



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Logistično inženirstvo  
Modul: Poslovna logistika

## **STRATEGIJA RAZVOJA TURISTIČNE DESTINACIJE RTC KRVAVEC d.d.**

Mentorica: mag. Helena Povše  
Lektorica: Darja Pikon, prof. RP

Kandidat: Robert Šebenik

Kranj, april 2011

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici mag. Heleni Povše, ki mi je svetovala pri izbiri teme in vsebinskem oblikovanju diplomske naloge ter strokovno pomagala pri njeni izdelavi.

Zahvaljujem se tudi lektorici Darji Pikon, ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

## **IZJAVA**

»Študent Robert Šebenik izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Helene Povše.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne: 1.4.2011

Podpis: Robert Šebenik

## **POVZETEK**

Diplomska naloga govori o vplivih razvoja turistične ponudbe Krvavec in soudeležbe lokalne skupnosti kot celote na razvoj regije Cerklje na Gorenjskem. Pomembno je preseči nivo sporov, ki so posledica ozkih interesov posameznikov in vzpostaviti sodelovanje na nivoju medsebojnega zaupanja. Potrebno je pričeti z uresničevanjem širših skupnih dolgoročnih interesov, ki so skladni z razvojem kakovostnega turizma na eni strani in z ohranjanjem okolja in interesov vaških skupnosti na drugi. Namen diplomske naloge je predstaviti pozitivne in negativne posledice turistične ponudbe, priložnosti, ki jih ponuja turizem na tem področju kot tudi nevarnosti, ki so na vidiku. Predvsem pa iščem odgovore na vprašanje, kako bi bilo možno sodelovanje različnih interesnih skupnosti in zapletenih medsebojnih povezav izboljšati v skupno dobro tako, da bi tudi Občina Cerklje na Gorenjskem lahko namenila za turistični doprinos več promocije in z izvedbo ustrezne infrastrukture (parkirišča, urejenost lokalne ceste), ne le nadzirala pač pa tudi soustvarjala skladen regionalni razvoj turizma.

## **KLJUČNE BESEDE**

- trg
- trženje
- prodaja
- logistika

## **ABSTRACT**

My thesis is about the influences of development of tourism with the cooperation of the local community, on development of the region. In my thesis I will present the positive and negative consequences of what tourism has to offer and what tourism opportunities are in the region. I will also investigate the potential obstacles and how it would be possible to improve the cooperation with local municipal administration to achieve better results. and that. Cerklje na Gorenjskem municipal should invest more into promotion of tourism and building the infrastructure (parking spaces, local roads) to help extend the tourism offer of Krvavec ski centre.

## **KEYWORDS**

- market
- marketing
- sale
- logistic

## KAZALO

<b>1</b>	<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA .....	2
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	2
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE .....	2
1.4	METODE DELA.....	3
<b>2</b>	<b>TEORETIČNE OSNOVE TRŽENJA STORITEV</b> .....	<b>3</b>
2.1	ANALIZA TRŽENJA.....	4
2.1.1	MODELI ANALIZE TRŽENJA.....	4
2.2	STRATEGIJA TRŽENJA.....	7
2.2.1	IZDELEK ALI STORITEV .....	8
2.2.2	CENA .....	8
2.2.3	TRŽNE POTI .....	9
2.2.4	TRŽENJSKO KOMUNICIRANJE .....	10
<b>3</b>	<b>TRŽENJE OBSTOJEČIH DESTINACIJ</b> .....	<b>12</b>
3.1	TURISTIČNA DESTINACIJA KOT ATRAKCIJA.....	12
3.2	TURISTIČNA DESTINACIJA KOT TRAJNOSTNI RAZVOJ .....	13
<b>4</b>	<b>TURISTIČNA DESTINACIJA RTC KRVAVEC D.D. – PREDSTAVITEV</b> .....	<b>15</b>
4.1	RAZVOJNI NAČRT IN USMERITEV SLOVENSKEGA TURIZMA .....	15
4.2	RTC KRVAVEC .....	15
<b>5</b>	<b>ANALIZA STANJA TURISTIČNE DESTINACIJE RTC KRVAVEC</b> .....	<b>19</b>
5.1	SWOT ANALIZA TURISTIČNE PONUDBE RTC KRVAVEC.....	19
5.2	POVEZOVANJE RTC KRVAVCA IN DRUGIH PONUDNIKOV .....	20
5.2.1	GOSTI NA SMUČIŠČU KRVAVEC.....	20
5.2.2	POVEZANOST PONUDNIKOV SMUČANJA IN HOTELIRJEV.....	20
5.2.3	ZADOVOLJSTVO VSEH PONUDNIKOV ALI GOSTOV .....	21
5.2.4	PREHOD IZ SEZONSKEGA V CELOLETNI TURIZEM.....	22
5.3	POVEZOVANJE RTC KRVAVCA Z LOKALNIMI OBLASTMI .....	22
5.3.1	SODELOVANJE RTC KRVAVCA Z LOKALNO IN VAŠKO SKUPNOSTJO .....	22
5.3.2	RAZVOJ TURISTIČNEGA INFORMACIJSKEGA CENTRA V CERKLJAH NA GORENJSKEM.....	25
5.3.3	NADZOR DELOVANJA.....	25
<b>6</b>	<b>PREDLOGI ZA STRATEGIJO RAZVOJA TURISTIČNIH DESTINACIJ RTC KRVAVEC</b> .....	<b>27</b>
6.1	PREDLOGI ZA PODJETJE RTC KRVAVEC D.D.....	27
6.2	PREDLOGI ZA POVEZAVE RTC KRVAVCA Z DRUGIMI PONUDNIKI ..	28
6.3	PREDLOGI ZA POVEZAVE RTC KRVAVCA Z LOKALNO OBLASTJO ..	29
<b>7</b>	<b>ZAKLJUČEK</b> .....	<b>31</b>
7.1	UGOTOVITVE OB ZAKLJUČKU .....	31
	<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	<b>33</b>
	<b>KAZALO SLIK</b> .....	<b>34</b>
	<b>KAZALO TABEL</b> .....	<b>34</b>
	<b>KAZALO GRAFOV</b> .....	<b>34</b>
	<b>KRATICE IN AKRONIMI</b> .....	<b>35</b>

# 1 UVOD

V zadnjih letih so državne in nacionalne oblasti po celem svetu prepoznale turizem kot potencial gospodarskega razvoja. Medtem, ko se osredotočajo na možne gospodarske koristi od turizma, ne upoštevajo vedno gospodarskih, okoliških in družbenih problemov, ki jih povzročata turizem. Turizem predstavlja gonilo razvoja celotne družbe, saj se neposredno ali posredno vključuje in vpliva na druge dejavnosti. Razvoj ima pozitivne učinke na družbene in socialne razmere (kot na primer ustvarjanje dohodka, oživitev gospodarske aktivnosti, povečanje zaposlenosti), pripomore k dvigu življenjskega standarda in promociji posameznih krajev, narodov in držav. Hkrati se z razvojem turizma pojavljajo negativni vplivi na okolje zaradi infrastrukture, onesnaževanja okolja, prenasičenosti in grobih posegov v naravo.

Lokalne skupnosti se običajno zavedajo nevarnosti, ki jih prinaša turizem. Poleg pravnih argumentov imajo tudi vizije, kako ohranjati in hkrati skladno razvijati njihovo lokalno okolje. Pojavi se vprašanje, kako pravilno razporediti stroške, ki nastajajo pri financiranju premagovanja teh težav. Pri tem se lokalne skupnosti soočajo s ponudniki storitev. Ponudniki storitev se zavedajo, da turisti niso več zadovoljni samo s hrano, pijačo in prenočiščem. Le-ti povprašujejo po novitetah, drugačnih storitvah in razvedrilu. To zahteva drugačen pristop k turistični ponudbi, zato se trudijo najti izvirne ideje in odkrivati nove tržne niše. Vodijo jih predvsem zakonitosti trga in kapitala, kar pomeni, da skrbijo predvsem za to, da se bodo njihova vložena sredstva v prihodnje vrnila in da bodo poslovali s čim večjim dobičkom. Med lokalnimi skupnostmi in ponudniki storitev so različni pogledi in interesi, pri tem pa se pogosto ne zavedajo, kako zelo so medsebojno soodvisni. Zato je sposobnost preseganja ozkih interesov tako ene kot druge strani pomemben strateški napredek za uspešen, učinkovit in skladen dolgoročni razvoj vsake turistične destinacije.

V Sloveniji imamo velike možnosti celovitega razvoja, od podeželja do termalnih zdravilišč, od smučarskih središč in obalnega turizma. Pestra in raznolika narava ponuja možnosti za nadaljnji razvoj. V razvoj turizma je nujno vključevati lokalne skupnosti, kljub temu da venomer ne prihaja do usklajenih »tirnic« napredka in samega razvoja, predvsem zaradi različnih pogledov. Zato je namen te naloge na konkretnem primeru turistične destinacije RTC Krvavec predstaviti nasprotujoča stališča ponudnikov storitev na eni strani in lokalnih skupnosti na drugi. Težave nastajajo pri soočanju, konflikti med njimi ovirajo kakovostno turistično ponudbo. Cilj je usmeriti ponudnike in lokalne skupnosti k bolj celovitemu, strpnemu in usklajenemu dolgoročnemu delovanju.

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Na RTC Krvavcu d.d. se morajo zaradi najema zemljišča, kjer poteka smučišče, pogosto dogovarjati za morebitno dograjevanje infrastrukture in vsakokrat tudi prilagajati zahtevam vaše skupnosti, ki je dejanska lastnica. Problem med upravljavcem RTC Krvavec d.d. ter lokalno skupnostjo je v medsebojnem usklajevanju, dogovarjanju in zaupanju. Upravljavec smučišča ima dolgoročno v najemu zemljišče, kjer se odvija smučanje in osnovni turistični načrti. Lastniki zemljišča neprestano spreminjajo zahteve kot obliko poplačila ali odškodnine, ne vlagajo v razvoj smučišča, so si pa vzdolž celotnega smučišča uredili turistične in gostinske objekte, s katerimi tržijo. Pri tem nastaja vprašanje, ali so vloge med tistimi, ki odgovorno vlagajo dolgoročno v razvoj turizma in tistimi, ki kratkoročno ustvarjajo profit za ozke, lastne interese pojasnjene in pravično razporejene. Občina Cerklje na Gorenjskem z ne/ukrepi ne dviga kakovosti turistične destinacije in ne zavzema polnega stališča, da je potrebno sodelovati s ponudniki storitev, kljub temu, da le-ti doprinesejo sredstva v njihov proračun. V konkretnem primeru so ta nasprotja vidna tako, da so postavljene določene ovire na lokalni cesti, po kateri se lahko do smučišča pride tudi z osebnim avtomobilom. Zaradi slabo ne/urejene zimske službe (pluženje v zimskem času) to ni v celoti urejeno, postavljajo se zahteve, da se vzdrževanje lokalnih cest prenese na breme vseh, ki opravljajo storitve v obliki turizma na tej lokaciji.

## 1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Večina opredelitev se je do sedaj nanašala le na geografsko opredelitev, lahko pa jo opredelimo tudi povsem drugače, kar bi lahko pripomoglo k premagovanju ovir pri sodelovanju udeležencev v istem procesu turistične dejavnosti vendar z različnimi interesi. Oblikovali bi jo lahko kot posebno lokacijo, ki vključuje mešanico infrastrukture, superstrukture in vrsto zasebnih poslovnih subjektov, ki nudijo turistične storitve obiskovalcem. Večina držav ima vsaj eno tako definirano destinacijo in lokalne vladne organizacije aktivno sodelujejo in koordinirajo na ponudbeni strani (Middleton, 1998, str. 487).

## 1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Moj pristop raziskovanja je študija primera, ki ga dejansko poznam in se z njim pogosto soočam. Študija konkretnega primera pomeni, da izpostavim konkretne težave, ki nastajajo v praksi in predlagam rešitve, ki se skozi konkretni primer izkažejo kot kvalitetne usmeritve, uporabne tudi za druge podobne probleme. V nadaljevanju naloge bom za ugotavljanje dejanskih razmer predstavil SWOT analizo, za področje dolgoročnega načrtovanja pa različne strateške modele. V



začetni fazi se bom osredotočil na teoretična raziskovanja in opis osnovnih značilnosti SWOT analize v turizmu, v nadaljevanju pa na predloge različnih strateških pristopov.

## 1.4 METODE DELA

Glede na izbrano tematsko področje, bom uporabil selektivni pristop analize turistične ponudbe in njenih vplivov na okolje, družbo in gospodarstvo. Pri tem raziskovanju bom uporabil različne metode. Uporabil bom metodo zbiranja konkretnih podatkov; osebno spraševanje in opazovanje. Podatki bodo predstavljeni opisno, slikovno in delno tudi tabelarično.

## 2 TEORETIČNE OSNOVE TRŽENJA STORITEV

Trženje izvira iz dejstva, da smo ljudje bitja, ki imamo svoje potrebe in želje. Ker pa lahko veliko izdelkov ali storitev izpolni dano potrebo, izbor izdelka ali storitve določa njegovo vrednost v menjavi na trgu. Kotler navaja (2004, str. 17–27), da obstaja šest konkurenčnih konceptov, s katerimi podjetja izvajajo trženjske aktivnosti izdelka:

- Koncept proizvodnje daje prednost izdelkom, ki so na trgu brez težav dostopni in poceni. Takšen koncept podjetje uporabi tudi, kadar želi razširiti trg.
- Koncept izdelka daje prednost izdelkom, ki ponujajo najboljšo kakovost, inovativne značilnosti in delovanja.
- Koncept prodaje temelji na predpostavki, da porabnik ne bo kupil izdelkov, če ga prepustimo samemu sebi, zato je podjetje usmerjeno v agresivno prodajo.
- Trženjski koncept predstavlja, da je ključ za doseganje podjetniških ciljev v potrebah ciljnih trgov in v ponudbi, ki je boljša od konkurence.
- Koncept kupca predstavlja, da trženje po načelu »eden za enega« doprinese dobičkonosno rast, s tem da se podjetje ukvarja s posameznim kupcem, mu pripravlja ločene ponudbe, storitve in sporočila.
- Koncept družbeno odgovornega trženja vključuje poleg potreb kupcev še družbene in etične vidike, zapostavljene socialne storitve, ekološki vidik in demografske trende.

## 2.1 ANALIZA TRŽENJA

Pri ponudbi turizma na regionalni ravni se enakovredno srečujejo tri javnosti, in sicer: kapitalaska (ponudniki storitev), javno politično-socialna (občine) in civilno družbena (vaške skupnosti). Skupaj so usmerjeni v oblikovanje in ponujanje atraktivnih proizvodov in storitev za turizem, ki so v skladu z interesi trajnostnega razvoja in lokalnega interesa.

Na lokalni ravni so turistične organizacije odgovorne za organizacijo turistično informacijskih centrov, ki usmerjajo turiste in ponudbo s tem, ko jim dajejo koristne napotke. S takim načinom delovanja dvigajo kakovost turistične ponudbe.

### 2.1.1 Modeli analize trženja

Avtorji so pri razvijanju modelov analize trženja preučevali različne spremenljivke, s katerimi lahko ocenimo konkurenčnost destinacij: kvantitativno (npr. število turistov, tržni delež, dodatna vrednost, turistična potrošnja) ali kvalitativno (npr. bogastvo naravnih, kulturnih in drugih virov, kakovost doživetij, privlačnost produktov).

Na področju ugotavljanja konkurenčnosti turistične destinacije obstaja veliko teoretičnih modelov, med katerimi so nekateri utemeljeni na empiričnih raziskavah. Vseeno se je potrebno zavedati, da je umeščanje ugotovitev iz ene v drugo destinacijo v praksi skoraj neizvedljivo.

Dejstvo je, da ima vsaka oblika veliko specifičnih lastnosti in dejavnikov, ki naredijo destinacijo posebno. Modeli niso namenjeni kot načrt dela, ampak so pripomoček pri snovanju idej. So podlaga za raziskave, pri sprejemanju odločitev, ugotavljanju prednosti in slabosti, poudarjanju možnosti razvoja in preprečitvi nevarnosti (Ritchie, Crouch, 2005, str. 60).

SWOT analiza je enostaven in v prihodnost usmerjen model, ki nas usmerja in nam služi kot katalizator pri razvijajočih se marketinških načrtih. Njena vloga se v popolnosti odraža v razvijanju prilagajočih se ugotovitev, kaj lahko organizacija (prednosti) in česa ne more (slabosti) storiti in kateri elementi okolja delajo za (priložnosti) in kateri proti (nevarnosti) organizaciji. SWOT analiza je enostavna in smiselna ter je v okviru procesa načrtovanja večkrat podcenjena (Ferrell et al., 1999, str. 56). Pomembno je spoznanje, da so včasih lahko nevarnosti prikazane kot priložnosti, odvisno od ljudi ali skupine, ki izvajajo SWOT analizo. Analizo lahko izvajajo posamezniki ali skupine. Skupinska tehnika je po navadi bolj učinkovita, objektivna in jasna, ker se osredotoča na diskusije o strategijah, ki lahko sicer zaidejo z obravnavanega problema ali pa so pod vplivom političnih interesov in posameznikov (Glas, 1991; povzeto po Balamuralikrisna and Dugger, 2001).

SWOT analiza je ena izmed najbolj uporabnih metod za ugotavljanje konkurenčne prednosti podjetja.

Številni avtorji različno opredeljujejo SWOT analizo, vsi pa so si enotni, da gre za analizo prednosti in slabosti podjetja glede na konkurenco ter za ugotavljanje priložnosti in nevarnosti v okolju. S svojo enostavno strukturo omogoča vrednotenje strateškega položaja izdelka, programa, podjetja in drugih področij.

SWOT se začetne črke štirih angleških izrazov, po katerih je analiza dobila ime:

- S** – strengths (prednosti)  
**W** – weaknesses (slabosti)  
**O** – opportunities (priložnosti)  
**T** – threats (nevarnosti, grožnje)

Nekateri slovenski avtorji uporabljajo tudi kratico SPIN (slabosti, prednosti, izzivi, nevarnosti) (Završnik, 1995, str. 68).

Obsega naslednje stopnje:

- ugotavljanje priložnosti in nevarnosti zunanjega okolja;
- ugotavljanje prednosti in pomanjkljivosti notranjega okolja (Gabrijan, 1997, str. 21).

<b>PREDNOSTI</b> Notranje	<b>SLABOSTI</b> Notranje
<b>PRILOŽNOSTI</b> Zunanje	<b>NEVARNOSTI</b> Zunanje

**Tabela 1: Štiripolna SWOT matrika (K. Gošnjak, 2005)**

Organizacija mora pravočasno zaznati tako priložnost kot tudi nevarnost in temu primerno ukrepati (Snoj in Završnik, 1997, str. 49). Priložnosti in nevarnosti prihajajo oziroma obstajajo v okolju organizacije in se nanašajo tudi na konkurenco.

<b>SKRITE PREDNOSTI</b> Notranje	<b>SKRITE SLABOSTI</b> Notranje
<b>PREDNOSTI</b> Zaznavajo jih odjemalci	<b>SLABOSTI</b> Zaznavajo jih odjemalci
<b>TRŽNE PRILOŽNOSTI</b> Zunanje	<b>TRŽNE NEVARNOSTI</b> Zunanje

**Tabela 2: Šestpolna SWOT matrika (K. Gošnjak, 2005)**

Da bi pokrili priložnosti in nevarnosti, je pomembno analizirati tudi trženjsko okolje. Kot navaja Habjanič (1998, str. 22), ga lahko opredelimo kot ožje (mikro) in širše (makro) okolje. Mikro okolje trženja sestavljajo udeleženci, ki so neposredno povezani s podjetjem in nanj tudi najbolj vplivajo. To so:

- poslovodstvo, ki odloča o osnovnih ciljih in strategijah podjetja;
- področja ostalih poslovnih funkcij (finance, razvoj, prodaja ...);
- kupci;
- konkurenti;
- različni posredniki na področju trženja (trgovinski posredniki, oglaševalske agencije, zastopniki ...);
- dobavitelji;
- razne javnosti – skupine, ki jih iz različnih razlogov zanima poslovanje podjetja (delničarji, tisk, ekološke skupine, sindikati ...).

Makro okolje sestavljajo dejavniki, ki posredno učinkujejo na podjetje:

- prebivalstvo – demografsko okolje;
- kulturno okolje (vrednote, način življenja ...);
- splošne gospodarske razmere v panogi;
- naravno okolje (omejenost naravnih virov, onesnaževanje okolja);
- tehnološko okolje (razvoj novih izdelkov, materialov, novi postopki ...);
- pravno okolje (zakoni in predpisi, ki vplivajo na poslovanje).

S SWOT analizo poskušamo najti odgovore na naslednja vprašanja:

- Ali ima podjetje notranje prednosti na osnovi katerih lahko razvije strategije za doseganje konkurenčne prednosti?
- Ali lahko slabosti podjetja onemogočajo njegovo konkurenčno sposobnost?
- Ali ima podjetje znanje, sposobnosti in možnosti za izkoriščanje danih priložnosti in katerih?
- katerim nevarnostim se mora podjetje izogniti in katere strateške usmeritve mora za obrambo svojega položaja sprejeti? (Završnik, 1999, str. 73).

## 2.2 STRATEGIJA TRŽENJA

Bistvo strategije trženja je izbira optimalne kombinacije instrumentov marketinga, in sicer: izdelka, prodajnih pogojev, distribucije in tržnega komuniciranja. Ima enake sestavine kot jih ima politika tržnega komuniciranja, s to razliko, da se nanašajo na celotno trženje.

Krožni tok trženja se začne z raziskavo trga, ki daje podlago za razvoj in oblikovanje izdelka ali pa skupine izdelkov. Te izdelke je treba s pomočjo politike distribucije, tržnega komuniciranja in po pravilni ceni dostaviti na mesto prodaje (*angl.* point of sale).

Tržno komuniciranje se v okviru zasnove marketinga nanaša na proces informiranja, ki se odvija med podjetjem in potrošniki v obeh smereh. Spoznavanje in zadovoljevanje potreb dejanskih in potencialnih stroškov pa je naloga politike trženja (Deželak, 1984, str. 39–40).

Pri oblikovanju strategije trženja je potrebno upoštevati tudi naslednje dejavnike:

- konkretne možnosti, ki jih ima podjetje;
- cilje, ki jih želi podjetje z določeno politiko doseči in
- instrumente trženjskega spleta, s katerim razpolaga za doseg ciljev (Deželak, 1984, str. 38).

Strategija trženja zahteva popolno koordinacijo njegovih funkcij in instrumentov. Pri tem gre za smiselno povezovanje parcialnih strategij trženja v enovito trženjsko strategijo. To pomeni, da mora tudi komuniciranje s tržiščem smiselno oblikovati lastno parcialno strategijo. V tem primeru gre za dvojno koordinacijo, in sicer za smiselno usklajevanje komuniciranja z drugimi instrumenti trženja, hkrati pa za skladno delovanje in povezanost med posameznimi področji tržnega komuniciranja (Deželak, 1984, str. 177).

V literaturi je najbolj znana in največkrat omenjena delitev strategij na:

- strategijo potiska (*angl.* push),
- strategijo poteka (*angl.* pull),
- kombinacijo obeh strategij (*angl.* push – pull).

Trženje je družbeni splet, s katerim posamezniki in skupine dobijo, kar potrebujejo in želijo tako, da ustvarijo, ponudijo in z drugimi svobodno izmenjujejo izdelke in storitve, ki imajo vrednost (Kotler, 2004, str. 9).

Kot navaja Kotler (2004, str. 15), je trženjski splet skupek trženjskih orodij, ki jih podjetje uporablja, da doseže svoje trženjske cilje na ciljnim trgu. Štirje P-ji pomenijo prodajalčev pogled trženjska orodja, ki so na voljo za vplivanje na kupce.

Trženjski splet 4P sestavlja (Kotler, 2004, str. 16):

- Product (izdelek ali storitev),
- Price (cena),
- Place (prostor),
- Promotion (promocija pospeševanje prodaje)

### **2.2.1 Izdelek ali storitev**

Izdelek je vsaka stvar, ki jo je možno ponuditi na trgu za vzbuditev pozornosti, za nakup, uporabo, porabo, skratka je tisto, kar zadovolji željo in potrebo. Med izdelke, ki se tržijo, spadajo fizični izdelki, storitve, osebe, kraji, organizacija in ideje. Sestavine izdelkov so: jedro izdelka, osnovni izdelek, pričakovani izdelek, razširjeni izdelek in potencialni izdelek (Kotler, 2004, str. 408).

Storitve navadno razumemo kot neotipljive, neločljive od izvajalca in porabnika, minljive in spremenljive. Zahtevajo sprotno izvedbo in porabo (Potočnik, 2004, str. 40).

### **2.2.2 Cena**

Cena je količina denarja, ki jo porabnik plača v procesu menjave izdelka ali storitve za dobljeno korist. Cene so lahko v razponu od najvišje do najnižje. Najvišja je tista cena, ki jo je kupec še pripravljen plačati, glede na pridobljene koristi, ki bi jih imel z izdelkom ali storitvijo. Najnižja cena je opredeljena kot cena, s katero prodajalec še ne ustvarja izgube. Srednje cene so nekje vmes. Področje, ki mu pravimo »pobiranje smetane«, je med najvišjo in srednjo ceno. »Plačevanje vstopnine« pa imenujemo področje med najnižjo in srednjo ceno (Tavčar, 1996, str. 41).

Cenovno politiko določimo glede na izbor cenovnega cilja, opredelitve povpraševanja, ocenitve stroškov, analize stroškov, izbora metode in določanja cene ter določitve končne cene.

Izberemo pa lahko med preživetjem, maksimalnim tekočim dobičkom, maksimalnim tržnim deležem in med maksimalnim pobiranjem smetane.

Pri določitvi cene v mednarodnem poslovanju moramo upoštevati tudi druge sestavine cene, ki lahko močno vplivajo na končno ceno. Sestavine cene so lahko:

- valuta plačila,
- enotne mere,
- popusti,
- plačilno obdobje,
- prevozne klavzule (Incoterms).

Denar ima vrednost v času, torej če plačamo vnaprej, nam pripada popust za predplačilo. To je eden od več vrst popustov. Poleg že omenjenega popusta za predplačilo poznamo še količinski popust (manjši stroški poslovanja pri večjih količinah izdelkov), popust za prednaročilo (sezonski izdelki, modni trendi), popust za po prodajne storitve (reševanje reklamacij, svetovanje), promocijski popust (nastop na novih trgih, predstavitev novih izdelkov) in vzorčni popust (preizkušanje novih izdelkov).

### 2.2.3 Tržne poti

Funkcija tržnih poti je organizirati, koordinirati in voditi gibanja blaga od proizvajalcev do porabnikov. Podjetje lahko izbira med eno ali več trženjskimi potmi. Izbira tržnih poti je za podjetje ena najpomembnejših odločitev, saj imajo veliko možnosti, da dosežejo trg, s tem pa izberejo pot, ki jim doprinese največ, kar lahko iztržijo. Odločitev o tem, katero raven izbrati, zahteva opredelitev in ocenjevanje glavnih izbirnih možnosti, število posrednikov, analizo potreb kupcev in določitev tržne poti. Posredništvo je samo ena od sestavin tržnih ravni. Tržne poti obsegajo še pokritost, asortiment, lokacije, zaloge in prevoz. Tržna logistika ima nalogo dostave blaga na končni cilj v zelenem času in po možnosti tudi z najnižjimi stroški. Prav zaradi tega ima danes mednarodna logistika zelo pomembno vlogo v blagovni menjavi, saj vpliva na konkurenčnost, dobavne roke in prodajne cene. Vpliv na prodajne cene ima logistična funkcija in sicer glede na uporabo klavzul Incoterms-a. Klavzula določi način izročitve blaga, kraj prehoda nevarnosti in prehoda stroškov blaga od prodajalca do kupca. Za logistiko so te klavzule pomembne, ker močno vplivajo na transportno politiko podjetja in določajo pravila v zvezi s prevozom blaga od prodajalca do kupca.

## 2.2.4 Trženjsko komuniciranje

Strategija tržnega komuniciranja v tržnem pomenu je raziskovanje, načrtovanje, izvajanje in nadzor dejavnosti komuniciranja podjetja s tržiščem in širšo javnostjo. Vse to z namenom, da bi podjetje doseglo cilje komuniciranja v skladu s cilji trženja na ekonomsko optimalen način. Politiko komuniciranja sestavljajo: konkretni cilji, strategija, taktika in nadzor (Lorbek, 1997, str. 191–192).

Pod izrazom komuniciranje razumemo medsebojno obveščanje, izmenjavo mnenj med podjetjem in subjekti na trgu, o izdelkih ali storitvah ter o podjetju kot celoti. Vloga, mesto in pomen politike tržnega komuniciranja v trženju kaže, da proizvajalec ali ponudnik na različne načine informira kupce oziroma potrošnike o izdelkih in storitvah, ki jih ponuja.

Vlogo strategije tržnega komuniciranja v strategiji trženja je potrebno opredeliti in ovrednotiti v naslednjih vidikih:

- funkcije komuniciranja,
- eksternih raziskavah za potrebe trženja in
- relativnega pomena komuniciranja za trženje (Lorbek, 1979, str. 196).

Pri raziskavah za potrebe trženja gre za vlogo tržnega komuniciranja v širšem smislu. S potrošniki in kupci neposredno komuniciramo, da bi dobili potrebne informacije.

Uspešno in učinkovito oblikovanje komuniciranja v trženju zahteva dober načrt, ki ga po Kotlerju (1996, str. 599), sestavljajo naslednji koraki:

- določitev ciljne skupine,
- določanje ciljev komuniciranja,
- oblikovanje sporočil,
- izbira komunikacijskih kanalov,
- določanje sredstev za komunikacijske programe,
- izbira ustreznega komunikacijskega spleta,
- merjenje učinkovitosti komuniciranja in
- organiziranje in upravljanje povečane trženjske komunikacije.

Tržnik mora natančno vedeti, katero ciljno skupino kupcev oziroma potrošnikov bi s svojim sporočilom rad dosegel. Sporočila so lahko namenjena potencialnim kupcem, ki jih želi informirati in vzpodbuditi k nakupu, lahko pa so tudi usmerjena k sedanjim kupcem, pri katerih želi le ohraniti zvestobo blagovni znamki. Sporočilo je lahko namenjeno tudi širši javnosti in je v tem primeru gotovo bolj splošno, globalno, ker je ciljna skupina v tem primeru mnogo bolj nehomogena. Glavna naloga tržnika je



preučevanje potreb, stališč, preferenc in ostalih značilnosti ciljne skupine kupcev, saj je to osnova za pravilno določanje ciljev tržnega komuniciranja (Starman, 1996, str. 7–8).

Cilj komuniciranja v trženju izhaja iz funkcije informiranja, poučevanja in vzgoje potrošnikov. Ker so te funkcije skupne, je skupni cilj celotnega komuniciranja istoveten s politiko trženja, to je informirati potrošnike o celotnem trženjskem spletu za določanje izdelkov/storitev.

S postavljanjem ciljev komuniciranja opredelimo rezultate, ki jih želimo doseči, zato morajo vsebovati naslednje tri sestavine (Lorbek, 1979, str. 215):

- število potencialnih potrošnikov, ki naj bi sporočilo sprejeli;
- opis želenih učinkov pri potencialnih potrošnikih kot posledica komuniciranja, in sicer po posameznih stopnjah procesa adopcije;
- čas, v katerem naj bi se zelene spremembe dosegle.

Ko je določen ciljni trg s svojimi značilnostmi, se mora sporočevalec odločiti, kakšen odziv želi doseči pri občinstvu. Končni cilj vsakega projekta tržnega komuniciranja je nakup oziroma uporaba izdelka/storitve in zadovoljstvo stranke.

Vendar se je potrebno zavedati, da je takšen rezultat posledica dolgotrajnega procesa porabnikovega sprejemanja odločitev. Namen tržnika mora biti, da pri ciljnim občinstvu doseže spoznavni, čustveni ali vedenjski odziv (Kotler, 1996, str. 602).

Najbolj splošno bi cilje komuniciranja opredelili kot informiranje, prepričanje in spodbujanje zavesti o obstoju izdelka/storitve. Glede na to, kako potencialni kupec pozna naš izdelek, je potem odvisno, ali je cilj našega komuniciranja doseči večjo razpoznavnost izdelka ali morda večjo dopadljivost. Za določene izdelke je lahko cilj komuniciranja razviti večjo željo oziroma preferenco v primerjavi s konkurenčnimi izdelki ali pa dodatno informirati o izdelku, če prepričanje o smiselnosti nakupa ni dovolj globoka. Seveda pa morajo biti cilji tržnega komuniciranja vedno usklajeni in povezani s cilji trženja (Starman, 1996, str. 8–9).

Orodja komuniciranja, ki jih navaja Kotler (2004, str. 564):

- oglaševanje (zunanja stran embalaže, oglasi na televiziji in radiu, manjši plakati in letaki, veliki plakati, ponatisi oglasov itd.);
- pospeševanje prodaje (nagradna tekmovanja, darila, vzorci, razstave, cenovni popusti, programi zvestobe itd.);

- odnosi z javnostjo (seminarji, govori, lobiranja, glasilo podjetja, dogodki, gradiva za predstavnike itd.);
- osebna prodaja (sejmi in poslovne razstave, vzorci, prodajne predstavitve, prodajna srečanja, programi spodbud);
- neposredno trženje (katalogi, trženje po telefonu, elektronsko nakupovanje, TV-nakupovanje, naslovljena pošta, glasovna pošta).

Namen komuniciranja je prepričati kupca o nakupu izdelka. Kupca lahko prepričamo, če vzbudimo zavedanje ali vsaj prepoznavnost imena izdelka, seznanjen mora biti z izdelkom, biti mu mora všeč, izdelek mora imeti določene prednosti (kakovost, vrednost, zmogljivost in druge značilnosti). Poleg vseh naštetih učinkov mora biti kupec tudi prepričan, da kupuje najboljši izdelek. Tik pred nakupom pa je velikokrat odločujoča cena izdelka. Če kupca nismo prepričali in je še vedno neodločen, je dobra ponudba odločujoča za nakup.

### **3 TRŽENJE OBSTOJEČIH DESTINACIJ**

Trženje turistične destinacije je proces različnih subjektov in dejavnosti. Zahteva celovit pristop, saj lahko sicer nekaj manjših pomanjkljivosti ponudnikov v očeh gostov in potencialnih gostov ustvari slabo mnenje celoviti turistični ponudbi na destinaciji. Turistično destinacijo bom opredelil kot atrakcijo in kot trajnostni razvoj.

#### **3.1 TURISTIČNA DESTINACIJA KOT ATRAKCIJA**

Swarbrooke (2000, str. 267) trdi, da so turistične atrakcije srce turistične industrije, saj so glavni motiv, ki privabi ljudi od blizu in daleč. Richards (2001, str. 4) izpostavlja, da turistične atrakcije niso vedno razlog, ki privabi ljudi, vseeno pa se strinja, da omogočajo večji del turistične aktivnosti in so osnovno orožje turistične destinacije, ki je vključena v neprestani konkurenčni boj turističnega poslovnega okolja. Vloga atrakcije znotraj destinacije je le en del kompleksne mreže turistične (servisne) ponudbe znotraj mej turističnega produkta. Zmanjševanje števila turistov, ravni socialnega okolja in javnega financiranja, je spodbudilo razširitev turističnih atrakcij na druge dejavnosti, kot so: konference, dogodki, aktivnosti, ki se ne odvijajo neposredno na istem mestu (sejmi) kot atrakcije.

Zaradi kapitalsko zahtevnih projektov in omejenih resursov se morajo upravljavci ali lastniki atrakcij povezovati (lokalna in občinska skupnost) z drugimi turističnimi ponudniki znotraj destinacije, kot so: namestitveni, gostinski, prevozniki in destinacijsko manegarska podjetja (Fyall et al., 2003, str. 12).

Destinacije se najprej ločijo glede na geografsko okolje, v katerem se nahajajo. Ločimo gorske, obmorske, mestne, počitnice ob jezeru, v gozdu, pri tem pa jih lahko dodatno razdelimo še na vidik kulturne, naravne, socialne ter izgrajene (Middleton, 1993, str. 23).

Naravo opredeljujejo lepa pokrajina, plaža, ugodno podnebje in druge geografske značilnosti. Izgrajene prepoznamo po umetni umestitvi določenega objekta v prostor s strani človeka, pri tem mislimo na parke, sprehajališča, smučišča, golf igrišča, zdravilišča in druge turistične proizvode (Disneyland, križarjenja itd.) Turistične destinacije imajo lahko svojo vsebino zaznamovano z zgodovino, folkloro, religijo, umetnostjo, festivali, tradicijo in na tej podlagi oblikujejo svojo zgodbo.

### 3.2 TURISTIČNA DESTINACIJA KOT TRAJNOSTNI RAZVOJ

Swarbooke (1999, str. 13) definira trajnostni turizem kot turizem, ki je ekonomsko zmožen preživeti, ne da bi uničil resurse na katerih bo temeljil bodoči turizem, prav tako ga definiramo kot fizično okolje in socialno teksturo celotne združbe. Pri tem zagovarja trditev, da je trajnostni turizem nadpomenka odgovornemu, alternativnemu, t. i. »soft« ali mehjemu, ekoturizmu, ekološko-prijaznemu in minimalnemu vplivu turizma.

Destinacije s svojim videzom motivirajo turiste in jih spodbujajo k obisku, kar pomeni, da so destinacije pravzaprav generator turističnega sistema (Cooper et al., 1993, str. 80).

Vendar pa lahko destinacije razumemo kot pokvarljivo blago, saj jih ne moremo skladiščiti. Svetovna komisija Združenih narodov za okolje je opredelila pojem trajnostni turizem kot tisti, ki zadovoljuje potrebe sedanje generacije in ne zmanjšuje možnosti bodočim generacijam, da bi zadovoljile lastne potrebe (Our Common Future, 1987, str. 89).

Značilne in pomembne točke v razvoju trajnostnega turizma (Swarbrooke, 1999, str. 54):

- eko turizem,
- izobraževanje turistov,
- etika in praktičnost konverzacije,
- turistične takse in pravično določanje cen,
- vloga industrije,
- tehnično razmišljanje,
- vloga planiranja s strani javnega sektorja,
- moč in oblast brez odgovornosti,

- zmogljivosti prostora,
- samozadostna in obvladljiva infrastruktura,
- management obiskovalcev,
- princip partnerskih zavezništev,
- osveščeni turist,
- poudarek na fizičnem okolju,
- vpliv držav v tranzicije in tuj vpliv,
- vrednostne sodbe in pomanjkanje tehničnih dokazov,
- pomanjkanje kazalnikov izvajanja ter
- privatne poti javnega prevoza.

Cilji trajnega turističnega razvoja (Mihelič, 1995, str. 59):

- omogoča enakopravnost v razvoju,
- vzdržuje kakovost okolja v širšem pomenu,
- zagotavlja visoko zadovoljstvo turistov,
- izboljšuje kakovost življenja v receptivni državi ter
- trajni in ekološki uravnoteženi razvoj izboljšuje ekološke in ekonomske razmere.

Pri razvoju in varovanju turističnega okolja morajo sodelovati vsi udeleženci, da se doseže močna, neprekinjena in kontinuirana gospodarska rast, ki bi zadovoljila potrebe sedanjih in prihodnjih generacij čim bolj enakovredno. Zato bi bilo potrebno, da se spodbujajo tiste dejavnosti, ki ohranijo neprecenljive naravne vire in tiste, ki niso usmerjene v neposredno trošenje.

## **4 TURISTIČNA DESTINACIJA RTC KRVAVEC d.d. – predstavitev**

RTC Krvavec je zgodovinsko gledano eden izmed dobrih primerov razvoja turistične ponudbe na smučiščih. Vse od leta 1948, ko so prvič pognali žičniško napravo, je od omenjene turistične destinacije materialno odvisnih veliko število lokalnih prebivalcev. Sam razvoj je namreč odvisen od medsebojnega sodelovanja med prebivalci lokalne skupnosti in drugimi subjekti, ki vodijo smučišče RTC Krvavec.

### **4.1 RAZVOJNI NAČRT IN USMERITEV SLOVENSKEGA TURIZMA**

Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma od leta 2007 do 2011 (RNUST) in Slovenska turistična organizacija (STO) vidita organiziranost slovenskega turizma v razvoju, distribuciji in promociji. Temelji na strategijah in razvoju zunanjega okolja. V segment navedene organiziranosti spadajo elementi:

- poslovno okolje in investicije,
- raziskave in razvoj,
- ljudje v turizmu,
- oblikovanje in trženje turističnih destinacij in distribucijski kanali,
- kakovost ponudbe, prostorski in trajnostni razvoj.

Dokument RNUST je dober popis zmogljivosti, možnosti razvoja in utrditve ponudbe na slovenskih tleh ter podaja idealiziran model organiziranosti. Problemi organiziranosti po RNUST-u se pojavijo pri sami izvedljivosti. Vprašljiva je na pripravljenost slovenskih ponudnikov, da se bodo organizirali na točno zapisan način. Drugi pomembni sklop problemov zajema sodelovanje med turističnimi ponudniki, regionalnimi ter destinacijskimi subjekti, ki jih je predpostavil STO. Ali se bodo lahko destinacijski managementi učinkovito organizirali, delovali in pridobili zanimanje turističnih ponudnikov? Po RNUST-u so destinacijski managementi Slovenije določeni z vrha in ne s strani samih ponudnikov, kar predstavlja močno togost sistema. Z enakim problemom se sooča tudi RTC Krvavec.

### **4.2 RTC KRVAVEC**

Občina Cerklje na Gorenjskem leži v vznožju Krvavške planote. Hriboviti del obsega 1998 metrov nadmorske višine, kjer je že od leta 1948 smučarsko središče. Prvo žičnico so slovesno odprli 2. avgusta 1958. Napravo je izdelalo podjetje Žičnica Ljubljana, ki je bila sprva namenjena na Kočevsko, a so je zaradi večje potrebe

prilagodili in vgradili na Gorenjskem. Obratovala je petnajst let. Ko so gradili prvi oddajnik in planinski dom, so za potrebe prevoza težkih tovorov postavili tovorno žičnico, ki je bila nato preurejena v smučarsko. Zmogljivost naprave je bila 120 smučarjev na uro. Leta 1966 so postavili vlečnico od Tihe doline do Njivic in enosedežnico Gospinca do Doma na Krvavcu, ki obstaja še danes.



**Slika 1: Dom na Krvavcu (ski hotel) ([www.sl.wikipedia.org](http://www.sl.wikipedia.org), 2011)**

Leta 1970 so predali namenu dvosedežnico Tiha dolina, ki jo je v smučarski sezoni 2008/2009 nadomestila nova sodobna štirisedežnica. 1968. leta je smučarske proge pričel utrjevati prvi teptalni stroj. Leta 1973 so ustanovili konzorcij za gradnjo RTC Krvavec. Rezultat je bila nova kabinska žičnica z ovalnimi kabinami francoskega podjetja Poma, popularno imenovana jajčka. Naprava je služila svojemu namenu kar 26 let. Ko je postala ozko grlo smučišča, jo je 1999. leta nadomestila nova, zmogljivejša kabinska žičnica. Istega leta, tj. 1973, so odprli dvosedežnico Vrh Krvavca (nova šestsedežnica jo je nadomestila leta 2006), vlečnico do Podgradišča, Luže in Njivic (obe stari napravi je leta 1989 nadomestila dvosedežnica Njivice I, tri leta kasneje tudi dvosedežnica Njivice II).

Konec 70-ih let 20. stoletja so smučišče razširili do Križke planine, kjer so izročili namenu dvosedežnico ter dve vlečnici na Kržišče. Tedaj je pričela obratovati še najvišja dvosedežnica na Krvavcu, dvosedežnica Zvoh, ki ima zgornjo postajo na 1971 metrih nad morjem. Danes ima celotno smučišče urejeno umetno zasneževanje.



**Slika 2: Krvavec poleti ([www.sl.wikipedia.org](http://www.sl.wikipedia.org), 2011)**

Skozi krajevno središče Cerklje na Gorenjskem, kjer poteka tudi glavna cesta do turističnega centra, je več nastanitvenih kapacitet, ki pa glede na povpraševanje niso primerne zaradi kvalitete ali zaradi premajhnih kapacitet in ne zadostujejo povpraševanju. Smučarsko središče RTC Krvavec d.d. v svoji ponudbi poskuša širiti zadovoljivo ponudbo, saj se glede na konkurenco mora ukvarjati tudi z novitetami.

Za novitete je pomembno, da so izvirne in cenovno sprejemljive, zaradi konkurence drugih smučišč in ostalega turizma. Zato je potrebno, da spremljajo spremembe na vseh podobnih in konkurenčnih smučiščih. Med posebne atrakcije spada tudi »eskimska vas«, kjer lahko gostje tudi prespijo. Gre za iz snega oblikovane igluje, v katerih so izrezljani točilni pulti za postrežbo, spalni ter družabni prostori. Prostori so zasnovani tako, da vzdržujejo konstantno temperaturo in so v Sloveniji edinstveni. Med drugimi ponodbami je tudi nočno sankanje.

To je za razliko od drugih smučarskih središč, kjer ponujajo nočno smučanje, atrakcija, ki se dogaja ob velikih žarometih, vzdolž proge pa se ob jasnem vremenu vidita mesti Ljubljana in Kranj.



**Slika 3: Eskimška vas; bar (www.eskimška-vas.si, 2011)**

Na vrhu smučišča Krvavec, planota imenovana »Zvoh«, leži tudi »umetno jezero«, katero je namenjeno za zasneževanje smučišča v primeru pomanjkanja snežnih padavin. Jezero je v sami konici planote, kjer se v poletnem času posamezniki vozijo z manjšimi jadrnicami in dodajajo mozaik k ponudbi tudi v poletnem času.

Vse te naravne lepote, mir in nedotaknjenost hribovitega predela Kamniško-Savinjskih Alp, so izvrstna priložnost za nadaljnji razvoj turizma.



## 5 ANALIZA STANJA TURISTIČNE DESTINACIJE RTC KRVAVEC

RTC Krvavec d.d. se s svojim razvojem poskuša približati standardom Evropske unije, vendar zaradi majhnosti ne izraža celovitega zajema. Vplivi globalnega sveta (finančna kriza, vremenski neugodni pogoji idr.), pripomorejo k manj ugodni odločitvi za destinacijo turista. Možnosti za razširitev ponudbe so dokaj velike, saj smučišče obdaja še več dostopnih hribov.

Destinacije niso statične, saj so odvisne od notranjega in zunanjega okolja, ki se neprestano spreminjata. Ko preučujemo okolje, geografsko območje ali druge manjše oblike, ga lahko vedno razdelimo na vsaj šest dimenzij po Porterjevem diamantu (Porter, 1996, str. 166) kot: politično, tehnološko, naravno, ekonomsko, socialno in kulturno.

### 5.1 SWOT ANALIZA TURISTIČNE PONUDBE RTC KRVAVEC

SWOT analiza turistične ponudbe RTC Krvavec je izdelana na podlagi razgovorov z različnimi odgovornimi osebami, ki delujejo na tem področju in na podlagi lastnih večletnih izkušenj, ki jih imam v tem konkretnem primeru.

<p>Potencialne prednosti za RTC Krvavec:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bližina in dostopnost</li> <li>• lokacija – bližina Ljubljane</li> <li>• tradicionalno smučišče</li> <li>• kakovostne storitve zaposlenih</li> <li>• dober marketinški image</li> </ul>	<p>Potencialne slabosti za RTC Krvavec:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pomanjkanje parkirišč</li> <li>• visoki stroški obratovanja</li> <li>• stara infrastruktura žičnic</li> <li>• ne najvišja lega smučišča</li> <li>• odvisnost od vodnih virov</li> </ul>
<p>Potencialne priložnosti za RTC Krvavec:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• razširitev smučišča</li> <li>• možnost strateških povezovanj</li> <li>• vedno bolj zahtevni turisti</li> <li>• vključitev drugih produktov</li> <li>• umetno zasneževanje smučišča</li> </ul>	<p>Potencialna nevarnost za RTC Krvavec:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bližina drugih smučišč, tudi tujina</li> <li>• konkurenčne cene vozovnic</li> <li>• padec kupne moči</li> <li>• odvisnost od vremena</li> <li>• slaba prometna infrastruktura</li> </ul>

**Tabela 3: Potencialni dejavniki SWOT analize za smučišče RTC Krvavec d.d. (R. Šebenik, 2011)**

## **5.2 POVEZOVANJE RTC KRVAVCA IN DRUGIH PONUDNIKOV**

### **5.2.1 Gosti na smučišču Krvavec**

RTC Krvavec d.d. je specifični primer trženja gostov – smučarjev, saj je le-ta upravljavec smučišča, ki upravlja z žičniškimi napravami in tako prevzema večji del logističnega sistema. Na samem smučišču namreč gostinski – nastanitveni objekti s hoteli delujejo samostojno, vendar je tudi v njihovem interesu delovati povezovalno, če želijo pridobiti lojalne goste. Vsaka odsotnost enega od segmentov turistične ponudbe lahko gosta odvrne, v kolikor ni zadovoljeno njegovim potrebam. Gost se mora tako sam znajti, da svojo prtljago in celotno smučarsko opremo prenese do kabinske žičnice in nadaljuje pot do zgornje postaje Krvavec, kjer je organizirano smučišče. V tem kompletu ponudbe so mišljena tudi parkirna mesta na spodnji kabinski postaji Krvavec, kjer gostje parkirajo vozila tik ob cesti.

Parkirišča sicer niso posebej urejena, saj je prostor za vozila največkrat namenjen za dnevne potrebe, zaradi česar tudi ni organiziranega varovanja vozil, slednja pa v večernem oz. nočnem času postanejo tarča vlomilcev.

Parkirišče se namreč zaradi kotline razteza v dolžini treh kilometrov in predstavlja veliko težavo za sam nadzor, gostje pa tako v primeru hotelske nastanitve po več dni nimajo pregleda nad svojim vozilom. Iz navedenega vidika je goste iz drugih mest ali držav nekoliko težje prepričati za lojalnost in dobro ime smučišča. Posebej pride do izraza težava, če ima takšen gost – turist nevšečnosti zaradi poškodovanja lastnine (avtomobila), tatvine ipd.

### **5.2.2 Povezanost ponudnikov smučanja in hotelirjev**

Glede na ugotovljeno je potrebno, da gostje ne občutijo različnih interesov trženja in tako z »roko v roki« posegajo po skupnih nastopih v javnosti (usklajeno delovanje). Gosta predvsem zanima, kako bo najlažje in najceneje prišel do visokogorskega hotela, kjer si je pridobil rezervacijo. Zato se morajo hotelirji in drugi lastniki nastanitvenih objektov (apartmaji, planšarije ...) dogovarjati glede možnosti morebitnih olajšav pri uporabi smučarskih vozovnic. Ker gre v danem primeru za goste nastanjene v hotelu, ki bodo na območju smučišča večkrat uporabljali žičniške naprave, ne smemo prezreti dejstva, da jim je cene vozovnic potrebno nekoliko prilagoditi. Hotelska nastanitev v hotelih (na smučišču) namreč ni bistvenega pomena. Potrebna je tudi zadovoljiva smučarska ponudba, zaradi katere je turist – smučar najverjetneje prišel iz oddaljenega kraja.

### 5.2.3 Zadovoljstvo vseh ponudnikov ali gostov

Hotel Ta-Jo dom na Krvavcu je s svojo lego bistvenega pomena za sam promocijski razvoj in oglaševanje smučišča. Leži na območju, kjer je lep razgled na Ljubljano, Škofjo Loko ter Gorenjsko. Povezovanje med omenjenim hotelom ter upravljavcem smučišča RTC Krvavec je tako nujno potrebno.

Tržno nišo so sklenili s paketom nastanitev v hotelu ter hkrati gostu ponudili bistveno nižjo ceno smučarske vozovnice. Povsem logično je, da so RTC Krvavec in lastniki hotela soodvisni od števila gostov, ki so nastanjeni v hotelu.

Vendar pa samo nekoliko cenejša vozovnica današnjega gosta ne zadovolji. Upravljavec mora tako vsako leto dograjevati infrastrukturo, lastnik hotela pa dopolnjevati svojo ponudbo. To je lahko hrana, tehnična oprema v posamičnih sobah, druženje v večernem času (zabava), fitnes prostori, savne in podobno. Hkrati pa dodatna ponudba ne sme preseči običajne cene, saj na vsakem »vogalu« preži konkurenca, kar je sicer za izbirčnega gosta dobro. Upravljavec smučišča tako smučarjem omogoči tudi uporabo smučarske karte za regeneracijo telesa in sicer možnost uporabe kopališča v popoldanskem času, ko smučar zapusti Krvavec. S kupljeno vozovnico je namreč možno vstopiti s polovičnim popustom tudi na kopališče Atlantis v Ljubljani.



**Slika 4: Gostinska ponudba zasebnikov na Krvavcu (R. Šebenik, 2011)**

## 5.2.4 Prehod iz sezonskega v celoletni turizem

S spremembami življenjskega sloga in načina preživljanja prostega časa se vedno več ljudi odloča za počitek ali rekreativno preživljanje dopusta v gorah. RTC Krvavec je tako s hotelom povezal tudi čas letne turistične sezone. Preučili so možnosti ponudbe in pregledali povpraševanje posameznih športnih panog. Ob tem so ugotovili, da še pred zaključkom zime (konec aprila), po cesti, ki vodi skozi visokogorsko vas Ambrož pod Krvavcem, pripelje veliko kolesarjev.

Ker se število teh rekreativcev močno povečuje, so se žičničarji odločili, da bodo v času poletne sezone v obratovanje vključili tudi gondolo, nanjo pa namestili posebne naprave, kjer lahko pripnejo kolesa in jih tako odpeljejo na vrh Krvavca. Primer je idealen za turiste, saj si tako lahko brez obremenitev in truda ogledajo naravo, okolico bližnjih mest in samo letališče Jožeta Pučnika na Brniku.

Lastniki hotelskih kapacitet pa so k temu dodali odprtje manjših brunaric in planšarij, kjer prodajajo razno domačo – kmečko hrano (sir, kislo mleko, polento ...), kar je za posameznike, ki prihajajo iz mesta resnično dobrodošla sprememba. Glede na to, da se turizem in trženje vsako leto povečujeta v tej smeri čez celo leto, se načrti za prihodnost vsako leto spreminjajo in prilagajajo potrebam gostov in drugih turistov.

V povezavi ohranjanja stika z obiskovalci smučišča iz zimske turistične sezone, se je upravljavec odločil, vključno z drugimi tržnimi subjekti na planoti Krvavec, da v poletnem času pisno obvešča njihove zveste kupce letnih smučarskih kart. Tako ohranja stik z njimi ter jim sporoča, kateri dogodki se tekom poletja dogajajo na smučišču. Kot vrhunec raznih prireditev RTC Krvavec organizira večji glasbeni koncert ter zabavo, ki se odvija tik pod planoto samega Krvavca.

## 5.3 POVEZOVANJE RTC KRVAVCA Z LOKALNIMI OBLASTMI

### 5.3.1 Sodelovanje RTC Krvavca z lokalno in vaško skupnostjo

Interesi lokalne skupnosti (Občina Cerklje na Gorenjskem) in vaške skupnosti zadnja leta niso usklajeni z interesi upravljavcev smučišča RTC Krvavec d.d. Take razmere ne pripomorejo k večjemu sodelovanju, čeprav navzven trdijo drugače. Kot stranski opazovalci lahko hitro ocenimo, da se projekti infrastruktur ob vznožju Krvavca ne izpolnjujejo. Potrebe po urejenem parkirišču že več let pestijo turiste, ki svoje »jeklene konjičke« parkirajo vzdolž državne ceste v dolžini 3,2 kilometra.

Upravljavec smučišča želi posodobiti svoje zmogljivosti, vendar nima zakonske podlage, da bi posegal v okoljski prostor. Občina, kot je zaznati, nima enakega interesa, zato aktivno ne sodeluje pri pridobivanju ustreznih sredstev in dovoljenj.

Ker pa so bila določena vlaganja (predvsem v žičniške naprave) že narejena, tako stanje pomeni, da se že narejene investicije ne realizirajo v večjem prihodku.

V navedenem primeru se pojavljajo predvsem težave v medsebojnem sodelovanju vaške in lokalne skupnosti z zahtevami občinske uprave. Hkrati ob nekompatibilnem sodelovanju vaške skupnosti z upravljavcem smučišča, pogoste prepreke postavlja lokalna skupnost z zahtevami občinske uprave, ki kontrolira promet na lokalni cesti Grad – Ambrož pod Krvavcem v smeri zgornje kabinske postaje žičnice Krvavec.

Zunanjemu opazovalcu je jasno, da dolgoletni spori med občino in vaškimi skupnostmi niso koristni za skupno dobro, vendar je pri argumentiranju ene in druge strani težko realno presoditi dejanske razmere in ponuditi rešitev, ki bi preseгла omenjene napetosti. Eden takih sporov je z vaško skupnostjo lastnikov parcel, kjer je zgrajena cesta. Občina je pred časom asfaltirala cesto vse do planine imenovana »Jezerca«, z namenom, da se turisti usmerijo tudi na cestni promet v smeri smučišča. Vendar ta projekt ni dokončan, saj so cca 1500 metrov pred gondolo postavili zapornico, ker je to področje zaščiten naravno okolje in je prepovedana uporaba motornih vozil. Prometna signalizacija prepoveduje promet za vsa motorna vozila, občinska uprava tudi navaja, da nimajo denarja za ustrezno vzdrževanje cest v zimskem času, saj visokogorsko ležeče ceste zahtevajo večkrat dnevno soljenje in pluženje.

Ker prometne signalizacije turisti iz območja Slovenije ne upoštevajo, prihaja do zdrsov avtomobilov ter prometnih nesreč. V zadnji sezoni so se vse zainteresirane strani medsebojno uskladile o sodelovanju glede vzdrževanja ceste, vendar pa je promet kljub temu moten, saj vzdrževanje ne poteka brezhibno.



**Slika 5: Prometna signalizacija v smeri Krvavca (R. Šebenik, 2011)**



**Slika 6: Zapornica pri Jezercih, smer Krvavec (R. Šebenik, 2011)**

### 5.3.2 Razvoj Turističnega informacijskega centra v Cerkljah na Gorenjskem

V letu 2010 je bila v Občini Cerklje na Gorenjskem obnovljena »Petrovčeva hiša«, v kateri je urejena knjižnica in Turistični informacijski center (TIC). Z uveljavitvijo tega centra, si je občina pridobila možnost celovitega obveščanja turistov.

Vendar pa ob vožnji proti Krvavcu ni vidnega obvestila o TIC ponudbi za turista, ki prihaja prvič. Glede na to, da je smučišče Krvavec gonilo turistične ponudbe v občini, bi bilo potrebno obsežnejše in agresivnejše tržno komuniciranje. Smučišče je doma in v tujini poznano kot športno rekreativni center, sam dostop skozi kanjon v dolžini 3,2 kilometra pa je posebno za nove goste zapleten. V samem centru je v zadnjem času organizirano več prireditev ter kulturnih in spomeniških ogledov, kar pa še ni dovolj povezano z ostalo ponudbo.



*Slika 7: Turistično informacijski center v Cerkljah (R. Šebenik, 2011)*

### 5.3.3 Nadzor delovanja

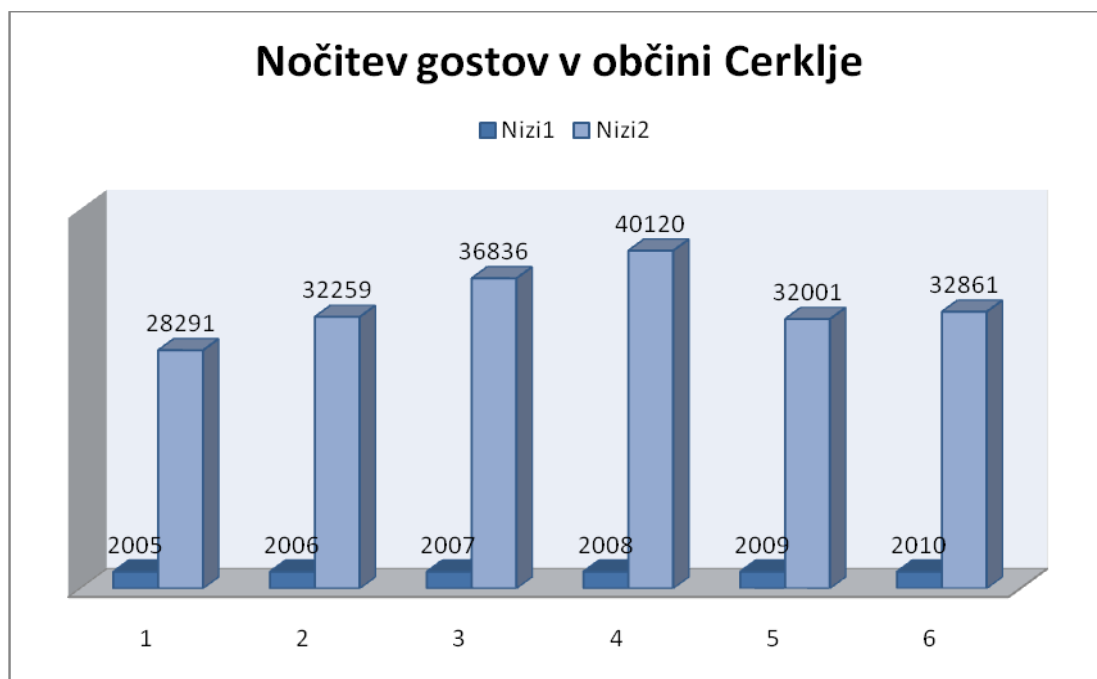
Za večji iztržek je potreben tudi ustrezen in zadovoljiv nadzor nad nastanitvenimi kapacitetami, kjer Lokalna skupnost Občine Cerklje na Gorenjskem izgublja največ prihodka. Evidentiranje vseh nastanitvenih objektov ni sistematično niti pregledno. Konkretni nadzori se praktično ne izvajajo, kar pomeni, da dejansko stanje ni evidentirano.

Ker se prihodek občine šteje glede na število prijavljenih gostov in s tem pridobljena sredstva turistične takse, je dejanski primanjkljaj gotovo enak zaslužku, saj »črne« prijave posamezniki ne vpisujejo in tako turistu omogočijo cenejše bivanje.

Bolj natančen nadzor s strani inšpekcijskih služb bi pripomogel k preglednejšemu stanju, ugodnim rezultatom ter doprinosu večjih sredstev v občinski proračun. Tudi pod takšnih pregledom bi bilo sodelovanje med upravljavcem smučišča kot Občino Cerklje na Gorenjskem bolj korektno, saj bi bila manjša odstopanja negativnih stanj o prilivu turistične takse. Smotno bi bilo, da bi se sredstva dejansko povrnila v turistični razvoj, za napredek občine z namenom vsakoletne predstavitve novitet in razvoja turistične ponudbe.

Občina Cerklje na Gorenjskem bi lahko ob boljšem nadzoru nastanitvenih kapacitet bolje iztržila nočitve gostov. Od njih namreč pridobiva sredstva iz naslova turističnih taks. Iz tabel je razvidno, da se tovrstna plačila ne povečujejo, temveč že več let stagnirajo.

Število smučarjev je glede na tabelo enakomerno težko zagotoviti. Smučišče RTC Krvavec je odvisno tudi od vremenskih razmer. Zato vlagajo znatna sredstva v umetno zasneževanje, kar pa seveda zaradi črpanja vode iz reke Kokre močno poveča stroške.



**Graf 1: Nočitev gostov v občini Cerklje na Gorenjskem (Občina Cerklje na Gorenjskem, 2010)**





**Graf 2: Število smučarjev v posamezni zimski sezoni (L. Vrančič, RTC Krvavec, 2010)**

## 6 PREDLOGI ZA STRATEGIJO RAZVOJA TURISTIČNIH DESTINACIJ RTC KRVAVEC

### 6.1 PREDLOGI ZA PODJETJE RTC KRVAVEC d.d.

Predlogi s strani RTC Krvavec, kjer bi bilo smotrno z njihove strani še boljše izkoristiti tržne niše, so bile pridobljeni v razgovoru z g. Vrančič Lukom, vodjem komercialne in trženja. Navedel je dolgoročne plane, hkrati pa dodal, da gre pri njih za »živo in gibljivo« trženje, kjer se je potrebno glede na razmere prilagajati dnevno in tedensko.

Predlogi za razvoj so:

- Povezava lokalne turistične ponudbe – definirati vlogo TIC Cerklje, definirati pomembna tuja tržišča in skladno s tem oblikovati kanale trženja, izpostaviti prepoznaven »brand« – smučišče Krvavec, oblikovanje turističnih produktov, delovati lokalno in globalno.
- Zmanjšati negativni učinek parkiranja in ski busov nas spodnji kabinski postaji kabinske žičnice, omogočiti dostop na smučišče po cesti. Urediti parkirišča na Jezercih, žičniške povezave – Kržišče, Jezerca nova proga, dodatna ponudba na Jezercih – gostinstvo, šola smučanja, nastanitev, otroški poligoni, nočna smuka.

- Privlačni paketi nastanitve in smučanja – sodelovanje s ponudniki nastanitvev, poznavanje potencialnih tujih tržišč, pridobiti partnerje – turistične agencije, v prihodnje nakup/izgradnja lastnih prenočitvenih zmogljivosti, atraktivnejša in celovitejša ponudba, lažja cenovna politika, lastne prireditve, prisotnost na tujih trgih, dodaten zaslužek.

V prihodnje bi se moralo podjetje RTC Krvavec d.d. udeležiti in predstaviti na specializiranih sejnih (to predstavitev sicer že izvajajo na Hrvaškem v Zagrebu), vendar pa je boj s hudo konkurenčnimi smučišči velik in je potrebno »zaostriti« tržno komunikacijo izven Slovenije. Aktivnosti v zimskem športu se namreč udelejuje čedalje manjše število udeležencev iz razloga, ker upada zaposlitev in s tem povezano varčevanje.

Podjetje mora ne glede na že prepoznavno blagovno znamko »brand« graditi in utrjevati prepoznavnost svojega smučišča, sicer lahko konstantno zaostane glede na ponudbe, ki so tudi v bližini obstoječega smučišča. Ker so cene konkurenčne tudi v sosednji Italiji in Avstriji, je potrebno komunikacijo kakor tudi manifestacijo predstaviti v čezmejnih krajih, da bi privabili tuje turiste.

Naloga tržnega komuniciranja pri tem je vzpostaviti povezavo med identiteto smučišča z blagovno znamko na strani kupca, ki se imenuje RTC Krvavec d.d.

## **6.2 PREDLOGI ZA POVEZAVE RTC KRVAVCA Z DRUGIMI PONUDNIKI**

Potrebno bi bilo vzpostaviti boljše medsebojne odnose z vsemi ponudniki, ki sodelujejo v procesu turistične dejavnosti na Krvavcu in v okolici. To bi prispevalo k boljši prodaji smučarskih vozovnic in utrjevanju prepoznavnosti tako imenovanega »sončnega« smučišča. Oblike za pridobivanje lojalnosti gostincev v danem primeru so:

- organiziranje tečajev smučanja za otroke in odrasle;
- srečanja, tekmovanja, prireditve;
- predstavitev novih tipov smuči;
- preizkušnja in ocenjevanje novitete celotne smučarske opreme, informacije o dostopu in nakupu po promocijskih cenah.

Takih srečanj v smislu srečanj in predstavitev smučarske opreme v nastanitvenih in gostinskih objektih bi lahko soorganiziral upravljavec smučišča po dogovoru s posameznimi subjekti, ki na Krvavcu sobivajo kot tržniki.

Največji potencial predstavljajo neizkoriščene kmetije ob relaciji Spodnji Brnik, skozi naselje Cerklje na Gorenjskem vse do smučišča RTC Krvavec. Tam bi se namreč lahko ob morebitni pomoči subvencij in lastne angažiranosti posameznikov organizirale turistične kmetije. Med ponudbo bi lahko dodali tudi domače specialitete iz kulinarike.

### **6.3 PREDLOGI ZA POVEZAVE RTC KRVAVCA Z LOKALNO OBLASTJO**

V prihodnje bi bilo potrebno medsebojno sodelovanje bistveno bolj okrepiti, dvigniti nivo zaupanja in medsebojnega spoštovanja.

Občinska uprava bi lahko tako sprejela določene občinske odloke, s katerimi bi uredila pravne poglede glede trženja turistov na smučišču. Smotno bi bilo povečati kapacitete nastanitvenih objektov, kjer bi lahko občina kot lastnik ali solastnik tržila turistično takso. Vendar pa brez vlaganja ni povratnih sredstev oz. priliva, kot bi si želeli glede na zimski in letni turizem na Krvavcu, kjer je še veliko možnosti za trženje.

Pomembno je preseči nivo sporov, ki so posledica ozkih interesov posameznikov in vzpostaviti sodelovanje na nivoju medsebojne lojalnosti. Potrebno je pričeti z uresničevanjem širših skupnih dolgoročnih interesov, ki so skladni z razvojem kakovostnega turizma na eni strani in z ohranjanjem okolja in interesov vaških skupnosti na drugi.

Upravljavec smučišča RTC Krvavec d.d. mora cilje komuniciranja skrbno izbrati. Skozi komunikacije mora ob tem sodelovati lokalna skupnost v okviru občinskega sestava, ker lahko z ustrezno zakonodajo in primerno infrastrukturo pripomore k še večji prepoznavnosti, to pa bo vodilo v pozitivni dohodek. Medsebojno sodelovanje je nujno, saj lahko nasprotovanja postavijo turizem na Krvavcu v nazadovanje. Tuja smučišča vlagajo ogromna sredstva v tak spekter razvoja, glede na to, da se predvideva, da bo ta panoga v bodoče hitro rastoča.

Prav tako mora podjetje sodelovati s širšim spektrom oglaševalskih agencij, tudi v tujini. Te so namreč bogate z izkušnjami, kreativnostjo in trženjskim znanjem. Vendar morajo pri tem podjetja in oglaševalske agencije, kakor tudi lokalna skupnost, vključevati posamezne instrumente na osnovi izhodiščnih ciljev in učinkov in ne na osnovi lastnih preferenc posameznega instrumenta. Instrumenti, ki so vključeni v program tržnega komuniciranja, morajo biti med seboj povezani, kar je tudi smisel glede na perspektivo turističnega razvoja v Občini Cerklje na Gorenjskem.

Povezani morajo biti med seboj tako, da prinašajo sinergijske učinke. Zato je treba v sodelovanju z oglaševalskimi agencijami izdelati program, ki povečuje možnost, da podjetje doseže ciljno skupino kupcev in da bo to interes tudi lokalnega prebivalstva, saj se povečanje ne nazadnje odraža tudi v zaposlitvi.

Ker je nastopanje podjetja na domačih in tujih sejmih povezano z visokimi stroški, je potrebno temeljito načrtovati najpomembnejše aktivnosti, ki so povezane s predstavitvijo na njih. Vključevanje lokalne skupnosti bi k temu lahko pripomoglo že v poletnih mesecih, ko turisti obiščejo tudi druge znamenitosti pokrajine Cerkljanske okolice. Načrt organizacijskega pristopa na sejmu naj bi vseboval priprave na sejme, aktivnosti na sejmu in po njem. Pomembno je, da podjetje samo uredi in oblikuje razstavni prostor. Predstavitev mora biti izvirna, da je razstavni prostor tako bolj privlačen za obiskovalce.

## 7 ZAKLJUČEK

Turistična ponudba na smučišču RTC Krvavec d.d. bo slonela na neokrnjenih naravnih danostih (odločilni elementi so čisti zrak, neoporečna voda, enkratni razgledi) in tudi na samem dostopu po urejenih cestiščih ter informacijskih označbah. Vse naštete dobrine se v turistični ponudbi prodajajo po zelo visoki ceni, ne da bi bile količinsko in kakovostno ogrožene. In prav zato je prva zapoved varovanje vseh teh vrednot. Te se ne dajo pakirati in prodajati na trgu, temveč je treba potrošnika teh dobrin privabiti, da jih kupijo v vsej njihovi izvornosti na licu mesta. Privabiti je potrebno tisto vrsto potrošnikov, ki znajo te dobrine spoštovati, ceniti in se znajo v elitnem okolju primerno vesti.

Poudarek na razvoju turistične ponudbe specifičnih proizvodov, ki temeljijo med drugim tudi na naravnih znamenitostih okoliških Savinjsko-Kamniških Alp in vidnost vse do Julijskih Alp, predstavlja spekter združene ponudbe samega smučišča na Krvavcu. Omenjeno ponudbo predstavlja ponudba športno-rekreacijskih programov tudi v poletnem času (adrenalinsko kolesarjenje iz planin, gorništvo-pohodništvo, tek, velika angažiranost konjeniških društev na tem območju, wellness programi ...), kakor tudi izpostavljeni zimski športi (smučanje, nočno sankanje, tek na smučeh, razne igre na snegu in prebivanja v idilični zimski vasi »iglu« z različnimi prireditvami).

Za dobro in učinkovito delovanje turistične dejavnosti in povezanosti lokalnega prebivalstva je pomembna predvsem dobra organiziranost turističnega sektorja, od katerega bi lahko lokalno prebivalstvo več iztržilo kakor tudi ponudilo. Kot prepoznavna turistična destinacija se kotlina izpod Krvavca lahko razvije, če se turistični ponudniki povežejo in najdejo skupni jezik, če se z vlaganji za razvoj »kotline« v ponudbo že poznanih možnosti zimske rekreacije in ogledom naravnih znamenitosti vključijo še manj znane destinacije, da bi tako izkoristili prednosti in priložnosti, ki se ponujajo.

### 7.1 UGOTOVITVE OB ZAKLJUČKU

Preglejmo zdaj, ali smo cilje, ki smo si jih postavili kot strategijo razvoja turistične destinacije RTC Krvavec d.d., tudi dosegli. Pričeli smo z opredelitvijo teoretičnih osnov in SWOT analize na splošno, še posebej v turizmu, kjer smo opredelili atrakcije in njihove vplive in nadaljevali s predstavitvijo delovanja smučišča Krvavec. V SWOT analizi so prikazane prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki jih ima smučišče Krvavec na področju turistične ponudbe, naravnih prednosti in dane priložnosti za druga rekreativna področja. Ugotovitve teh so podane kot predlogi nadaljnjih strategij razvoja v zadnjem poglavju.

Z diplomsko nalogo sem dosegel zastavljene cilje. Sistematično sem preučil in prikazal teoretična izhodišča politike tržnega komuniciranja in strategije možnega razvoja. Pri snovanju in izvedbi celotnega programa tržnega komuniciranja se podjetje RTC Krvavec d.d. kot tudi celotna lokalna skupnost poslužujeta storitev oglaševalskih agencij. Sejmi in oglaševanje so najpomembnejše orodje za pospeševanje trženja turistov, ki ga podjetje uporablja. Da bo tržno komuniciranje čim bolj učinkovito in hkrati tudi ekonomično in racionalno, je smiselno uvesti organizacijo integriranega komuniciranja, ki bo zagotavljala najboljšo koordinacijo in sodelovanje med nosilci posameznih inštrumentov komuniciranja (Občina Cerklje na Gorenjskem kot tudi ostali lokalni prebivalci). Pri tem je še posebej pomembna kakovostna medsebojna komunikacija, ki je, kot je razvidno iz te naloge – šibka točka razvoja kakovostnega turizma.

## LITERATURA IN VIRI

### Knjige

1. Bukovnik, M. (2009). *Trženje smol v podjetju Color d.d.* Kranj: Višja strokovna šola B&B, diplomsko delo.
2. Butler, R. W. (1999). *Sustainable tourism: A State-of-the-Art Review*. London: Tourism Geographies 1.
3. Cooper, C. et al. (1993). *Tourism Principles & Practice*. London: Pitman.
4. Deželak, B. (1984). *Politika in organizacija marketinga*. Maribor: Založba Obzorja.
5. Fennel, D. (1999). *Ecotourism an Introduction*. London: Toutledge.
6. Fyall, D., Garodd, B., Leask, A. (2003). *Managing Visitor Attractions: New Directions*. Oxford: Butterworth – Heinemann.
7. Gabrijan, V. (1997). *Strateška diagnoza v: Strateški marketing, management izdelkov in management tržnih poti (nosilec področja Dušan Radonjič)*. Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta.
8. Gošnjak, K. (2005). *Analiza turistične ponudbe v Bohinju*. Univerza v Mariboru: Ekonomska-poslovna fakulteta, diplomsko delo.
9. Habjanič, D. in Ušaj, T. (1998). *Osnove trženja*. Ljubljana: I&S Aladin d.o.o.
10. Hribar, R. (2007). *Strategija razvoja turistične destinacije na Krasu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
12. Kotler, P. (1996). *Marketing management – Trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
13. Lorbek, F. (1979). *Osnove komuniciranja v marketingu*. Ljubljana: ČGP Delo-TOZD Gospodarski vestnik.
14. Middleton, V. T. C. in Clarke, J. (2001). *Marketing in Travel and Tourism*. Third edition. Oxford: Butterworth-Heinemann.
15. Mihalič, T. (1995). *Ekonomija okolja v turizmu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Potočnik, V. (2000). *Komercialno poslovanje z osnovami trženja 2*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Potočnik, V. (2004). *Trženje storitev s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
18. Požar, M. (2008). *Tržno komuniciranje v Ptujski kleti*. Kranj: Višja strokovna šola B&B, diplomsko delo.
19. Ritchie, J. R. in Crouch, G. (2005). *The Competitive Destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI.
20. Snoj, B. in Završnik, B. (1997). *Zbrano gradivo za predmet management izdelkov in storitev*. Maribor: Ekonomska-poslovna fakulteta.
21. Swarbrooke, J. (1999). *Sustainable Tourism Management*. New York: CABI.
22. Swarbrooke, J. (1999). *Sustainable Tourism Management*. New York: CABI.

23. Swarbrooke, J. (2000). *Development and management of visitor*. Great Britain: The Best Press.
24. Starman, D. (1996). *Tržno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Tavčar, M. (1996). *Uspešna prodaja je ključ do uspeha*. Ljubljana: Novi Forum.
26. Završnik, B. (1995). *Metodološki vidik konkurenčnih prednosti izdelka s poudarkom na SWOT analizi* (doktorska disertacija). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

### Spletne strani

Informacije o Cerkljanski občini. [www.raziskovalec.com](http://www.raziskovalec.com), dostopno 1.2.2011

Turistično informacijski center Cerklje na Gorenjskem. [www.tic-cerklje.si](http://www.tic-cerklje.si), Dostopno 1.2.2011

Turistična Slovenija. [www.turistikus.com](http://www.turistikus.com) (Krvavec), dostopno 1.2.2011

Wikipedija. <http://sl.wikipedia.org/wiki>, dostopno 13.2.2011

Eskimska vas. [www.eskimska-vas.si](http://www.eskimska-vas.si), dostopno 13.2.2011

## KAZALO SLIK

Slika 1: Dom na Krvavcu (ski hotel) ( <a href="http://www.sl.wikipedia.org">www.sl.wikipedia.org</a> , 2011) .....	16
Slika 2: Krvavec poleti ( <a href="http://www.sl.wikipedia.org">www.sl.wikipedia.org</a> , 2011) .....	17
Slika 3: Eskimska vas; bar ( <a href="http://www.eskimska-vas.si">www.eskimska-vas.si</a> , 2011) .....	18
Slika 4: Gostinska ponudba zasebnikov na Krvavcu (R. Šebenik, 2011) .....	21
Slika 5: Prometna signalizacija v smeri Krvavca (R. Šebenik, 2011) .....	24
Slika 6: Zapornica pri Jezercih, smer Krvavec (R. Šebenik, 2011) .....	24
Slika 7: Turistično informacijski center v Cerkljah (R. Šebenik, 2011) .....	25

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Štiripolna SWOT matrika (K. Gošnjak, 2005) .....	5
Tabela 2: Šestpolna SWOT matrika (K. Gošnjak, 2005) .....	6
Tabela 3: Potencialni dejavniki SWOT analize za smučišče RTC Krvavec d.d. (R. Šebenik, 2011) .....	19

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Nočitev gostov v občini Cerklje na Gorenjskem (Občina Cerklje na Gorenjskem, 2010) .....	26
--	----



Graf 2: Število smučarjev v posamezni zimski sezoni (L. Vrančič, RTC Krvavec, 2010)..... 27

## KRATICE IN AKRONIMI

TIC:	Turistično informacijski center
RTC:	Razvojno turistični center
SWOT:	Strengths (prednosti), weaknesses (slabosti), opportunities (priložnosti) threats (nevarnosti, grožnje)
RNUST:	Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma (od 2007 do 2011)
STO:	Slovenska turistična organizacija
LTO:	Lokalne turistične organizacije