtovanja dogodkov poteka po stopnjah, kot jih prikazuje naslednja slika (Swarbrooke in Horner 2001, 163):

Slika 4.5: Proces načrtovanja dogodkov



Vir: Swarbrooke in Horner (2001, 163).

Odgovorni strateško izbirajo dogodke in načine za njihovo vpeljavo v marketinške kampanje destinacije, saj pomembno vplivajo na njen razvoj. Preden se odločijo, kateri dogodki bi pozitivno vplivali na njihovo destinacijo, morajo s pomočjo marketinških raziskav spoznati njihovo trenutno stanje na trgu. Določiti je potrebno, katere aspekte destinacije želijo okrepiti ali spremeniti in identificirati asociacije, ki jih ciljni trgi povezujejo z določenimi dogodki (Henderson, Iacobucci in Calder v Morgan in drugi 2002, 170).

4.6 Promocija

Kateri način za dostavljanje sporočila oglaševalske kampanje bodo managerji izbrali, je odvisno od ciljev in razpoložljivega časa, značilnosti ciljne publike, dostopnosti virov in drugih faktorjev. Najpogosteje uporabljene tehnike so oglaševanje, direktni marketing, pospeševanje prodaje in odnosi z javnostmi (Avraham 2008, 60). Splet vseh omenjenih oblik imenujemo promocija, ki mora biti usklajena tudi z ostalimi elementi marketinškega spleta (Brezovec 2000, 103). Gold in Ward (v Avraham 2008, 5) menita, da »promocija kraja označuje uporabo publicitete in marketinga za komuniciranje določenih podob specifičnih geografskih območij za ciljno občinstvo«. Poleg omenjenih oblik tržnega komuniciranja se v turizmu najpogosteje uporabljajo še sponzorstvo, razstavljanje, celostna grafična podoba, marketing na prodajnem mestu, internetno komuniciranje in govornice (Smith, Lewis in Chambers v Brezovec 2000, 107). Komuniciranje je proces, pri katerem pošiljatelj oziroma turistično podjetje

določeno informacijo zakodira v obliki slik ali besed, da doseže želenega prejemnika oziroma turiste (Brezovec 2000, 104).

Da kraji dosežejo določeno stopnjo prepoznavnosti med ciljnim trgi, se managerji poslužujejo oglaševalskih kampanj, ki jih sestavlja logo, slogan in vizualni simboli. Logo navadno združuje prijetne elemente določenega kraja (sonce, vino in drugo). Pomembno je, da je edinstven in skladen s podobo ter ključnimi značilnostmi kraja (Gabor v Avraham 2008, 57). Slogan navadno sporoča bistvo kraja (na primer edinstveno pokrajino) in služi predvsem ustvarjanju navdušenja nad krajem v očeh ciljne publike. Ključno je, da se slogan sklada z dejanskim stanjem, saj bi v nasprotnem primeru znali biti turisti precej razočarani. Poleg slogana in loga kraji v oglaševalskih kampanjah pogosto uporabljajo tudi edinstvene vizualne simbole, ki se jih povezuje s kraji (Big Ben, Eifflov stolp, Kitajski zid, opera v Avstraliji in drugi) (Avraham 2008, 57).

Za učinkovito tržno komuniciranje je potrebno *opredeliti izbrano javnost, cilje komuniciranja, oblikovati sporočilo, izbrati splet tržnega komuniciranja ter določiti proračun* in ob koncu *izmeriti učinek tržnega komuniciranja* (Kotler, Seaton, Bennett, Lewis in Chambers v Brezovec 2000, 104).

Pri oblikovanju sporočila je pomembno paziti, da sledi modelu **AIDA** – da pritegne pozornost (attention), vzbudi zanimanje (interes) in željo (desire) ter gosta vzpodbudi k akciji (action). Kot pravi Jančič (v Brezovec 2000, 106), gre pri tržnem komuniciranju za spodbujanje menjave izdelkov oziroma storitev ter idej organizacije.

Oglaševanje je sicer drago, ampak učinkovito, managerjem pa omogoča nadzor nad sporočilom, ciljno publiko in trajanjem kampanje (Avraham 2008, 61). Po mnenju Morgana in Pritcharda (v Brezovec 2000, 109) z različnimi vizualnimi podobami, metaforami in prisposodobami oglaševanje ustvarja mentalno podobo v očeh turistov in promovira določeno podobo podjetja oziroma destinacije. Obljublja kvalitetno izpolnitev potreb in želja, k čemur vzpodbuja tudi zaposlene. Turistom pomaga razlikovati med številnimi ponudniki (Lewis in Chambers v Brezovec 2000, 108), saj zaradi velikega števila oglasov javnost oglasom več ne zaupa in dvomi v njihovo kredibilnost (Reis in Reis v Avraham 2008, 61).

Direktni marketing vključuje kontaktiranje potencialnih vlagateljev, turistov ali prebivalstva z elektronsko pošto, osebnimi obiski, preko telefona ali pošte, z uporabo brošur, slik, letakov, razglednic, nalepk in podobno (Avraham 2008, 61).

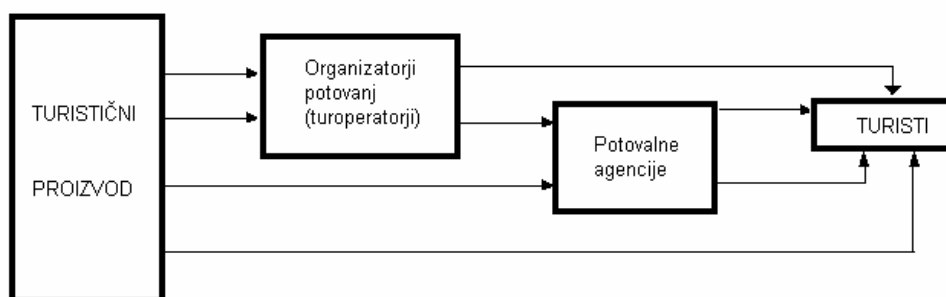
Pospeševanje prodaje spodbuja ciljne trge k uporabi storitev, ki jih turistična podjetja ponujajo turistom, investitorjem ali prebivalcem, pri čemer najpogosteje pridejo v poštev popusti in boni (Avraham 2008, 61).

Odnose z javnostmi je Kotler (v Avraham 2008, 69) razložil kot »prizadevanje organizacije za grajenje dobrih odnosov z javnostmi za ohranjanje ugodne publicitete; grajenje dobre javne podobe in nadzor ali preprečitev negativnih dogodkov, zgodbic ter govoric«. Odnosi z javnostmi zaradi sodelovanja z mediji in publiciteto predstavljajo pomemben del promocije, ki jo navadno vodi določen predstavnik za odnose z javnostmi. Ta tehnika velja za bolj ugodno in kredibilno kot oglaševanje, saj novinarski članek deluje bolj nevtrarno kot oglas.

4.6.3 Distribucija

Distribucija se začne z izbiro posrednikov ter opredelitvijo kanalov za prodajo storitev turističnih podjetij. Najpomembnejši posredniki so potovalne agencije, ki jim ponudniki pošiljajo svoje informacije, agencije pa jih nato vključijo v svojo ponudbo (Seaton in Bennett v Brezovec 2000, 99).

Slika 4.6: Distribucijski kanali v turizmu



Vir: Seaton in Bennett v Brezovec (2000, 99).

Lewis in Chambers (v Brezovec 2000, 98) sta distribucijski splet v turizmu razložila kot »splet vseh tistih kanalov, ki podjetju povečujejo možnost, da porabnik dejansko kupi turistično storitev«.

5 Zadovoljstvo turistov in kvaliteta

Kraji si prizadevajo za prepoznavnost v očeh trenutnih in potencialnih kupcev in strank, kar med drugim dosega tudi s storitvami in izdelki, ki jih ponujajo. Ker Radenci veljajo za turistični kraj, se bom v nadaljevanju osredotočila na zadovoljevanje potreb v turizmu in kvaliteto turističnih storitev.

Zadovoljstvo uporabnikov turistične ponudbe je kriterij in pokazatelj uspešnosti vlaganj in njenih morebitnih izboljšav. Oliver (v Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije 2007) je zadovoljstvo opredelil kot potrošnikovo čustveno (emotivno) in racionalno (kognitivno) vrednotenje storitev in izdelkov, veliko pa je odvisno od potrošnikovih predhodnih izkušenj. Ker gre za pomemben vir konkurenčne prednosti turističnega podjetja, je zadovoljstvo potrebno konstantno spremljati, saj ključno vpliva na poslovno uspešnost.

5.1 Učinki zadovoljstva turistov

V primeru, da turistično podjetje dosega visoko stopnjo zadovoljstva svojih gostov, se bo to odražalo v večjem obsegu porabe, prav tako se bo podjetju in kraju zvišal ugled. Gosti bodo postali zvesti, s čemer bo prišlo do nižjih stroškov tako poslovanja z obstoječimi kot tudi pridobivanja novih gostov, saj bo do njih že prišla pozitivna informacija v obliki priporočil prijateljev in znancev. Turisti bodo manj dovzetni za prizadevanja konkurentov, prav tako pa bodo bolj tolerantni do morebitnih napak podjetja ali turističnega kraja, s katerim so drugače splošno zadovoljni (Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije 2007).

»**Storitvena veriga dobička**« na spodnji sliki prikazuje, da poleg cene igrajo pomembno vlogo tudi drugi faktorji. Zadovoljstvo potrošnikov je kot vzrok in posledica postavljeno v središče poslovne strategije, rezultat pa se kaže v stopnji rasti in dobička.

Slika 5.1: Storitvena veriga dobička



Vir: Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije (2007).

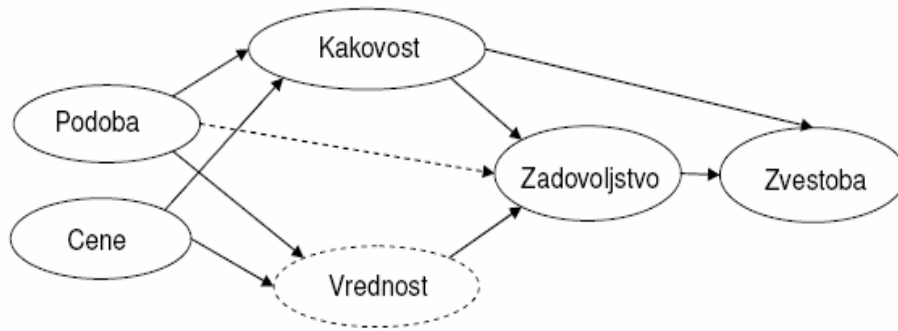
5.2 Sistematično spremljanje zadovoljstva

Zaželeno je, da turistična podjetja spremljajo stopnjo zadovoljenih potreb potrošnikov ter kakšne izboljšave v ponudbi bi si turisti želeli. Včasih je osnova za nagrajevanje zaposlenih prav stopnja zadovoljstva turistov. V komunikacijskem smislu pa gre za nekakšen dokaz, da se turistični ponudniki resnično zanimajo in trudijo za dobro počutje in dosego zadovoljstva svojih gostov.

Temeljna poslovna strategija mora vključevati element zadovoljstva uporabnikov storitev. Strategija *specializacije* se osredotoča na zagotavljanje visoke kakovosti storitev oziroma izdelkov za ožje segmente, kar vodi v nadpovprečno zadovoljstvo, višjo stopnjo zvestobe ter višanje cenovnih premij. Od tega se bistveno razlikuje »množična«, *nediferencirana* strategija, ki cilja na »povprečnega«, množičnega, cenovno občutljivega turista, dovoljuje pa nekoliko nižjo stopnjo zadovoljstva, saj takšni turistični ponudniki konkurirajo z nižjimi cenami. Morebiten problem pri tem predstavlja dejstvo, da imajo danes vedno višja pričakovanja tudi gosti »nizkocenovnih« ponudnikov (Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije 2007).

Eden najbolj priznanih modelov za merjenje zadovoljstva je ameriški indeks zadovoljstva **ACSI** (American Customer Satisfaction Index), ki ga uporablja več kot dvesto korporacij iz vseh ključnih panog, ki skupno ustvarijo več kot 50% BDP ameriškega gospodarstva. Njegova prednost je, da lahko vsa podjetja neposredno primerjajo zadovoljstvo svojih strank z nacionalnim povprečjem, povprečjem panoge in s posameznimi konkurenti. Direktorat za turizem z Ministrstva RS za gospodarstvo je v priročniku Metodologija za stalno spremljanje zadovoljstva turistov (2007) model ACSI nekoliko priredil, da je postal bolj relevanten za turizem, saj vključuje tudi dejavnik »podobe« (image), ki igra pomembno vlogo, kadar govorimo o destinacijah in hotelih. Elementi modela so prikazani na sliki:

Slika 5.2: Model za merjenje stopnje zadovoljstva



Vir: Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije (2007).

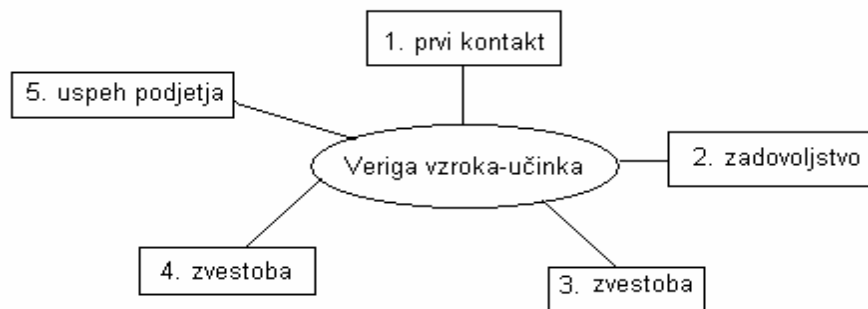
Za boljše razumevanje modela bom razložila njegove elemente:

- Splošna podoba: predstave, ideje, vtisi o turističnem kraju oziroma ponudbi v glavah turistov.
- Cene: mnenje turistov o primernosti cen glede na ponujeno ponudbo.
- Kakovost: obseg in kvaliteta ponudbe, natančneje stopnja zanesljivosti in uporabnosti informacij, ustrežljivost in prijaznost ljudi, dodatna ponudba ter posamezni elementi kraja oziroma hotelske ponudbe.
- Vrednost: koristnost in vrednost, ki jo potrošnik dobi za določeno vsoto denarja. Razumska komponenta vključuje koristnost bivanja, čustvena pa na primer navdušenje nad bivanjem v hotelu.
- Zadovoljstvo: skupna ocena izkušenj z bivanjem v turističnem kraju oziroma hotelu, ki je odvisna predvsem od predhodnih turistovih pričakovanj.
- Zvestoba: možnost ponovnega obiska kraja in morebitno priporočanje prijateljem in znancem.

5.3 Mehanizem zadovoljstva

Učinkovit način za obvladovanje zadovoljstva turistov vključuje razvoj konkretnih akcij, ki so med seboj povezane v verigo vzroka-učinka.

Slika 5.3: Veriga vzroka in učinka



Vir: Iordache in drugi (2008, 5).

Najprej pride do kontakta med ponudnikom in prejemnikom storitve, čemur sledi njegova ocenitev kvalitete in vrednotenje zadovoljstva na podlagi izkušnje. Preseganje prejemnikovih pričakovanj se odraža v njegovi zvestobi podjetju in preferiranju le-tega v primerjavi z drugimi. Taka stranka se bo najverjetneje v prihodnosti ponovno odločila za storitve podjetja, s katerimi ima pozitivne izkušnje. Če stranka meni, da je podjetje sposobno zagotavljati storitve visoke kakovosti, mu bo postala zvesta. V primeru turizma turist predstavlja dolgoročen vir dohodka, saj s svetovanjem in priporočanjem vpliva tudi na odločitve prijateljev in znancev. Zadovoljen turist ostane zvest tako dolgo, dokler ima občutek, da je dobil dobro ponudbo glede na ceno in v primerjavi z drugimi podjetji, ki ponujajo podobne storitve.

Za doseganje zvestobe strank se morajo podjetja poslužiti naslednjih akcij (Iordache in drugi 2008, 6):

- *Oblikovanje strategije* za pridobivanje zvestih strank z različnimi načini (ponujanje individualnih storitev, uporaba direktnih elektronskih sporočil, telefonski marketing, omogočanje naročil preko spleta ...).
- *Oblikovanje baze podatkov* o strankah, ki omogočajo zbiranje določenih podatkov, kar bodo lahko uporabili v namene doseganja zvestobe gostov.
- *Analiziranje zadovoljstva strank* s pomočjo anket o zadovoljstvu, njihovih namerah o morebitni ponovni vrnitvi ali priporočilu prijateljem in znancem.
- *Vzpostavljane standardov izvedbe* za doseganje zadovoljstva strank ter redno spremljati njihova opažanja.
- *Analiziranje nakupnega vedenja strank* (možnost ponovnega nakupa, prehod h konkurenci in podobno).

5.4 Povezava med zadovoljstvom strank in zadovoljstvom zaposlenih

Pri doseganju cilja glede zadovoljevanja potreb strank pomembno vlogo igra stopnja zadovoljstva zaposlenih. Usposobljeni zaposleni so odgovorni za ponujanje kvalitetnih storitev in s tem omogočajo zadovoljstvo turistov. Kvalitetna zaposlitev se odraža v kvalitetnih storitvah podjetja in družbeno-ekonomski učinkovitosti storitev. Doseganje zadovoljstva je tako odvisno od kompetentnega vodenja managerjev in kreativnosti zaposlenih. Zadovoljstvo zaposlenih omogoča uporaba internega marketinga, ki vpliva na njihovo motiviranost pri doseganju visoke kvalitete storitev. Glavna naloga internega marketinga je na podlagi zadovoljnih zaposlenih ustvarjati zveste stranke. Z zadovoljevanjem internega osebja podjetje povečuje možnost uspešnega zadovoljevanja potreb eksternih strank (Iordache in drugi 2008, 7).

Slika 5.4: Povezava med zadovoljstvom strank in zadovoljstvom zaposlenih



Vir: Iordache in drugi (2008).

Podjetje mora za doseganje zadovoljstva zaposlenih poznati in uporabljati spodaj omenjena orodja:

- Dobro poznavanje zaposlenih, razumevanje njihovih želja in potreb.
- Nagrajevanje oziroma uporaba primernih načinov motiviranja zaposlenih, ki jih stimulira, da dajo na delovnem mestu vse od sebe in s tem sooblikujejo ugodno podobo podjetja. Identificirati je potrebno zaposlene, ki si ne zaslužijo, in tiste, ki si zaslužijo biti nagrajeni.
- Usposabljanje zaposlenih, pri čemer gre za dinamičen proces, ki se razvija v skladu s spremembami v okolju podjetja. Ta pristop predstavlja tudi informacijsko

podporo, zato mora biti usposabljanje izvedeno sistematično in korektno ter mora biti ocenjeno.

Če na kratko povzamem, uspeh podjetja je zelo odvisen od zaposlenih, tako tistih, ki jih izvajajo in imajo stik s strankami, kot tistih v ozadju, ki zagotavljajo ustrezne pogoje za razvoj. Prvi omenjeni imajo to sposobnost, da opredmetijo storitve, ki jih podjetje ponuja in s tem zmanjšajo tveganje prehoda h konkurenci, oboji pa vplivajo na splošno podobo podjetja v očeh strank.

5.5 Faktorji vpliva

Med faktorji, ki vplivajo na kvaliteto storitev, so pomembni naslednji (Iordache in drugi, 3):

- Korektnost: vestno opravljanje obljubljenih storitev.
- Občutljivost: pripravljenost izvajalca storitve pomagati in ustreči stranki.
- Varnost: zmožnost izvajalca pridobiti zaupanje stranke s strokovnostjo in prijaznostjo tekom izvedbe storitve.
- Individualizacija: trud izvajalca, da je vsaka stranka deležna enake in kar se da velike pozornosti.
- Otipljivi elementi: materiali, oprema, zaposleni in oglaševalski materiali, ki se morajo skladati s storitvijo, ki so je stranke deležne.

5.5.1 Kvaliteta storitev in pričakovanja turistov

Poznavanje potreb, želja in predvsem pričakovanj strank tako predstavlja bistvo marketinških raziskav. Podjetja na ta način pridobijo veliko potrebnih informacij za oblikovanje strategije, ki bo omogočila dosego zastavljenih ciljev. Usmerjenost k turistu s poznavanjem njegovih želja in vzorcev vedenja omogoča, da je njegovo zadovoljstvo na kar se da visoki ravni, njegova pričakovanja pa dosežena ali celo presežena.

Podjetja v želji po večji konkurenčnosti na trgu vlagajo v visoko kvaliteto svoje ponudbe, saj ta ustvarja zadovoljne stranke oziroma potrošnike, ti pa dobičke. Moramo pa vedeti, da njihovo zadovoljstvo ni odvisno zgolj od ponujene kvalitete. Turistovo vrednotenje in njihova stopnja zadovoljstva sta v veliki meri pogojena z njegovimi predhodnimi pričakovanji.

Tista podjetja, ki želijo doseči višjo stopnjo prepoznavnosti na trgu, morajo izboljšati kvaliteto vseh elementov svoje ponudbe. Pri tem je potrebno izhajati iz poznavanja potreb, želja, predvsem pa pričakovanj turistov. Asero in Patti (2009) sta v svoji raziskavi ugotovila, da čeprav kvaliteta predstavlja pomemben del v doseganju konkurenčnosti turističnih podjetij in destinacij, so turisti lahko zadovoljni tudi ob odsotnosti kvalitete. Pravzaprav je s perspektive turista najbolj pomembno, da se čimbolj poveča koristnost storitve v okviru razmerja med koristnostjo in stopnjo njegovega zadovoljstva.

Kvaliteto se da oceniti z uporabo različnih metodologij, ki obravnavajo odnos med potrošnikovimi pričakovanji in zadovoljstvom (Parasuraman, Zeithaml, Berry v Asero in Patti 2009, 7). Zaposleni v turizmu se morajo truditi zagotoviti storitve najvišje kakovosti in uporabiti strategije, ki po mnenju turistov izboljšujejo njihov standard (Gustafsson, Johnson v Asero in Patti 2009, 7). Potrošniki v mislih vsakemu izdelku pripisujejo določeno vrednost, kar nato ob naslednji izkušnji oziroma nakupu primerjajo z doseženo stopnjo zadovoljstva. Pri izbiranju med mnogimi izdelki in storitvami, ki nam jih ponujajo na trgu, se torej gostje ne odločajo zgolj na podlagi značilnosti storitev. Gre za splet otipljivih in neotipljivih elementov vplivanja na stopnjo posameznikovega zadovoljstva, ki bo višje takrat, ko se bo izkušnja približala predhodnim pričakovanjem (Asero in Patti 2009, 7). V kolikor potrošnik turistično destinacijo zapusti razočaran, bo najverjetneje od njenega obiska odvrnil še svoje bližnje.

Kadar govorimo o zagotavljanju kakovosti, ne moremo mimo ISO standardov, ki imajo poleg znamk pomembno vlogo pri zagotavljanju kakovosti tudi v turističnem sektorju. Gre za sisteme, ki podjetja silijo k doseganju določenih standardov kakovosti izdelkov ali storitev.

Iz vsega tega lahko povzamem, da ima vsak človek svoj način ocenjevanja kvalitete, ki je odvisna od njegovih predhodnih izkušenj in informacij s strani prijateljev in znancev, kar skupaj oblikuje nadaljnja pričakovanja. Slovenski rek trdi, da dober glas seže v deveto vas in tako je tudi v primeru turizma. Zato je pomembno, da si turistične destinacije in podjetja prizadevajo za doseganje zadovoljstva turistov, saj se bodo v

tem primeru vrnili in k temu spodbudili tudi svoje bližnje. V ta namen podjetja nenehno preverjajo stopnjo zadovoljstva svojih gostov s storitvami in jih sproti izboljšujejo na podlagi zbranih podatkov, to pa zahteva tudi poznavanje njihovih pričakovanj. Usmerjenost k turistom omogoča doseganje visoke stopnje zadovoljstva z osredotočanjem na njihove želje, potrebe in motive. Da so storitve izvedene kar se da kvalitetno in korektno, morajo biti izvajalci dovzetni za potrošnikova mnenja in predloge. Naloga internega marketinga je zadovoljevanje internih potreb za zadovoljevanje eksternih potreb, saj celotno vzdušje in način izvedbe storitve pomembno vplivata na turistovo vrednotenje.

6 Radenci z bližnjo okolico

6.1 Zgodovina

Zgodovino Radencev je moč na kratko predstaviti v obliki zanimive zgodbe. Mladi zdravnik, Karl Henn, se je leta 1933 z Dunaja vračal v Ljutomer in pot ga je zanesla v današnje Radence oziroma takrat po nemško imenovano vas Radein. Takrat je zaslišal nenavadne zvoke, ki so si jih prebivalci takrat razlagali kot vrelec, pod katerim naj bi coprnice v velikem kotlu kuhale cmoke. Čez nekaj dni se je Karl Henn odločil zadevo, močvirju podoben travnik, podrobneje preučiti. V tla je bilo možno z drogom prodreti precej globoko, na površje pa so se dvigovali mehurčki. Ugotovil je, da gre za slatinsko vodo, predvsem pa, da je voda bogata z minerali. Kljub temu, da je opozarjal na bogati radenski vrelec, pa se v 32-ih letih, ko se je že kot doktor na kraj ponovno vrnil, ni kaj dosti spremenilo, zato se je odločil ukrepati sam. Odkupil je zemljišče, naslednji korak je bilo zajetje vrelca. Prvi vrelec je poimenoval Radenska slatina oziroma nemško Radeiner Sauerbrunnen, leta 1871 pa se je v tisku veliko pisalo o zdravilnih učinkih vode kot sredstvu za zdravljenje in preventivo. Dr. Karla Henna tako lahko nedvomno označimo kot začetnika zdraviliške dejavnosti kraja in podjetja. Po njegovi smrti je vodenje prevzel eden izmed njegovih devetih otrok, sin Roman, ki so ga nasledile sestre in ustanovile komanditno družbo »Zdravilišče Slatina Radenci Höhn & Co« (Kovič 2001, 34–65).

V letu 1911 so prodali kar 2.400.000 steklenic, zanimanje za vodo je raslo, prejemale so številna priznanja. Zdravljenje s kopeljo in zdravilne učinke ogljikove kisline je preučeval vnuk Karla Henna, dr. Jožef Höhn. Veljal je za balneološkega strokovnjaka,

na njegovo pobudo pa so leta 1914 kopališki zgradbi dodali del za ogljikove kopeli in vanj napeljali s CO₂ bogat Kopalniški vrelec II. Kasneje je družba prešla v last Wieltschniga, ki je, kot lastnik, podpisal družabnice še ženo Alojzijo in hčerki Vilmo in Ido. Družino je z ustanoviteljem slatinske dinastije zopet povezala poroka hčerke Vilme in zdravnika Vernerja Höhna, pravnuka dr. Rudolfa Henna. Po smrti staršev Wieltschnig je Vilma postala lastnica, se ločila od Vernerja in se poročila z zagrebškim zdravnikom dr. Antejem Šarićem. Ta se je zavedal vloge učinkovitih reklam in oglaševanja in leta 1936 se je na etiketah prvič pojavil prepoznavni znak Radenske, rdeča tri srca (Kovič 2001, 34–65).

Razvoj zdravilišča je pospešila proti koncu 19. stoletja zgrajena železnica Gornja Radgona – Ljutomer. Zdraviliška dejavnost se je po vojni obnovila šele leta 1945, zdravilišče pa je prešlo v družbeno last, najprej pod Ministrstvo za zdravstvo, nato pod Ministrstvo za trgovino in preskrbo. Leta 1960 sta bili zdraviliška in slatinska dejavnost ponovno združeni pod vodstvom Boga Verdeva. Kasneje je bil zgrajen Zdraviliški dom, hotel Radin in Nova terapija s pokritim bazenom, gradili so polnilnice, zdraviliške, hotelske in rekreacijske objekte, leta 1973 pa se je zdravilišče Radenci združilo z Moravskimi toplicami (Kovič 2001, 34–65). Danes zdravilišče Radenci, poleg Term Banovci, Term Ptuj d.o.o., Term Lendava, Term 3000 in krovno družbo Sava Hoteli Bled, spadajo v poslovno skupino SAVA, dejavnost turizem.

6.2 Splošen opis

Prlekija, severovzhodni del Slovenije, natančneje vzhodni del Slovenskih goric ter območje Mure in Drave, je razdeljeno med dva dela, Pomurje, kamor spadajo tudi Radenci, in Podravje.

Radence odlikuje dolgoletna tradicija (125 let), neokrnjena narava, urejena je infrastruktura za izvajanje seminarske dejavnosti. Zdravilišče Radenci d.o.o. verjetno večina pozna po edinstveni mineralni vodi Radenski, pohvalijo pa se lahko tudi z vrhunsko zdravstveno ponudbo (managerski programi, kardiologija, fizioterapija ...) in edinim termalnim FKK kampom v Evropi.

Kulinarika severovzhodnega dela Slovenije je zelo bogata, žal pa v Radencih tega ne izkoristijo v zadostni meri, saj primanjkuje raznolikosti kulinarične ponudbe. Prav tako nimajo oblikovane intenzivnejše prodaje in promocije lokalne turistične ponudbe in

spremljanja gostov (CRM). Velik problem v razvoju samih Radencev predstavlja zlasti vpliv denacionalizacije. Spomnim se, da smo v mojem otroštvu dneve pogosto preživljali na zunanjem bazenu v parku, prirejali so se številni dogodki, srečelovi, tekmovanja v košarki ter odbojki. Danes je bazen zapuščen in kot sem ugotovila v pogovorih s številnimi lokalnimi prebivalci, jih to zelo žalosti, saj predvsem starejši hitijo pripovedovati, da je ta del včasih predstavljal center druženja in zabave. V obnovo bazena in drugih objektov bi bilo potrebno vložiti veliko sredstev, vendar to otežuje denacionalizacija, ki pa se sedaj kot kaže le razpleta.

Zaradi enoličnosti produktov oziroma nezadostne specializacije in razvoja medicinskih storitev zdravilišču grozi izguba identitete kot produkta za krepitev in ohranjanje zdravja. Priložnosti za razvoj turizma, in s tem celotnih Radencev, se kažejo na področju trženja kulinarike in vina, seminarjev in kongresnega turizma, saj, kot sem že omenila, tovrstni turizem predstavlja pomemben vir dohodka (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 10).

6.3 Razvojni program Prlekije

Po tem, ko sem predstavila zgodovino Radencev in splošno opisala značilnosti izbranega območja, bom podrobneje predstavila še stanje na območju Prlekije.

Kljub ugodni geografski legi, bogati naravni in kulturni dediščini ter tradiciji industrije in domače obrti, je prepoznavnost Prlekije še vedno dokaj nizka. Gre za geotermalno območje, bogato z obnovljivimi viri energije, ki združuje privlačno kulturno krajino in številne tematske poti. Oblikovanih je nekaj blagovnih znamk (vino Jeruzalem in Kapela, mineralna voda ...). Osem občin Prlekije med seboj ni povezanih, enako je z institucijami. Velik problem predstavlja nizka stopnja izobrazbe lokalnega prebivalstva, ki je ključni razlog za visoko stopnjo brezposelnosti, poleg tega primanjkuje delovnih mest. Pogoji za kmetijstvo so na tem delu Slovenije ugodni, vendar pa intenzivno kmetijstvo prinaša tudi negativne učinke. Infrastruktura (komunalna, informacijska, športna, energetska, turistična) ni v zavidljivem stanju, prav tako je zdravstveno stanje prebivalstva, ki se splošno stara, slabo. Primanjkuje podjetniške iniciative, ni dovolj programov za izboljšanje socialnega standarda prebivalstva (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 11–16).

Priložnosti se kažejo na področju razvoja blagovnih znamk Prlekije, oblikovanja enogastronomske ponudbe, razvoja turistične destinacije Prlekija in integralnih turističnih produktov (povezovanje naravne in kulturne dediščine s podjetništvom). Zaradi prej omenjene visoke stopnje brezposelnosti, bi bilo potrebno uvajanje novih izobraževalnih programov, ki bodo v skladu s trenutnimi potrebami v gospodarstvu. Ker grozi slabšanje ekonomskega položaja kmeta in opuščanje kmetovanja, je smiselno spodbujanje podeželskega podjetništva (o katerem imajo sedaj prej slabo kot dobro mnenje), specializacije malih kmetij in revitalizacije degradiranih območij (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 11–16).

6.3.1 Vizija, strategija, razvojne prioritete, programi in ukrepi

Razvojna vizija

Vizija območja Prlekije se glasi: »Prlekija bo prepoznavna, gospodarsko uspešna, socialno pravična in okolju prijazna pokrajina, privlačna zaradi visoke blaginje, naravnih lepot in prijaznih ljudi« (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 41).

Ključni cilji razvoja Prlekije so naslednji:

- Dvig ekonomske moči območja z učinkovito podporo razvoju podjetništva, turizma in kmetijstva z večjo dodano vrednostjo.
- Zagotavljanje ustrezno izobraženega kadra na vseh področjih delovanja in možnosti za vračanje mladih izobraženih ljudi nazaj na obravnavano območje.
- Dvig splošnega zdravstvenega in socialnega stanja prebivalstva.
- Dvig zavesti prebivalstva in lokalnih skupnosti o pomenu trajnostnega ravnanja z okoljem, trajnostni rabi naravnih virov ter obnovljivih virov energije in varčevanju z energijo.
- Povečanje dostopnosti do javnih storitev.
- Narediti podeželje privlačno za delo in bivanje (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 41).

Strategija razvoja

Območni razvojni program za območje Prlekije 2007–2013 vsebuje strategijo za doseg prejšnjih zastavljenih ciljev je razdeljena na štiri področja (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 42):

- Usklajevanje razvojnih ciljev in prioritet partnerstva z razvojno-investicijskimi prioritetami Državnega razvojnega programa za obdobje 2007–2013 ter umeščanje razvojnih ciljev in prioritet v Regionalne razvojne programe regij Pomurje in Podravje za obdobje 2007–2013.
- Skupno načrtovanje razvoja na ključnih področjih.
- Ustanavljanje skupne institucije za kakovost in skladno izvajanje konkretnih projektov.
- Koordiniranje občin pri načrtovanju, pripravi in financiranju projektov.

Razvojne prioritete, programi in ukrepi

Na podlagi analiz stanja posameznih področjih so oblikovali štiri razvojne prioritete in programe za uresničitev zastavljenih ciljev.

1. **Prioriteta:** Infrastruktura in prostor (izboljšanje prometne in informacijske infrastrukture):

- Program 1: Izboljšanje prometne in informacijske infrastrukture.
- Program 2: Upravljanje z vodami in ravnanje z odpadki.
- Program 3: Spodbujanje rabe trajnostne energije.

2. **Prioriteta:** Razvoj človeških virov (zmanjšanje socialne in zdravstvene ogroženosti prebivalstva):

- Program 1: Izobraževanje in usposabljanje.
- Program 2: Razvoj in krepitev aktivnih politik dela.
- Program 3: Izboljšanje zdravstvenega stanja prebivalstva.
- Program 4: Razvoj kulture in kulturne dediščine.
- Program 5: Ureditev stanovanjske problematike.
- Program 6: Izgradnja športne infrastrukture in programov.

3. **Prioriteta:** Podjetništvo in investicije v gospodarstvo (povečanje podjetnosti in konkurenčnosti ter dodane vrednosti ključnih gospodarskih panog):

- Program 1: Spodbujanje razvoja turizma.
- Program 2: Izboljšanje konkurenčne sposobnosti podjetij in spodbujanje podjetništva.
- Program 3: Kmetijstvo in razvoj podeželja.

4. **Prioriteta:** Izboljšanje učinkovitosti države (izboljšanje učinkovitost lokalnih skupnosti, jih približati prebivalstvu ter jih uspešno vključiti v izvajanje razvojnih projektov):

- Program 1: Učinkovita in uspešna javna uprava.
- Program 2: Vzpostavitev skupne institucije in informatizacije.
- Program 3: Medregionalno sodelovanje.

(Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 41–42)

6.4 Analiza trenutnega stanja posameznih sektorjev

6.4.1 Analiza stanja: Človeški viri

Demografske značilnosti

Po podatkih iz leta 2006 na obravnavanem območju živi 56.826 ljudi, pri čemer je povprečna gostota poseljenosti 104,12 prebivalcev na kvadratni kilometer, kar je nad povprečjem gostote poselitve v državi (99 prebivalcev na kvadratni meter). Naravni prirast je v vseh občinah Prlekije, razen v Ljutomeru, Radencih in Sv. Juriju ob Ščavnici negativen, kar je podobno kot v Sloveniji (-0,3 na 1000 prebivalcev). Umrljivost dojenčkov je 10,6 mrtvorojenih na 1000 prebivalcev, torej malce višje od državnega povprečja (9,3 na 1000 prebivalcev), število živorojenih otrok pa je z 8,4 na 1000 prebivalcev pod državnim povprečjem (9 na 1000 prebivalcev). Skupni prirast je nad državnim povprečjem (0,7 osebe na 1000 prebivalcev), ki znaša kar 3,3 osebe na 1000 prebivalcev, pozitiven trend pa je rezultat selitvenega prirasta med občinami. V Prlekiji je 15% vsega prebivalstva območja starih od 0 do 14 let (8.873), podoben delež, 14,5%, je starih nad 65 let. Indeks staranja se je po primerjavi podatkov iz leta 2001 in 2004 povečal v vseh Prleških občinah, saj je povprečna starost leta 2001 znašala 39,2 leti, tri leta kasneje pa 41,6 let (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 23).

Trg dela

Podatki Statističnega urada republike Slovenije iz leta 2004 kažejo, da je bilo aktivnega prebivalstva 18.554, kar je 2,3% celotnega aktivnega prebivalstva v državi. 18,2% aktivnih prebivalcev je samozaposlenih, od tega je kar 68,8% kmetov. Po podatkih marca 2006 ima največji delež brezposelnih po stopnji izobrazbe I. stopnjo izobrazbe, sledita V. in VI. stopnja. Od skupno 3.315 brezposelnih, od katerih

prevladujejo stari od 40 do 50 let, jih ima kar 38,8% zgolj I. stopnjo izobrazbe. Univerzitetno izobrazbo ima 3,4% deleža brezposelnih (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 24).

Izobraževanje

0,9% prebivalstva Prlekije je brez izobrazbe, kar je nad slovenskim povprečjem, osnovnošolsko izobrazbo ima 41,2% prebivalstva, univerzitetno 3,6%, podiplomsko pa 0,3%. Delež stopenj izobrazbe je pod slovenskim povprečjem, kar kaže na izredno nizko izobrazbeno strukturo prebivalstva omenjenega območja. V šolskem letu 2003/2004 je delovalo 26 vrtcev s 1.457 predšolskimi otroki in 22 osnovnih šol s 5.081 učenci. Občine Ormož, Ljutomer in Radenci imajo vsaka po eno srednjo šolo, primanjkuje pa dodatnih srednješolskih in visokošolskih programov, ki bi izboljšali stanje na trgu delovne sile. Tako bi se izboljšala izobrazba, možnost zaposlitve, mladi pa bi se zato zagotovo manjkrat odločali za selitev na druge, bolj perspektivne konce Slovenije. V Upravni enoti Gornja Radgona, Ljutomer in Ormož delujejo tudi tri glasbene šole (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 23–25).

6.4.2 Analiza stanja: gospodarstvo

Kraji in območja morajo biti pozorna na dogajanja v gospodarstvu, saj to pomembno vpliva na njihov razvoj. Območju Prlekije napovedujejo, da bodo imeli v prihodnosti večji vpliv na območje predvsem mala in srednja, predvsem domača podjetja. Ker lokalne skupnosti sodelujejo pri njihovem usmerjanju in nastanku, morajo zagotoviti določene pogoje. Na prvi stopnji gre predvsem za ureditev prometne in komunalne infrastrukture ter zemljišč za razvoj gospodarstva in podjetništva. Preoblikovati je potrebno izobraževalne programe, in sicer na podlagi trenutnih pričakovanj in potreb gospodarstva, saj bodo na ta način ljudje ustrezno usposobljeni za zasedanje ponujenih delovnih mest. Ker ima veliko ljudi nizko stopnjo izobrazbe, je imela gospodarska kriza na ta konec Slovenije vse prej kot ugoden vpliv, saj se je število brezposelnih močno povečalo. Potrebno bi bilo spodbujati tehnične poklice, ki so sploh zadnja leta v upadu, in pa podjetništvo in povezovanje med podjetji. Poleg tega bi se z nudenjem zadostne finančne pomoči podjetnikom s kreativnimi, inovativnimi idejami lahko izboljšal standard celotnega območja. V Prleški občini se število gospodarskih družb stalno povečuje, kot zanimivost pa lahko omenim podatek, da gospodarstvo Prlekije kar 28,6% prihodkov ustvari na tujem trgu. Najbolj dobičkonosna je predelovalna

industrija, natančneje proizvodnja električne in optične opreme, proizvodnja gradbenega materiala ter živilska industrija. Občine Ormož, Gornja Radgona in Ljutomer prispevajo 88% vsega dobička območja. Največ (347) samostojnih podjetnikov je v slednji, za primerjavo, v Radencih jih je bilo leta 2004 133. Neto čisti dobiček je leta 2004 v primerjavi z letom prej padel za dober milijon takratnih SIT, podatki pa kažejo tudi na to, da Prlekija v primerjavi z drugimi regijami zaostaja v gospodarski razvitosti (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 11–15).

Ključni problemi na področju gospodarstva so poleg pomanjkanja ustrezno izobražene delovne sile tudi nezadostno sodelovanje podjetij z okoljem in pomanjkanje komunikacije med njimi, finančna sredstva se ne vlagajo v razvoj novih tehnologij, izobraževalni programi se ne prilagajajo potrebam gospodarstva. Primanjkuje tudi ustrezno urejenih zemljišč za razvoj poslovno-obrtne cone (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 11–13).

6.4.3 Analiza stanja: Prometna infrastruktura

Sama še vedno pomnim, kako množično so se še pred nekaj leti skozi Radence prebijali številni tovornjaki in predvsem v prebivalcih vzbujali slabo voljo. Tudi prispevkov v medijih, v katerih so tožili zaradi hrupa in poškodovanih hiš, ni bilo malo. Predvsem po priključitvi Slovenije EU se je močno povečal tovorni promet po glavni cesti skozi Pomurje proti mejnemu prehodu z Madžarsko v Dolgi vasi, zato so ljudje ustanovili »Kampušev odbor« in zahtevali hitrejšo gradnjo avtoceste. Danes je stanje zaradi ureditve prometne infrastrukture bistveno boljše. Ob koncu oktobra leta 2008 so odprli 26,1 kilometer pomurskega avtocestnega kraka med Lenartom in Vučjo vasjo, ki je bil med gradnjo razdeljen na odseke Lenart-Spodnja Senarska, Spodnja Senarska-Cogetinci in Cogetinci-Vučja vas. Omenjeni del je med seboj povezal del avtoceste med krožiščem pri Pesnici in Lenartom na štajerski strani ter med Vučjo vasjo in mejnim prehodom Pince na prekmurski strani. Tako je sedaj za promet odprt celoten, nekaj več kot 80 kilometrov dolg pomurski avtocestni krak, s tem pa je to območje postalo bolj dostopno drugim delom Slovenije (Pojbič 2008). Območje Prlekije ima skupaj 159,10 kilometrov državnih cest in 383 kilometrov lokalnih cest. Vse državne ceste so v celoti asfaltirane, lokalnih cest je asfaltiranih 96%, javnih poti pa 54%. Prlekija ima tudi 71,81 kilometrov državne meje (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 31).

6.4.4 Analiza stanja in razvojna paradigma podeželskega območja

Bistvena prednost Prlekije je ohranjenost naravnega okolja, ki omogoča ugodne pogoje za kmetijsko proizvodnjo, to pa po drugi strani z intenzivnim kmetijstvom in naraščajočimi energetske potrebe gospodarstva razmere slabša. Celotno območje ob Muri je bogato z naravnimi posebnostmi (neokrnjena gozdna pokrajina, vinorodno področje, listnati gozdovi), kar bi se lahko vključilo v turistično ponudbo v smislu pohodništva in organiziranih obiskov naravnih in kulturnih znamenitosti. Smiselno bi bilo spodbujanje k naravi in okolju prijaznemu kmetijstvu in varčni uporabi kemijskih sredstev. H konkurenčnosti kmetij lahko v veliki meri prispeva ekološka predelava kmetijskih proizvodov, za kar se odloča vse več kmetij, tudi naravne razmere za to so precej ugodne (Prleška razvojna agencija 2006, 29).

Hribovit, z vinogradi bogat del Prlekije postaja vedno bolj uporabljen v smislu izletniškega turizma, saj precej pozornosti s strani turistov dobivajo turistične in izletniške kmetije. Najbolj razvit turizem na omenjenem območju je zdraviliški turizem, ki v svojo turistično ponudbo pogosto vključuje lokalno prebivalstvo (za razne animacijske programe in podobno).

Ker se je v zadnjih letih ekonomsko in socialno stanje prebivalstva na podeželju poslabšalo, so lokalne skupnosti Prlekije pokazale velik interes za hitrejši razvoj podeželskega območja, pri čemer bo potrebno upoštevati številne geografske, socialne in ekonomske značilnosti. V neposredni bližini Prlekije se z našo državno mejo stikajo Avstrija, Hrvaška in Madžarska, s katerimi že sodelujejo na gospodarskem, kulturnem in športnem področju, za hitrejši in intenzivnejši razvoj podeželja pa bi bilo smiselno povezovanje termalnih kopališč in turističnih centrov. Oživljanje starih obrti in tradicionalne kmečke kulinarike je pomembno predvsem zaradi obdelave in predelave kmetijskih proizvodov, ki so med kupci vedno bolj priljubljeni. Stik več držav omogoča tudi bogato kulinarično tradicijo, prepoznano po celi državi in izven meja (prav tam). Menim, da bi bilo lahko več ponudnikov tradicionalnih jedi, značilnih za to pokrajino. Zanimiv vidik ohranjanja kulturne dediščine je tudi ohranjanje narečja (prleščina), ki na nek način pomembno povezuje ljudi na tem območju.

V porastu je zdraviliški turizem z možnostjo povezave s podeželskim turizmom, odpirajo se nove možnosti dejavnosti na kmetijah. Z vstopom Slovenije v ES se je povečal interes tujih investitorjev za vlaganje v slovenski turizem, kar povečuje

možnost sodelovanja podeželja s podjetništvom. Potrebno bi bilo povečati prepoznavnost izdelkov Prlekije s skupno blagovno znamko, predvsem ker posamezne kmetije in mali proizvajalci nimajo sredstev in znanja za razvoj lastnih blagovnih znamk. Na drugi strani bi povezovanje kmetov in predelovalcev (za spodbujanje so potrebne in določene institucije), porazdelilo stroške nabave, trženja in promocije. Smiselno bi bilo tudi spodbujanje učenja tradicionalnih znanj in ohranjanje tradicije domačih obrti zlasti med mladino, ki pa ni zainteresirana za kmetovanje, zato na kmetijah ostajajo v glavnem tisti, ki zaradi prenizke stopnje izobrazbe ali drugih razlogov nimajo možnosti zaposlitve na drugih področjih. Na kmetijah je največji delež starejših ljudi, katerim navadno primanjkuje novih znanj in izkoriščanje novih tehnologij, starostna struktura prebivalstva pa kaže na staranje prebivalstva na sploh (Prleška razvojna agencija 2006, 39).

Nevarnost podeželju predstavlja predvsem masovni turizem, ki je premalo prilagojen okolju in prostoru, in zmanjševanje ljudi, pripravljenih delati v kmetijstvu. Poleg tega so ljudje splošno nezaupljivi do sprememb, saj jim predstavljajo negotovost in nevšečnosti, zato raje ostajajo pri preverjeni pridelavi. Uveljavljanje sprememb in prestrukturiranje je zato zelo težko izvedljivo, saj kmetje ne čutijo potrebe po uvedbi inovacij, ki bi sicer lahko imele pozitiven učinek na njihovo produktivnost in doseganje dobičkov. Problem predstavlja tudi dejstvo, da evropske in državne finančne pomoči ne spodbujajo manjših kmetij in kmetijstva kot dodatne dejavnosti, premalo finančnih sredstev pa gre za dopolnilne dejavnosti, ki zahtevajo nove tehnologije in izobraževanja.

Za razvoj območja in boljši občutek lokalnega prebivalstva bi bilo potrebno njihovo mnenje in voljo vključevati v razvojne programe, vendar pa je ta pristop precej zahteven. Pomembno vlogo pri tem imajo turistična društva, ki lahko s skrbjo za varovanje naravnih vrednot in kulturne dediščine prispevajo h kvalitetni turistični dejavnosti.

Kmetijskim površinam grozi tudi izgradnja infrastrukture, saj ima kmetijska zemlja, kjer so predvidena urbanizacija, infrastruktura in poslovne cone, nizko vrednost. Lastniki zato pogosto spreminjajo namembnost kmetijskih zemljišč, posledica česar je dolgoročno zmanjševanje obdelovalnih površin (Prleška razvojna agencija 2006, 43).

Razvojna paradigma podeželja

Razvojna paradigma se je ob koncu 20. stoletja bistveno spremenila, kmetijstvo postaja v smislu razvoja podeželja vse bolj pomembno; prizadeva si za pridelavo kvalitetne, zdrave hrane ob ohranitvi okolja in zaščiti naravnih resursov. V primeru Prlekije gre za pitno vodo, rodovitno prst ter bogato naravno in kulturno dediščino podeželja.

Razvojna vizija

Pomembno je, da je razvojna vizija prleškega podeželja skladna s sodobno evropsko razvojno paradigmo, ki si prizadeva za trajnostni socialno-ekonomski razvoj in doseganje harmonije med človekom in njegovim okoljem. Za sonaravni, trajnostni razvoj regije so pomembna tri področja: rast konkurenčnosti agroživilstva, spodbujanje trajnostnega upravljanja z naravnimi viri na prostem, boljša kakovost življenja na podeželju in razvoj novih gospodarskih dejavnosti. Ob vsem tem je ključno upoštevanje potrebe po skrbnem ravnanju z naravnimi resursi in kulturno dediščino Prlekije (Prleška razvojna agencija 2006, 48).

Cilji

Razvojna vizija podeželja Prlekije je usmerjena k doseganju spodaj omenjenih ciljev:

zagotavljanje kvalitetnega življenjskega in bivalnega okolja, ki bo privlačno lokalnemu prebivalstvu in njegovim obiskovalcem; ohranjanje enakomerne poselitve vseh delov Prlekije; zagotavljanje trajnih pogojev za doseganje solidne dodane vrednosti v kmetijstvu in s kmetijstvom povezanih dejavnostih; uvajanje nizkoentropijskega kmetijstva in čedalje večji delež ekoloških kmetij; smotrno izkoriščanje naravnih resursov za trajno zadovoljevanje osnovnih življenjskih potreb; zagotavljanje zadostnega števila delovnih mest za lokalno prebivalstvo; izboljšanje atraktivnosti podeželja z razvojem naravi prijaznega turizma; trajno ohraniti naravno in kulturno dediščino Prlekije; izboljšanje odnosov med mestnimi središči in podeželskim zaledjem; ustvarjanje spodbudne, razvoju naklonjene klime v javnem mnenju; spodbujanje specializirane kmetijske dejavnosti na podeželju; zaščita blagovne znamke in zagotavljanje visoko kvalitetne ponudbe; spodbujanje povezovanja vseh sestavnih delov podpornega okolja za razvoj podeželja; vzpostavljanje učinkovite tržne poti za prodajo pridelkov, izdelkov in storitev podeželja;

izboljšanje prepoznavnosti Prlekije v slovenskem in mednarodnem prostoru (Prleška razvojna agencija 2006, 49).

Uspešno doseganje omenjenih ciljev se bo kazalo v porastu podeželskega prebivalstva in izboljšanju njegovega socialno-ekonomskega standarda. Pomembna, omembe vredna prednost tega je, da ne bo več ogrožanja naravne in kulturne dediščine Prlekije, regiji pa se bo povečala konkurenčna prednost.

Strategija razvoja podeželja

Bistvena naloga razvojne strategije je doseganje dolgoročno zastavljenih ciljev ob sledenju razvojni viziji. Vsebina razvojne strategije obravnava sklope življenjsko naselitvenega prostora, delovnega prostora in družbeno-kulturnega prostora, strukturirana pa je v že omenjene osi razvoja podeželja (rast konkurenčnosti agroživlilstva, spodbujanje trajnostnega upravljanja z naravnimi viri in prostorom ter boljšo kakovost življenja na področju življenja na podeželju in razvoj novih gospodarskih dejavnosti) (Prleška razvojna agencija 2006, 50).

Meni, ki celo življenje živim v Ljubljani, kjer je voda neoporečna, je bilo desetletje nazaj nadvse nenavadno, da jo ljudje v Radencih prekuhavajo, za pitje pa jo kupujejo v trgovinah. Da bi se uresničile napovedi, da bo v prihodnosti pitna voda dostopna tudi območju Prlekije, je ključno spodbujanje trajnostnega upravljanja z naravnimi viri. Razvijanje gospodarstva in koncentracija prebivalstva predstavljata negativen vpliv na okolje, zato si je potrebno prizadevati za preprečitev oziroma omejitev nadaljnjega onesnaževanja.

V prizadevanjih za boljšo kakovost življenja na podeželju in razvoj novih gospodarskih dejavnosti igra pomembno vlogo izgradnja infrastrukture, ki je Prlekijo naredila manj odročno, predvsem pa izboljšala življenjski standard lokalnega prebivalstva. Tudi sama sem zaradi odprtja novega avtocestnega odseka opazila bistveno zmanjšano število tovornjakov, ki so se prej vozili skozi Radence. Izgradnja kvalitetne lokalne infrastrukture povečuje možnost zaposlovanja in učinkovitost delovnih mest na podeželju in v kmetijstvu. Neizkoriščen potencial razvoja podeželja predstavljajo dopolnilne dejavnosti, smiselno pa bi bilo investiranje v prenočitvene kapacitete in popestritev kulinarične ponudbe (Prleška razvojna agencija 2006, 50).

Atraktivnost Prlekije je pogojena z njeno stopnjo izvirnosti, ta pa z ohranjanjem starega načina življenja. Na ta način bo ohranjanje kulturne dediščine dvignilo življenjski standard prebivalstva omogočilo razvoj omenjenega območja.

6.5 Kulturna in naravna dediščina Prlekije

Osnova za razvoj turizma in razvoja podeželja je ohranjanje bogate kulturne dediščine, projekt razvojnega programa podeželja, ki si za to prizadeva, pa se imenuje »Vinske ceste in dediščina Prlekije«. Večina družin in prijateljev v Radencih ima svoje vinograde, nekateri svoje vino tudi prodajajo (na primer vino Grossman). Vino in dediščina tako predstavljata razvojni potencial Prlekije, projekt pa združuje naravne in kulturne znamenitosti in turistične storitve, povezane s kulturo in tradicijo enologije oziroma vinske kulture. Označujeta ga dve značilnosti: naravna in kulturna dediščina ter točno določena turistična ponudba, od avtohtone kulinarične ponudbe do prodaje kmetijskih in prehranskih proizvodov. Na ta način so turisti deležni različnih vrst naravnih in kulturnih znamenitosti, storitev in dejavnosti v okviru narave in kulture, saj projekt omogoča vpogled v način in tradicijo življenja lokalnega prebivalstva. Namen projekta je s pestro ponudbo privabiti čim večje število ljudi, kar bi se odražalo tudi v krepitvi lokalne ekonomije. Cilj je izboljšati življenjski standard podeželskega prebivalstva, širiti turizem izven že obstoječih turističnih središč in tako prispevati k regionalnemu turističnemu razvoju ter povečanju števila delovnih mest (Prleška razvojna agencija 2006, 52).

Kot sem že omenila, danes ključno vlogo pri razvoju turizma igra trajnostna naravnost, česar se zavedajo tudi v Prlekiji. Eden od bistvenih elementov projekta »Vinske ceste in dediščina Prlekije« je poznavanje načel trajnostnega razvoja turizma. Ob upoštevanju možnosti fizičnih in tematskih povezav bodo izbrali lokacije, primerne za izvajanje projekta in trženja v turizmu. V prvem delu diplome sem razložila, da je potrebno najprej raziskati ciljne trge, nato pa temu primerno prilagoditi ponudbo, oziroma, v primeru omenjenega projekta, določiti značilnosti poti, ki bodo za izbrane trge privlačne. Vsebinsko se vključi v marketinški program, temu pa sledi promocija, pri čemer v konkretnem primeru pridejo v poštev promocijska gradiva, informacijski centri, vodiči, kažipot, internet in podobno. Potrebno je vzpostaviti tudi stalen nadzor in trženje dediščine, zato bodo ustanovili eno ali več turistično interesnih združenj. Vključeni bodo upravljavci posameznih objektov in območij, ponudniki turističnih

storitev, predstavniki lokalne oblasti in drugi zainteresirani. Namen združenja bo uresničevanje interesov regije na področju turizma na podeželju, sčasoma pa se bo sodelovanje članov lahko odražalo tudi v obliki vključevanja novih znamenitosti, novih trgov ... (Prleška razvojna agencija 2006, 52).

6.6 Skupni turistični produkt na podeželju osmih občin Prlekije

Na območju Prlekije 45.000 prebivalcev živi v osmih občinah (Ormož, Razkrižje, Veržej, Križevci, Ljutomer, Sv. Jurij ob Ščavnici, Radenci in Gornja Radgona), ki se soočajo s problemi gospodarstva, sociale, demografije in drugih področij, zato je zelo pomembno, da se turizem razvije v največji možni meri in s tem izkoristi potencial območja. Turistični ponudniki v glavnem delujejo samostojno, to pa zvišuje stroške. Smiselno bi bilo oblikovanje skupnega turističnega produkta z vključevanjem različnih kvalitet destinacije, kar bi znižalo stroške promocije in povečalo nadzor nad kvaliteto ponudbe. Za njen doseg bo potrebno stalno izobraževanje ponudnikov in obveščanje lokalnega prebivalstva o pomenu turizma in njegovega razvoja za celotno območje. V mislih imajo tudi izvajanje novih dejavnosti na podeželju, osvajanje novih tržnih niš z uvajanjem ekološkega kmetijstva, razvoj mladinskega turizma (tabori, srečanja, delavnice), golf igrišča, Panonske vasi in vasi v keltskem stilu, predvsem pa ohranjanje naravnih resursov (Prleška razvojna agencija 2006, 62). Gre torej za oblikovanje skupnega regijskega turističnega produkta na podeželju ob kombiniranju ponudbe vinskih cest ter naravne in kulture dediščine Prlekije.

6.7 Turizem

Številni poznavalci gospodarstva turizem priznavajo kot najperspektivnejšo panogo, na katero krize nimajo večjega vpliva, naj bi bila celo v porastu. Tudi na območju Prlekije ima turizem velik razvojni potencial, saj ga bogati naravna in kulturna dediščina, tradicija vinogradništva in sadjarstva, poleg tega pa se širi dober glas tudi o prebivalcih, ki veljajo za gostoljubne in prijazne ljudi. Po podatkih iz leta 2006 se na območju nahaja 47 turističnih nastanitvenih objektov, od tega 7 hotelov in bungalovov, 10 gostišč, 11 turističnih kmetij, 8 sobodajalcev, 8 apartmajev, 2 počitniški hiši in 2 kampa, vse skupaj pa šteje 829 sob oziroma 1.443 ležišč. Od omenjenega števila jih je največ, natančneje 658, v Radencih, sledijo občine Veržej, Ormož in Ljutomer. Žal bolj posodobljenih podatkov nisem zasledila, lahko pa za predstavo o številu turistov navedem podatke iz leta 2004, ko je območje Prlekije obiskalo 64.046 turistov, od tega

65,7% domačih oziroma 34,3% tujih. To znaša 2,7% vseh turistov omenjenega leta v Sloveniji, največ nočitev pa je bilo v Radencih, in sicer 151.139, kar ni presenetljivo, saj gre za dobro uveljavljeno turistično destinacijo z razvitim zdraviliškim turizmom (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 15).

6.7.1 Analiza stanja

Geografska lega Prlekije je zagotovo v prid turizmu in njegovemu razvoju, bogata je z naravno in kulturno dediščino ter enogastronomsko ponudbo, veliko je kulturnih prireditev, vzpostavljene so kolesarske in jahalne poti, plovna pot po Muri, evropska pešpot, planinska, tematska in učna pot. Med posebnosti omenjenega območja spadajo tudi mlini in gradovi, konjereja in kasaštvo ter termalna voda in etnografska zapuščina. Tako se torej najde kaj zanimivega prav za vsak okus. Priložnosti se kažejo na področju razvoja integralnih turističnih produktov (konji, vino, kulinarika ...) in celoletnega izletniškega turizma ter oblikovanja skupnih blagovnih znamk. Razvoj dopolnilnih dejavnosti v kmetijstvu ponuja možnost novega zaposlovanja, predvsem pa bi bilo smiselno spodbujati sodelovanje obmejnih regij, saj bi tako ta del Slovenije postal bolj prepoznan in zanimiv za turiste (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 15–17).

V zadnjem času smo priča številnim naravnim katastrofam in neugodnim vremenskim dogajanjem. Prlekija ni pri tem nobena izjema, veliko je poplav, ki uničujejo pridelke in s tem življenjski standard mnogih družin. Prebivalci Radencev neurja iz sredine leta 2009, ki je povzročilo veliko gmotne škode, predvsem pa skoraj popolnoma izbrisalo park, še dolgo ne bodo pozabili. Več desetletij bo potrebno, da bodo nova drevesa zrasla na velikost prejšnjih, s čemer bo park dobil prijetnejšo podobo.

6.7.2 Turistična ponudba

Če se malce poigram z mislijo, kako bi po svoji volji oblikovala pokrajino Prlekije, bi bližini Radencev dodala kakšen hrib več, primerljiv recimo vsaj s Šmarno goro, dejstvo pa je, da relief obravnavanega območja kljub temu ponuja precej možnosti za aktivno preživljanje prostega časa. Razvitih je kar nekaj tematskih poti, poleg tega so na voljo tudi ribolov, jahanje, spust po reki Muri, paintball, jadranje na vodi, poleti polet z zmajem in balonom, nordijska hoja, največ pozornosti s strani turistov pa so deležna zdravilišča in kopališča z raznimi wellness programi.

Enogastronomsko ponudbo na območju Prlekije lahko razdelimo na tri kategorije: a) gostilne, restavracije, slaščičarne; b) turistične kmetije, vinotoči in izletniške kmetije; c) vinske kleti. Z dolgoletno tradicijo delujejo 4 večje vinske kleti, največ turistov pa s širokim izborom kakovostnih vin privabljajo Radgonske gorice d.d. iz Gornje Radgone.

Pomemben del turistične ponudbe predstavljajo tudi številne športne, kulturne in druge prireditve, tekom leta se jih na območju Prlekije zvrsti tudi 200, od tega je večina že tradicionalnih. Preostalem delom v Sloveniji in tudi tujim državam je najbolj znana športna prireditev Maraton treh src v Radencih, ki je letošnjega maja potekala že tridesetič (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 16–17).

6.7.3 Problemi turizma

SWOT analiza, izvedena leta 2006, je izpostavila naslednje ključne probleme na področju turizma:

- Turistična ponudba je nepovezana in premalo prepoznavna, njen razvoj pa nerazpršen in neuskladen.
- Primanjkuje skupne promocije in blagovnih znamk.
- Turistična infrastruktura je pomanjkljiva, premalo je nastanitvenih kapacitet.
- Dopolnilne dejavnosti na kmetijah so slabo razvite, premalo je interesa za podjetništvo.
- Primanjkuje strokovno usposobljenega kadra.
- Na voljo je premalo finančnih sredstev za usklajen razvoj in popestritev turizma.
- Naravno in kulturno dediščino se nezadostno vključuje v turistično ponudbo.

Dejstvo je, da je turistična ponudba Prlekije pestra, saj združuje tako številne aktivnosti in zanimivosti kot tudi raznovrstno kulinariko. Škoda bi bila, da bi kljub takemu potencialu ostala neprepoznava, zato bi bilo smiselno kakovostno turistično ponudbo združiti in podkrepiti z enotnim trženjem in promocijo. Razvoj blagovnih znamk, povezovanje najrazličnejših ponudnikov ter naravnih in kulturnih danosti, ustrezna infrastruktura in marketing so ključnega pomena za razvoj atraktivnega turističnega območja. Tako se bo razvijal turizem in s tem celotno območje, pomembno pa je, da odločitev ne vodi samo želja po ustvarjanju dobička. Vodilni si morajo prizadevati za trajnostni, sonaravni in skrbno načrtovani razvoj turizma, ki ne bo imel negativnih

učinkov na okolje in povzročil prevelike izrabe razpoložljivih virov (Javna razvojna agencija občine Ormož in druge 2006, 16–18).

V območnem razvojnem programu je razvidno, da zaradi nizke osveščenosti lokalnega prebivalstva območju Prlekije grozi večja onesnaženost okolja. Na tem mestu moram dodati, da sem v zadnjem času opazila na območju Radencev kar nekaj otokov za ločeno zbiranje odpadkov, najpomembneje pa je, da jih ljudje s pridom uporabljajo. Morda je razlog tudi v tem, da se je število navadnih smetnjakov bistveno zmanjšalo, zagotovo pa prebivalcev po mojih opažanjih ne bi označila za slabo osveščene.

6.7.4 Dogodki

Prireditve v Pomurju je kar precej, med pomembnejšimi s tradicijo pa so predvsem Maraton treh src maja v Radencih, Soboški turistični dnevi junija, Prleški sejem avgusta v Ljutomeru, Mednarodni kmetijsko-živilski sejem konec avgusta v Gornji Radgoni, turnirji v odbojki in tenisu v Radencih, Murski Soboti in konjeniške dirke v Ljutomeru, izbor vinske kraljice v Ljutomeru in drugi (Peterka v Florjančič in drugi 1997, 318–332).

7 Družba Zdravilišče Radenci d.o.o.

V okviru Poslovne skupine Sava v dejavnosti turizem delujejo naslednje družbe: Terme 3000, Sava hoteli Bled, družba Zdravilišče Radenci d.o.o. zdraviliščem v Radencih in Termami Banovci, Terme Ptuj d.o.o. in Terme Lendava. Vsaka destinacija odgovarja za svoje poslovne rezultate, vsaka ima svojo trženjsko službo, ki pokriva prodajne in marketinške aktivnosti, torej omenjeni področji nista ločeni. Imajo pa oddelek razdeljen glede na skrbnike določenega trga, znotraj katerega deluje (od prodajnih do tržno komunikacijskih aktivnosti). Na ta način ima vsak zaposleni pregled, s katerim partnerjem sodeluje, v katerih medijih se pojavlja na individualnem trgu oziroma kje oglašuje, vsak marketinški splet pa mora na koncu prinesiti določen rezultat. Vodstvo družbe je vključeno v aktivnosti na nivoju PS Sava in aktivno sodeluje pri oblikovanju politike in ciljev. Zahteve in potrebe svojih gostov izpolnjujejo z analizo trga, konkurence in anketiranja gostov (Gider 2010).

V družbi Zdravilišče Radenci d.o.o. imajo letno 220.000 nočitev, 60.000 gostov, povprečna doba bivanja pa je 4 do 5 dni. Glavna dejavnost je zdraviliški turizem, v okviru katerega delujejo zdravstvena, gostinska, rekreacijsko-kopališka dejavnost in

pomožne dejavnosti. Usmerjajo se na preprečevanje in zdravljenje kardiovaskularnih bolezni, poslovne dogodke, seniorje in družine z mlajšimi otroki. Zdraviliški kompleks sestavljajo 4 hoteli – Radin A****, Radin B****, Izvir**** in Izvir (T)**** s skupno 629 posteljami, pripadajoči objekti pa so zdravstvene ambulante z laboratorijem, center Corrium, termalno-rekreacijski center, teniški center, Termalno kopališče Banovci, hotel Jeruzalem v Ljutomeru in restavracija Park (Gider 2010).

Osnova zdraviliške ponudbe so naravni zdravilni faktorji: mineralna voda s CO₂, termomineralna voda, ugodna klima, čisto okolje in kakovostni kadri. Svojim gostom nudijo rehabilitacijo in preventivne preglede, aktivni oddih in rekreacijske programe, zdravstvene programe vezane na indikacije, lepotne wellness, počitniške, praznične programe in kongresno-poslovni turizem. Zdravilišče Radenci je eden redkih zdraviliških krajev v Evropi, ki se lahko pohvali s štirimi edinstvenimi naravnimi danostmi. S tem mislim na zdravilne učinke termalne in mineralne vode, zdravilno blato in ugodno podnebje s povprečno 253 sončnih dni v letu (Gider 2010).

Terme Banovci so po velikosti precej manjše od zdravilišča v Radencih, imajo pa več površin zunaj bazena in tobogane, zato so bolj primerne za družine s starejšimi otroki. So izrazito doživljajsko naravnane, odlikuje jih bogat animacijski in tematski program (gusarji, vitezi, detektiv Franček, čarovnice ...). Poleg hotelskega dela terme Banovci vključujejo še kamp – prvi turistični kamp s termalno vodo v Evropi. Gostje povprečno ostajajo dlje časa v Banovcih kot Radencih. V vseh štirih hotelih v Radencih je na voljo 419 sob oziroma 646 ležišč, hotelski del v termah Banovci obsega 120 sob, nudistični in klasični kamp pa imata okrog 150 kampirnih mest (Gider 2010).

7.1 Zdraviliški turizem

Zdraviliški in izletniški turizem je v severovzhodnem delu Slovenije enakomerno razporejen. Zdravilišča in termalna kopališča v Moravskih Toplicah, Lendavi, Banovcih in Moravcih temeljijo na termomineralni vodi. Podnebje je subpanonsko z najmanj padavinami v Sloveniji, Terme Radenci pa veljajo za klimatsko zdravilišče z ugodnim učinkom klime na človeka (Peterka v Florjančič in drugi 1997, 318–332).

V zadnjih letih je opaziti trend, da so zdraviliški gostje vse bolj naravovarstveno usmerjeni, zato pričakujejo storitve, ki ustrezno varujejo naravo in okolje. Zdravilišča se tega zavedajo, zato si prizadevajo za sprotne izboljšave svojih objektov in kakovosti

storitev. Prav tako so obiskovalci pozorni na neoporečnost vode, saj na visokokakovostne storitve vpliva tudi njihovo ravnanje (Rumbak v Bizjak in drugi 2001, 69).

7.2 Marketing Zdravilišča Radenci d.o.o.

Turistične destinacije Poslovne skupine Sava se v glavnem osredotočajo na slovenski in avstrijski trg (80 do 85% realizacije), skupna ekipa prodaje Sava TMC oziroma krovna družba, ki skrbi za dejavnost turizem v PS SAVA (tourist management company) pa je zadolžena predvsem za tuje trge – iskanja tujih trgov, ustvarjanje novih partnerjev – in koordinacijo med posameznimi destinacijami. V marketing oddelek (oziroma oddeleku za marketing in prodajo) zdravilišča Radenci spadata tudi animacija in služba rezervacij. V slednji se ustvarja povpraševanje, animacijski del pa skrbi za animacijski program, različne dogodke, izlete in podobno (Gider 2010).

7.2.1 Poslanstvo, vrednote, cilji in vizija

Organizacije se morajo zediniti v oblikovanem poslanstvu, saj to predstavlja temelj njihovega delovanja, poslanstvo Zdravilišča Radenci d.o.o. pa je: »Preprečevanje, zdravljenje in rehabilitacija srčno žilnih obolenj z mineralno kopeljo na osnovi tradicije, znanja in nasmeha« (Sava Hotels & Resorts 2009b).

Cilj je doseganje pričakovanj kupcev, zaposlenih, poslovnih partnerjev in okolja ter upravljanje privlačnih priložnosti za zaposlovanje najboljših kadrov.

Vrednote poslovne skupine Sava so enake vsem njenim družbam in so osnova organizacijske kulture, saj predstavljajo osnovna načela delovanja. Pomembno je, da se vsi zaposleni zavedajo vrednot in jih ponotranjijo, saj se izkazujejo z njihovim vsakodnevnim delom, zato so najpomembnejše vrednote povezane z razvojem človeških virov. V okviru tega potekajo osebni razgovori in sestanki, poslužujejo pa se tudi zunanjih institucij za izobraževanje ter pomoč pri izboljšanju kulture in klime podjetja. Informacije, ki prihajajo do zaposlenih na vseh področjih, morajo biti kar se da razumljive, njihove zadolžitve pa jasno definirane. Ključne vrednote so torej naslednje(Sava Hotels & Resorts 2009b):

- Strokovnost.
- Prodajna usmerjenost.

- Pripadnost in poštenost.
- Ustvarjalnost.
- Skrbnost in zanesljivost.
- Prijaznost, domačnost in nasmejanost.

Vizija organizacije mora biti jasna, merljiva in realna, predvsem pa dosegljiva in časovno omejena. Opredeljena je bila za obdobje petih let in opredeljuje glavne cilje delovanja podjetja do konca leta 2011. Vizija Zdravilišča Radenci d.o.o. je: »Zdravilišče s tradicijo, vrhunskim znanjem in mineralno vodo« (Sava Hotels & Resorts 2009b).

V Vlogi za priznanje Republike Slovenije za poslovno odločnost za leto 2009 so zapisali še:

Na podlagi zastavljene strategije in strateških projektov se bomo v prihodnjem obdobju osredotočili predvsem na učinkovito pozicioniranje naše ponudbe na domačem in tujih trgih. Večjo pozornost bomo namenjali izboljšanju učinkovitosti poslovanja z obvladovanjem stroškov energije, materialov, učinkovitosti procesov in dvigom kakovosti storitev ter standardov, ki veljajo za najvišji razred turistične ponudbe v Evropi. Vrhunske hotelirske, kopališke in zdravstvene storitve so rezultat uresničevanja razvojne strategije družbe in temeljijo na strokovno usposobljenem kadru, prilagajanju pričakovanjem naših gostov in obvladovanju sodobnih tehnologij. V hotelih Radin in Izvir bomo tudi v prihodnje nudili vrhunske hotelske in gostinske storitve, slednje potrjuje tudi mednarodno priznanje – »Maison de qualite«. Našo prepoznavnost kot zdraviliško destinacijo s 125-letno tradicijo bomo gradili s strokovnim kadrom in najsodobnejšimi storitvami v Medico – wellnes centru Corrium (Sava Hotels & Resort 2009b, 5).

7.2.2 Politika in strategija

Pri oblikovanju močne politike se prepletajo vrednote, poslanstvo, vizije, poslovni in komunikacijski cilji. Zdravilišče Radenci ima štiri oblikovane politike, ki jih morajo upoštevati vsi zaposleni:

1.) *Politika kakovosti*: zagotavljajo kakovost turističnih storitev, ki jih sproti nadgrajujejo, saj želijo ponuditi najkvalitetnejši skupni turistični produkt, sestavljen iz

nastanitvene, gostinske, wellness, zdravstvene, kopališke, športno-rekreativne in zabaviščne dejavnosti.

2.) *Okoljska politika*: družba se zavezuje k spremljanju in izpolnjevanju zahteve okoljske zakonodaje, izvajanju aktivnosti za trajno izboljšanje, prizadevanju za čim racionalnejšo rabo vseh surovin, materialov in energentov ter razvoju in prodaji storitev z jasno izraženo okoljsko komponento. Poleg tega bo skrbela za dvig okoljske kulture in znanja vseh zaposlenih ter se pri izbiri novih tehnologij odločala za okolju prijazne.

3.) *Politika varnosti živil*: zagotavljajo varnost živil v skladu z zahtevami standarda ISO 22000 in sistema HACCP ter evropske zakonodaje. Veljavni predpisi zahtevajo, da so živila varna in zdravju neškodljiva, zato zagotavljajo pripravo in postrežbo zdravstveno ustrezne hrane.

4.) *Politika varstva okolja, varnosti in zdravja pri delu*: družba se zavezuje k:

- Upoštevanju zakonskih zahtev, ki se nanašajo na družbe, in drugih zahtev, na katere so družbe pristale, in ki so v zvezi z njenimi nevarnostmi VZD.
- Preprečevanju poškodb pri delu, zdravstvenih okvar, nenehnemu izboljševanju sistema vodenja ter učinka varnosti in zdravja pri delu.
- Izvajanju aktivnosti za trajno izboljšanje v okviru vsakoletnega planiranja na področju VZD, pri čemer se bo pri iskanju izboljšav (planiranje) v prvi vrsti osredotočala na preprečevanje nastajanja varnostnih problemov.
- Vključevanju zahtev po varnosti in zdravju pri delu za sleherno novo dejavnost.
- Nadomeščanju nevarnih snovi z manj nevarnimi, kadar bo to le možno.
- Rednemu analiziranju stanja VZD ter ukrepanje v smislu preprečevanja in izboljšav.
- Seznanjanju s politiko vseh, ki delajo pod nadzorom družbe z namenom, da se zavedajo svojih obveznosti na področju VZD.
- Obveščanju sindikata in predstavnika zaposlenih – delavskega zaupnika VZD ob sprejemanju novih pravilnikov, ki zadevajo veljavno zakonodajo in se z njimi tudi posvetovale.
- Sodelovanju z zainteresiranimi stranmi pri odprtem in kulturnem dialogu in s tem prispevale k uspehu skupnih prizadevanj družbe za izboljšanje stanja VZD.

- Zagotavljanju vseh z vidika VZD potrebnih virov.
- Izvajanju politike, vzdrževanje in periodično preverjanje ustreznosti.

(Sava Hotels & Resorts 2009b).

Oblikovanje *strategije* temelji na analiziranju obstoječih programov in storitev v primerjavi s *trendi* turističnega trga oziroma potrebami in pričakovanji. Pri tem se upošteva predvsem vpliv družbenih sprememb v širšem okolju, povpraševanje po storitvah doma in v tujini, izpolnjevanje pričakovanj gostov in stopnjo njihovega zadovoljstva, zdravstveno politiko in politiko zavarovalnic, svetovne tržne raziskave in analize, ponudbo konkurence, usposobljenost in znanje zaposlenih ter pripravljenost na sodelovanje s strani različnih partnerjev. V strategiji so izhajali iz osnovne vizije izkoriščanja naravnih zdravilnih faktorjev in programov, katerih cilj je ohranjanje in izboljšanje zdravja. Pred oblikovanjem strategije so s SWOT analizo določili prednosti in slabosti ter grožnje in priložnosti, analizirali notranje dejavnike in stanje na potencialnih trgih ter možnosti za nadaljnje investicije (Sava Hotels & Resorts 2009b, 11–16).

Pomembno je, da sta politika in strategija v skladu s poslanstvom, vizijo in vrednotami okolja, v katerem se organizacija oziroma podjetje razvija. Ključne strateške usmeritve Zdravilišča Radenci, ki združujejo glavne vidike poslovanja (vidik učenja in razvoja, vidik procesov, tržni in finančni vidik), so med seboj uravnotežene. Poleg tega imajo vlogo uravnoteženja kratkoročnih ciljev z dolgoročnimi ter zunanjih vidikov upešnosti z notranjimi.

7.2.3 Poslovni načrt

Letni poslovni načrt Poslovne skupine Sava vključuje plan fizične in finančne realizacije, marketinški plan, kadrovski plan, plan investicij in razvoja. Plani investicij za leto 2007–2011 so naslednji:

Zdravilišče Radenci:

- Hotel Terapija – obnova v smeri kakovosti treh zvezdic (izvedeno leta 2008).
- Energetika – racionalizacija na področju energije, termalna voda (izvedeno leta 2008).
- Obnova hotela Radin superior (klimatizacija, fasada).

- Povečanje izkoriščenosti zmogljivosti na 70% (leto 2011).
- Igrala na bazenih Radenci do leta 2011.
- Izgradnja apartmajskega naselja – 100 enot do leta 2011.

Terme Banovci:

- Prenova sanitarnega objekta za celoletno poslovanje (podaljšanje sezone).
- Razširitev pokritega obbazenskega prostora, otroški bazen in igrala.
- Ureditev in prenova BGW do leta 2011.

(Sava Hotels & Resorts 2009b, 15).

7.2.4 Pozicioniranje

Družba Zdravilišče Radenci d.o.o. se želi v prihodnosti pozicionirati kot *avio destinacija*, saj se v bližini nahaja več letališč z nizkocenovnimi prevozniki. Posledica tega bi bilo povečanje števila gostov in zasedenosti kapacitet. S tem bi se povečala tudi prepoznavnost destinacije, želijo pa predvsem povečati delež tujih gostov iz Skandinavije, Rusije in severne Nemčije. Drugi osrednji projekt je pridobivanje novih stalnih gostov z *modelom daljšega časovnega bivanja*, s čemer si prizadevajo za povečanje realizacije in donosnosti poslovanja. Razviti nameravajo skupni animacijski program in tako popestriti svojo ponudbo (Sava Hotels & Resorts 2009b, 11–12).

7.2.5 Segmentiranje

Starostna in življenjska doba Evropejcev se podaljšuje, raziskave turističnega trga pa kažejo, da so starejši vse bolj mobilni in aktivni. Ker se turistični programi usmerjajo v ohranjanje in krepitev zdravja, starejši tako predstavljajo najpomembnejši turistični segment.

V smislu segmentiranja se zdravilišče Radenci in terme Banovci, ki sta združena v družbo Zdravilišče Radenci d.o.o., med seboj precej razlikujeta. V Radencih je to področje razdeljeno na zdravstveni del, družine in počitnikarje, športnike in kongresnike.

V zdravstvu se loči zdravstvene zavarovance, ki pridejo tja na primer z namenom rehabilitacije po operaciji, in samoplačnike. Ti navadno koristijo masažne in podobne storitve, posebna kategorija pa so managerski pregledi. Naslednja ciljna skupina so

družine z malimi otroki (starost do okrog 7 let). Razlog je v tem, da zdravilišče Radenci nima večjih vodnih površin in toboganov, prav v tem pa se razlikujejo od Term Banovci, kjer omenjeno imajo in temu primerno privabljajo družine s starejšimi otroki. Druga ciljna skupina so starejši od 45 let, saj gre za lokacijo bolj mirne narave in ker izvajajo številne zdravstvene storitve, ki jih navadno koristijo starejši (Gider 2010).

Zdravilišče v sodelovanju z lokalno skupnostjo organizira tekmovanja v tenisu, nogometu, rokometu in košarki. Pri njih potekajo tudi priprave nogometašev, poleg tega pa so soorganizatorji državnega prvenstva v tenisu. Ker se lahko pohvalijo s petindvajset metrskim bazenom, razmišljajo tudi o plavalnih mitingih. Zelo močna dejavnost zdravilišča Radenci so poslovni dogodki, saj prirejajo številne kongrese in seminarje, pri čemer uporabijo vse lastne razpoložljive vire, od poslovnih prostorov do cateringa (Gider 2010).

V zdraviliščih v Radencih in Banovcih so imeli letos skupaj 221.000 nočitev, kar je precej več v primerjavi z letom prej. V primerjavi z vsemi petnajstimi naravnimi zdravilišči v Sloveniji so bili na področju nočitev v letu 2009 na tretjem mestu. Število gostov se je povečalo za 19%, za 15% pa število nočitev gostov. Največ je bilo avstrijskih gostov, ki so se pri njih zadrževali krajši čas, manj pa Nemcev in Hrvatov (Žunec 2010a).

7.2.6 Tržno komuniciranje

Glede tržno-komunikacijskih aktivnosti se dogovarjajo na letni ravni, načrte pa dodajajo in spreminjajo po potrebi in prilagajajo spremembam v okolju. Omenjeno področje delijo na oglaševanje, pospeševanje prodaje, sejme in promocijske aktivnosti. Glede oglaševanja najprej izberejo medij in oglaševani izdelek, opredelijo proračun, razporedijo aktivnosti oziroma dinamiko izvajanja (mesečno, tedensko ...) in določijo osebo, zadolženo za določen projekt. Pospeševanje prodaje poteka v obliki predstavitev in promocij v trgovskih centrih ter sodelovanja na raznih dogodkih, promocijske aktivnosti pa najpogosteje izpolnjujejo v obliki sponzorstev. Udeležujejo se številnih sejmov, v letu 2010 se jih bo zvrstilo kar devetintrideset, poleg Slovenije še v Avstriji, Nemčiji, Švici, Belgiji, Srbiji ter na Nizozemskem in Hrvaškem.

Plan tržnega komuniciranja je razdeljen po posameznih trgih: Avstrija in Švica, Nemčija, Slovenija, Italija in Rusija ter Balkan in vzhodna Evropa. V strukturi s 65% prevladuje Slovenija, slovenski in avstrijski trg pa skupaj tvorita 80% (Gider 2010).

7.2.7 Preučevanje konkurence

Na področju zdraviliškega turizma je konkurenca precej močna tako doma kot v tujini. Zdravilišče Radenci d.o.o. pri preučevanju konkurence uporablja *Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč*, ki se v zadnjih letih posveča zlasti programom za ohranjanje in krepitev zdravja. Petnajst slovenskih zdraviliško-turističnih centrov, ki izpolnjujejo zahtevane pogoje za pridobitev statusa državno verificiranega zdravilišča, se združuje v blagovno znamko »Slovenska zdravilišča«. Med njimi so na primer Terme Olimia, Terme Čatež, Zdravilišče Laško in druga. Kar se navezuje na *domači trg*, se vodilni na področju marketinga v Zdravilišču Radenci primerjajo s temi petnajstimi v omenjeni Skupnosti slovenskih naravnih zdravilišč. V širšem kontekstu pa je potrebno upoštevati dejstvo, da je v Evropi priznanih 1100 zdravilišč, od tega okrog 300 v Nemčiji in v Avstriji okrog 100 term ter zdravilišč, ki so usmerjena predvsem v wellness programe v (večinoma) hotelih s tremi zvezdicami. Vedno večja konkurenca postajajo zdravilišča v bivši vzhodni Evropi, predvsem na Češkem, Slovaškem in Poljskem. Zelo razvit je tudi zdraviliški in termalni turizem na Madžarskem, kjer imajo skoraj 1300 termalnih vrelcev, osnovno sestavino zdraviliškega turizma pa predstavljajo zdravstveni in wellness programi (Gider 2010).

7.3 Življenjski cikel storitev

Analiza programov in storitev zdravilišča Radenci je pokazala, da imajo določeni programi in storitve dolg življenjski cikel, predvsem programi rehabilitacije in programi na osnovi termalne vode. Izboljšav bi bili potrebni počitniški in wellness programi, pri čemer bi bilo smiselno razmisliti o storitvah, ki dandanes prihajajo v ospredje, na primer različne orientalske masaže, sprostitvene terapije in podobno (Sava Hotels & Resorts 2009b, 14).

7.4 Blagovna znamka

Poslanstvo krovne blagovne znamke, Sava Hotels & Resorts, je naslednje: »Omogočamo kakovostno doživljanje raznolikosti«. Glavni cilj je doseganje prepoznavnosti in vrednosti znamke, ki bo prispevala tudi k višji vrednosti družbe na

trgu. Zdravilišče Radenci kot simbol uporablja tradicionalna, javnosti dobro poznana »tri srca« (Sava Hotels & Resorts 2009b, 12–13).

7.5 Standard kakovosti

Zdravilišče Radenci z dolgoletno zdraviliško tradicijo je bilo prvo v Sloveniji, ki je prejelo mednarodno priznanje »Maison de Qualité« in prvo Slovensko zdravilišče s standardom *ISO 9001* (sistem vodenja kakovosti, odgovornosti vodstva, vodenja virov, realizacije proizvoda, merjenja ter analiziranja in izboljšav) (Toplak Bakan in Urbajs 2003), *ISO 14001* (sistem za ravnanje z okoljem; izpolnjevanje zakonskih zahtev, učinkovito izkoriščanje virov in preprečevanje onesnaževanja okolja) (ISO 14001 2010), *OHSAS 18001* (sistem varnosti in zdravja pri delu kot del poslovanja) (OHSAS 18001 2010) in *ISO 22000* (sistem vodenja varnosti živil) (Klun 2006). Ob izpolnjevanju zahtev in pogojev omenjenih standardov kakovosti so tako vodilni v svoji dejavnosti. Prav tako gre za prvo slovensko zdravilišče, ki je uvedlo standard ISO 14001 in standard OHSAS 18001 (Sava Hotels & Resorts 2009b, 3).

Na podlagi sprejete politike, vizije in ciljev, zahtev odjemalcev, predlogov izboljšav in analiz podatkov načrtujejo izboljšave storitev in procesov, zaposlene pa spodbujajo k čim bolj kakovosti izvedbi storitev. Mesečno realizacijo in doseganje plana preverjajo na mesečnih sestankih direktorjev na strateški ravni.

Poleg anketiranja gostov letno izvajajo tudi anketiranje zaposlenih o zadovoljstvu z informiranostjo in poznavanju strategije ter poslovnih načrtov podjetja. Z namenom izboljševanja informiranosti zaposlenih so le-to z uvedbo intraneta Sava.net izboljšali z rednim elektronskim informiranjem (Sava Hotels & Resorts 2009b, 14).

7.6 Pomembnejši dogodki in dosežki

Med pomembnejšimi dogodki v letu 2008 lahko izpostavimo naslednje (Sava Hotels & Resorts 2009b, 6):

- Pridobitev finančnih sredstev od evropskega strukturnega sklada za regionalni razvoj za obnovo in dokončanje prenove hotela Terapija.
- Od Kongresno-turističnega urada so pridobili certifikat »Hotel s konferenčnimi zmogljivostmi«.

- Od Slovenske turistične organizacije za hotel Radin so prejeli znak »Kolesarski hotel«.
- Začetek izvajanja projekta prenove Energetskega sistema v Zdravilišču Radenci.
- Preimenovanje naziva družbe Terme Radenci, d.o.o. v Zdravilišče Radenci, d.o.o. Uspešno potrjeni standardi kakovosti ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 22000.
- Izvršen prenos lastništva Zdravilišča Radenci iz Term 3000 na holdinško družbo Sava, d.d..
- S 1.1.2009 je uvedeno dvočlansko poslovodstvo družbe Zdravilišče Radenci, d.o.o. Cenitev vrednosti nepremičnin na dan 30.6.2008.

Zdravilišče Radenska d.o.o. se lahko pohvali, da je lansko leto, kljub gospodarski krizi, začel delovati nov hotel Terapija, uredili so tudi kavarno, restavracijo in wellness center. Začeli so tudi s tehnično-tehnološko prenovo energetskega sistema, kar bo pripomoglo k boljšemu obvladovanju stroškov (Žunec 2010a).

7.7 Zadovoljstvo gostov Zdravilišča Radenci d.o.o.

Po tem, ko sem na prejšnjih straneh predstavila, na kakšen način deluje Zdravilišče Radenci, poslanstvo in vizijo delovanja ter druge marketinške elemente, se bom sedaj osredotočila na njihove stranke. S tem mislim na turiste, tako domače kot tuje, ki uporabljajo njihove storitve.

Tudi v družbi Zdravilišča Radenci d.o.o. se zavedajo, da je ena izmed pomembnejših nalog osredotočanje na zadovoljevanje potreb in želja svojih strank. Njihovo zadovoljstvo predstavlja osnovo za nadaljnji razvoj, a ne zgolj v smislu ustvarjanja dobička. Stopnja doseženega zadovoljstva s ponujenimi storitvami družbam predstavlja tudi povratno informacijo, da sta poslanstvo in vizija pravilno zastavljena.

7.7.1 Metode spremljanja zadovoljstva

V zdravilišču zadovoljstvo spremljajo praviloma enkrat mesečno (v začetku meseca) in sicer z uporabo naslednjih orodij (Sava Hotels & Resorts 2009a, 2–5):

- a) Anketni vprašalniki.
- b) Zvezki reklamacij in priporočil gostov.
- c) Knjige vtisov.

- d) Osebni razgovori/intervjuji.
- e) Pisne oziroma ustne reklamacije in pripombe.
- f) Skriti gosti.

a) *Anketni vprašalniki*

Zadovoljstvo gostov se ugotavlja s pomočjo anketnih vprašalnikov, ki so izdelani za vsak hotel v posamezni družbi in s pomočjo kratkih anketnih vprašalnikov, ki so namenjeni anketiranju na različnih področjih (zdravstvo/wellness, savne, kopališče, kamp ...). Anketne vprašalnike v sobe po hotelih namesti gospodinja hotela, nadzornica ali sobarica v različnih jezikovnih različicah, kratki anketni vprašalniki pa so nameščeni po recepcijah. Gost praviloma odda izpolnjen anketni vprašalnik v za ta namen postavljen nabiralnik na recepciji. Izpolnjenega lahko pusti tudi v hotelski sobi, nato pa ga v nabiralnik vrže gospodinja, nadzornica ali sobarica.

Zadolžene osebe za spremljanje zadovoljstva odjemalcev posameznih družb:

- Poberejo anketne vprašalnike iz nabiralnika.
- Anketne vprašalnike obdelajo v posebnem programu na intranetu.
- Obdelane rezultate se praviloma enkrat mesečno analizira na sestankih/kolegijih in sprejemajo se korektivni ukrepi.

Vodja sistema kakovosti oziroma pooblaščen oseba za vnos ažurira podatke (število domačih in tujih gostov, število vrnjenih vprašalnikov, število reklamacij, neto realizacija, vrednost popustov, vrednost reklamacij) do 10. v mesecu. Rezultati se obravnavajo na kolegiju direktorjev dejavnosti turizem. Podatke in poročila se pri zadolženi osebi za spremljanje zadovoljstva gostov arhivira najmanj eno leto.

b) *Zvezki reklamacij in priporočil gostov*

c) *Knjige vtisov*

Gostje vpisujejo svoje vtise, opažanja, pohvale, pritožbe in predloge. Knjige dnevno pregleda neposredni vodja, občasno pa pooblaščen oseba za kakovost in zadolžene osebe po družbah. Mesečno se pripravi poročilo oziroma analiza knjig vtisov.

d) *Osebni razgovori, intervjuji*

Osebne razgovore, intervjuje z gosti v hotelu izvajajo direktorji hotelov/vodje hotelov, vodje enot. Praviloma se jih izvede najmanj 10 na mesec in na podlagi tega naredi zapis. S pomembnimi odjemalci jih izvajajo direktorji oziroma vodje prodajnih služb in vodje hotelov, če gre za organizatorje večjih prireditev v hotelu.

e) *Pisne oziroma ustne reklamacije in pripombe*

f) *Skriti gost*

Skriti gost je cenjeni strokovnjak, ki pozna delovanje hotelske, gostinske in zdraviliške dejavnosti v Sloveniji. Namen je preverjati uspešnost izvedbe storitve (skladnost z načrtovano izvedbo) in zadovoljstvo gostov po opravljeni storitvi. Skritega gosta izbere direktor družbe, vsak skriti gost pa ima predhodne izkušnje v gostinstvu ali drugih področjih, torej gre za strokovnjake, ki kritično preverjajo in ocenjujejo izvajanje storitev.

Po tem, ko so rezultati zadovoljstva gostov zbrani, so predstavljeni na kolegijih in sestankih. Namen tega je:

- Ugotoviti, v kolikšni meri dosegajo zastavljene cilje.
- Opredeliti eventuelne korektivne ukrepe.
- Opredeliti cilje za naslednje obdobje.
- Pripraviti ustrezne odgovore v zvezi z morebitnimi reklamacijami posameznih gostov.

(Sava Hotels & Resorts 2009a, 2–5).

7.7.2 Ankete merjenja zadovoljstva gostov Zdravilišča Radenci

V nadaljevanju bom predstavila rezultate analize anket za obdobje od januarja do vključno aprila letošnjega leta v objektih Hotela Radin in Hotela Izvir. Preverjali so zadovoljstvo turistov s storitvami zdravilišča Radenci, natančneje glede samega sprejema (rezervacija, dostopnost informacij in strokovnost osebja pri tem), sobe (udobje, čistoča, delovanje naprav in strokovnost sobaric), gostinstva (Hotelska restavracija, A la carte restavracija in Bar), kopališča (strokovnost osebja in raznolikost ponudbe bazenov in savn), wellness programa (strokovnost osebja in raznolikost

ponudbe) ter animacije (strokovnost osebja in raznolikost ponudbe). Na voljo je pet odgovorov, ki na končni rezultat vplivajo glede na določeno odstotno vrednost: zelo zadovoljen (100%), zadovoljen (66%), nezadovoljen (33%), zelo nezadovoljen (0%) in nisem koristil. Končni rezultat je glede na odgovore oblikovan v procente.

Dodani sta tudi splošni vprašanji, kjer gosti izrazijo, v kolikšni meri je hotel izpolnil njihova pričakovanja ter njihova ocena kakovosti storitev glede na ceno. Ker je družba Zdravilišče Radenci d.o.o. odprta za morebitne predloge, je na koncu ankete tudi prostor za pripombe, predloge in želje s strani gostov. V analizi anket so dopisani predlogi nato razvrščeni po skupinah pohval, predlogov, pripomb, v katerih so razvrščeni tudi tematsko; glede na animacijo, bazene, gostinstvo, sobo, zdravstvo, recepcijo, wellness in drugo. Gostje določijo motiv svojega bivanja, imajo pa tudi možnost izpostaviti osebo, s katero so bili v času svojega bivanja ali koriščenja storitev v hotelu najbolj zadovoljni.

Pri ugotavljanju zvestosti svojih strank so na pomoč vprašanja o tem, kolikokrat so že bili pri njih, če jih nameravajo še kdaj obiskati in ali bodo hotel priporočili tudi drugim.

Splošna statistika

V obdobju, ki ga zajamejo anketni vprašalniki, torej od januarja do vključno aprila 2010, je bila soba oddana 5.675-krat, število domačih gostov pa je s 4.262-imi preseglo tuje, ki jih je bilo 3.146. Neto prihodek hotela je bil 2.059.166,00 evrov, strošek, povzročen z reklamacijami, pa 252,00 evrov. Število anket, vnešenih v omenjeno analizo, je bilo 407 oziroma je bilo vrnjenih 7,06% anket (Rajnar 2010).

Sprejem

Zadovoljstvo s postopki rezervacije je 90,23 odstotno, slabše (85,90%) ocenjujejo dostopnost informacij, boljše (89,45%) pa strokovnost osebja. Skupno zadovoljstvo, ki se navezuje na sprejem, je 89,45 odstotno, kar je nad letnim planom, ki znaša 86%.

Slika 7.1: Zadovoljstvo gostov s sprejemom

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
Sprejem							
Rezervacija	279	96	5	2	0	3,71	90,23
Dostopnost informacij	218	118	12	2	0	3,58	85,90
Strokovnost osebja	267	70	5	0	0	3,77	92,20
Sprejem skupaj						3,68	89,45

Vir: Rajnar (2010).

Soba

Gostje so najbolj zadovoljni s strokovnostjo sobaric (92,29%) in čistočo sob (91,73%), manj z udobjem (86,41%) in najmanj z napravami v sobah (82,93%). Skupno zadovoljstvo s sobami je 88,41 odstotno, tudi to pa je nad letnim planom (86%). Največ jih želi prenov in popravil (TV, več programov, klima, ležišče).

Slika 7.2: Zadovoljstvo gostov s sobami

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
Soba							
Udobje	248	127	13	2	0	3,59	86,41
Čistoča	304	84	7	0	0	3,75	91,73
Brezhibnost delovanja naprav	224	114	28	7	0	3,49	82,93
Strokovnost sobaric	304	81	3	1	0	3,77	92,29
Soba skupaj						3,65	88,41

Vir: Rajnar (2010).

Gostinstvo

Najbolj zadovoljni so s strokovnostjo osebja tako v hotelski restavraciji (87,18%) kot v Baru (86,89%), kar precej manj pa v restavraciji A la carte, kjer enako ocenjujejo (66,66%) strokovnost osebja in kakovost hrane. Veliko bolj so s kakovostjo hrane zadovoljni v hotelski restavraciji (84,17%), skoraj enako tudi z raznovrstnostjo ponudbe Bara (84,43%). Skupno zadovoljstvo z gostinstvom je 85,57%, kar je malenkost manj, kot določa letni plan (86%). Med dopisanimi predlogi so gostje izpostavili bogatejšo ponudbo za bolnike in vegetarijance, splošno bolj pestro ponudbo kar se tiče hrane ter ureditev jedilnice.

Slika 7.3: Zadovoljstvo gostov z gostinstvom

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
Gostinstvo							
Hotelska restavracija - kakovost hrane	238	134	23	3	0	3,53	84,17
Hotelska restavracija - strokovnost osebja	245	119	13	0	0	3,62	87,18
A la carte restavracija - kakovost hrane	0	2	0	0	0	3,00	66,66
A la carte restavracija - strokovnost osebja	0	2	0	0	0	3,00	66,66
Bar - raznovrstnost ponudbe	157	106	11	0	0	3,53	84,43
Bar - strokovnost osebja	176	73	9	4	0	3,61	86,89
Gostinstvo skupaj						3,57	85,57

Vir: Rajnar (2010).

Kopališče

Najvišja stopnja zadovoljstva je bila izražena glede strokovnosti osebja (89,31%) in raznolikosti ponudbe (90,78%) v primeru savn, kar se tiče bazenov, pa je le-ta malce nižja. Zadovoljstvo je 85,79 odstotno glede strokovnosti osebja in 83,80 odstotno glede raznolikosti ponudbe. Skupno kopališče dosega 86,78% zadovoljstvo, kar je tik nad letnim planom (86%). Analiza anket je pokazala tudi, da si gostje želijo več bazenov, ležalnikov in obešalnikov ter dvig nivoja čistoče.

Slika 7.4: Zadovoljstvo gostov s kopališči

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
Kopališče							
Bazeni - strokovnost osebja	220	127	10	2	0	3,57	85,79
Bazeni - raznolikost ponudbe	206	126	20	2	0	3,51	83,80
Savne - strokovnost osebja	164	66	3	1	0	3,68	89,31
Savne - raznolikost ponudbe	176	60	4	1	0	3,71	90,18
Kopališče skupaj						3,60	86,78

Vir: Rajnar (2010).

Wellness in zdravstvo

Skoraj enako stopnjo zadovoljstva dosega strokovnost osebja (90,77%) in raznolikost ponudbe (90,33%). Skupno sta omenjena dva faktorja za 4,56% nad letnim povprečjem (86%). Izpostavili so strokovno usposobljeno in prijazno osebje, obenem pa dodali, da so masaže predrage. Časovna razporeditev masaž, CO₂ kopeli ter pitne dvorane je po mnenju nekaterih gostov slaba, saj si želijo, da bi bila njihova možnost koriščenja manj vezana na točno določene ure.

Slika 7.5: Zadovoljstvo gostov z wellness storitvami in zdravstvom

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
Wellness/Zdravstvo							
Strokovnost osebja	156	55	2	0	0	3,72	90,77
Raznolikost ponudbe	137	56	0	0	0	3,71	90,33
Wellness/Zdravstvo skupaj						3,72	90,56

Vir: Rajnar (2010).

Animacija

Najbolj se od doseganja letnega plana (86%) oddaljuje animacija z 82,99 odstotnim zadovoljstvom s strani turistov, ki strokovnost osebja ocenjujejo s 85,4%, raznolikost ponudbe pa z 80,49%. Gostje so v ankete dopisali, da je predvsem premalo zabave zvečer po večerji, predlagajo obogatitev animacijske ponudbe, organizacijo večera v kmečkem turizmu, degustacijo vin in posodobitev fitnesa.

Slika 7.6: Zadovoljstvo gostov z animacijo

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
Animacija							
Strokovnost osebja	132	86	6	0	1	3,56	85,41
Raznolikost ponudbe	106	97	12	2	0	3,41	80,49
Animacija skupaj						3,49	82,99

Vir: Rajnar (2010).

Analiza anket je pokazala tudi, da hotel v 84,02% izpolnjuje pričakovanja gostov, kakovost storitev glede na ceno pa ocenjujejo z 83,96%. Če to združimo, dobimo 83,99%, kar je pod letnim planom.

Slika 7.7: Splošno mnenje gostov

	zelo zadovoljen	zadovoljen	nezadovoljen	zelo nezadovoljen	nisem koristil	Skupaj ocena	%
V kolikšni meri je naš hotel izpolnil vaša pričakovanja	204	147	9	3	0	3,52	84,02
Kako ocenjujete kakovost naših storitev glede na ceno	207	151	9	3	0	3,52	83,96
Skupaj						3,52	83,99

Vir: Rajnar (2010).

Starostna struktura gostov, ki so rešili vrnjene ankete, je naslednja. Največ (40,40%) je starih od 41 do vključno 60 let, malenkost manj (39,39%) je starejših od 61 let, manj (19,70%) starih od 21 do vključno 40 in najmanj (0,51%) mlajših do 20 let.

Med razlogi, ki so vplivali na izbiro hotela, prevladujejo osebne izkušnje (39,73%), priporočila znancev in prijateljev (18,28%), sledijo predstavitev na internetu (13,32%), priporočila turistične agencije (11,51%) in oglaševanje ali posebna ponudba (8,80%). Več kot polovica gostov se je za bivanje v hotelu odločila zaradi oddiha, počitnic (50,87%), manj zaradi zdravstvenih storitev (18,69%), učinka termomineralne vode (17,92%), wellness storitev (10,98%), pri 8% gostov pa je bil motiv bivanja seminar ali kongres. Največji delež gostov je v hotelu prvič (34,13%), manj drugič (14,25%). Sledijo tisti, ki so Zdravilišče Radenci obiskali desetkrat (2,38%), petkrat (1,94%), štirikrat (1,94%), trikrat (1,94%). Zanimivo pa je, da analiza pokaže tudi, da je kar nekaj gostov, ki so zdravilišču zvesti že daljše obdobje, tudi do tri desetletja. Hotel bi svojim prijateljem in znancem priporočilo 87,24%, 91,99% pa ga namerava v prihodnosti še obiskati.

Če upoštevamo vsa področja storitev, ki so bila vključena v analizo glede doseganja zadovoljstva gostov, ki jih ponujata Hotel Radin in Hotel Izvir, pridemo do skupnega rezultata 87,29%. To dosega in za 1,29% presega zastavljeni letni plan. Omenjeno zdravilišče torej želi, da so njihovi gostje zadovoljni, saj se zavedajo, da je ravno to tisto, kar jim zagotavlja nadaljnji uspeh. Uporaba tovrstnih raziskav s strani družb je torej zelo zaželena in potrebna, saj natančno izpostavijo tista področja, na katerih so potrebne morebitne spremembe in izboljšave, ki bi si jih gosti želeli.

Poleg tega pa ne skrbijo zgolj za goste, temveč tudi za svoje zaposlene. V anketah je del namenjen zaposlenim, kjer se gosti opredelijo, s katerimi od njih imajo pozitivne izkušnje in so se jim vtisnili v spomin. Od izpostavljenih izberejo najboljše tri oziroma tri največkrat omenjene, za vzpodbudo za dobro opravljeno delo pa poskrbijo z notranjimi nagradami. Poleg tega je PS Sava leta 2007 prejela certifikat »Družini prijazno podjetje«, ki zaposlenim omogoča določene ugodnosti (razni popusti ožjim družinskim članom, sofinanciranje in organizacija aktivnega preživljanja prostega časa) (Kučiš 2010, 11–12). Nedvomno tudi to pripomore k boljšemu zadovoljstvu zaposlenih s svojim delovnim mestom.

8 Zaključek

Radenci so turistično-zdraviliški kraj, del Prlekije, območje, bogato s tradicijo in kulinariko, mlini, vinogradništvom in sadjarstvom ter oljarnami, nekaj posebnega pa so nenazadnje tudi zaradi svojega specifičnega narečja. Radenci z bližnjo okolico ponujajo različne možnosti za preživljanje prostega časa, od pohodništva do kolesarstva, kar približno 65 je tematskih poti (Vinska cesta, Planinske poti, učne poti, Kolesarske poti ...).

Zdravilišče Radenci ima v očeh turistov iz drugih držav posebno mesto predvsem zaradi Radenske mineralni kopeli, ki ji pripisujejo številne zdravilne učinke. Poleg tega se na omenjenem območju skozi leto odvijajo tematsko precej raznoliki dogodki in prireditve, od športnih, med katerimi je zagotovo najbolj odmeven Maraton treh src v mesecu maju, do sejemskih, letno pa se v Prlekiji zvrsti približno 200 velikih prireditev, od katerih je večina tradicionalnih. Na tem mestu bi sama odgovorne za promocijo morda spodbudila k bolj učinkovitemu in pogostemu pojavljanju v medijih, saj celo sama pred pisanjem diplomskega dela nisem vedela, da ima ta del Slovenije obiskovalcu toliko za ponuditi.

S pomočjo svojega diplomskega dela sem predstavila vizije in delovanje tako kraja samega kot tudi družbe Zdravilišče Radenci d.o.o. Glede na to, da se je gospodarska kriza dotaknila tudi omenjenega dela Slovenije v smislu zapiranja podjetij in temu primerne višje stopnje brezposelnosti, se je situaciji potrebno prilagoditi in premisliti o različnih možnostih, ki bi krajem prinesle pozitivne učinke.

V območnem razvojnem programu, izdelanem za obdobje med leti 2007 in 2013, so vodilni podrobno predstavili prioritete, programe in ukrepe, s katerimi nameravajo uresničiti zastavljene cilje. Zavedajo se, da je potrebno uvesti nove izobraževalne programe, prilagojene trenutnim potrebam, s čimer bi se zmanjšala neskladja na trgu in tako povečale možnosti zaposlitve v domačem okolju. Prebivalce želijo osveščati o ohranjanju naravnih virov in jih spodbujati k večji skrbi tako za okolje kot tudi lastno zdravje s promocijo športa in uvajanjem novih športnih programov. Z namenom izboljšanja konkurenčnosti celotnega območja in njegove ekonomske moči, so izpostavili ukrepe skupne promocije Prlekije in razvoja turističnih produktov, poleg tega pa nameravajo razviti ustrezno poslovno infrastrukturo in s tem spodbujati razvoj podjetništva. Enako je s kmetijstvom, čigar razvoj bodo okrepili s promocijo in

trženjem kmetijskih izdelkov, spodbujanjem blagovnih znamk Prlekije ter prestrukturiranjem kmetijske proizvodnje. Kar se tiče lokalnih skupnosti, si bodo prizadevali za izboljšanje učinkovitosti le-teh, vzpostaviti nameravajo skupne institucije in ustrezne informacijske mreže, kar bo omogočalo uresničevanje razvojne strategije. Ustanoviti nameravajo tudi območne podporne institucije za prostorsko planiranje in urbanizem, predvsem pa je pomembno spodbujanje medregionalnega in mednarodnega sodelovanja. Sklepanje skupnih razvojnih projektov in sodelovanje z ustreznimi partnerji bi se v primeru Prlekije lahko izkazalo kot zelo koristno orodje za povečanje konkurenčnosti območja.

Menim, da so razvojne namere dobro izdelane in nedvomno bo doseganje zastavljenih ciljev v primerjavi s trenutnim stanjem prineslo Radencem in bližnji okolici oziroma celotnemu območju Prlekije bolj svetlo prihodnost. Bi pa dodala nekaj stvari. Mama mi je vedno z navdušenjem pripovedovala, kako so se v njeni mladosti radi udeleževali raznih plesov in podobnega. Če primerjam z današnjimi možnostmi druženja mladih, je moč opaziti, da dandanes tega primanjkuje, saj večina mlajše generacije meni, da ni dovolj glasbenih in drugih prireditvev, zaželena bi bila tudi ureditev športnih površin. Pomanjkanje možnosti druženja in preživljanja aktivnega prostega časa mladih predstavlja tudi enega izmed razlogov, zakaj ti bolj nestrpno pričakujejo odhod v druge dele države zaradi študija. Tako se povečajo tudi možnosti zaposlitve in selitve izobražene delovne sile v druge regije. V okviru tega bi predlagala večje sodelovanje med občinami, saj se včasih zgodi, da obdobju brez dogodkov sledi več teh v različnih občinah naenkrat, po možnosti z enakimi glasbenimi skupinami v obdobju nekaj tednov. Vsekakor pa krajanji z veseljem pozdravljajo Radensko noč, saj so jo letošnjega junija ponovno obudili po 17-ih letih!

Da je pozornost potrebno nameniti kupcu in izpolnjevanju njegovih potreb in želja, pa se zavedajo tudi v zdravilišču Radenci. Analiza anket gostov prvih štirih mesecev letošnjega leta je pokazala, da je njihovo zadovoljstvo s storitvami, ki jih zdravilišče ponuja, dober procent višje od zastavljenega letnega plana. Poleg tega je zdravilišče prejemnik različnih potrdil za doseganje ISO standardov. Oboje jasno kaže, da gre za dobro organizirano družbo, ki v središče postavlja zadovoljevanje potreb tako svojih gostov kot tudi zaposlenih.

Če se za trenutek postavim v vlogo turistov, bi ob sprehodu skozi Radence opazila neurejenost parka. Menim, da bi njegova ureditev dodala kraju pozitivno energijo, ki mu je sedaj zaradi žalostne podobe okolice nekoliko primanjkuje. Srčno upam, da se bodo lastninska nesoglasja čim prej razpletla in bo ponovno zaživel tudi letni bazen v parku, saj verjamem, da bi med seboj povezal prebivalce in okrepil njihovo zavest ter prizadevanja za razvoj kraja.

9 LITERATURA

Aaker, A. David in Damien McLoughlin. 2010. *Strategic Marketing Management Global perspectives*. United Kingdom: John Wiley & Sons. Dostopno prek: Google Books.

Asero, Vincenzo in Sebastiano Patti. 2009. *Asymmetric information, tourist satisfaction and quality in tourism*. Dostopno prek: <http://ideas.repec.org/a/pet/annals/v9i3y2009p5-16.html> (25. maj 2010).

Avraham, Eli in Ketter Eran. 2008. *Media strategies for marketing places in crisis*. United Kingdom, Oxford: Butterworth Heinemann.

Bizjak, Janez, Stane Bizjak, Borut Jerše in Majda Dekleva, ur. 2001. *Turizem in okolje; Slovenija – Turistična dežela*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica v Ljubljani.

Bolarič, Nataša. 2009. Kriza je izziv za zdraviliški turizem. *Finance*, 23. marec. Dostopno prek: <http://www.finance.si/241703> (20. maj 2010).

Brezovec, Aleksandra. 2000. *Marketing v turizmu; izhodišče za razmišljanje in upravljanje*. Portorož, Koper: TURISTICA – Visoka šola za turizem.

--- 2001. Imidž države kot turistične destinacije. *Teorija in praksa* 38 (4/2001): 739–754. Dostopno prek: <http://dk.fdv.uni-lj.si/tip/tip20014Brezovec.PDF> (20. maj 2010).

Czinkota, R. Michael in Ikka A. Ronkainen. 2007. *International marketing. Thomson higher education*. ZDA: South-Western, Thomson Higher Education. Dostopno prek: Google Books.

Deffner, Alex in Christos Liouris. 2005. *City Marketing: A significant planning tool for urban development in a globalised economy*. Dostopno prek: http://www.feweb.vu.nl/ersa2005/final_papers/395.pdf (10. junij 2010).

Deffner, Alex in Theodore Metaxas. 2005. *Shaping the vision, the identity and the cultural image of European places*. Dostopno prek: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa05/papers/696.pdf> (10. junij 2010).

--- 2006. *Is city marketing opposed to urban planning? The elaboration of a pilot city marketing plan for the case of Nea Ionia, Magnesia, Greece*. Dostopno prek: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa06/papers/889.pdf> (10. junij 2010).

Dimara, Efthalia, Anastasia Petrou in Dimitris Skuras. 2002. *Consumer's appreciation of regional image and the perceived quality of rural tourism*. Dostopno prek: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa02/cd-rom/papers/272.pdf> (10. junij 2010).

Evropska komisija. 2007. *Ukrepi za trajnostnejši evropski turizem*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/UKREPI_za_TRAJNOSTNEJSI_EVROPSKI_TURIZEM_PREVOD_KONCNO.pdf (18. marec 2010).

E-Standard, sistemi vodenja kakovosti, d.o.o. *OHSAS 18001 2010*. 2010. Dostopno prek: <http://www.e-standard.si/index.php?page=93> (5. avgust 2010).

Florjančič, Jože in Jože Jesenko, ur. 1997. *Management v turizmu*. Ljubljana: Založba Moderna organizacija, NUK Ljubljana.

--- 1998. *Management v turizmu 2*. Ljubljana: Založba Moderna organizacija, NUK Ljubljana.

Galdini, Rossana. 2005. *Structural changes in the tourist industry*. Dostopno prek: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa05/papers/234.pdf> (10. junij 2010).

Gider, Gorazd. 2010. Intervju z avtorico. Radenci, 18. junij.

Iordache, Carmen, Iuliana Ciochina, Razvan Decuseara in Ramona Chitu. 2008. *To know and satisfy tourist clients' needs – a premise for achieving superior quality*

service. Dostopno prek: http://mpr.ub.uni-muenchen.de/6760/1/MPRA_paper_6760.pdf (10. junij 2010).

Inn, Kim. 2004. *Plan for city identity establishment and city marketing*. Dostopno prek: http://www.ff.uni-lj.si/oddelki/geo/publikacije/dela/files/dela_21/024%20kim%20inn.pdf (10. junij 2010).

Jančič, Zlatko. 1990. *Marketing – strategija menjave*. Ljubljana: Knjižnica SM Univerze.

--- 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Javna razvojna agencija občine Ormož, Prleška razvojna agencija in Podjetniška razvojna agencija Gornja Radgona. 2006. *Območni razvojni program za območje Prlekije 2007–2013*. Dostopno prek: <http://www.ormoz.si/dokument.aspx?id=382> (2. april 2010).

Jesenovec, Aleksandar. 2003. *Marketing kraja: Primer mesta Škofja Loka*. Diplomaska naloga. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Kero, Franz. 2002. *Regional Marketing and the strategic marketing planning*. Dostopno prek: http://www-sre.wu-wien.ac.at/neurus/Franz_Kero.pdf (10. junij 2010).

Klun, Nataša. 2006. *Kako bo z ISO 22000 v praksi*. Dostopno prek: <http://www.sist.si/slo/z2/0602-ISO22000.pdf> (5. avgust 2010).

Komisija Evropskih skupnosti. 2007. *Program za trajnostni in konkurenčni evropski turizem*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0621:FIN:SL:PDF> (18. marec 2010).

Kotler, Philip, Donald Haider in Irving Rein. 1993. *Marketing places – Attracting investment industry and tourism to cities, states and nations*. New York: The Free Press. Dostopno prek: Google Books.

Kotler, Philip, Gary Armstrong, John Saunders in Veronica Wong. 1999. *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice – Hall & Pearson Education International.

Kotler, Philip, Christer Asplind, Irving Rein in Donald H. Haider. 1999. *Marketing places Europe*. Great Britain: Pearson education limited.

Kovič, Kajetan. 2001. *Zgodba o Radenski*. Maribor: Univerzitetna knjižnica Maribor.

Kučiš, Mladen. 2010. *Odličnost in etika v Zdravilišču Radenci*. Dostopno prek: http://www.fos.unm.si/media/pdf/forum/22_forum/kucis.pdf (28. julij 2010).

Laws, Eric. 1995. *Tourist destination management*. London, New York: Routledge.

Meethan, Kevin. 2001. *Tourism in global society – place, culture, consumption*. New York: PALGRAVE.

Middleton, T. C. Victor. 1994. *Marketing in travel and tourism*. United Kingdom, Oxford: Butterworth Heinemann.

Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije 2006. *Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007 –2013*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/turizem/Microsoft_Word_-_RNUST_2007-2011-popravki_10.7.2006-za_na_splet-1.pdf (18. marec 2010).

--- 2007. *Metodologija za stalno spremljanje zadovoljstva turistov*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/Prirocnik-metodologija_za_merjenje_zadovoljstva_EF_splet.pdf (18. marec 2010).

Morgan, Nigel, Annette Pritchard, Roger Pride, ur. 2002. *Destination branding – creating the unique destination proposition*. United Kingdom, Oxford: Butterworth, Heinemann.

Ogorelc, Anton. 2001. *Mednarodni turizem*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Planina, Janez. 1997. *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.

Pojbič, Jože. 2008. *Odprli še zadnje odseke med Vučjo vasjo in Lenartom*. Dostopno prek: <http://www.delo.si/clanek/70062> (16. junij 2010).

Poslovna skupina Sava. 2009. *Poročilo - Kolegij direktorjev dejavnosti Turizem*. Interno gradivo.

Prleška razvojna agencija. 2006. *Razvojni program podeželja »Po vinskih cestah in dediščini Prlekije«*. Dostopno prek: <http://www.prlekija.si/lasprlekija/dokumenti/rpp.pdf> (2. april 2010).

Radenska. Dostopno prek: www.radenska.si (16. junij 2010).

Radič, Jasna. 2008. *Ekonomski pomen turizma v Sloveniji*. Dostopno prek: http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/ekonomski_pomen_turizma_v_Sloveniji.pdf (18. marec 2010).

Rajnar, Gita. 2010. *Zadovoljstvo gostov - Zdravilišče Radenci 2010*. Sava Hotels & Resorts. Interno gradivo.

Regionalna razvojna agencija Mura d.o.o. 2007. *Regionalni razvojni program Pomurske regije 2007 – 2013*. Dostopno prek: http://www.ra-sinergija.si/doc/RRP%20Pomurje_2007-2013.pdf (2. april 2010).

Riganti, Patrizia. 2006. *Tourists' satisfaction vs. Residents' quality of life in medium sized European cities: a conjoint analysis approach for cultural tourism's impact assessment*. Dostopno prek: <http://www.sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa06/papers/678.pdf> (10. junij 2010).

Ruhanen, Lisa. 2007. Destination competitiveness: Meeting sustainability objectives through strategic planning and visioning. V *Advances in Modern Tourism*, ur. Peter Nijkamp in Paulo Neto, 133-147. New York: Heidelberg Physica-Verlag Heidelberg. Dostopno prek: Google Books.

Sava Hotels & Resorts. 2009a. *Postopek spremljanja zadovoljstva*. Interno gradivo.

--- 2009b. *Vloga za priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost za leto 2009*. Interno gradivo.

Sava hotels & resorts. Dostopno prek: <http://www.sava-hotels-resorts.com/204> (16. junij 2010).

Sharpley, Richard in J. David J. Telfer. 2002. *Aspects of tourism – tourism and development*. England: Channel View Publications.

Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč. Dostopno prek: <http://www.termegiz.si/sl/> (16. junij 2010).

Swarbrooke, John in Susan Horner. 2001. *Business travel and tourism*. United Kingdom, Oxford: Butterworth Heinemann. Dostopno prek: books.google.com

Toplak Bakan, Mojca in Urbajs Alojz. 2003. *Kakovost po ISO 9001:2000*. Dostopno prek: http://home.izum.si/COBISS/OZ/2003_3/html/clanek_02.html (5. avgust 2010).

Weber, Sanda in Renata Tomljenović. 2004. *Reinventing a tourism destination*. Zagreb, Croatia: Institute for tourism.

Wikipedia. 2010a. *ISO 14001*. Dostopno prek: http://sl.wikipedia.org/wiki/ISO_14001 (5. avgust 2010).

--- 2010b. *Radenci*. Dostopno prek: <http://sl.wikipedia.org/wiki/Radenci> (16. junij 2010).

Zhang, Jie in Camilla Jensen. 2005. *Comparative advantage in tourism*. Dostopno prek: <http://www-sre.wu-wien.ac.at/ersa/ersaconfs/ersa05/papers/183.pdf> (10. junij 2010).

Žunec, Branko. 2010a. *Rešiti se bremena denacionalizacije bo prednost*. Dostopno prek: http://bor.czp-vecer.si/VECER2000_XP/2010/02/23/2010-02-23_STR-23-23_MX-01_Izd-01-02-03-04-05-06_PAG-PREKMURJE-.PDF (1. junij 2010).

--- 2010b. *Denacionalizacijski precedens*. Dostopno prek: <http://www.vecer.com/clanek2010021705512913> (1. junij 2010).