

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA KONKURENČNOSTI KAMNIKA KOT  
TURISTIČNE DESTINACIJE**

**Ljubljana, oktober 2009**

**LUKA SCHNABL**

## **IZJAVA**

Študent Luka Schnabl izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Janeza Siršeta, in dovolim objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 12.10.2009

Podpis: \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD .....	1
1 TURISTIČNA DESTINACIJA.....	2
2 KONKURENČNOST .....	4
2.1 Definicije konkurenčnosti .....	4
2.2 Konkurenčnost turističnih destinacij .....	5
3 MODELI KONKURENČNOSTI TURISTIČNE DESTINACIJE .....	7
3.1 Crouch-Ritchiejev model konkurenčnosti turistične destinacije.....	9
3.2 Integrirani model konkurenčnosti turistične destinacije .....	11
4 ZGODOVINA IN RAZVOJ TURIZMA V KAMNIKU .....	12
5 ANALIZA KONKURENČNOSTI KAMNIKA KOT TURISTIČNE DESTINACIJE .....	15
5.1 PEST-analiza slovenskega makrookolja .....	16
5.1.1 Politično-pravno okolje .....	16
5.1.2 Ekonomsko okolje .....	16
5.1.3 Socialno okolje .....	17
5.1.4 Tehnološko okolje .....	18
5.2 Glavni viri privlačnosti.....	18
5.3 Podporni dejavniki .....	23
5.4 Turistična politika destinacije, planiranje in razvoj .....	27
5.5 Destinacijski management.....	31
5.6 Omejitvene in razširitvene determinante.....	37
SKLEP.....	40
LITERATURA IN VIRI .....	42
PRILOGE	

## KAZALO SLIK

<b>Slika 1:</b> Turistična destinacija kot kompleksna entiteta .....	4
<b>Slika 2:</b> Večdimenzionalnost konkurenčnosti destinacije .....	6
<b>Slika 3:</b> Integrirani model konkurenčnosti turistične destinacije .....	11
<b>Slika 4:</b> Logotip in slogan destinacije Kamnik.....	30

## UVOD

Turistično gospodarstvo se že nekaj časa sooča z izzivi, kako ustvariti konkurenčno turistično destinacijo, na kakšen način jo v prihodnosti trajnostno razvijati ter s katerimi dejavnostmi obogatiti njen že ustvarjeni konkurenčni položaj na globalnem trgu, pri čemer posledično dosežemo tudi višje razvojne cilje destinacije.

Odgovori na te izzive so izredno kompleksni. Prvo, kar moramo upoštevati, je dejstvo, da pri trženju destinacije ne prodajamo enega samega materialnega proizvoda, ampak turistom največkrat prodajamo nematerialne izkušnje in občutja. Pri tem sodeluje veliko število deležnikov destinacije, med katerimi so najpomembnejši turistična podjetja, organizacije za upravljanje z destinacijami, javni sektor ter rezidenti. Omenjeni deležniki morajo medsebojno skrbno sodelovati in ustvarjati partnerske odnose z jasnimi skupnimi cilji, saj lahko le na tak način usklajeno nudijo kakovostne in nepozabne izkušnje, ki zadovoljujejo pričakovanja turistov in zagotavljajo konkurenčnost destinacije. Dodatno kompleksnost odgovorov prispeva konkurenčno vodilo, ki narekuje, da mora razvoj destinacij temeljiti na edinstvenih atributih, ki se opazno diferencirajo od drugih destinacij. Naloga destinacije je torej, da identificira in primerno trži svoje edinstvene konkurenčne prednosti, kar zaradi ostre konkurence, ki vlada v turističnem gospodarstvu, pomeni svojevrsten izziv. Predvsem v zadnjem času pa pomembno vlogo igra tudi fenomen svetovne globalizacije, ki krepi globalno konkurenčno okolje. Le-to konstantno narekuje nove značilnosti in trende v okolju, na katere se morajo turistična podjetja nenehno prilagajati.

Prav navedeni razlogi so spodbudili strokovnjake s področja turizma k raziskovanju učinkovitega zagotavljanja in upravljanja konkurenčnosti destinacije. Razvili so več teorij, okvirov, postopkov in modelov, ki z usmerjenim pristopom pomagajo upravljavcem destinacij pri njihovem upravljanju z destinacijami. V diplomskem delu sem kot glavno orodje za analizo konkurenčnosti destinacije Kamnik uporabil model avtorjev Croucha in Ritchieja.

Namen diplomskega dela je s pomočjo Crouch-Ritchiejevega modela za analizo konkurenčnosti turističnih destinacij analizirati prisotnost in obseg posameznih dejavnikov konkurenčnosti v destinaciji Kamnik. Cilj diplomskega dela je ugotoviti, kateri so ključni kritični dejavniki konkurenčnosti, ki zavirajo razvoj turizma v destinaciji.

Diplomsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in lastnega raziskovalnega dela. V teoretičnem delu najprej posamično opredeljujem pojmovanji turistične destinacije ter konkurenčnosti, v nadaljevanju pa oba pojma združim ter proučujem opredelitve in raziskovanja na področju analize konkurenčnosti turističnih destinacij. Posebno pozornost namenjam pregledu teoretičnih modelov, ki se uporabljajo pri analizah konkurenčnosti turističnih destinacij, kjer še dodatno izpostavljam Crouch-Ritchiejev model ter integrirani model. Lastne raziskave pričnem s pregledom zgodovine razvoja turizma v Kamniku, pri čemer je glavni namen

predstaviti konkurenčnost na področju turizma med Kamnikom in Bledom na prelomu iz 19. v 20. stoletje. Ugotovitve namreč kažejo, da sta bili destinaciji v tistem času z določenih vidikov na enaki konkurenčni ravni. Sledi jedro diplomskega dela, v katerem na podlagi uporabe Crouch-Ritchiejevega modela za analizo konkurenčnosti turističnih destinacij, s pomočjo kvalitativnih in kvantitativnih podatkov, analiziram sedanje stanje konkurenčnosti turistične destinacije Kamnik. V sklepnem delu predstavljam ugotovitve analize, pri katerih posebej poudarjam najbolj kritične dejavnike konkurenčnosti, ki negativno vplivajo na razvoj in konkurenčnost turizma v destinaciji.

## **1 TURISTIČNA DESTINACIJA**

V strokovni literaturi obstaja veliko teoretičnih definicij pojma turistične destinacije. Različni avtorji definirajo destinacijo glede na svoje kriterije in poglede, vendar pa lahko ob medsebojni primerjavi opredelitev ugotovimo, da v večini primerov soglasno poudarjajo dve bistveni lastnosti destinacije: zaokrožen geografski prostor ter nudenje turistične ponudbe v tem prostoru. Razlike med avtorji nastajajo predvsem pri poudarjanju preostalih lastnosti, ki naj bi jih še imela destinacija, iz česar sledi, da enotna opredelitev destinacije ne obstaja, zato v nadaljevanju predstavljam nekaj definicij različnih avtorjev.

Bieger (2000, str. 74–75) označuje z izrazom turistična destinacija geografski prostor, ki ga turisti izberejo za cilj potovanja. Ta geografski prostor vsebuje vse, kar potrebuje turist za bivanje, preskrbo in razvedrilo. Pojem turistične destinacije opredeljuje kot kontinent, državo, regijo, kraj ali turistično naselje.

Gunn (1994, str. 27) definira destinacijo kot geografsko področje, ki dosega dovolj visoko stopnjo razvitosti, da lahko zadovoljuje cilje turistov. Pojem dovolj visoke stopnje razvitosti se nanaša predvsem na razvitost turistične infrastrukture in pripadajoče ponudbe v destinaciji. Po mnenju avtorice lahko meje destinacije postavimo na širši (npr. celotna država) ali ožji geografski osnovi (npr. regija).

Hu in Ritchie (1993, str. 26) pojmujeta turistično destinacijo kot sestav turističnih objektov in storitev, ki je podobno kot vsak drug potrošniški proizvod, sestavljen iz številnih večrazsežnostnih lastnosti.

Murphy, Pritchard in Smith (2000, str. 43–52) zaznavajo destinacijo kot prodajni trg, kjer se srečujejo značilnosti ponudbe in povpraševanja, ki se potegujejo za pritegnitev pozornosti pri turistih ter njihovo trošenje, iz česar sledi, da osnovo turističnih sredstev tvorijo tako fizični kot tudi človeški viri.

V slovenski strokovni literaturi termin destinacija ni povsem neznan, čeprav pa njegova uporaba v splošni rabi ni ravno pogosta. Zakon o pospeševanju turizma je med letoma 1998 in 2004 sistemsko urejal dejavnost turizma, način njegove organiziranosti ter določal

instrumente za pospeševanje turizma na lokalni in državni ravni. V 6. členu tega zakona (Uradni list RS, št. 57/98) sta bila opredeljena pojma turističnega kraja in turističnega območja.

»Turistični kraj je naseljen kraj, ki ima naravne, kulturne, zgodovinske ali druge znamenitosti, pomembne za turizem, razvito turistično infrastrukturo ter druge vsebine, pomembne za oblikovanje turistične ponudbe. Turistično območje je geografsko zaokrožena celota ene ali več občin, na katerem se lahko oblikuje celovita turistična ponudba, in izpolnjuje najmanj eno od naslednjih meril: 500 ležišč v gostinskih obratih pridobitne narave, 40.000 prenočitev turistov v predhodnem koledarskem letu ali 30.000 registriranih dnevniških obiskovalcev v predhodnem letu« (Zakon o pospeševanju turizma, Uradni list RS, št. 57/98).

Omenjeni zakon je leta 2004 zamenjal Zakon o spodbujanju razvoja turizma (Uradni list RS, št. 2/2004). V njem nista več ločeni definiciji turističnega kraja in turističnega območja, ampak je v namen zakonske terminologije definiran samo termin turističnega območja.

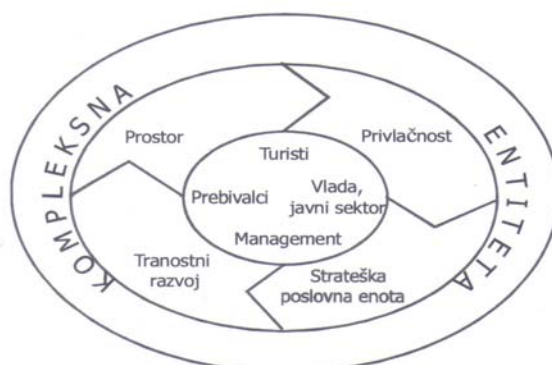
»Turistično območje je geografsko zaokroženo območje ene ali več občin, ki ponuja določen splet turističnih storitev oziroma integralni turistični proizvod (od storitev prenočevanja, prehrane, zabave, rekreacije do drugih storitev za prosti čas in drugih storitev), zaradi katerega ga turist oziroma turistka (v nadaljnjem besedilu: turist) izbere za svoj potovalni cilj« (Zakon o spodbujanju razvoja turizma, Uradni list RS, št. 2/2004).

Ob primerjavi definicij turistične destinacije tujih avtorjev s slovensko definicijo turističnega območja kot geografskega kraja lahko zaključimo, da je vsebinsko in pomensko primerljiva s tujimi definicijami destinacije.

Konečnik (2007, str. 54) meni, da je destinacija »kompleksna entiteta, sestavljena iz množice različnih izdelkov, storitev kot tudi doživetij; vodena s strani večjega števila interesnih skupin (turističnega sektorja, javnega sektorja in vlade, različnih organizacij, lokalnih prebivalcev) ter opazovana z različnih zornih kotov (z zornega kota turistov, lokalnih prebivalcev, z zornega kota managementa destinacije). Turistična destinacija mora zagotavljati delovanje in usklajevanje nalog strateškega managementa in strateškega trženja. Pri tem mora strateški management slediti cilju ohranjanja njene konkurenčnosti in dolgoročne stabilizacije pozicije, strateško trženje pa služiti povezovanju nalog managementa turistične destinacije in njenega edinstvenega zaznavanja v očeh turista.«

Slika 1 prikazuje grafično predstavitev definicije turistične destinacije kot kompleksne entitete.

Slika 1: Turistična destinacija kot kompleksna entiteta



Vir: M. Konečnik, *Trženje v turizmu*, 2007, str. 54.

## 2 KONKURENČNOST

George J. Stigler je konkurenco definiral kot rivalstvo med posamezniki ali več skupinami, ki si prizadevajo za nekaj, česar ne morejo vsi dobiti. Vendar pa opredelitev konkurence zahteva razumevanje še nekaterih drugih dimenzij poleg konkurenčnosti: 1. konkurenti – kdo nam pomeni konkurenco, 2. konkurenčni cilji – za koga ali kaj konkuriramo (npr. dobiček, tržni delež, osnovne vire, zadovoljstvo kupcev ipd.), 3. konkurenčne sposobnosti – bolj sposobni konkurenti lažje dosežejo konkurenčne cilje in 4. rezultati konkuriranja – stanje ob koncu konkurenčne tekme. V primeru, da udeleženci z njimi niso zadovoljni, se lahko konkurenčna tekma nadaljuje. Na podlagi opisanih štirih razsežnosti konkurence je pomembno vedeti, da skuša vsak konkurent povečati svojo konkurenčno sposobnost s specializacijo svojih posebnih lastnosti ali z diferenciacijo izdelkov ali storitev, s čimer bo uspešno dosegel postavljene cilje (Hong, 2008, str. 33).

»Konkurenčnost spremlja konkurenca; brez konkurence konkurenčnost ne obstaja« (Hong, 2008, str. 33).

### 2.1 Definicije konkurenčnosti

V ekonomski teoriji ne obstaja standardna definicija konkurenčnosti ali strukturni pristop k razumevanju tega pojma. Obstaja namreč več sklopov definicij, ki opredeljujejo konkurenčnost z različnih ravni ali vidikov: narodnega gospodarstva, gospodarskih panog, podjetij ali proizvodov. S časovnega vidika lahko govorimo o kratkoročni, srednjeročni in dolgoročni konkurenčnosti.

Konkurenčnost je tako makroekonomska kot tudi mikroekonomska kategorija. Z makro vidika (Porter vanj vključuje industrijsko in vladno raven) konkurenčnost povečuje blaginjo naroda s povečanjem njihovih realnih dohodkov, kar se posledično odraža pri spremembi socialnega, kulturnega in ekonomskega položaja. Mikroekonomske vidik pa označuje predvsem raven podjetij in njihovo obnašanje v konkurenčnem okolju. Konkurenčnost na tem



nivoju se večinoma opredeljuje s sposobnostjo podjetja, da tekmuje s konkurenti ter dosega zastavljene rezultate, kar predstavlja tudi temelje za njihov nadaljnji razvoj (Hong, 2008, str. 34).

Ker se diplomsko delo nanaša na konkurenčnost v turističnem gospodarstvu, v nadaljevanju predstavljam nekaj definicij konkurenčnosti z makroekonomskega vidika.

Scott in Lodge (1985, str. 3) opredeljujeta konkurenčnost kot sposobnost države za ustvarjanje, proizvodnjo ter distribucijo izdelkov in storitev v mednarodni trgovini, pri čemer se donosi, ki pri tem nastanejo, razdelijo med vire, ki ustvarjajo izdelke in storitve. Podobno opredelitev podaja tudi Fajnzylber (1988, str. 12), ki trdi, da je konkurenčnost sposobnost države, da ohrani ali poveča svoj delež na mednarodnih trgih in hkrati izboljša življenjski standard svojih državljanov.

Porter navaja, da je konkurenčnost države odvisna od produktivnosti podjetij ne glede na to, ali so domača, tuja ali pa so podružnice. Produktivnost podjetja se po njegovem mnenju močno prepleta s kvaliteto nacionalnega gospodarskega okolja. Dandanes visoko produktivne strategije podjetij zahtevajo vedno bolj izkušene ljudi, kakovostnejše informacije, učinkovitejšo vlado, izboljšano infrastrukturo, zanesljivejše dobavitelje ter visoko strokovne raziskovalne institucije (The global competitiveness report 2005–2006, 2005, str. 44).

Definicija Evropske komisije (angl. *European Commission*) (1993, str. 17) vsebuje ekonomski vidik, vladno funkcijo ter koncept trajnostnega razvoja: »Konkurenčnost je sposobnost podjetij, panog, regij, narodov ali mednarodnih združenj, da v pogojih mednarodne konkurence ustvarjajo razmeroma visoke donose pri proizvodnji izdelkov ali nudenju storitev, pri čemer trajnostno ohranjajo visoko stopnjo zaposlenosti.« Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj (OECD) definira konkurenčnost kot sposobnost države, da v pogojih svobodne konkurence proizvaja dobrine in storitve, ki ustrezajo tako njenim potrebam kot tudi potrebam svetovnega trga, torej jih lahko prodaja na domačem in tujem trgu, kar omogoča ohranjanje ali povečanje dohodka in nivoja potrošnje ter s tem posledično tudi blaginje njenega gospodarstva (Shurchuluu, 2002, str. 409).

World Economic Forum (WEF) konkurenčnost definira zelo na kratko: »Konkurenčnost je sposobnost države, da dosega trajno visoko rast BDP p.c.« (Makovec Brenčič, 2000, str. 60).

## **2.2 Konkurenčnost turističnih destinacij**

Splošno gledano obstajajo nekateri razlogi, zakaj je potrebno tradicionalnim definicijam konkurenčnosti dodati posebej definicije konkurenčnosti turistične destinacije. Osnovna posebnost na turističnem trgu je vezana na obstoj turističnega proizvoda in njegove razlike v primerjavi z industrijskimi proizvodi (Mihalič, 1999, str. 4). »Turistični proizvod je osnovna enota turistične ponudbe. Izraz »proizvod« se pri nas navadno uporablja za materializiran proizvod, ki ima določeno obliko in težo ter posebne fizikalne in kemijske lastnosti. Takih

proizvodov je v turističnem gospodarstvu malo, saj prevladujejo storitve, ki so tudi proizvod dela, vendar nimajo materialnega videza. In če prištejemo sem še naravne in kulturne dobrine, ki tudi sestavljajo neko vrsto »proizvoda« na turističnem trgu, se položaj še bolj zaplete« (Planina & Mihalič, 2002, str. 159). Konečnik (2007, str. 10) ugotavlja, da turistični proizvod največkrat pomeni kombinacijo izdelka in storitve.

V številnih industrializiranih državah je postal oziroma še postaja storitveni sektor, zlasti mednarodna trgovina storitev, pomembna gonilna sila gospodarske rasti. Številne države, regije in mesta so ob tem dejstvu identificirale potenciale za razvoj turističnega gospodarstva na svojem območju ter posledičen prevzem vloge turistične destinacije. Navedeno je spodbudilo mnoge raziskovalce, da so pričeli namenjati več pozornosti raziskovanju konkurenčnosti turističnega gospodarstva oziroma destinacij (Hong, 2008, str. 43). Zapisali so tudi kar nekaj strokovnih del in definicij. Nekatere od njih predstavljam v nadaljevanju.

Bolj tradicionalni pogledi na konkurenčnost v turizmu so se osredotočali na uspešnost in učinkovitost destinacije, ki je primarno temeljila predvsem na ekonomski komponenti. Današnji pogledi sicer še vedno priznavajo ekonomsko komponento kot pomemben dejavnik konkurenčnosti, vendar pri tem upoštevajo, da ni edina. Ker je turistični sistem grajen zelo kompleksno, lahko destinacije uspešno konkurenčnost gradijo ob upoštevanju poleg zgolj ekonomske tudi socialne, kulturne, politične, tehnološke in okoljske komponente. Povedano nekoliko drugače, konkurenčno destinacijo odlikujejo njene zmožnosti, da poveča turistično potrošnjo, da privablja nove turiste, ki jih zadovoljuje z nepozabnimi izkušnjami, kar skuša izvajati z ekonomsko upravičeno politiko, ter da vse to izvaja v soglasju z rezidenti in primerno ohranja vire destinacije za bodoče rodove (Ritchie & Crouch, 2003, str. 2).

*Slika 2: Večdimenzionalnost konkurenčnosti destinacije*



*Vir: J. R. Brent Ritchie & G. I. Crouch, The Competitive Destination, 2003, str. 2.*

Poon, ena izmed začetnikov raziskovanj o konkurenčnosti v turizmu, navaja štiri ključna načela, katerim mora slediti destinacija, če želi biti konkurenčna: na prvo mesto je potrebno

postaviti okolje; turizem naj bo vodilni gospodarski sektor; okrepiti je potrebno distribucijske kanale na trgu; ter potrebno je zgraditi dinamični privatni sektor (Hong, 2008, str. 43).

V širšem kontekstu se upravljanje konkurenčnosti destinacije nanaša na uvajanje in upravljanje s sredstvi razvoja in krepitve destinacije, pri čemer moramo poseben poudarek nameniti zaščiti in ohranjanju osnovnih virov konkurenčnosti. Konkurenčnost destinacije opredeljuje njena sposobnost, da učinkovito konkurira na trgu, medtem ko uspešno upravljanje destinacije pomeni primerno izbrano ravnovesje med tradicionalnim gospodarskim in poslovnim upravljanjem s poudarkom na upravljanju občutljivih okoljskih zmogljivosti. Poleg konkurenčnih prednosti destinacije poznamo tudi primerjalne prednosti destinacije. Primerjalne prednosti destinacije se nanašajo predvsem na prisotnost naravnih in antropogenih dobrin v destinaciji (Dwyer & Kim, 2003, str. 369). Količina in kakovost naravnih dobrin sta dani po naravi, in to samo na določenem mestu in v določenem času. Teh dobrin človek ne more niti proizvajati niti spreminjati njihove kakovosti. Antropogeni del turistične ponudbe obsega tiste dobrine, ki so proizvod človeškega dela, vendar jih je človek naredil v bližnji ali daljni preteklosti. Tega preteklega dela ni možno več ponoviti oziroma ga proizvajati z enako uporabno vrednostjo in v enaki kakovosti (Planina & Mihalič, 2002, str. 156).

Dwyer, Forsyth in Rao (2000, str. 11) navajajo, da je konkurenčnost turizma splošen pojem, ki vključuje razlike v cenah skupaj z nihanji deviznih tečajev, produktivnost različnih delov turističnega gospodarstva in kvalitativne dejavnike, ki vplivajo na privlačnost destinacije.

Hassan (2000, str. 239) meni, da je konkurenčnost destinacij potrebno opredeliti kot sposobnost oblikovanja novih proizvodov in povečevanja dodane vrednosti že obstoječim proizvodom ob neprestanem vzdrževanju vseh virov destinacije, hkrati pa je potrebno ohranjati tudi tržni položaj glede na konkurente. Podobno razmišlja tudi d'Hautesserre (2000, str. 23), ki definira konkurenčnost destinacije kot sposobnost ohranjanja njenega tržnega položaja ter izboljšanje le-tega skozi čas.

### **3 MODELI KONKURENČNOSTI TURISTIČNE DESTINACIJE**

Zanimanje za proučevanje konkurenčnosti destinacij je spodbudilo številne raziskovalce k izdelavi različnih študij s tega področja. Glede na namen raziskovanja poznamo tri vrste raziskav: raziskave z namenom proučitve konkretne destinacije, raziskave, ki se osredotočajo na posamezne vidike konkurenčnosti (pozicioniranje, sisteme za upravljanje z destinacijami, trženje, cenovno konkurenčnost, upravljanje kakovosti, okolje, strateško upravljanje ipd.), ter raziskave, katerih cilj je razviti splošne modele in teorije s področja konkurenčnosti destinacije. Pri slednjih sta bila ena izmed prvih raziskovalcev Geoffrey I. Crouch in J. R. Brent Ritchie. Njun cilj je bil razviti konceptualni model, ki bi na podlagi Smithove in Ricardove teorije primerjalnih prednosti ter Porterjeve teorije o konkurenčnih prednostih pojasnjeval stopnjo konkurenčnosti destinacije (Crouch, 2007, str. 2).

Dwyer in Kim (2003) ter Dwyer et al. (2004) so se zavzeli, da bodo poskušali izboljšati splošen model konkurenčnosti destinacije, ki sta ga razvila Crouch in Ritchie. Model so poimenovali integrirani model konkurenčnosti ter ga izboljšali predvsem z vključitvijo strani povpraševanja, poleg tega pa v modelu upoštevajo tudi konkurenčnost na državni in podjetniški ravni (Crouch, 2007, str. 2).

Crouch-Ritchiejev model konkurenčnosti in integrirani model konkurenčnosti turistične destinacije je podrobneje opisan v naslednjih dveh podpoglavjih in v prilogi 1.

Heath (2002) je prilagodil splošen model proučevanju izboljšanja konkurenčnosti turizma v Južni Afriki. Osnovo modela sestavljajo komponente, ki jih imenuje »temelji«. Med »temelje« spadajo: glavne privlačnosti, osnovni neplačljivi elementi destinacije (npr. varnost in zdravje), osnovni dejavniki, ki omogočajo konkurenčnost destinacije (npr. osnovna infrastruktura), dejavniki, ki povečujejo vrednost destinacije (npr. lokacija), kapacitete, letalske povezave ter izkušnje (npr. gostoljubnost). Drugo skupino komponent imenuje »cement«, vanjo pa so vključene sledeče komponente: interesne skupine, komunikacije, partnerstva in zaveznitva, obveščanje in raziskovanje ter merjenje uspešnosti. Model poudarja tudi »ključne voznike uspeha«, »turistični scenarij« v obliki strateškega okvira, »gradnjo hiš« v povezavi z razvojem in trženjem, okvir in politiko trajnostnega razvoja ter strateški marketinški okvir (Crouch, 2007, str. 3).

Mikulicz (Ritchie & Crouch, 1993, str. 45) je izdelal model konkurenčnosti s tremi skupinami spremenljivk, ki vplivajo na turistično povpraševanje. Te so:

- prostornost turističnega trga (število prebivalcev, prihodek, prosti čas, izobrazba, vrsta zaposlitve),
- stroški obiska destinacije (transportni stroški, oddaljenost v dolžinskih enotah, oddaljenost v časovnih enotah, cena turističnih storitev z upoštevanjem vpliva inflacije in menjalnih razmerij),
- podoba (turistične privlačnosti, reklamiranje, informacije, vreme, jezik ipd.).

De Keyser in Vanhove (1994, str. 19–22) sta za namen analize konkurenčnosti osmih destinacij na Karibih oblikovala model, pri katerem sta se v prvi fazi posvetila razumevanju razlike med kazalci in dejavniki konkurenčnosti, v naslednji fazi pa sta dejavnike združila v pet skupin, pri čemer poseben pomen dajeta vladni politiki in nenehnemu spreminjanju dejavnikov:

- makroekonomski dejavniki (realni devizni tečaj, davčna politika, razpoložljivost in cena kapitala itd.),
- dejavniki na strani ponudbe (naravne znamenitosti, turistični proizvodi, cene, delovna sila, infrastruktura itd.),
- dejavniki transporta (razpoložljivost rednega prevoza, razpoložljivost čarterskih in rednih prevoznikov itd.),

- dejavniki na strani povpraševanja (zanesljivost na trgu, uspešno trženje, distribucijski kanali, odvisnost od tržišč, prisotnost na bodočih naraščajočih mednarodnih trgih itd.),
- dejavniki, ki se nanašajo na turistično politiko (institucionalna zgradba, oblikovanje učinkovite turistične politike, analiza in planiranje, vladna pomoč, proračunska podpora turizmu itd.).

V zadnji fazi sta na podlagi pridobljenih podatkov opozorila na pomanjkljivosti in nevarnosti, ki pretijo destinacijam ter predlagala usmeritve za krepitev njihove konkurenčnosti.

Omenjeni model je služil kot strateško orodje za ovrednotenje vlog in prispevkov posameznih dejavnikov pri analizi konkurenčnosti slovenskega turizma leta 1998 (Sirše, str. 16).

Pearce (1997, str. 16) predstavlja svoj model za merjenje in analiziranje konkurenčnosti destinacije, katerega imenuje »analiza konkurenčnosti destinacije« (angl. *competitive destination analysis (CDA)*). Model je opredeljen kot sredstvo za sistematično primerjavo različnih lastnosti konkurenčnih destinacij v okviru načrtovanja. Pearce (1997, str. 17) poudarja, da lahko sistematična ocenitev in primerjava ključnih elementov turizma med konkurenti daje »bolj objektivno podlago za vrednotenje slabosti in nevarnosti destinacije, zagotovi boljše zavedanje o konkurenčnih prednostih ter prispeva k razvoju bolj učinkovitih turističnih politik.« Avtor priporoča, da se njegov model uporabi kot strateško orodje pri načrtovanju turističnega razvoja destinacije in njenem trženju, poleg tega pa tudi trdi, da je primerjava destinacij na osnovi posameznih elementov zelo uporabna pri identifikaciji posebnih konkurenčnih prednosti destinacije.

### 3.1 Crouch-Ritchiejev model konkurenčnosti turistične destinacije

Kot je bilo že omenjeno, sta Crouch in Ritchie velik del svojih raziskovanj posvetila raziskovanju konkurenčnosti destinacij. Na podlagi raziskav in dognanj sta leta 1993 predstavila svojo prvo različico modela konkurenčnosti turistične destinacije, ki se osredotoča na dolgoročno gospodarsko blaginjo kot merilo, s katerim lahko ocenjujemo konkurenčnost destinacij. V kasnejših letih sta na podlagi novih spoznanj model večkrat popravila in ga dopolnila, nazadnje leta 2003.

Ogrodje modela sestavlja pet glavnih komponent, v katerih je razporejenih **36 različnih dejavnikov**, ki vplivajo na konkurenčnost in trajnostni obstoj destinacije (Ritchie & Crouch, 2003, str. 62–67).

Temeljna komponenta modela so **glavni viri** privlačnosti destinacije. Vanjo so vključeni dejavniki, ki spodbudijo turiste za obisk in na podlagi katerih prihaja tudi do diferenciacije med destinacijami. Glavne vire pomenijo sledeči dejavniki: pokrajina in podnebje, kulturni in zgodovinski viri, ponudba aktivnosti, posebni dogodki, zabava, turistična superstruktura ter tržne vezi.

Medtem ko glavni viri privlačnosti destinacije pri turistih sprožijo motiv po obisku, **podporni dejavniki** skrbijo za temelje, na katerih se lahko gradi turistično gospodarstvo. Oba dela turistične ponudbe sta med seboj tesno povezana in drug od drugega odvisna. V primeru odsotnosti enega dela praktično ne moremo govoriti o turistični destinaciji. K podpornim dejavnikom uvrščamo splošno infrastrukturo, dostopnost destinacije, znanje, človeški in finančni kapital, gostoljubnost, podjetništvo ter politično voljo za obstoj in razvoj turizma v določenem okolju.

Strateški okvir za planiranje in razvoj destinacije s skrbno določenimi ekonomskimi, socialnimi in drugimi družbenimi cilji lahko pomeni vodilo za smer, obliko in strukturo razvoja turizma. Tak okvir zagotavlja konkurenčno in trajnostno razvito destinacijo s pozitivnimi vplivi na življenje rezidentov. Omenjeni procesi se odvijajo v okviru **politike destinacije, planiranja in razvoja**, kamor spadajo sledeči dejavniki: delovanje destinacije kot sistema, soglasnost glede turistične politike, vizija, spremljanje razvoja in uspešnosti, spremljanje uspešnosti konkurenčnih destinacij, pozicioniranje destinacije, razvojna politika in analiza učinkovitosti turistične politike.

Komponenta **destinacijskega managementa** se osredotoča na upravljanje z aktivnostmi, ki jih predhodno že implementira komponenta turistične politike, planiranja in razvoja, pri čemer želi še dodatno povečati tržno uspešnost glavnih virov in aktivnosti, podkrepljenih z dejavniki iz komponente podpornih dejavnikov ter ob upoštevanju omejitvenih in razširitvenih determinant modela. Te aktivnosti pomenijo širok nabor možnosti za upravljanje z destinacijo, saj vključujejo različne programe, strukture, sisteme in procese, ki so lahko uporabljeni za povečanje konkurenčnosti destinacije tako s strani posameznikov kot tudi organizacij. To so: trženje, kakovost storitev, zagotavljanje podatkov in raziskovanje, organizirano vodenje destinacije, denar in tvegani kapital, razvoj in izobraževanje človeških virov, management obiskovalcev, krizni management ter sistem upravljavcev virov.

Potencialna konkurenčnost destinacije je pogojena oziroma omejena še s številnimi drugimi dejavniki, ki niso omenjeni v okviru že predstavljenih štirih komponent modela. Nekaj pomembnejših je vključenih v zadnjo komponento, ki jo opredeljujejo tako imenovane **omejitvene in razširitvene determinante**. Vanjo vključujemo lokacijo, medsebojno odvisnost destinacij, varnost, zavedanje in imidž o destinaciji, razmerje med ceno in vrednostjo ter »zmožljivost« destinacije. Ti dejavniki vplivajo na omejevanje oziroma povečanje konkurenčnosti destinacije preko soodvisnosti z že omenjenimi dejavniki v drugih komponentah. Zanje je značilno, da samo turistično gospodarstvo nanje praviloma bistveno ne more vplivati.

Vse omenjene komponente modela so podvržene vplivom dejavnikov, ki sestavljajo **globalno makrookolje** ter **konkurenčno mikrookolje**. Na celoten sistem vseh omenjenih dejavnikov pa dodatno vplivajo še **primerjalne in konkurenčne prednosti destinacije**. Med primerjalne prednosti (upravljanje z viri) uvrščamo človeške vire, fizične vire, znanje, kapital, osnovno

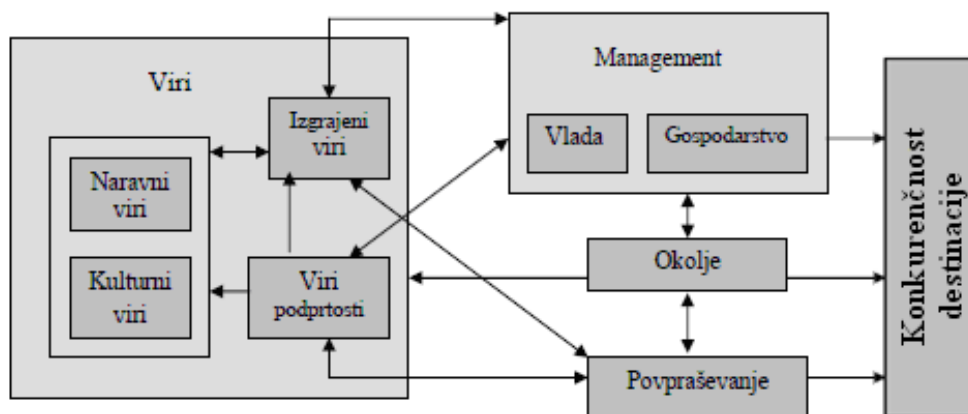
infrastrukturo in turistično superstrukturo, zgodovinske in kulturne vire ter velikost gospodarstva. Skupino konkurenčnih prednosti (zaposlenost virov) pa sestavljajo nadzor nad uspešnostjo upravljanja destinacije, vzdrževanje, rast in razvoj, uspešnost ter učinkovitost (Ritchie & Crouch, 2003, str. 63).

Opisi posameznih dejavnikov in obeh okolij so v prilogi 1.

### 3.2 Integrirani model konkurenčnosti turistične destinacije

Integrirani model konkurenčnosti turistične destinacije je bil osnovan na podlagi sodelovanja med korejsko in avstralsko vlado ter raziskovalnimi organizacijami obeh držav. Kazalniki, ki so vključeni v model, so bili skrbno izbrani na podlagi pregleda dotedanjih modelov analiziranja konkurenčnosti destinacij ter opravljenih raziskav in zbranih rezultatov, čeprav lahko k temu dodamo, da model temelji predvsem na Crouch-Ritchiejevem modelu konkurenčnosti turistične destinacije. Ker so v integrirani model dodali dejavnike povpraševanja, ki so pri Crouch-Ritchiejevem modelu izpuščeni, gre za neke vrste izboljšavo oziroma nadgradnjo tega modela (Dwyer, Livaic & Mellor, 2003, str. 60–61).

Slika 3: Integrirani model konkurenčnosti turistične destinacije



Vir: L. Dwyer, Z. Livaic & R. Mellor, *Competitiveness of Australia as a Tourist Destination*, 2003, str. 61.

Slika 3 grafično prikazuje šest glavnih postavk modela: »podedovani« viri, izgrajeni viri, viri podprtosti, management, okolje in povpraševanje.

Dwyer at al. (2003, str. 60–78) na sledeči način predstavljajo postavke modela.

- **Vire** destinacije pomenijo atributi, ki privlačijo turiste ter hkrati pomenijo tudi temelje trajnostnega turističnega gospodarstva. Vire, ki jih uvrščamo v skupen okvir modela, lahko razdelimo na »podedovane« in ustvarjene vire.
  - »**Podedovane**« vire lahko v nadaljevanju razdelimo na naravne in kulturne vire. K naravnim virom prištevamo dejavnike, kot so podnebje, gore, jezera,

reke, morje in plaže. Kulturni viri so ljudski običaji, jeziki, navade in zgodovinske znamenitosti.

- Ustvarjene vire delimo na **izgrajene vire** in **vire podprtosti**. K izgrajenim virom uvrščamo dejavnike, kot so turistična infrastruktura, izjemni dogodki, ponudba turističnih aktivnosti, zabava in nakupi. Viri podprtosti pa so predvsem osnovna infrastruktura, kakovost storitev, dostopnost destinacije in gostoljubnost.
- **Management** pomenijo tisti dejavniki, ki poudarjajo ali povečujejo privlačnost destinacije. Ti dejavniki skrbijo za povečanje privlačnosti primarnih virov, za povečanje zmogljivosti in učinkovitosti virov podprtosti ter prilagoditev destinacije omejitvam, ki jih narekuje okolje. Okvir je razdeljen na vladni (javni) in gospodarski (zasebni) management. Vključuje dejavnosti destinacijskih managementnih organizacij, destinacijski marketing management, destinacijsko politiko, načrtovanje in razvoj destinacije, razvoj človeških virov in ravnanje z okoljem.
- Postavka **povpraševanje** vsebuje tri glavne elemente turističnega povpraševanja: prepoznavnost, zaznavanje in preference. Prepoznavnost destinacije lahko dosežemo na različne načine, vključno z aktivnostmi marketinga. Podoba destinacije v očeh turistov vpliva na njihovo zaznavanje in posledično na morebitno odločitev o obisku. Dejansko število turistov pa bo odvisno od njihovih preferenc in celostnih zaznav storitev in proizvodov, ki jih nudi destinacija.
- Dejavniki iz postavke **okolje** lahko pozitivno ali negativno vplivajo na konkurenčnost destinacije. Delujejo kot nekakšen filter za vplive preostalih dejavnikov. Dejavniki, ki jih uvrščamo v to postavko, so sledeči: lokacija destinacije, mikrookolje, makrookolje, strategije podjetij in organizacij, varnost in politični dejavniki.

**Konkurenčnost destinacije** ne sme biti končni cilj turistične politike, ampak mora služiti zgolj kot povezava oziroma vmesni cilj, ki vodi do širše regionalne in nacionalne ekonomske blaginje.

#### **4 ZGODOVINA IN RAZVOJ TURIZMA V KAMNIKU**

Kamnik je mesto z izredno bogato splošno zgodovino, ki jo je zaradi predvsem naravnih, kasneje pa tudi kulturno-zgodovinskih danosti, vseskozi spremljal razvoj turistične dejavnosti. V nadaljevanju na kratko predstavljam zgodovino razvoja turizma v Kamniku, ki služi kot pregled doseženih stanj na področju turizma (v različnih pojavnih oblikah, prilagojenih času v zgodovini) v preteklih stoletjih, poleg tega pa lahko služi tudi za lažje razumevanje in primerjavo s trenutnim stanjem na področju turizma. Poglavlje je razdeljeno na štiri tematska oziroma časovna zgodovinska obdobja.



## **Obdobje od srednjega veka do leta 1875**

Prvi znani zapisi, ki bi lahko nakazovali na zametke, pogojno rečeno, oblikovanja turistične dejavnosti v Kamniku, segajo v davno 14. stoletje oziroma natančneje v obdobje med letoma 1318 in 1360. Takrat so bila namreč na Kranjskem ustanovljena prva javna kopališča. »Najbolj znana so bila v Ljubljani, Kamniku, Škofji Loku in na Bledu« (Borisov, 1968, str. 47). Javna kopališča so bila tudi središča družabnih dejavnosti takratnih aristokratov, poleg tega pa je prevladovalo tudi mnenje, da se je z rednim kopanjem možno izogniti smrtonosni kugi, ki je bila prisotna v Evropi v tistih časih. Dodatno motivacijo za obisk kamniškega kopališča sta pomenila privlačna lega in svež gorski zrak. Do konca 14. stoletja so javna kopališča zaradi izkoreninjenja kuge večinoma zamrla, vendar je ta zaton v Kamniku trajal le do leta 1476, ko je bilo ponovno odprto javno kopališče. Kamnik se v družbi tedanjih »turističnih krajev« ni znašel povsem naključno, saj je bil na začetku srednjega veka najbogatejše in najvplivnejše mesto na Kranjskem, kasneje pa poleg Ljubljane, ki se je šele pričela razvijati, edino mesto, zastopano v deželnem zboru. Razcvet mesta je trajal približno stoletje, kasneje pa se je začel njegov strm propad. Vzrok je bil predvsem upad trgovanja s Hrvaško in Ogrsko ter zastoj prometa z Benetkami, saj je mesto gradilo svoj razvoj predvsem na trgovini. Dodaten negativen vpliv je bila prestavitve trgovske poti namesto skozi Tuhinjsko dolino čez Črni graben. Skupaj s splošnim propadanjem pomena mesta je propadalo tudi kopališče ob rekah Kamniška Bistrica in Nevljica. V 2. polovici 16. stoletja je sicer za kratek čas kamniško kopališče ponovno pridobilo pomen, saj se je v deželi ponovno pojavila kuga, vendar je bila tudi hitro izkoreninjena, kar je ponovno pomenilo upad zanimanja za kopališče. Čeprav je glas o zdravem podnebjju in prijetnem bivanju pod planinami ob vznožju gozdnih gričev med Ljubljančani, ki so v tistem času v razvoju že močno prehiteli Kamnik, vedno vzdrževal željo po letovanju v Kamniku, je mesto v 2. polovici 17. stoletja že popolnoma propadlo, o čemer je pisal tudi Valvazor. Čas razsvetljenstva je Kamniku ponovno vlil nekaj upanja za razvoj. V tistem času so se ljudje namreč začeli zavedati pomena in odnosa človeka do narave, kar je Kamniku kot kraju z bogatimi naravnimi danostmi teoretično izjemno ustrezalo, vendar glede na zgodovinske vire meščani tega niso znali izkoristiti. Sledi obdobje razvoja industrije, ki je postala glavna gonilna sila razvoja Kamnika v 19. stoletju. V tem obdobju pa lahko pričnemo govoriti tudi o turizmu v pravem pomenu besede, čeprav je šlo večinoma za t. i. neorganizirani turizem. V Kamniku se je po zaslugi profesorja matematike v Gradcu dr. Johanessa Frischaufa, ki je leta 1874 začel sistematično raziskovati planine in vrhove nad Kamnikom, najprej začel razvijati planinski turizem. Glede na razcvet kopališke in termalne dejavnosti v zdraviliščih Rogaška Slatina, Dobrna, Topolšica, Dolenjske Toplice, Rimske Toplice, Šmarješke Toplice in Bled ter ob odkritju novih metod zdravljenja, ki so poudarjale naravne poti zdravljenja s pomočjo vode, svežega zraka, gibanja v naravi in primerne prehrane, se je med posameznimi Kamničani ponovno porodila ideja o obuditvi nekdanjega kopališča v Kamniku, pri čemer je treba omeniti, da pa so bili predstavniki kamniških purgarjev izrazito proti tej ideji (Borisov, 1968, str. 45–58).

## **Obdobje od leta 1875 do začetka prve svetovne vojne**

Idejo Kamničanov je leta 1875 pričel uresničevati Alojz Prašnikar, ki je pred investiranjem v kamniško termalno kopališče že uspešno uredil termalno kopališče v Izlakah. Odločil se je, da bo na obširni Mekinjski posesti med Bistrico in Nevljico pod Kamniško-Savinjskimi Alpami zgradil kopališke naprave in stavbe, namenjene nastanitvi gostov. V omenjenem letu so torej pričeli graditi kamniško kopališče in vodno zdravilišče po Kneippovem načinu ali na kratko »Kurhaus«. Dograjeno je bilo leta 1876. 16. julija 1883 je kopališče obiskal sam cesar Franc Jožef, ki je izrazil veliko pohvalo o kopaliških napravah. Zaradi ugodnih splošnih razmer je bilo zdravilišče v prvih letih deležno zadovoljivo visokega obiska gostov, dodatno pa je k razvoju zdravilišča prispevala še vzpostavitev železniške povezave z Ljubljano leta 1891. Ob prelomu stoletja je imelo Prašnikarjevo zdravilišče zaposlene hkrati tri zdravnike, medtem ko je imel Bled dva, Dolenjske Toplice enega, Čateške Toplice pa sploh nobenega. V letu 1899 je zdravilišče na Bledu obiskalo 1460 oseb, Dolenjske Toplice 1208 oseb, Čateške Toplice 684, kamniško zdravilišče pa 184 oseb. Pri tem je bistveno dejstvo, da so se v Kamniku gostje zadrževali dlje časa (1–2 meseca ali celo sezono), medtem ko za Bled in Dolenjske Toplice podatki kažejo, da so se gosti zadrževali okoli 7 dni, Čateške Toplice pa so obiskovali predvsem enodnevni obiskovalci oziroma gostje, ki so se tam zadrževali največ 7 dni. V letih 1892–1900 je sicer v povprečju kamniško zdravilišče obiskalo 311 gostov letno, za celotno območje Kamnika pa se običajno navaja 600 gostov letno (tu niso všteti enodnevni obiskovalci), ki so prenočevali tudi izven zdraviliških kompleksov (Janša-Zorn, 1985, str. 111-113). Za vsa štiri kranjska letovišča so za devetdeseta leta ohranjeni podatki o tem, od kod so gostje prihajali. Medtem ko so na Bledu in v Čateških Toplicah prevladovali gosti izven Kranjske, je bilo v Dolenjskih Toplicah kranjskih gostov preko 80 %. V Kamniku je bilo preko 50 % gostov iz drugih avstro-ogrskih dežel in okrog 6 % tujcev (Janša-Zorn, 1985, str. 113). V letu 1904 je bilo v Kamniku ustanovljeno »tujskoprometno« družstvo. Potreba po ustanovitvi takšne organizacije se je sicer pojavila že nekoliko prej, vendar je do svoje smrti leta 1899 Alojz Prašnikar sam skrbel za to področje. Dokler je edino pravo turistično ponudbo pomenil »Kurhaus«, je Prašnikar sam skrbel za reklamo (oglasil v nekaterih časopisih, izdaja reklamne brošure v slovenskem in nemškem jeziku 1893. oziroma 1898. leta), za dodatno ponudbo v prostem času (izleti, koncerti, bralnica, tenis ipd.), za dodatna ležišča (dogovori s kamniškimi gostinci) ter za zunanjo podobo okolice zdravilišča (klopce z mizicami, markirane in urejene stezice ipd.). S Prašnikarjevo smrtjo leta 1899 se končuje tudi zlata doba kamniškega zdravilišča. Dodatno so k tem pripomogli še nekateri drugi razlogi: slabe železniške povezave, netočnost vlakov zaradi mešanega prometa, pomanjkanje prave zabave in razvedrila, naklonjenost lastnikov zdravilišča nemškim strankam, slaba organizacija, zastarele naprave itd. V letih 1901–1913 je zdravilišče v povprečju obiskalo le še 96 gostov (Janša-Zorn, 1985, str. 114). Namesto zdraviliškega turizma se je pričel razvijati letoviški turizem, ki pa v tistem času še zdaleč ni bil tako uspešen kot zdraviliški v svojih najuspešnejših letih. Do pričetka prve svetovne vojne je zdravilišče vodilo več lastnikov, ki so si neuspešno prizadevali obuditi zdravilišče.

## **Prva svetovna vojna, medvojno obdobje in druga svetovna vojna**

V času prve svetovne vojne je bilo zdravilišče močno poškodovano, nepoškodovane stavbe pa so spremenili v hleve in bolnišnico. Leta 1920 so sicer dokončali obnovo kopališkega dela, ki pa ni zaživel. Okoli leta 1925 se je na splošno turistična dejavnost nekoliko opomogla od vojne vihre, vendar so bili novi trendi izrazito nenaklonjeni zdraviliški dejavnosti. Zdraviliška in letoviška dejavnost sta se strogo ločili. Gosti v Kamnik večinoma niso več zahajali zaradi zdravilišča, ampak zaradi drugih naravnih in kulturnih lepot. Posebno priljubljen kraj za te namene je bil grad Zaprice, ki se je v tistem času lahko pohvalil z nekaterimi prav posebnimi gosti. Pesnik Oton Župančič je tam napisal »Veroniko Deseniško«, pisatelj Fran Miličinski je iz Kamnika pošiljal duhovite podlistke »Iz beležnice letoviščarja«, Juš Kozak je napisal »Beli macesen«, Vladimir Bartol pa znameniti »Alamut« (Zika, 1955, str. 458). Leta 1930 je bilo v Kamniku ponovno ustanovljeno Tujsko prometno društvo, ki je bilo v času prve svetovne vojne razpuščeno. Njihove aktivnosti v smeri urejanja mesta in promocijskih aktivnosti so kmalu pokazale vidne rezultate. Leta 1929 je Kamnik obiskalo 186 gostov (3426 nočitev), leta 1930 458 (6816 nočitev), leta 1931 507 (9694 nočitev) in leta 1932 že 653 gostov (10842 nočitev) (Frantar, 1955, str. 266). Čeprav je društvo želelo med drugim tudi upravljati s »Kurhausom«, jim tega zaradi različnih sporov ni uspelo doseči. Tako je nekdanje zdravilišče še naprej menjavalo različne lastnike, se drobilo na manjše lastniške deleže in vztrajno propadalo. Dokončen udarec propadu zdravilišča je zadala 2. svetovna vojna.

## **Od povojnega obdobja do danes**

Druga svetovna vojna je zaustavila razvoj in napredek turistične dejavnosti. V državah, ki so bile v vojni, je turistična dejavnost razumljivo propadla, vendar pa se je razmeroma kmalu po koncu vojne ponovno pričela pojavljati. Razcvet domačega in mednarodnega turizma se je začel v poznih petdesetih oziroma zgodnjih šestdesetih letih. V Kamniku se to odraža predvsem z graditvijo turistične infrastrukture na Veliki planini. Če je prejšnja ponudba temeljila na zdraviliškem in letoviškem turizmu v centru Kamnika, se je v tem obdobju glavna turistična ponudba preselila na Veliko planino. Žal pa je tudi Velika planina doživela podobno usodo kot »Kurhaus«, strm vzpon ter kasneje strm padec, čeprav so zadnja leta z nekaterimi novimi razvojnimi programi ponovno nekoliko bolj obetajoča. Približno sto let po pričetku propadanja zdraviliškega turizma v Kamniku pa so se pričele priprave za graditev snoviških term, ki so zelo hitro zaživele in postale vodilno podjetje na področju turizma v Kamniku v zasebnem lastništvu.

Podrobnejše stanje turizma v Kamniku v današnjem času je predstavljeno v poglavju 5.

## **5 ANALIZA KONKURENČNOSTI KAMNIKA KOT TURISTIČNE DESTINACIJE**

Na podlagi proučitve teoretičnih izhodišč o pomenu analiziranja konkurenčnosti turističnih destinacij in pregledu možnih modelov, ki so na voljo za izvajanje analiz konkurenčnosti turističnih destinacij, sem se odločil za analiziranje destinacije s pomočjo Crouch-

Ritchiejevega modela. Odločitev sem sprejel zaradi možne globinske obravnave tematike, ki jo ponuja model z zahtevanimi analizami večjega števila predpostavljenih dejavnikov konkurenčnosti destinacije, poleg tega pa je sam model strukturno in vsebinsko razumljiv širši javnosti in podprt z obsežno strokovno literaturo in dodatnimi razlagami. Glede na zahteve modela v nadaljevanju najprej proučujem slovensko makrookolje s pomočjo PEST-analize, kasneje pa še 36 dejavnikov, ki neposredno vplivajo na konkurenčnost destinacije. Bistvo analize je identificirati dejavnike, ki zavirajo razvoj konkurenčnosti turistične destinacije Kamnik.

## **5.1 PEST-analiza slovenskega makrookolja**

### **5.1.1 Politično-pravno okolje**

Turizem pomeni za celotno slovensko gospodarstvo eno izmed ključnih razvojnih panog, čeprav se pojavljajo dvomi, ali politika to dejstvo dovolj dobro sprejema.

Dvomi se pojavljajo predvsem zaradi neprimerne obstoječe zakonodaje in predpisov na področju gostinske in turistične dejavnosti, ki namesto spodbujevalno delujejo celo zaviralno na razvoj dejavnosti. Večina zakonov in predpisov je togih, kar onemogoča nujno potrebno fleksibilnost dejavnosti, poleg tega pa s tem dajejo tudi negativne signale o perspektivnosti panoge potencialnim investitorjem. Poleg omenjene zakonodaje določen problem pomenijo tudi posledice preteklih strategij razvoja turizma, ki so dolgo časa zapostavljale in onemogočale korekten razvoj manjšim turističnim destinacijam na račun večjih in že razvitih.

V zadnjem strateškem obdobju je sicer prišlo do določenih pozitivnih sprememb, ki se počasi kažejo v tekočem strateškem obdobju, vendar konkretnih ocen še ni možno pridobiti. Šlo je predvsem za spremembe na področju vzpostavitve nove razvojne paradigme in novih konceptov strateškega razvoja slovenskega turizma. Določenih popravkov in dopolnil sta bila deležna tudi zakona o gostinstvu in igrah na srečo (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, str. 144–145).

Glavna usmeritev ukrepov tekočega strateškega obdobja na politično-pravnem področju je uveljavitev instrumenta predhodne presoje vplivov predlaganih sprememb zakonov in izvedbenih predpisov na konkurenčnost in razvoj turizma, ki bo bistveno pripomogla k sprejemanju ustrežnejših in temeljitejših zakonov.

### **5.1.2 Ekonomsko okolje**

S strogega ekonomskega vidika je turistična panoga v Sloveniji pomembna predvsem zaradi zaposlovanja ljudi in prispevka k rasti bruto domačega proizvoda (BDP), kar posledično pomeni razvoj države. Ocena deleža skupnih učinkov turizma v BDP je v letu 2007 znašala 8,5 % (Turizem in mednarodna finančna kriza – nabor ukrepov in aktivnosti, 2009).

Neustrezno politično-pravno okolje močno vpliva na slabo zagotavljanje konkurenčnosti in hitrejšega razvoja slovenskega turizma. To še posebej velja za segment malih in srednje velikih podjetij, ki v turizmu pomenijo 98 % vseh poslovnih subjektov. Problemi nastajajo predvsem z viri financiranja, kjer so privilegirana večja podjetja, ki lažje pridejo do novega kapitala. V preteklem strateškem obdobju so bile negativno ocenjene tudi investicije v javno turistično in drugo infrastrukturo, pomembno za razvoj turizma. Relativno neuspešen je bil tudi program investicij v turistično ponudbo (ITP), ki pomeni pomembno podlago za ohranjanje konkurenčnosti slovenskega turizma (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, str. 71).

V tekočem strateškem obdobju bo potrebno določene ukrepe izvesti še pri premostitvi problema enačenja specifične turistične panoge z drugimi gospodarskimi panogami, doseči soglasje o višini plač gostinskih in turističnih delavcev, boljše povezovanje deležnikov gospodarstva ter najti ustrezne rešitve za financiranje izobraževalnih programov.

### **5.1.3 Socialno okolje**

Turistično gospodarstvo preko multiplikativnih učinkov vpliva na širše socialno okolje države. Z vidika analize socialnega okolja nas zanima odnos med ljudmi in turističnim gospodarstvom.

Slovensko turistično gospodarstvo je v mesecu juliju leta 2009 zaposlovalo okoli 30.000 prebivalcev, kar pomeni približno 3,5 % delovno aktivnega prebivalstva v državi (Delovno aktivno prebivalstvo po dejavnostih (SKD 2008), Slovenija, mesečno). Številka obsega le zaposlene v gostinski in turistični dejavnosti in ne upošteva delovnih mest, ki so posredno ustvarjena zaradi turistične dejavnosti. Pri analizi izobrazbene strukture kadrov v slovenskem turističnem gospodarstvu so analitiki odkrili, da prevladuje kader s končano srednjo šolo, kar je glede na profile poklicev tudi pričakovano, najmanj pa je visokokvalificiranih kadrov (Interni podatki Turistično-gostinske zbornice Slovenije).

V zadnjih obdobjih namenjajo razvojne strategije turizma na različnih ravneh v Sloveniji poseben pomen razvoju socialnega okolja v povezavi s turističnim gospodarstvom. Opredeljujejo predvsem odnos med rezidenti in turizmom, predstavljajo pozitivne vidike razvoja turizma na širše okolje, poudarjajo trajnosten in sonaraven razvoj ter ekonomske ugodnosti, katere posledično ustvarja razvoj turizma na določenem območju. Tržne strategije ponudbene strani pa v povezavi s socialnim okoljem opredeljujejo zlasti skrbno spremljanje novih turističnih trendov, ki nastajajo zaradi spreminjanja socialnega okolja: staranje prebivalstva, boljša osveščenost turistov, višja stopnja izobrazbe, večja skrb za zdravje ipd. Če želijo biti oziroma ostati ponudniki konkurenčni, morajo v čim krajšem času z ustrezno ponudbo odgovoriti na nove trende.

#### **5.1.4 Tehnološko okolje**

Tehnologija je v sodobnem svetu eden izmed najpomembnejših gradnikov konkurenčnosti. Iz statističnih podatkov in primerjav je možno razbrati, da to dejstvo v veliki meri velja tudi za slovensko makrookolje.

Tehnološki razvoj na področju turizma je usmerjen predvsem na razvoj informacijskih in komunikacijskih tehnologij. Po zadnjih Eurostatovih podatkih, ki so dostopni za leto 2006, je bil v omenjenem letu v slovenskem turistično-nastanitvenem sektorju delež podjetij, ki informirajo svoje potrošnike preko spletnih strani, 90-odstoten. Še višji delež pa smo v istem letu dosegli pri kriteriju možnosti dostopanja do spletnega omrežja pri turistično-nastanitvenih ponudnikih, kjer je ta delež znašal 96 % (<http://www.ris.org>). Prednosti uporabe spletnega omrežja se odražajo predvsem pri skrajševanju časovnega intervala pretoka informacij ter ugodnem cenovnem vidiku tovrstnega trženja in promocijskih dejavnosti.

Visok delež uporabe spletnega omrežja v turističnem gospodarstvu lahko pojasnjuje delež splošne uporabe omrežja med prebivalstvom v Sloveniji. V Sloveniji je bilo v letu 2008 na 100 prebivalcev 63 uporabnikov spletnega omrežja, pri čemer velja omeniti tudi podatek, da je bilo na 100 prebivalcev 58 rednih uporabnikov. V letu 2008 je več kot tretjina uporabnikov spletnega omrežja uporabljala e-nakupovanje (Statistični letopis 2009, str. 393).

V okviru tehnološkega okolja je pomembna tudi raziskovalno-razvojna dejavnost, ki ima na področju slovenskega turizma dolgo tradicijo, vendar se je organizirano začela izvajati šele z ustanovitvijo Mednarodnega inštituta za turizem (MIT). Z makroekonomskega vidika celotne države so znašali izdatki za raziskave in razvoj v letu 2007 500,5 milijona EUR ali 1,45 % bruto domačega proizvoda (BDP), kar kaže na to, da smo še dokaj oddaljeni od ciljne vrednosti 3 %, ki je zapisana v lizbonski strategiji (Statistične informacije št. 33/2009).

Da pa je razvoj tehnološkega okolja sploh možen, je potrebno najprej ustrezno usposobiti ljudi in jih spodbuditi k inovacijam. V primeru razvoja slovenskega turizma se je žal dolgo časa dajala prednost gradnji infrastrukture namesto razvoju človeških virov, kar se posledično odraža tudi v izobrazbeni strukturi zaposlenih in njihovih dodatnih znanjih. Skladno z novimi usmeritvami pridobiva razvoj človeških virov večji pomen tudi v turizmu. Na področju spodbujanja inovacij v turizmu pa deluje kar nekaj uspešnih projektov, med katerimi so najpomembnejši Sejalec, Banka turističnih priložnosti Slovenije in Snovalec 2009.

Podrobnejša kvalitativna in kvantitativna PEST-analiza slovenskega makrookolja je v prilogi 2.

## **5.2 Glavni viri privlačnosti**

### **Pokrajina in podnebje**

Destinacija Kamnik se razprostira na zelo razgibanemu reliefu, ki od juga proti severu prehaja iz ravninskega dela (Kamniško-Bistriška ravnina, okoli 370 metrov nadmorske višine) v

sredogorje ter visokogorje Kamniško-Savinjskih Alp, kjer je najvišja točka Grintovec z 2558 metri nadmorske višine. Na severovzhodnem in vzhodnem delu prevladuje gozdnato kopasto gričevje in hribovje. Južni del destinacije, ki obsega Kamniško-Bistriško ravnino, je melioriran. Na njem uspevajo različne monokulture. Skozi mesto Kamnik in Kamniško-Bistriško ravnino teče reka Kamniška Bistrica z izvirov v dolini Kamniški Bistrici, ki s svojimi številnimi pritoki spada v porečje reke Save. Reka ima snežno-dežni rečni režim s pretočnimi viški v pomladanskih in drugotnimi viški v jesenskih mesecih. Najmanjši pretok je pozimi. Več kot polovico površja destinacije prekrivajo gozdovi. Ostanke prvotnih naravnih gozdov so zelo redki. Prvotne listnate in mešane gozdove vse bolj izpodrivajo listnati sestoji. Naravno sta v tukajšnjih gozdovih prevladujoči drevesni vrsti bukev in jelka. Gozdna meja sega od 1550 do 1650 m visoko, posamezna drevesa pa ponekod rastejo tudi do višine 1900 m, kjer najdemo še krivenčaste viharne. Nad gozdno mejo je marsikje pas ruševja, drugje pa se že začne širiti travniki.

Glede na opisani razgibani relief na tem območju je temu primerna tudi raznolikost podnebja. V destinaciji se večinoma prepletata celinsko in gorsko podnebje, včasih pa lahko občutimo tudi vplive sredozemskega podnebja, vendar le v padavinskem režimu in ne v temperaturnih lastnostih. Povprečna letna temperatura v Kamniku znaša okoli 9,0 °C, medtem ko je v najhladnejšem mesecu januarju povprečna temperatura okoli -1,4 °C. V najtoplejšem mesecu juliju znaša srednja mesečna temperatura 18,4 °C. Letno pade v Kamniku v povprečju 1341 mm padavin. Največ padavin pade septembra, naslednji najbolj namočen mesec pa je junij. Najmanj padavin je v zimskih mesecih. Padavinskih dni je okoli 120. Značilen vremenski pojav je tudi sneg, ki se v povprečju zadrži okoli 60 dni (Perko, 1999, str. 108–119).

### **Kulturni in zgodovinski viri**

Pri pregledu kulturnih in zgodovinskih virov destinacije sem v namen analize uporabil študijo Ritchieja in Zinsa, v kateri sta definirala 12 podkomponent kulture, katere vplivajo na privlačnost destinacije (Ritchie & Crouch, 2003, str. 115).

- Rokodelstvo: keramičarstvo (posebnost so kamniške majolike), lončarstvo, svečarstvo, kovaštvo, kamnoseštvo, rezbarstvo, izdelovanje skodel, lectovih src, sirovih »trničev«.
- Jezik: slovenski jezik, gorenjsko narečje.
- Tradicija: Kamnik je zaradi svoje bogate zgodovino mesto izrazite kulturne in društvene tradicije, medtem ko je večdesetletna industrijska tradicija v času po osamosvojitvi zaradi ekonomskih razlogov izgubila pomen (tovarna upognjenega pohištva Stol, usnjarska industrija Utok, tekstilna industrija Svilanit, izdelovanje keramičnih izdelkov v okviru tovarne Eti itd.). Med kulturno tradicijo lahko uvrščamo zborovsko petje (najstarejše pevsko društvo v Sloveniji Lira), orgelsko in orkestrsko glasbo, slikarstvo, področje domače obrti itd. Pri tradicionalnih dogodkih s področja kulture moramo še posebej izpostaviti tradicionalne Dneve narodnih noš, ki se bližajo že svoji 40. izvedbi. Dolgoletno tradicijo na področju društev pa imajo planinsko društvo, gasilska društva, različna športna društva, lovska društva, čebelarstvo in druga.

- Gastronomija: posebnost destinacije so sirovi »trniči«.
- Umetnost in glasba: v Kamniku se je rodilo oziroma je delovalo veliko znanih umetnikov, ki so na svojih področjih pustili bogato zapuščino – Rudolf Maister (general in pesnik), Ivan Vavpotič (slikar in avtor prvih jugoslovanskih znamk), Jurij Japelj (pisatelj in preroditelj), Anton Medved (pesnik), Fran Albreht (književnik), Miha Maleš (slikar) in še nekateri drugi. V Kamniku pa deluje tudi že omenjeno najstarejše pevsko društvo v Sloveniji.
- Zgodovina destinacije: zgodovino in razvoj turizma v destinaciji opisujem že v 4. poglavju diplomskega dela, medtem ko se opis splošne zgodovine zaradi obširnosti nahaja v prilogi 3.
- Metode dela in tehnologije: zaradi redkosti procesa je bil v letih okoli sredine prejšnjega stoletja zanimiv postopek pridobivanja kaolina v Črni pri Kamniku, drugih specifičnih metod dela in tehnologij v destinaciji nisem zasledil.
- Arhitektura: srednjeveška arhitektura mestnega jedra, na podeželju tradicionalne kmečke hiše, arhitekturna posebnost destinacije so planšarske »bajte« na Veliki planini, pokrite s skodlami.
- Vera: katoliška.
- Šolski sistem: šolski sistem v destinaciji se ne razlikuje od državnega sistema. V destinaciji deluje danes 6 osnovnih šol z nekaj podružničnimi šolami, Center za izobraževanje, rehabilitacijo in usposabljanje Kamnik ter splošna gimnazija in srednja ekonomska šola.
- Oblačila: značilno oblačilo v destinaciji je tradicionalno oblačilo pastirja na Veliki planini, ki je sestavljeno iz »pwajša« (ogrinjalo), lesenih cokel ter klobuka s širokimi krajci.
- Prostočasne aktivnosti: glede na naravne značilnosti se veliko ljudi ukvarja s pohodništvom in gorništvom ter lovom in ribolovom.

### **Ponudba aktivnosti**

Ponudniki aktivnosti v destinaciji izkoriščajo predvsem privlačno in razgibano naravno okolje destinacije, ki ponuja številne možnosti za organizacijo najrazličnejših prostočasnih aktivnosti in dejavnosti. V hribovitem delu destinacije ponujajo organizirano pohodništvo, plezanje ter adrenalinske športe. V zimskem času obratuje smučišče Velika planina, ki poleg smučanja ponuja tudi različne druge aktivnosti (nočno sankanje, krpljanje, turno smučanje ipd.). V ravninskem delu destinacije se razvija predvsem ponudba kolesarstva, na izgrajenih športnih objektih pa je možno igrati tenis, golf, nogomet, košarko ter streljati z lokom ali puško. Za turiste, ki si želijo bolj umirjene aktivnosti, so primerni lov ali ribolov oziroma obisk cvetličnega parka Arboretum Volčji Potok ali pa naravnega Zdravilnega gaja v Tunjicah.

Podrobnejša predstavitev ponudbe aktivnosti v destinaciji je v prilogi 4.



### **Posebni dogodki**

V destinaciji so organizirani različni posebni dogodki, ki imajo večinoma regionalni ali državni značaj. Edini dogodek v zadnjih nekaj letih, ki je imel globalne razsežnosti, je bila organizacija svetovnega prvenstva v sedeči odbojki za ženske leta 2002. Posebni dogodki se odvijajo skozi vse leto. Najbolj znan in odmeven dogodek so tradicionalni Dnevi narodnih noš, ki obujajo zgodovinska izročila in v destinacijo v tridnevem dogajanju v povprečju privabijo okoli 35.000 ljudi. V zvezi z obujanjem zgodovinskega izročila lahko omenim še Srednjeveške dneve in tekmovanje v smučanju »po starem«. V mesecu avgustu poteka sedaj že tradicionalno festivalsko dogajanje »Kamfest«, na katerem nastopajo različni kulturniki tako iz Slovenije kot tudi iz tujine. V tretji segment posebnih dogodkov pa lahko uvrstim športne prireditve, med katerimi izstopa organizacija maratona Alpe ter gorski tek na Grintovec.

Podrobnejša predstavitev posebnih dogodkov v destinaciji je v prilogi 5.

### **Zabava**

V Kamniku se na leto v povprečju zvrsti okoli 250 kulturnih prireditev ter preko 50 športno-promocijskih prireditev. Leto 2009 je ob praznovanju 780-letnice prve omembe mesta Kamnik še posebej bogato z najrazličnejšimi dogodki. Nekaj izmed glavnih dogodkov je opisanih že v razdelku »posebni dogodki«, medtem ko v sklop družbeno-zabavnih dogodkov lahko štejem še najrazličnejše koncerte, gledališke in druge predstave, etnološke prireditve, slikarske kolonije, predavanja in forume, športna tekmovanja na profesionalni in rekreativni ravni, zabavne otroške igre ter zasebne dogodke. Ker gre v celoti za veliko število dogodkov (največ se jih zgodi v poletnih mesecih), se le-ti medsebojno razlikujejo, pri čemer je cilj, da se z njimi zadovolji čim večje število zabave željnih ljudi. Upoštevati moramo tudi, da si pod pojmom »zabava« različni segmenti ljudi predstavljajo različne dogodke. Pri analizi opisanih dogodkov s področja zabave sem ugotovil, da gre večinoma za krajše oziroma enodnevne dogodke, ki privabljajo veliko ljudi predvsem iz Kamnika (lokalno prebivalstvo) in okoliških občin, iz česar sledi, da praviloma nimajo (oziroma s teoretičnega vidika tudi ne morejo imeti) tako izrazitega neposrednega vpliva na turizem kot dogodki, ki sem jih opisal v prejšnjem razdelku. Kljub temu na Turistično-informacijskem centru (TIC) spremljajo razpisane dogodke ter jih objavljajo na svoji spletni strani oziroma nudijo informacije o njih v svojem informacijskem centru, s čimer dodatno popestrijo ponudbo destinacije. Ob koncu analize dejavnika zabave lahko zaključimo, da zabava v destinaciji temelji na organizaciji enkratnih dogodkov, kar pomeni, da ni moč govoriti o njegovi stalni prisotnosti.

### **Turistična superstruktura**

Za pregled turistične superstrukture v Kamniku sem uporabil predlagani Crouch-Ritchiejev okvir za tovrstno analizo (Ritchie & Crouch, 2003, str. 126). V analizi sem razvrstil posamezne elemente turistične superstrukture v destinaciji v predlagane komponente okvira. Komponente okvira, ki v destinaciji niso prisotne, so našteje ob koncu analize.

### Funkcionalni elementi

- Hoteli: hotel Malograjski dvor\*\*\*\* (4 enoposteljne sobe, 18 dvoposteljnih sob).
- Prenočišča: apartmajsko naselje »Hiške na robu gozda«\*\*\*\* (74 apartmajev, 31 dvoposteljnih sob), prenočišča »Pod Skalo« (10 sob, 21 ležišč, dvoposteljne in triposteljne sobe), prenočišče in bar Kamrica\*\*\* (2 dvoposteljni sobi, 3 triposteljne sobe), penzion in bar Špenko\*\*\* (2 enoposteljne sobe, 8 dvoposteljnih sob, 1 apartma do 4 osebe), gostilna Mili vrh\*\* (2 dvoposteljni sobi), prenočišče »Pri Cesarju«\*\* (4 enoposteljne sobe, 5 dvoposteljnih sob, 1 triposteljna soba, 1 štiriposteljna soba, 1 apartma za do 8 oseb).
- Restavracije: v destinaciji deluje več restavracij, gostiln, picerij, špagetarij, kitajskih restavracij, ponudnikov hitre prehrane ...
- Informacijski centri za obiskovalce: Turistično-informacijski center Kamnik.
- Tematski parki: Arboretum Volčji Potok, Dolina adrenalina Kamniška Bistrica, Zdravilni gaj Tunjice.
- Edinstveni kraji in kraji »z zgodbo«: planšarsko naselje Velika planina, staro mestno jedro Kamnika, Mali grad, Stari grad, grad Zaprice, Mamutov most (najdišče okostja mamuta, eno izmed najboljše ohranjenih v Evropi), najdišče fosilov v kamenini laporja iz miocenskega obdobja v Tunjicah, Budnarjeva domačija v Palovčah.

### Zgrajeni elementi, ki krepijo ponudbo

- Muzeji: grad Zaprice, zasebna muzejska zbirka dr. Josipa Nikolaja Sadnikarja, knjižnica frančiškanskega samostana, Budnarjeva muzejska hiša, Preskarjeva bajta, muzej pritlikavega nosoroga, galerija Miha Maleša, galerija Peroz, galerija Majolika.
- Prebivališča znanih osebnosti: rojstna hiša Rudolfa Maistra, slovenskega generala in pesnika, rojstna hiša Ivana Vavpotiča, slikarja in avtorja prvih jugoslovanskih znamk, rojstna hiša Jurija Japlja, rojstna hiša Antona Medveda, rojstna hiša Marije Vere, rojstna hiša Frana Albrehta, rojstna hiša Miha Maleša.

### Naravni ali zgodovinski elementi, ki krepijo ponudbo

- Cerkve ali katedrale: Mali grad, Frančiškanski samostan, cerkev Sv. Jožefa na Žalah, cerkev Marije Brezmadežne na Šutni, Uršulinski samostan v Mekinjah, cerkev sv. Ane v Tunjicah, cerkev sv. Benedikta v Stranjah, Marijina kapelica v Županjih njivah, cerkev sv. Primoža in Felicijana nad Kamnikom, kapela Marije Snežne na Veliki planini, cerkev sv. Florjana v Zakalu, cerkev sv. Jurija v Nevljah, cerkev sv. Miklavža, Gora nad Šmartnim v Tuhinju, cerkev sv. Tomaža v Lokah v Tuhinjski dolini, cerkev sv. Marije Vnebovzete v Zgornjem Tuhinju, cerkev sv. Antona v Špitaliču, cerkev sv. Jurija in sv. Magdalene v Motniku.
- Naravne znamenitosti: Veliki in Mali Predaselj (najožji del struge reke Kamniške Bistrice), jezero ob izviru Kamniške Bistrice, slap Orglice, Žagana peč, Lepi kamen, Sivnica (največji balvan v Kamniško-Savinjskih Alpah), Kamniška jama, Korošaški slapovi, Jespa.

- Zgodovinske znamenitosti: Stari grad, Mali grad, grad Zaprice, staro mestno jedro Kamnika, sakralni objekti, spomenik žrtvam 1. svetovne vojne, spomenik Rudolfu Maistru, spomenik osvoboditve, park s prangerjem v Motniku.
- Unikatna arhitektura: planšarske »bajte« na Veliki planini, Plečnikov dvorec, Budnarjeva domačija.

V okviru funkcionalnih elementov so glede na Crouch-Ritchiejev okvir za analizo turistične superstrukture v destinaciji Kamnik odsotni elementi sledečih komponent: letališča, pristanišča, izposojevalnice vozil ter kongresni centri. Pri zgrajenih elementih, ki krepijo ponudbo destinacije, ni možno zaslediti živalskih vrtov, unikatnih uradnih stavb ali stolpnic, olimpijske zapuščine, znamenitih športnih stadionov, vesoljskih centrov ter unikatnih oziroma znanih poslovnih območij, medtem ko v skupini naravnih in zgodovinskih elementov, ki krepijo ponudbo, ni možno zaslediti unikatnih zgodovinskih industrijskih območij, razvijajočih se naravnih virov ter področij, ki jih je prizadela naravna ali druga katastrofa.

### **Tržne vezi**

V okviru osebnih tržnih vezi so v destinaciji prav gotovo prisotne družinske in prijateljske vezi, vendar ne izkazujejo opaznega prispevka k razvoju turizma. Bolj opazne so osebne vezi ne temeljih religije, kjer bi še posebej izpostavil kapelo Marije Snežne na Veliki planini. V osemdesetih letih prejšnjega stoletja so bile zaradi verskih razlogov zelo obiskovane tudi Županje Njive, vendar je do danes obisk močno upadel.

Med profesionalnimi tržnimi vezmi so najopaznejše vezi s petimi pobratenimi evropskimi mesti. Sodelovanje poteka na kulturnem, športnem, gospodarskem in političnem področju. Zaradi zglednega sodelovanja s pobratenimi mesti je občina Kamnik kot prva slovenska občina s strani Sveta Evrope prejela evropsko diplomo za širjenje in pospeševanje evropske ideje o partnerskem odnosu, kasneje pa še evropsko zastavo. V času uspešnega delovanja številnih tovarn v Kamniku so bile ustvarjene različne gospodarske vezi, ki pa so ob propadu tovarn v osemdesetih in devetdesetih letih prejšnjega stoletja zamrle.

Podrobnejša predstavitev tržnih vezi v destinaciji je v prilogi 6.

## **5.3 Podporni dejavniki**

### **Splošna infrastruktura**

#### 1. Splošna infrastrukturah

Destinacija je iz več smeri lahko dostopna preko urejenega cestnega omrežja, poleg tega pa je z Ljubljano povezana tudi z železniško progo. S sosednjimi občinami je povezana preko rednega medkrajevnega javnega prevoznega avtobusnega sistema, medtem ko po sami destinaciji ni vzpostavljenega mestnega avtobusnega sistema. Letališča v destinaciji ni, je pa v bližini mednarodno letališče Jožeta Pučnika. V namen prevoza je možna uporaba taksi storitev, ki so na voljo v Kamniku. Za javno varnost skrbi policija, več gasilskih društev,

gorska reševalna služba ter urgentna služba nujne medicinske pomoči v okviru Zdravstvenega doma Kamnik. Za splošno zdravstveno oskrbo skrbi Zdravstveni dom Kamnik, v primeru nujnih stanj ali pa potrebe po širši bolnišnični oskrbi pa so pacienti v večini primerov prepeljani v Klinični center v Ljubljano. V destinaciji je dobro razvito vodovodno omrežje, preko katerega teče čista oziroma neoporečna voda, kanalizacijsko omrežje, prav tako pa je dobro razvito tudi električno omrežje, saj je velika večina destinacije elektrificirane. Dostopna električna napetost za splošno rabo je 220 V. Na območju destinacije deluje več bančnih in poštne ustanove, razvite pa so tudi telekomunikacijske storitve. Možna je uporaba tako stacionarnega telefona kot tudi mobilnih telefonov, izjema so le nekatera področja na območju Alp, kjer ni pokritosti s signalom. Za javno rabo telekomunikacijskih storitev je po destinaciji postavljenih več telefonskih govornic, prav tako pa je možen javen dostop do svetovnega spleta. Urbani del Kamnika je v veliki večini že povezan s hitrim širokopasovnim spletnim omrežjem. Večina organov lokalne javne uprave je skoncentriranih v občinski stavbi v središču mesta, medtem ko so ministrstva in drugi višji državni organi skoncentrirani v Ljubljani, kjer so tudi tuja veleposlaništva oziroma predstavništva. Dobro razvit je tudi šolski sistem, saj deluje več osnovnih šol ter srednja šola, pri čemer je potrebno posebej omeniti Center za izobraževanje, rehabilitacijo in usposabljanje invalidne mladine, kjer se usposablja mladina iz celotnega območja Slovenije. Za čistočo destinacije delno skrbi javna služba Komunalno podjetje Kamnik delno pa podjetje Publicus, ki je zadolženo za odvoz smeti.

## 2. Storitvena infrastruktura

V destinaciji deluje veliko število trgovin tako z mešanim blagom kot tudi specializiranim. Odpiralni čas večine večjih trgovin je od ponedeljka do sobote od 8. do 20. ure, večje trgovine z živili pa so odprte tudi ob nedeljah. V okviru storitvenih dejavnosti, ki se bolj neposredno dotikajo turizma, so v destinaciji prisotne še bencinske črpalke, ki delujejo vse dni v tednu, lekarne, mehanične delavnice za vozila, knjigarne, prodajalne časopisov, v katerih je možno kupiti tudi najpomembnejše tuje dnevnike, frizerji, čistilnice itd. Plačilno sredstvo je evro, v večini primerov pa je možno plačilo tudi z večino svetovno znanih plačilnih kartic. Podobno kot za splošno infrastrukturo lahko tudi za storitveno infrastrukturo zaključim, da je na visoki ravni in nudi zelo širok nabor storitev.

### **Dostopnost destinacije**

Z vidika omejevanja dostopa turistov v destinacijo (npr. preko vizumske politike) ni nobenih posebnih omejitev oziroma veljajo za tuje državljane enaka pravila, kot so sprejeta na državni ravni. Prav tako se ne daje prednost nobenemu tržnemu segmentu turistov. Destinacija je torej navzven odprta za vse segmente, v njej pa veljajo identični zakoni, kot jih je uvedla in sprejela Republika Slovenija.

### **Znanje, človeški in finančni kapital**

Področju znanja in človeškega kapitala namenjajo v destinaciji od sprejema Strategije razvoja turizma v občini Kamnik 2007–2013 posebno pozornost, čeprav še ne dosegajo zelenega stanja. Pri tem sledijo dejstvu, da imajo zaposleni izjemen pomen pri uresničevanju in

zadovoljevanju potreb in želja turistov. Med zaposlenimi ne delajo razlik med tistimi, ki so v neposrednem stiku s turisti, in tistimi, ki so v posrednem. Pri vseh dajejo poudarek razvijanju znanja in sposobnosti ter vedenju in odnosu do turistov, kar pripomore k zaznavanju turističnih proizvodov in ponudnikov s strani porabnikov ter posledično vpliva na njihovo (ne)zadovoljstvo. Izbiranje, usposabljanje in motiviranje zaposlenih skušajo čim bolj načrtovati in pri tem prevzemati tudi dobre prakse iz tujine. Zaradi odsotnosti hierarhičnih struktur (v destinaciji delujejo večinoma manjša podjetja) je zaznati odsotnost kariernega dela. Cena človeškega kapitala je na ravni slovenske panoge gostinstva in turizma. Cilji za v prihodnje s tega področja so sofinancirati, izvajati in spodbujati usposabljanje in izobraževanje na področju turizma (za mlade ustvariti štipendijsko shemo), spodbujati zaposlovanje ljudi v turistični dejavnosti iz lokalnega okolja ter ohraniti njihovo zadovoljstvo in motivacijo za delo.

Pritok finančnega kapitala v destinacijo je na področju krepitve turistične ponudbe odvisen predvsem od zasebnikov, saj občina neposredno ne financira turističnega gospodarstva, ampak le posredno. Glede na to, da je bilo v destinaciji v zadnjem času izpeljanih nekaj večjih investicij v turističnem gospodarstvu (hotel Malograjski dvor, investicije v okviru Term Snovik), ki so bile verjetno izpeljane na podlagi podrobnih ocen in finančnih analiz (planiranje prihodkov in stroškov), lahko sklepam, da je destinacija trenutno zanimiva za investitorje in vlaganje finančnega kapitala vanjo, poleg tega pa so verjetno pozitivni tudi obeti za prihodnost, da se bo dosegala pričakovana stopnja donosa na kapital. Politiko občine do vlaganj predstavljam pri dejavniku »denar in tvegani kapital«.

### **Gostoljubnost**

V destinaciji se zavedajo, da je gostoljubnost eno od pglavitnih ogledal njihovega dela, zato temu področju namenjajo veliko pozornosti. V nadaljevanju navajam nekaj aktivnosti, ki tečejo ali pa so v pripravi kot spodbuda h gostoljubnosti: rezidenti se preko stikov z javnostjo spodbujajo, da v destinaciji ustvarjajo prijazno in gostoljubno vzdušje, za profesionalne delavce, ki delajo v turističnem gospodarstvu, se organizirajo strokovni posveti in praktična izpopolnjevanja gostoljubnosti do turistov, za šolsko mladino se organizira kviz o poznavanju Kamnika, kjer se tematike dotikajo tudi turizma in preko katerih mladina pridobiva občutek in znanje za gostoljubnost, prijaznost in dobre medsebojne odnose, v javnosti se promovira destinacija Kamnik kot mesto prijaznih, razgledanih, družabnih in gostoljubnih ljudi, na TIC-u prisluhnejo slehernemu turistu, ki jih opozori na konkretne primere gostoljubnega ali negostoljubnega odnosa itd. Vse te in še mnoge druge aktivnosti naj bi še dodatno pripomogle k dvigu gostoljubnosti, čeprav v Strategiji že sedaj ugotavljajo, da je dejavnik gostoljubnosti v destinaciji na visoki ravni in ga navajajo kot konkurenčno prednost destinacije (Strategija razvoja turizma v občini Kamniku, 2006, str. 15). Tak rezultat naj bi v destinaciji dosegali predvsem zaradi odprtosti in prijaznosti lokalnega prebivalstva, naklonjenosti do razvoja turizma, varnosti in profesionalnega odnosa ljudi, ki opravljajo poklic v turističnem gospodarstvu.

## **Podjetništvo**

Direktorica Agencije za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik dr. Eržen ugotavlja, da je generalno gledano podjetništvo, žal, še vedno deficitarno področje, kjer resnično zaostajamo za sosednjimi občinami. Meni, da se je potrebno bolj konkretno lotiti povezovanja podjetnikov ter jim nuditi možnost izobraževanja. Poleg tega bi z aktivnim vključevanjem domačega malega gospodarstva oziroma njihovega motiviranja dosegli dvoplasten učinek: razvoj podjetništva ter kvalitetnejšo ponudbo.

V namen spodbujanja podjetništva v destinaciji je bil leta 1999 ustanovljen javni zavod Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik. Namen zavoda je predvsem svetovanje in organizacija usposabljanj za podjetnike, koordinacija skupnih projektov z Obrtno zbornico Kamnik, promocija podjetništva in izvajanje drugih aktivnosti, ki so bile zapisane v odloku o ustanovitvi. Zavod tudi aktivno podpira delovanje podjetništva v okviru turistične dejavnosti. Prizadevajo si predvsem za odpiranje novih delovnih mest z razvojem oziroma povezovanjem turizma in podjetništva. V okviru turističnega gospodarstva se je v zadnjih nekaj letih res občutilo povečanje turistične ponudbe in v zvezi s tem tudi podjetniške iniciative na tem področju, čeprav pa se žal na drugi strani opaža stagnacija drugega podjetništva. Pri omenjenem razvoju pa bi lahko kot negativno ocenil to, da se je večina investicij usmerjala v razvoj nastanitvenih kapacitet, medtem ko se je na razvoj turistične ponudbe, ki privlači in spodbuja turiste za obisk (atrakcije, programi ipd.), pozabilo. V destinaciji delujejo večinoma manjša podjetja ter nekaj srednje velikih: Velika planina Zaklad narave d.o.o., Terme Snovik d.o.o. in Arboretum Volčji Potok d.o.o.

## **Politična volja za obstoj in razvoj turizma**

Občina Kamnik oziroma njeni predstavniki pojasnjujejo, da stremijo k čim učinkovitejšemu razvoju občine na področju turizma, saj se zavedajo njegovega pomena za celotno skupnost. V ta namen spodbujajo javno-zasebna partnerstva pri čemer občina nudi potencialnim investitorjem podporo pri iskanju partnerjev in spodbujanju nastajanja novih projektov s področja turizma. Občina se distancira od vlaganj v razvoj zasebnih turističnih storitev in namestitvenih ter drugih turističnih kapacitet, zato pa se toliko bolj osredotoča na spodbujanje in financiranje podpornih storitev, dodatne ponudbe ter gradnjo splošne infrastrukture. Dejavnost je tudi na področju krepitve mreženja ponudnikov, kjer želijo spodbujati tako horizontalno kot tudi vertikalno mreženje, s čimer bi dosegli kakovostno in raznoliko ponudbo, razvoj novih storitev in ponudbe ter posledično večjo konkurenčnost na turističnem trgu. Posebno pozornost namenjajo tudi spodbujanju in financiranju projektov lokalnih turističnih društev. V skladu z načeli družbene odgovornosti spodbuja okolju prijazen turizem, kar poudarja tudi pri pozicioniranju destinacije: Kamnik želi ohraniti kot mesto z bogato kulturno in naravno dediščino na eni strani ter nedotaknjeno naravo na drugi strani. Trenutno pa potekajo tudi priprave za izvedbo projekta oživljanja starega mestnega jedra oziroma dejavnosti v njem. Srednjeveška ulica Šutna je v zadnjih letih močno zamrla, saj so se prodajne in storitvene dejavnosti, ki so bile prisotne v pritličjih hiš, umaknile na druge lokacije. Občina želi ponovno vzbuditi zanimanje za odprtje dejavnosti na tem območju, pri čemer bodo poskušali aktivno sodelovati pri vzpostavljanju partnerstev med najemodajalci in

najemniki ter ponudniki, ki se bodo odločili za dejavnost, povezano z etnologijo, kulturo, turistično dejavnostjo itd., ter tudi sofinancirati najemnino.

## **5.4 Turistična politika destinacije, planiranje in razvoj**

### **Delovanje destinacije kot sistema**

Destinacijo Kamnik lahko štejem glede na velikost med mikrodestinacije, v kateri delujejo zasebni turistični ponudniki, javni sektor ter rezidenti, ki na podlagi zavedanja o trajnostnem obstoju in razvoju turizma upravljajo s prostorom in privlačnostmi v destinaciji. Kot osrednja strateška enota, ki je zadolžena za managiranje in izvajanje turistične politike, je bil v letu 1999 ustanovljen javni zavod Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik. Kljub temu da so izpolnjeni temeljni pogoji za delovanje destinacije kot sistema z udeležbo vseh navedenih deležnikov destinacije, ta koncept v primeru Kamnika še ni razvit oziroma formaliziran. Zaslediti je sicer posamezna delovanja oziroma povezovanja (npr. sobodajalcev) v smeri organizacije sistema, vendar je teh dejavnosti zaenkrat še premalo, predvsem pa še niso jasno določene vloge in odnosi med udeleženci sistema, kateri bi oblikovali zaključeno celoto. Sistemsko je najmočnejše opredeljeno skupno nastopanje ponudnikov iz destinacije pri tržnih aktivnostih, medtem ko gre pri ostalih aktivnostih za bolj neformalne aktivnosti v smeri sistematizacije. Eden izmed pogojev za uspeh delovanja sistema je tudi ta, da se že pred integracijo posameznih ponudnikov v sistem odstrani močno medsebojno konkuriranje (notranja konkurenca), ki je med ponudniki v Kamniku močno prisotna. Določene pozitivne strukturne spremembe in razvoj bi verjetno prispeval tudi uspešno izveden projekt Slovenske turistične organizacije (STO) na področju ustanavljanja destinacijskih management organizacij - DMO (javni razpis za pospeševanje trženja širših turističnih destinacij in opravljanje DMO), na katerega se je prijavil tudi Kamnik, vendar je le-ta trenutno s strani organizatorja zastal. Pri tem je potrebno tudi zapisati, da Agencija opravlja tudi funkcijo Lokalne turistične organizacije (LTO) za območje občin Kamnik, Mengeš, Komenda, Domžale, Lukovica, Moravče, Vodice in Trzin. Nobena od naštetih občin, razen Kamnika, nima svojega zavoda ali kakršne koli druge organizacijske strukture, ki bi skrbela za razvoj in promocijo njihovega turizma. Destinacija se zaradi svoje majhnosti na globalni ravni povezuje v širše regionalne povezovalne sisteme, kot so npr. Podjetna regija, Srce Slovenije in regijski park Kamniško-Savinjske Alpe (v ustanavljanju).

### **Soglasnost glede turistične politike**

Po besedah direktorice javnega zavoda Agencije za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik želijo soglasnost glede turistične politike doseči predvsem s pogovori in usklajevanji ključnih področij med javnim sektorjem in zasebnimi ponudniki. V pogovore vključujejo vse glavne akterje turističnega gospodarstva v destinaciji, čeprav je pri pogajanjih in usklajevanjih čutiti dominantno vlogo nekaterih večjih ponudnikov: Velika planina, Terme Snovik in Arboretum Volčji Potok. Po njenem mnenju je, splošno gledano, doseženo soglasje glede turistične politike destinacije na večini področij, katerega pa želijo še dodatno okrepiti s skupnim ustvarjanjem nove Strategije razvoja destinacije in drugih programov.

Nekoliko drugačno mnenje pa podaja podžupan Golubovič, ki pojasnjuje, da se trenutno v stroko turistične dejavnosti v destinaciji preveč vmešava politika. Meni, da se pri reševanju ključnih vprašanj pojavlja prekomerno izpostavljanje politične pripadnosti posameznih deležnikov, ki sodelujejo pri procesih. V končni fazi se torej soglasnost na posameznih področjih ne doseže zaradi političnih ideologij posameznikov, ki iščejo lastne interese in se ne ozirajo na skupno korist, ki bi jo imeli vsi deležniki v primeru uspešnega razvoja turizma v destinacije. Njegov predlog je, da se pri reševanju vprašanj večji pomen oziroma moč da stroki, medtem ko naj politika sodeluje bolj kot usmerjevalna in podporna stran. S tem bi omejili moč lastnih interesov ter okrepili strokovni pristop k reševanju problemov in vprašanj. Poudarja tudi, da bi morali rezidente še bolj informirati o priložnostih, ki jih ponuja razvoj turizma ter doseči višjo stopnjo njihovega zavedanja o pomenu turizma za destinacijo.

## **Vizija**

Vizija Kamnika kot turistične destinacije je opredeljena v sledečem odstavku:

»Na podlagi bogate kulturno-zgodovinske dediščine in naravnih danosti zasnovati moderno turistično ponudbo, ki bo temeljila na povezovanju vseh akterjev s področja turizma in postati prepoznavno turistično območje v slovenskem merilu, kjer bo omogočeno kakovostno preživljanje prostega časa za vse obiskovalce« (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 17).

Ta zapis predstavlja edino formalno zapisano in sprejeto vizijo razvoja turizma v destinaciji. Strateška vizija dolgoročnega razvoja destinacije temelji torej na kulturnih, zgodovinskih in naravnih vrednotah v medsebojnem odnosu z izzivi in spremembami, ki jih prinaša globalizacija, na katere bodo deležniki destinacije odgovorili s konkurenčno ponudbo (vizija je vzpostaviti uspešno mrežo ponudnikov), urejenim okoljem in trajnostnim razvojem. Končni cilj vizije je kakovostno preživetje prostega časa za vse obiskovalce. Žal niso ob viziji zapisani atributi destinacije, na podlagi katerih je bila vizija zapisana.

## **Spremljanje razvoja in uspešnosti**

Strategiji narekuje kontinuirano spremljanje šestih glavnih kazalnikov (kazalniki konteksta), na podlagi katerih naj se ocenjuje izvajanje ter uspešnost programov in projektov. Ti kazalniki so sledeči: število prihodov domačih turistov, število prihodov tujih turistov, skupno število prihodov turistov, število ustvarjenih nočitev domačih turistov, število ustvarjenih nočitev tujih turistov in skupno število ustvarjenih nočitev. Za zbiranje podatkov in spremljanje razvoja ter uspešnosti je zadolžen javni zavod Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik. Poleg t. i. kazalnikov konteksta Strategija opredeljuje tudi spremljanje kazalnikov na ravni ukrepov. Kazalnike na ravni ukrepov deli v tri podskupine: kazalniki izdelkov, kazalniki rezultatov do leta 2013 ter kazalniki vplivov. Vsaka podskupina s svojega vidika kvalitativno in/ali kvantitativno opredeljuje želeno končno stanje v letu 2013 vsakega od štirih ukrepov za povečanje konkurenčnosti destinacije, katere predvideva Strategija: povezovanje, promocijo, krepitev ponudbe ter ponudbo investitorjem. Pri spremljanju uspešnosti doseganja teh kazalnikov nalaga Strategija projektnim nosilcem posameznih ukrepov obvezo, da o svojem delu sprotno poročajo Agenciji za razvoj turizma in



podjetništva, ki pri tem sodeluje kot njihov partner oziroma podatkovno zbirno mesto za oblikovanje celostnega pregleda in ocene uspešnosti izvajanja ukrepov na ravni celotne občine oziroma destinacije (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 27–28). Za namene spremljanja razvoja in uspešnosti destinacije zbira TIC tudi podatke o številu obiskov turistov v TIC-u, njihovem državljanstvu, po čem povprašujejo, kje so izvedeli za Kamnik ter o načinu prihoda v destinacijo. Na podlagi analiz, pridobljenih podatkov in primerjav s predhodnimi analizami lahko korektno ocenjujejo uspešnost izvedenih trženjskih aktivnosti.

### **Spremljanje uspešnosti konkurenčnih destinacij**

Agencija za razvoj turizma in podjetništva Kamnik uspešnost konkurentov spremlja in primerja predvsem na podlagi analiz njihovih trženjskih aktivnosti in dejavnosti, organiziranosti ter smeri razvoja, medtem ko kvantitativnih statističnih analiz in primerjav ne opravljajo. Krajšo statistično analizo uspešnosti konkurenčnih destinacij lahko tako zasledimo le v Strategiji 2007-2013, kjer zunanji izvajalci v namen primerjalne analize gibanja števila prihodov domačih in tujih turistov ter števila prenočitev domačih in tujih turistov v Kamniku leta 2004 v primerjavi z letom 2003 primerjajo Kamnik s po njihovem mnenju konkurenčnimi destinacijami Ljubljano, Škofjo Loko, Mozirjem, Piranom in Bledom. Pri analizi števila prihodov turistov so ustvarjalci Strategije Kamnik primerjali z drugimi navedenimi destinacijami in Slovenijo kot celoto na podlagi sledečih kazalnikov: število vseh prihodov turistov v posamezno destinacijo, delež števila prihodov v posamezno destinacijo v primerjavi s Slovenijo, število prihodov domačih turistov v posamezno destinacijo in indeks glede na leto 2003 ter število prihodov tujih turistov v posamezno destinacijo in indeks glede na leto 2003. Podatke glede števila prihodov turistov v Kamnik, ki so jih pridobili na Statističnem uradu Republike Slovenije, so primerjali tudi s podatki, katere je pridobil TIC Kamnik na podlagi ankete, izvedene v letu 2005, pri čemer so ugotovili določena odstopanja. V primeru primerjalne analize števila ustvarjenih nočitev pa so Kamnik primerjali z že omenjenimi destinacijami na podlagi števila vseh ustvarjenih nočitev v posamezni destinaciji, deleža nočitev v posamezni destinaciji v primerjavi s Slovenijo kot celoto, števila ustvarjenih nočitev domačih gostov v posamezni destinaciji in indeksa glede na leto 2003 ter števila ustvarjenih nočitev tujih gostov v posamezni destinaciji in indeksa glede na leto 2003. Ob koncu primerjalne analize so zapisali krajše zaključke, ki so razvidni iz statistične obravnave podatkov (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 11–12).

### **Pozicioniranje destinacije**

Destinacija Kamnik uporablja pri svojem pozicioniranju preplet objektivnega in psihološkega pozicioniranja. V očeh turistov se na podlagi objektivnega pozicioniranja želijo od konkurence diferencirati s poudarjanjem (1) neokrnjene narave in (2) bogate kulturne ter naravne dediščine, medtem ko v okviru psihološkega pozicioniranja poudarjajo (3) sprostitve v prijetnem okolju (pozicioniranje na podlagi koristi) ter (4) povezanost med turizmom, kulturo in športno rekreacijsko dejavnost (pozicioniranje glede na tekmece).

Pri trženjskem komuniciranju uporablja destinacija tudi slogan »Kamnik, mesto v naročju planin« ter logotip kapele na Malem gradu. Drugih elementov, ki bi gradili identiteto oziroma blagovno znamko destinacije (angl. *destination brand*) Kamnik, nisem zasledil.

*Slika 4: Logotip in slogan destinacije Kamnik*



*Vir: Interno gradivo javnega zavoda Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik.*

### **Razvojna politika**

Občinski svet občine Kamnik je v letu 1997 sprejel Strategijo razvoja turizma v občini Kamnik – Biser Gorenjske, s katero so želeli povezati podjetja, institucije in prebivalce na območju občine in jih spodbuditi k prispevanju zamisli in konkretnih ukrepov, ki bodo pripomogli k razvoju turizma. Gospodarski razvoj, vstop Slovenije v Evropsko unijo, nov Zakon o spodbujanju turizma, iz leta v leto večje število obiskovalcev ter zaključek nekega časovnega obdobja in približevanje novega (programsko obdobje 2007–2013) so bila dejstva, da je občinska uprava na predlog matičnega Odbora za turizem in podjetništvo pri Občinskem svetu, v program dela za leto 2005 uvrstila prenovo strategije razvoja turizma v občini Kamnik ter v rebalansu proračuna za leto 2005 predlagala potrebna finančna sredstva. Glede na ocenjeno vrednost izdelave strategije je bil izveden postopek oddaje javnega naročila nizke vrednosti in naročilo oddano izvajalcu podjetju OIKOS d.o.o. kot najugodnejšemu ponudniku. Z ugotavljanjem stanja na področju turizma in po razpravah na javnih delavnicah in oblikovanju ciljev je postala strategija podlaga za pripravo letnih programov pospeševanja razvoja turizma v občini Kamnik in podlaga za čim bolj racionalno razdelitev razpoložljivih sredstev, ki se namenjajo turizmu v letnih proračunih. Cilj strategije je bil prenova stare, predvsem pa določiti ključna področja in načela za razvoj turizma v občini Kamnik. Predvidevalo se je, da bo dokument osnova za razvoj turizma v občini Kamnik v obdobju naslednje finančne perspektive 2007–2013 (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 1). Občinski svet je na svoji 29. seji 1. 2. 2006 prvotno podobo strategije zavrnil ter zahteval nekatere popravke in dopolnila. Strategija je bila po upoštevanju zahtevanih sprememb sprejeta na drugi obravnavi oziroma na 34. seji v mesecu juliju 2006. Splošno gledano razvojna politika v Strategiji nalaga največ obveznosti Agenciji za razvoj turizma in podjetništva v Kamniku ter Občini Kamnik. Agencija naj bi tako skrbela za čim bolj aktivno povezovanje javnih in zasebnih interesov ter povezovanj znotraj zasebnih deležnikov, pospeševanje razvoja turističnih storitev in ustrezno promocijo le-teh, oblikovanje imidža,

aktivno sodelovanje v okviru STO in mednarodnih organizacij s področja turizma itd., medtem ko naj bi Občina skrbela predvsem za privabljanje novih investorjev, izgradnjo podporne infrastrukture, pomoč pri birokratskih procesih, nadaljnje nemoteno delovanje Agencije, komuniciranje z rezidenti glede pomena in razvoja turizma itd. Za uresničevanje razvojne politike na področju turizma je sicer osnova strategija in politika države, ki jo skupaj z Ministrstvom za gospodarstvo oblikujejo še nekateri drugi resorji, poleg tega pa je del aktivnosti na področju marketinga in promocije vključen tudi v STO. Po besedah direktorice Agencije se je pri uresničevanju trenutne strategije pojavil ravno ta problem, da so med njenim izvajanjem ugotovili, da ni dovolj usklajena s strategijo na državni ravni in tudi med samimi ponudniki v destinaciji, zato jo že aktivno popravljajo in dopolnjujejo, pri čemer je končni cilj doseči njeno boljšo usklajenost s temeljnimi akti s tega področja in ponudniki.

### **Analiza učinkovitosti turistične politike**

Svet Agencije izvaja letne analize učinkovitosti turistične politike, katere v nadaljevanju predstavi Občinskemu svetu oziroma Občini kot glavnemu financerju ter drugim zainteresiranim. Te analize so pomembne predvsem za ocenjevanje dela direktorice in drugih zaposlenih v Agenciji ter sestavi dela občinskega proračuna, ki je namenjen turizmu. Ugotovitve analiz služijo tudi kot podlaga za vsakoletno potencialno spremembo in dopolnitev obstoječe turistične politike.

Poleg rednih letnih poročil, pa je v aktualni Strategiji razvoja turizma v občini Kamnik v drugem poglavju ovrednoteno tudi celotno izvajanje in učinkovitost predhodne Strategije iz leta 1997, torej za obdobje 1998–2005, kjer je zunanje podjetje kot izdelovalec zdajšnje Strategije najprej tabelarično izpisalo cilje predhodne Strategije, na kratko opisalo te cilje in indikatorje, uresničevanje ovrednotilo s tremi simboli √, ? ali – ter v zadnjem stolpcu tabele na kratko opisalo učinek. V naslednji tabeli so po enaki metodi analizirani izvedbeni ukrepi, ki so bili planirani v Strategiji iz leta 1997. Pri analizi obeh sklopov je bilo ugotovljeno, da je bila večina ciljev dosežena vsaj deloma (npr. zaposlovanje, sonaraven razvoj, kakovost bivanja, povečanje števila ponudnikov turističnih storitev itd.), medtem ko večina izvedbenih ukrepov ni bila izvedena (npr. pospeševanje uporabe informacijske tehnologije, povezovanje ponudnikov, sofinanciranje štipendiranja, pomoč pri pridobivanju finančnih virov itd.) (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 1–3). O analizi učinkovitosti turistične politike v obdobju 1997–2005 so bili vsi zainteresirani seznanjeni ob sprejemanju nove strategije.

## **5.5 Destinacijski management**

### **Trženje**

Krovno tržno komuniciranje oziroma imidž promocijske aktivnosti se izvajajo na nivoju ponudbe celotnega območja turistične destinacije Kamnik (za te aktivnosti je odgovorna Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik), medtem ko se prodajno-trženjske aktivnosti nanašajo na konkretne komercialne aktivnosti, ki se aktivneje izvajajo na ravni posameznih ponudnikov. Turistična destinacija Kamnik se pojavlja na turističnem trgu kot samostojna destinacija s svojo blagovno znamko in hkrati tudi kot del širše turistične

destinacije odvisno od kraja aktivnosti (npr. v okviru destinacije Srce Slovenije ali v okviru destinacije Slovenija ob pomoči STO). V okviru tržnega komuniciranja so v zadnjem času izrazito aktivni na področju pospeševanja prodaje oziroma udeležbe na sejnih. Destinacija se predstavlja na številnih sejmih v tujini in doma. Oglaševanje destinacije poteka preko tiskanih in radijskih ter televizijskih medijev. Pri aktivnosti v zvezi z odnosi z javnostjo organizirajo novinarske konference, študijske obiske za predstavnike podjetij, izdajajo brošure in drug informativni material ter organizirajo prireditve. Pri določenih že identificiranih skupinah turistov uporabljajo tudi neposredno trženje in obveščanje o dogodkih.

Podrobnejša predstavitev trženja v destinaciji na podlagi elementov storitvenega trženjskega spleta s prilagoditvami za turistično gospodarstvo (proizvod, cena, tržne poti, tržno komuniciranje, ljudje, fizični dokazi, procesi, politika in količina sredstev) je v prilogi 7.

### **Kakovost storitev**

Na ravni destinacije se ne uporablja noben celovit koncept upravljanja in razvoja kakovosti storitev. V okviru tega področja gre torej za posamezne dejavnosti v smeri doseganja kakovosti in ne sistematične. Strateška usmeritev destinacije narekuje posameznim ponudnikom turističnih storitev prizadevanje k nudenju kakovostnih storitev, ustreznemu razmerju med ponujeno kakovostjo in ceno ter poudarku na kakovostnih doživetjih in njihovi raznolikosti. Nadzor nad uresničevanjem usmeritev je v veliki meri prepuščen posameznikom in posameznim analizam, ki pa se praviloma ne nanašajo izključno na merjenje kakovosti, ampak so le del celovitejših analiz določene tematike. Tako so npr. pri analizi v namen oblikovanja Strategije 2007-2013 zunanji izvajalci ugotovili, da so storitve prenizke kakovosti glede na pričakovanja gostov, kar so uvrstili tudi med slabosti destinacije. Podrobnejša utemeljitev ugotovitve ni zapisana (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 14). Do nekoliko drugačnih zaključkov pa po besedah direktorice Agencije prihajajo v TIC-u, kjer so v neposrednem stiku s številnimi turisti. Le-ti večinoma hvalijo kakovost storitev v destinaciji in ne beležijo večjih pritožb. Ker je to področje še dokaj nerazvito (sicer so na Agenciji imeli oblikovano anketo za ocenjevanje in merjenje kakovosti storitev v destinaciji, vendar je niso implementirali v prakso), poglobljenih in objektivnih ocen ter zaključkov s tega področja ne morem pridobiti.

### **Zagotavljanje podatkov in raziskovanje**

Agencija je kot osrednji zavod za področje turizma v destinaciji odgovorna tudi za pridobivanje in kasnejše nadaljnje posredovanje podatkov in raziskav v destinaciji. Pridobivanje podatkov iz različnih primarnih in sekundarnih virov služi predvsem za oceno delovanja in razvoj destinacije, medtem ko nadaljnje posredovanje podatkov in raziskav s strani Agencije služi zainteresiranim deležnikom kot pomemben vir informacij s področja turizma v destinaciji. Načeloma naj bi se med deležniki in Agencijo ustvarila dvosmerna komunikacija, vendar je po oceni predstavnikov Agencije šibka predvsem komunikacija pri pridobivanju podatkov v smeri od deležnikov k Agenciji, saj le-ti to sodelovanje razumejo kot nadzor Agencije nad njihovim delom in ne kot temelj razvoja konkurenčnosti destinacije.

Agencija pridobiva kvalitativne in kvantitativne podatke za svoje namene s pomočjo primarnih in sekundarnih virov. Podatke iz primarnih virov pridobivajo predvsem z anketiranjem, intervjuji, opazovanjem in spremljanjem nakupnega vedenja turistov, predvsem tistih, ki pridobivajo informacije o destinaciji v TIC-u. Informacije, pridobljene na ta način, se nanašajo na število gostov, vrsto povpraševanja, profile gostov, ciljne trge, njihovo zadovoljstvo v destinaciji, ustvarjene vtise ipd. V namen analize konkurenčnih destinacij spremljajo dejavnosti konkurentov in smeri razvoja. Prevladujoča vira sekundarnih podatkov pa sta Statistični urad Republike Slovenije in STO. Iz teh dveh glavnih virov pridobivajo podatke o makrookolju oziroma splošne podatke o turističnem gospodarstvu. Kot sem že omenil, si na Agenciji želijo boljšega sodelovanja z deležniki v destinaciji, ki bi morali bolj sistematično in kontinuirano posredovati podatke (pridobivanje sekundarnih podatkov v mikrookolju) o svojem delu in tudi poslovni uspešnosti glede na to, da delujejo na odprtem globalnem trgu. Takšno posredovanje informacij se ne sme enačiti z nadzorom nad njihovim delom, saj gre za skupne napore k povečanju konkurenčnosti destinacije.

Na podlagi pridobljenih podatkov Agencija oblikuje razna poročila in raziskave, ki jih v nadaljevanju posreduje zainteresirani javnosti. S pomočjo teh dokumentov informira turiste, komunicira z javnim in zasebnim sektorjem ter rezidenti. Dokumenti lahko pomenijo tudi pomemben vir informacij investitorjem.

### **Vodenje turistične destinacije**

Kot sem že predhodno ugotovil, destinacija Kamnik še ne deluje kot formaliziran sistem, zato je tudi področje vodenja destinacije še nekoliko nerazvito v primerjavi s teoretičnimi predpostavkami o vodenju, predvsem pri definiranju odnosov med vodjo destinacije in partnerji.

Za vodenje turistične destinacije Kamnik je bil ustanovljen z odlokom, ki ga je sprejel Občinski svet občine Kamnik, dne 22. 12. 1999, javni zavod Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik. Podlaga za sprejetje navedenega odloka so bila določila zakona o pospeševanju turizma ter zakona o zavodih. Agencija je dejansko pričela z delom 1. 3. 2001, ko je bil imenovan direktor in so se pričele izvajati aktivnosti, za katere so bila načrtovana sredstva v proračunu za leto 2001. Glede na tedanjo zakonodajo so bili glavni cilji delovanja javnega zavoda informiranje v okviru Turistično-informacijskega centra (TIC) in Poslovno-informacijskega centra (PIC), oblikovanje celovite turistične ponudbe destinacije Kamnik, organiziranje marketinških dejavnosti, organizacija in izvedba večjih turističnih prireditev, svetovanje in organizacija usposabljanj, promocija malega gospodarstva ter druge naloge, navedene v odloku. Do danes je zaradi sprememb na različnih področjih Agencija dobila še dodatne naloge, predvsem na področju povezovanja ponudnikov, prilagajanja novim standardom, ohranjanja naravne in kulturne dediščine ter koncepta razvoja trajnostnega turizma. Vsebinski in finančni načrt dela Agencije sprejema svet Agencije (7 članov) in je usklajen z začrtanimi aktivnostmi, ki jih finančno podpira Občina Kamnik pri vsakoletnem sprejemu proračuna za leto poročanja. Trenutno je v Agenciji zaposlenih 6 ljudi, od katerih so 4 redno in 2 preko javnih del. Pri vodenju destinacije Agencija skrbno proučuje in tudi

upošteva priporočila drugih deležnikov destinacije. Z registriranimi ponudniki turistične dejavnosti imajo vsako leto tudi več skupnih sestankov.

Agencija opravlja tudi funkcijo lokalne turistične organizacije za več sosednjih občin, kar sem tudi že predhodno omenil.

### **Denar in tvegani kapital**

Različni subjekti v destinaciji Kamnik financirajo svoje dejavnosti iz različnih virov financiranja. Tako lahko zasledimo financiranje iz bančnih, javnih in zasebnih virov, investicijskih skladov in skladov tveganega kapitala, finančnih programov iz Strukturnih skladov tveganega kapitala ter različnih mednarodnih in bilateralnih finančnih programov, namenjenih spodbujanju podjetništva, razvoju turizma, varstvu naravne in kulturne dediščine idr. sektorjev, povezanih s celostnim urejanjem turizma. Kot sem že zapisal, Občina z investitorji ne more finančno sodelovati, lahko pa javne investicije (ceste, kanalizacijski sistemi, tematske poti, promocijski material ...) izvaja tako, da bodo te podpirale razvoj turizma in mu na dolgi rok nudile dodano vrednost skozi povezovanje teh investicij z zasebnimi. Gre torej za jasno spodbujanje javnega in zasebnega partnerstva pri financiranju, kar predstavlja tudi glavno politiko občine na področju financiranja v turističnem gospodarstvu, medtem ko pri zasebnih ponudnikih, pri katerih prevladujejo manjši, zasledimo največkrat lastne vire financiranja, ki zagotavljajo zagon in rast poslovanja ter ureditev najosnovnejše turistične infrastrukture in opreme. V zadnjem času pa skušajo ponudniki pridobiti tudi sredstva iz različnih evropskih programov. Tako je bila npr. investicija v prenovu hotela Malograjski dvor podprta v višini 40 odstotkov s strani Evropskega regionalnega sklada.

Glede urejanja področja financ in investicij v destinaciji Strategija razvoja turizma v Kamniku 2007-2013 deli investitorje na dve podskupini: domače in tuje investitorje. Občina želi domače investitorje privabiti predvsem z nudenjem primerne okolja ter drugih spodbud, na podlagi katerih bi se odločili za lociranje njihove investicije v kamniški občini. Občina in Agencija nudita vsem zainteresiranim podatke o lokaciji za investicijo, podjetniške spodbude, ki so na voljo v okviru občine, pomoč pri prijavi na razpise ter druge informacije. Občina se je v Strategiji tudi zavezala, da bo v največji možni meri nudila pomoč pri pridobivanju dovoljenj in drugih birokratskih postopkih. Nekoliko večji izziv pa je za Občino in Agencijo pridobivanje tujih investitorjev, pri katerih se zavedajo, da bo potrebno vložiti veliko več naporov za uspešno realizacijo investicij. V namen zagotovitve pomoči in potrebnih informacij pripravljajo tudi večjezično literaturo in materiale, ki bodo tujim investitorjem v dodatno pomoč (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 17). Na podlagi zadanih nalog so postavili tudi cilje teh ukrepov. Med mehke oziroma kvalitativne strateške cilje štejejo načrtovanje naložb tako, da bodo poleg osnovne dejavnosti omogočale tudi razvoj turizma ter razvijanje inovativnih storitev v turizmu, medtem ko med trde cilje razvoja oziroma kvantitativne cilje uvrščajo povečanje letnih prihodkov iz turizma za 20 % do leta 2013 ter povečati letno število nočitev na 85.000 prav tako do leta 2013 (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 24). Za uresničevanje ciljev s področja turizma je

Občina Kamnik v svojem proračunu za leto 2009 namenila 397600 evrov (celoten poračun znaša približno 25 milijonov evrov) oziroma 51000 evrov več kot leta 2008, pri čemer predpostavljam, da ni vštet nakup drsališča.

### **Razvoj človeških virov**

Kot sem že predhodno ugotovil pri dejavniku »znanje, človeški in finančni kapital«, obstaja v destinaciji določen negativen razkorak pri razvoju človeških virov oziroma konkretno pri njihovem izobraževanju. V Strategiji 2007-2013 ugotavljajo, da naj bi podjetnikom namreč še vedno primanjkovalo temeljnega znanja o obnašanju trgov in vodenju podjetij, še zlasti iz globalne perspektive (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 22). Vzrok temu negativnemu razkoraku je neustrezno delo na področju izobraževanja v predhodnem strateškem obdobju 1997–2005, kjer se cilji s tega področja večinoma niso realizirali. Ob sprejetju nove strategije se je sicer takoj začela korenita krepitev delovanja na tem področja (krepitev področja izobraževanja je v Strategiji 2007–2013 opredeljen kot mehki oziroma kvalitativni strateški cilj razvoja destinacije), vendar je za konkretno izboljšanje stanja do danes minilo še premalo časa. Med dejavnostmi, ki krepijo razvoj človeških virov in se že izvajajo ali pa so še v načrtih, lahko izpostavim vzpostavitev sistema oziroma programa, ki bo podjetjem omogočilo pridobivanje znanja o sodobnih pristopih pri upravljanju odnosov (med zaposlenimi, vodstva do zaposlenih, do strank, do dobaviteljev in do javnosti), pri povezovanju, iskanju tujih investitorjev in investicij, osnovah za pripravo poslovnih načrtov, povezovanju v poslovne mreže, vstopih na tuje trge itd. Gre torej za možnost pridobivanja splošnih tržnih, turističnih in poslovno-finančnih znanj, ki so potrebna za celostno razumevanje turizma in njegove vpetosti v okolje, dejavnikov, ki vplivajo nanj, ter uporabnih znanj izdelave, izvedbe in trženja turističnih proizvodov in programov. V izobraževalne programe so vključeni tudi javni uslužbenci, ki pa se izobražujejo predvsem na področju tujih jezikov, poznavanja pravnih osnov turističnega gospodarstva, delovanja turizma itd. Pri programih upoštevajo oziroma bodo upoštevali, da imajo večji delodajalci precej specifične potrebe po izobraževanju in osebni rasti svojih zaposlenih. Pozornost se posveča tudi dejstvu, da je trenutno situacija na področju demografskih gibanj neugodna, zato se skuša mladim čim bolj nazorno predstaviti priložnosti njihovega razvoja na področju turizma. Agencija izobražuje tudi lokalne turistične vodnike za območje destinacije Kamnik. Predvideni udeleženci v vseh teh izobraževalnih procesih so javni zavod Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik, Občina Kamnik, turistični ponudniki ter ponudniki izobraževalnih storitev.

Glavni posredni cilji razvoja človeških virov so dvigniti konkurenčnost destinacije na podlagi ustvarjanja možnosti za dvig kakovosti obstoječih storitev v različnih smereh in lažjega uvajanja novosti ob pomoči pridobljenih novih znanj, spodbujati dvig izobrazbene strukture prebivalstva in posredno vplivati na izobraževalne odločitve mlajših generacij, povečati usposobljenost obstoječih turističnih delavcev in lastnikov podjetij ter spodbujati inovativnost in podjetniške ideje. Neposredni cilji pa so spoznati aktualno turistično stroko, poglobiti razumevanje strateško pomembnih procesov in nalog na različnih področjih turizma, spoznati

tehnike, metode in postopke pri izvajanju teh procesov in nalog, spodbujati vseživljenjsko učenje ter deliti svoje pridobljene izkušnje med druge udeležence izobraževanj.

### **Management obiskovalcev**

Glede na to, da destinacija še ni prekomerno obremenjena s številom turistov in njihovimi vplivi, je temu primerna tudi razvitost managementa obiskovalcev. Tako ni možno zaslediti uporabe koncepta v polni obliki, ampak le določene elemente. V destinaciji se izvajajo predvsem na območju Kamniško-Savinjskih Alp nekoliko izrazitejši ukrepi, zaenkrat sicer še bolj v preventivni smeri, katere bi lahko označil kot elemente koncepta managementa obiskovalcev. Med te ukrepe lahko štejem omejevanje dostopa z motornimi vozili, prepoved nabiranja rastlin, prepoved kopanja ob izviroh voda, prepoved vstopa na določena območja brez strokovnega spremstva ipd. Udeležba turističnega gospodarstva pri uvajanju teh ukrepov je predvsem posvetovalne narave, saj njihovo uvajanje in izvajanje temelji na državnih zakonih in ne pravih, ki bi bila oblikovana v okviru destinacije zaradi usmerjenega nadzora obiskovalcev. Nekoliko konkretnejše ukrepe v smeri managementa obiskovalcev in vključitve turističnega gospodarstva v prihodnosti pa v svojih razmišljanjih podaja kamniški podžupan. Za območje doline Kamniške Bistrice spodbuja idejo, da se omeji dostop z vozili, in sicer od spodnje postaje nihanke na Veliko planino naprej. Podobno razmišlja tudi pri zaščiti Starega gradu, kjer bi bilo prav tako potrebno v prihodnosti omejiti dostop z vozili ter urediti plačljivo parkirišče. Oba projekta bi za razliko od trenutnih ukrepov aktivno vključevala turistične ponudnike, ki bi omogočali turistom organiziran avtobusni prevoz z mini busom, izposajo koles, gostinsko ponudbo itd. Na samih vstopnih točkah bi bilo turistov potrebno tudi temeljito informirati o pričakovanem vedenju na območju naravnega okolja oziroma kulturne dediščine. Je pa seveda to samo njegovo razmišljanje, neka možna smer razvoja določenega območja, in podžupan pove, da naj o vsem tem razpravlja stroka ter poda konkretne predloge.

### **Krizni management**

Na ravni destinacije kot celote ni oblikovanega mehanizma kriznega managementa, ki bi sistemsko opredeljeval delovanje destinacije v primeru pojava najrazličnejših kriznih situacij. Iz tega sledi, da morajo posamezna turistična podjetja in druge entitete v destinaciji, ki so potencialno podvržene možnim kriznim situacijam, same poskrbeti za svoje ustrezno delovanje v primeru nastanka omenjenih situacij. Na Agenciji pojasnjujejo, da je Kamnik kot turistična destinacija z vidika odvisnosti od makrookolja premajhen, da bi lahko resneje občutil obstoj kriz in bil v zvezi s tem deležen negativnih vplivov ali posledic, malo verjeten pa je tudi pojav kakršne koli krize na področju mikrookolja, ki bi lahko bistveno negativno vplivala na turistično gospodarstvo. Na podlagi navedenih razlogov se jim uvedba kompleksnega sistema kriznega managementa na ravni destinacije zdi nesmiselna.

### **Sistem upravljavcev virov**

Podobno kot pri dejavniku management obiskovalcev tudi pri dejavniku sistema upravljavcev virov ni možno zaslediti vzpostavljenega formaliziranega sistema, se pa pojavljajo posamezni elementi tega sistema, ki jih narekuje celostna razvojna turistična politika destinacije oziroma



koncept trajnostnega razvoja. Tako se na področju ohranjanja naravnih virov v destinaciji pozornost namenja preprečevanju uničevanja naravne flore in favne, onesnaževanja izvirov voda, onesnaževanja zraka, povzročanja prekomernega hrupa ter uničevanja vizualne podobe narave z neprimernimi posegi vanjo. Zaradi možne prekomerne prisotnosti naštetih negativnih vplivov in njihove težke obvladljivosti v prihodnosti bi zlasti problematično lahko postalo območje Velike planine in doline Kamniške Bistrice. Trenutne projekte pri reševanju teh izzivov opisujem pri dejavniku management obiskovalcev. Na področju varovanja izgrajenih virov pa se pozornost namenja gradnji primerne infrastrukture, nadzoru arhitekture novih gradenj, zaščiti izgrajenih zgodovinskih virov ter ohranjanju in oživljanju tradicionalne gradnje. Primer dobre prakse s tega področja je obnova starega meščanskega hotela v središču mesta, ki so ga obnovili v slogu iz leta okoli 1830. Negativnih vplivov turizma na socialno in kulturno okolje zaenkrat nisem zasledil, zato tudi ni prisotnih nobenih regulatorjev tega področja. Pri upravljanju virov delujeta Občina in Agencija v partnerskem odnosu, projekti v okviru tega področja pa se izvajajo na temeljih veljavne zakonodaje.

Da destinacija na tem področju deluje dobro, dokazuje tudi prejeta zlata medalja v letu 2001 na mednarodnem tekmovanju Entante florale. Gre za tekmovanje, na katerem posebna komisija ocenjuje kvaliteto bivanja v destinaciji in odnos rezidentov do nje. V letu 2009 je Kamnik na tekmovanju ponovno sodeloval, vendar rezultati še niso znani.

## **5.6 Omejitvene in razširitvene determinante**

### **Lokacija**

Gledano s perspektive geografskih enot Slovenije Kamnik leži v na severnem delu države, na stičišču Kamniško-Savinjskih Alp, Savske ravnini ter Posavskega hribovja. Samo mesto leži ob sotočju reke Kamniške Bistrice in Nevljice. Destinacija je preko cestnega omrežja dostopna z severovzhodne strani (preko prelaza Črnivec), vzhodne strani (regionalna cesta preko Tuhinjske doline), južne ter zahodne strani, medtem ko jo na severu obdajajo visoke Kamniško-Savinjske Alpe.

Od glavnega mesta Slovenije je destinacija oddaljena 25 km, medtem ko je od glavnega letališča v državi, Letališča Jožeta Pučnika, oddaljena 10 km. Z glavnim mestom je Kamnik povezana z rednim avtobusnim prevozom ter vlakom, nekoliko slabša pa je avtobusna povezava z Letališčem Jožeta Pučnika. Bližina letališča ter glavnega mesta, kjer je tudi osrednja železniška postaja v državi, daje emitivnim turistom, ki v državo prihajajo preko mednarodnih letalskih ali železniških povezav, možnost hitrega dosega destinacije. Glede na majhnost Slovenije kot turistične destinacije ter primerljiv profil gostov, ki obiskujejo Kamnik, v primerjavi s profili gostov, ki obiskujejo Slovenijo, lahko oddaljenost od najpomembnejših emitivnih turističnih trgov posplošimo oziroma primerjamo njihovo oddaljenost z oddaljenostjo celotne Slovenije. Ker so bližnji emitivni trgi že razviti, ne moremo pričakovati, da bi sama lokacija destinacije pridobila pomen zaradi razvoja bližnjih turističnih trgov in posledičnega večjega obiska.

### **Medsebojna odvisnost destinacij**

Neposredne in odločujoče odvisnosti destinacije Kamnik od katerekoli druge destinacije ni zaslediti. Določeno stopnjo odvisnosti je možno zaslediti le pri povezovanju destinacije z drugimi bližnjimi destinacijami. Tako se destinacija Kamnik v okviru razvojnega partnerstva Srce Slovenije povezuje z destinacijami Dol pri Ljubljani, Domžale, Komenda, Litija, Lukovica, Moravče, Šmartno pri Litiji in Trzin. V okviru te regije Agencija prevzema vlogo glavnega koordinatorja za severni del območja. Namen povezovanja je predvsem ustvariti skupno konkurenčno ponudbo ter z njo nastopiti na turističnem trgu, poleg tega pa tudi skupno kandidirati na različnih razvojnih razpisih Evropske unije, ki podpirajo predvsem regionalne programe in ne občinske. Kamnik je povezan tudi s sedmimi občinami Severne Ljubljanske regije preko povezave »Podjetna regija«. Eno izmed glavnih področij sodelovanja občin je turizem, kjer poteka nekaj skupnih projektov. V pripravi so tudi novi, eden izmed zanimivejših je izdaja brošure Plečnik v Podjetni regiji. V ustanavljanju pa je tudi regijski park Kamniško-Savinjske Alpe, kjer se destinacija Kamnik povezuje z občinami Jezersko, Preddvor, Solčava in Luče. Destinacije se bodo prvenstveno zavzemale za skupno delo in pomoč pri ohranjanju naravne in kulturne dediščine na območju njihovega delovanja ter sonaravni razvoj turizma. Za projekt »Čezmejna doživetja narave«, ki se bo izvajal v okviru omenjene povezave, so že pridobili evropska sredstva.

Kot razvojna možnost za v prihodnje pa se omenja tudi večja povezanost in (enosmerna) odvisnost destinacije Kamnik z glavnim mestom Ljubljano in letališčem Brnik. Oba kraja izražata močan potencial za pridobitev novih turistov, pri čemer bi se Kamnik pozicioniral kot destinacija, kjer bi se lahko predvsem kongresni in poslovni turisti naužili naravnih in kulturnih lepot, odmaknjenih od strogega urbanega okolja.

### **Varnost**

Na področju varnosti destinacija Kamnik ne odstopa od slovenskega povprečja. Dejavnik varnosti v Sloveniji je zelo dobro ocenil Svetovni gospodarski forum (angl. *World Economic Forum*), ki je v svoji raziskavi o konkurenčnosti za razvoj turističnega gospodarstva v letu 2008 Slovenijo uvrstil na 24. mesto med 133 državami (Indeks konkurenčnosti za turizem (WEF 2009), 2009). To pomeni, da smo v Sloveniji dobro organizirani pri zagotavljanju varnosti v turizmu in da to turisti tudi občutijo.

V Kamniku je za primarno varnost ljudi kot javni organ zadolžena policijska postaja Kamnik, ki ob večjih turističnih prireditvah (npr. Dnevi narodnih noš ipd.) še dodatno okrepi svoje aktivnosti pri zagotavljanju varnosti obiskovalcev in turistov. Dodatno pomoč pri tem jim nudi tudi mestno redarstvo občine Kamnik. Za zagotavljanje varnosti na smučiščih Velika planina in Osovje skrbijo nadzorniki smučišča, predvsem ob koncih tedna pa se jim pridružijo tudi policisti. Na območju gora za varnost in preventivo skrbijo člani Gorske reševalne službe Kamnik v sodelovanju s policisti.

Na policijski postaji Kamnik v svoji statistiki beležijo najrazličnejšo splošno kriminaliteto, delikte in nesreče, ki pa v večini primerov zadevajo rezidente in bistveno ne vplivajo na varnost turistov. Turiste obravnavajo predvsem pri nesrečah v gorah in na smučiščih ter v zvezi s kršenjem prepovedi vožnje v naravnem okolju, iz česar lahko zaključimo, da prihaja do ogrožanja njihove varnosti predvsem zaradi lastnih vzrokov ter neupoštevanja zakonov in ne zaradi pomanjkanja elementov splošne varnosti v destinaciji.

### **Zavedanje in imidž**

Zavedanje in imidž o destinaciji se meri na podlagi odgovorov, ki jih posredujejo turisti, ki obišejo TIC in izpolnijo vprašalnik, ki glede te tematike ponuja nestrukturirane (odprte) tipe vprašanj, delno pa pridobijo informacije tudi preko neformalnih razgovorov z njimi. Cilj raziskav preko obeh omenjenih metod je, da od turistov pridobijo njihova prepričanja, ideje in vtise, ki si jih ustvarjajo o destinaciji oziroma kako zaznavajo možnosti, ki jim jih Kamnik ponuja. Iz pregleda odgovorov lahko predstavim prevladujoče imidže: mesto pod Kamniško-Savinjskimi Alpami, lepa in neokrnjena narava, zanimivi zgodovinski viri ter destinacija zimskih in poletnih počitnic. Pridobljeni podatki o vtisih in zaznavanju imidža turistične destinacije z vidika turistov so pomembni predvsem zaradi postavljanja pravih trženjskih strategij pozicioniranja turistične destinacije v prihodnosti ter tudi ustreznega ukrepanja na drugih področjih razvojne politike. Tako je bil npr. v Strategiji razvoja turizma v Kamniku iz leta 1997 eden izmed ciljev ustvariti imidž o destinaciji kot kraju, kjer so na voljo raznovrstni turistični paketi. V obstoječi strategiji so ugotovili, da je bil cilj izpolnjen, saj se je v času od leta 1997 do leta 2005 število paketov močno povečalo: golf, Terme Snovik, Motniška turistična pot, Tunjice, ogledi starega mestnega jedra ... (Strategija razvoja turizma v občini Kamnik, 2006, str. 11–12).

### **Razmerje med ceno in vrednostjo**

Glede na celotno ponudbo destinacije in njeno prepoznavnost v očeh turistov se destinacija na področju cen izdelkov in storitev bistveno ne diferencira od povprečnih cen, ki so prisotne na trgu. Direktorica Agencije celo ugotavlja, da jim v TIC-u predvsem tuji turisti poročajo o zelo sprejemljivi oziroma nižji ravni cen turističnih storitev v destinaciji v primerjavi s tem, kaj jim ponudniki nudijo, kar bi bila lahko po njenih ocenah tudi ena izmed konkurenčnih prednosti. Vendar je pri tem potrebno predvsem paziti, da ne bi nizke cene pri turistih vzbudile dvom o kakovosti storitev, ali pa da bi prišlo do prevelikega obiska turistov, kar pa glede na prosto oblikovanje cen realno ni pričakovati. Glede dojemanja ravni kakovosti storitev v destinaciji pri turistih sem ugotovitve zapisal že pri dejavniku »kakovost storitev«. Na splošno razvojna politika destinacije na področju cen priporoča oblikovanje tistih proizvodov, kjer bodo turisti dobili največ za znesek, ki so ga pripravljene plačati za oddih. Vendar ker ponudniki delujejo na prostem ekonomskem trgu, je odločitev o postavitvi razmerja med ceno in vrednostjo v njihovi pristojnosti.

## **Zmogljivost destinacije**

V destinaciji se še niso izvedle oziroma se ne izvajajo analize zmogljivosti destinacije. Vzrok je v tem, da se na večini področij, ki jih zadeva turistično gospodarstvo, še niso prikazali jasni znaki, ki bi nakazovali, da se destinacija bliža zgornji meji svojih zmogljivosti oziroma preobremenjenosti. V Strategiji 2007-2013 se sicer omenja pomanjkanje nastanitvenih kapacitet (fizična zmogljivost), vendar je pri tem potrebno upoštevati, da je bila strategija napisana v letu 2005, ko je bilo po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije (SURS) v Kamniku v vseh vrstah nastanitvenih objektov na razpolago 619 postelj, medtem ko jih je bilo v letu 2008 že 916 (Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno). Glede analiz zmogljivosti destinacije podžupan ugotavlja, da bo potrebno temu področju v prihodnosti posvetiti več pozornosti, predvsem področju načrtovanja zmogljivosti naravnega okolja (biološka zmogljivost), kjer bi potencialno zaradi večjega števila turistov lahko prišlo do nesprejemljivih sprememb v fizični okolici in nesprejemljivega padca kakovosti turističnih storitev. Kot sem že omenil pri dejavniku »upravljavci virov«, bi potencialno problematično lahko postalo območje Velike planine in doline Kamniške Bistrice. Za obe območji se sicer preventivno že izvajajo določeni ukrepi, prav tako pa se pripravljajo nekateri novi, ki jih opisujem pri dejavniku »management obiskovalcev«.

## **SKLEP**

Iz vsebine diplomskega dela ja razvidno, kako kompleksen je postopek analize konkurenčnosti turistične destinacije. Vendar to dejstvo ne sme ustaviti upravljavcev destinacij pri izvajanju analiz in nadzora razvoja konkurenčnosti posameznih destinacij. Turistično gospodarstvo se namreč nahaja v zelo specifičnih razmerah, ki jih označuje vse večja mobilnost turistov in posledično močna globalna konkurenca. Destinacije se zato nenehno srečujejo z novimi izzivi, na katere morajo čim hitreje ustrezno odgovoriti, če želijo ohraniti svoj konkurenčni položaj.

V analizi sem ugotovil, da za destinacijo Kamnik v določeni meri še vedno velja opredelitev, ki je sicer stara že približno 350 let, vendar še vedno smiselna: »Kamnik je na glasu kot kraj z zdravim in svežim podnebjem, od koder prijetni vetrovi s planin odnašajo kužne bolezni« (Zika, 1975, str. 9). Pri tem želim poudariti prvi del povedi, medtem ko drugi del sicer opredeljuje neke vrste konkurenčno prednost Kamnika, vendar v današnjih razmerah ni aktualna. Zaključki kažejo, da so v destinaciji v primerni kakovosti prisotni glavni viri privlačnosti, ki sestavljajo temelje za nadaljnji razvoj turističnega gospodarstva v destinaciji. Zaradi dolge in bogate zgodovine destinacije bi v okviru te komponente še posebej izpostavil bogate kulturne in zgodovinske vire, zaradi ugodne geografske lege pa tudi podnebje in pokrajino. Menim, da je omenjena komponenta modela v primeru proučevane destinacije najmočnejša.

Podporni dejavniki v nekaterih segmentih primerno dopolnjujejo glavne vire privlačnosti, medtem ko jih področja znanja, človeškega in finančnega kapitala ter podjetništva ne dopolnjujejo v zadostni meri. Zlasti opazen je razkorak med želenim in dejanskim stanjem na področju podjetništva, kjer se zaradi neprimerne razvojne politike in vizije izredno malo ljudi odloča za to dejavnost.

V okviru komponente turistične politike, planiranja in razvoja destinacije ugotavljam, da destinacija še ne deluje kot povezan sistem, čeprav se določene aktivnosti v tej smeri že izvajajo. Pri tem se kritično opredeljujem do intenzitete povezovanja, saj menim, da bi jo bilo glede na splošne ugotovitve o pozitivnih učinkih povezovanja na različnih ravneh smiselno pospešiti. Razvojna politika in vizija destinacije sta sicer opredeljeni, vendar sta zapisani po mojem mnenju preveč splošno. Kot negativno ocenjujem odsotnost jasnih definicij odnosov med deležniki ter njihove dolžnosti, naloge in pričakovani prispevek k dvigu konkurenčnosti celotne destinacije. Z vidika razvoja in konkurenčnosti je opredeljenih tudi premalo turističnih proizvodov, ki bi sledili novim turističnim trendom.

V destinaciji je v okviru Crouch-Ritchiejevega modela najslabše zastopan koncept destinacijskega managementa, ki s teoretičnega vidika pomeni najvišji nivo aktivnosti v smeri zagotavljanja konkurenčnosti turistične destinacije. Gre za nivo, na katerem na področju organiziranosti konkurirajo visoko razvite destinacije. Da v Kamniku destinacijski management še ni razvit, ni presenetljivo dejstvo, saj njegovo prisotnost stežka zasledimo tudi na nivoju države. Vendar se pri tem ponuja priložnost, da si destinacija Kamnik samostojno prilagodi koncept destinacijskega managementa za svoje potrebe oziroma smiselno poveže posamične aktivnosti, ki jih že izvaja in so predlagane v okviru koncepta, ter s tem pridobi določeno konkurenčno prednost pred drugimi destinacijami, ki glede na izkušnje iz tujine ne bi smela biti zanemarljiva.

Analiza šestih dejavnikov v sklopu omejitvenih in razširitvenih determinant kaže na razmeroma pozitivne vplive le-teh na delovanje in razvoj destinacije. Izmed omenjenih dejavnikov pomeni lokacija destinacije najmočnejšega. Pozitivno ocenjeni dejavniki so še varnost, razmerje med ceno in vrednostjo ter zmogljivost destinacije. Pri dejavniku medsebojne odvisnosti destinacij sem zaradi komaj zaznavne prisotnosti le-tega v primeru proučevane destinacije ugotovil nevtralen vpliv, podobno pa sem ocenil tudi dejavnik zavedanja in imidža destinacije, saj v okviru analize nisem mogel pridobiti sorazmerno objektivnih virov, ki bi opisovali to področje.

Če ob koncu diplomskega dela oblikujem končno ugotovitev o konkurenčnosti turistične destinacije Kamnik, lahko zapišem, da destinacija poseduje močne attribute na področju naravnih in kulturnih virov, celo primerljive v svetovnem merilu, vendar pa bo pred dosegom prepoznavne stopnje konkurenčnosti potrebno še veliko truda vložiti predvsem na širše področje turistične politike, ki ključno opredeljuje vizijo razvoja in smeri valorizacije primarne turistične ponudbe destinacije.

## LITERATURA IN VIRI

1. Bieger, T. (2000). *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. (4. Auflage) München: Oldenbourg.
2. Borisov, P. (1968). Zdravilišča in kopališča na nekdanjem Kranjskem. *Kronika*, 16 (1), 45–58.
3. Brglez, S. (2009, 12. junij). Kje so zaposleni v turizmu?. *Finance*, str. 8.
4. Crouch, G. I. (2007). *Modelling destination competitiveness: a survey and analysis of the impact of competitiveness attributes*. Gold Coast: CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd.
5. d'Hautesserre, A.-M. (2000). Lessons in Managed Destination Competitiveness: The Case of Foxwoods Casino Resort. *Tourism Management*, 21 (1), 23–32.
6. De Keyser, R. & Vanhove, N. (1994). The Competitive Situation of Tourism in the Caribbean Area - Methodological Approach. *Revue de Tourisme*, 49 (3), 19–22.
7. *Delovno aktivno prebivalstvo po dejavnostih (SKD 2008), Slovenija, mesečno*. Najdeno 23. avgusta 2009 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0700921S&ti=Delovno+aktivno+prebivalstvo+po+dejavnostih+%28SKD+2008%29%2C+Slovenija%2C+mese%28no&path=../Database/Dem\\_soc/07\\_trg\\_dela/05\\_akt\\_preb\\_po\\_regis\\_virih/01\\_07009\\_aktivno\\_preb\\_mesecno/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=0700921S&ti=Delovno+aktivno+prebivalstvo+po+dejavnostih+%28SKD+2008%29%2C+Slovenija%2C+mese%28no&path=../Database/Dem_soc/07_trg_dela/05_akt_preb_po_regis_virih/01_07009_aktivno_preb_mesecno/&lang=2)
8. Dwyer, L., Forsyth, P. & Rao, P. (2000). The Price Competitiveness of Travel and Tourism: A Comparison of 19 Destinations. *Tourism Management*, 21 (1), 9–22.
9. Dwyer, L., Livaic, Z. & Mellor, R. (2003). Competitiveness of Australia as a Tourist Destination. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10 (1), 60–78.
10. Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6 (5), 369–414.
11. *European Innovation Scoreboard 2008 – Comparative analysis of innovation performance*. Najdeno 15. avgusta 2009 na spletnem naslovu [http://www.proinno-europe.eu/EIS2008/website/docs/EIS\\_2008\\_Final\\_report.pdf](http://www.proinno-europe.eu/EIS2008/website/docs/EIS_2008_Final_report.pdf).
12. *Growth, competitiveness and employment. The challenges and ways forward into the 21st century*. (1993). Bruselj: Evropska komisija.
13. Fajnzylber, F. (1988). International competitiveness: Agreed goal, hard task. *CEPAL Review*, 36, 7–23.
14. Frantar, S. (1955). Kamnik – turistično mesto. *Kamniški zbornik 1955* (str. 264–273). Kamnik: Občina Kamnik.
15. The Global Competitiveness Report 2005–2006. (2005). Ženeva: WEF.
16. Gomezelj Omerzel, D. (2005). *Konkurenčnost Slovenije kot turistične destinacije* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Gunn, A. C. (1994). *Tourism Planning, Basics, Concepts, Cases*. Washington: Taylor & Francis.
18. Hassan, S. S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*, 38 (3), 239–245.

19. Hong, W.-C. (2008). *Competitiveness in the tourism sector: a comprehensive approach from economic and management points*. Heidelberg: Physica-Verlag.
20. Hu, Y. & Ritchie, J. R. B. (1993). Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach. *Journal of Travel Research*, 32 (2), 25–34.
21. *Indeks konkurenčnosti za turizem (WEF 2009)*. Najdeno 27. avgusta 2009 na spletnem naslovu [http://www.slovenia.info/pictures%5CTB\\_board%5Catachments\\_1%5C2009%5CWEF\\_povzetek\\_2009\\_7930.pdf](http://www.slovenia.info/pictures%5CTB_board%5Catachments_1%5C2009%5CWEF_povzetek_2009_7930.pdf)
22. Interno gradivo javnega zavoda Agencije za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik.
23. Interni podatki Turistično gostinske zbornice Slovenije.
24. Janša-Zorn, O. (1985). Prispevek k zgodovini turizma v Kamniku. *Kamnik 1229–1979, zbornik razprav s simpozija ob 750-letnici mesta Kamnik* (str. 111–119). Kamnik: Kulturna skupnost Kamnik in Sekcija za krajevno zgodovino Zgodovinskega društva za Slovenijo.
25. Konečnik, M. (2007). *Trženje v turizmu*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
26. Makovec Brenčič, M. (2000). Soodvisnost cenovnih in necenovnih dejavnikov konkurenčnih prednosti podjetij v mednarodnem poslovanju (doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
27. Mihalič, T. (1999). *Konkurenčnost slovenskega turističnega gospodarstva*. Ljubljana: ZMAR.
28. Murphy, P., Pritchard, M. P. & Smith, B. (2000). The destination product and its impact on traveller perceptions. *Tourism Management*, 21 (1), 43–52.
29. Osebni intervju z direktorico javnega zavoda Agencija za razvoj turizma in podjetništva v občini Kamnik dr. Andrejo Eržen, opravljen 27. 8. 2009.
30. Osebni intervju s podžupanom občine Kamnik Branetom Golubovičem, opravljen 28. 8. 2009.
31. Pearce, D. (1997). Competitive destination analysis in Southeast Asia. *Journal of Travel Research*, 35 (4), 16–24.
32. Perko, D. (1999). *Slovenija – pokrajine in ljudje*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.
33. Planina, J. & Mihalič, T. (2002). *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
34. *Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno*. Najdeno 30. septembra 2009 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%28itvene+zmo%28ljivosti+po+ob%28inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21\\_gostinstvo\\_turizem/01\\_21181\\_nastanitev\\_obcine/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%28itvene+zmo%28ljivosti+po+ob%28inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21181_nastanitev_obcine/&lang=2)
35. *Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno*. Najdeno 30. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118102S&ti=Prihodi+in+preno%28>

- itve+turistov+po+ob%E8inah%2C+dr%9Eavah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21\_gostinstvo\_turizem/01\_21\_181\_nastanitev\_obcine/&lang=2
36. Raziskovanje in razvoj, znanost in tehnologija. (2009). *Statistične informacije*. (Št. 33, 31. avgust 2009). Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
  37. *Raziskave&razvojni programi v turizmu*. Najdeno 16. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.turizem-institut.si>
  38. *Prenočitvene zmogljivosti v občini Kamnik v vseh vrstah nastanitvenih objektov – število stalnih postelj*. Najdeno 5. septembra 2009 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%E8itvene+zmo%gljivosti+po+ob%E8inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21\\_gostinstvo\\_turizem/01\\_21181\\_nastanitev\\_obcine/&lang=2](http://www.stat.si/pxweb/Dialog/varval.asp?ma=2118101S&ti=Preno%E8itvene+zmo%gljivosti+po+ob%E8inah+in+vrstah+nastanitvenih+objektov%2C+Slovenija%2C+letno&path=../Database/Ekonomsko/21_gostinstvo_turizem/01_21181_nastanitev_obcine/&lang=2)
  39. *Raziskave, inovacije in tehnologija*. Najdeno 15. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.slovenijajutri.gov.si/fileadmin/urednik/dokumenti/rit2.pdf>
  40. *Razvoj človeških virov – Operativni program razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013*. Najdeno 4. septembra 2009 na spletnem naslovu [http://www.vlada.si/si/teme\\_in\\_projekti/evropska\\_kohezijska\\_sredstva\\_za\\_razvoj\\_slovenije/razvoj\\_cloveskih\\_virov](http://www.vlada.si/si/teme_in_projekti/evropska_kohezijska_sredstva_za_razvoj_slovenije/razvoj_cloveskih_virov)
  41. *Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011*. Najdeno 8. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.turistica.si/downloads/RNUST-2007-2011.pdf>
  42. *RIS – Raba interneta v Sloveniji*. Najdeno 14. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.ris.org/index.php?fl=0&pl=276&p2=621&p3=&id=636>
  43. Ritchie, J. R. B. & Crouch, G. I. (1993). Competitiveness in International Tourism: A Framework for Understanding and Analysis. *Proceedings of the 43rd Congress of the Association Internationale d'Experts Scientifique du Tourisme* (str. 23–71). St-Gall: AIEST, 35.
  44. Ritchie, J. R. B. & Crouch, G. I. (2003). *The Competitive Destination, a Sustainable Tourism Perspective*. Cambridge: Cabi Publishing.
  45. Shurchuluu, P. (2002). *National productivity and competitive strategies for the new millennium*. Ulan Bator: National productivity and Development Center. Najdeno 24. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.emeraldinsight.com/0957-6061.htm>
  46. Scott, B. R. & Lodge, G. C. (1985). *US Competitiveness in the World Economy*. Boston: Harvard Business School Press.
  47. *Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966*. (1966). Ljubljana: Statistični urad Slovenije.
  48. *Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975*. (1975). Ljubljana: Statistični urad Slovenije.
  49. *Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976*. (1976). Ljubljana: Statistični urad Slovenije.
  50. *Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985*. (1985). Ljubljana: Statistični urad Slovenije.



51. *Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986.* (1986). Ljubljana: Statistični urad Slovenije.
52. *Statistični letopis Republike Slovenije 2009.* (2009). Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
53. Sirše, J. (2004). *Program celovitega spodbujanja kakovosti v turizmu.* Ljubljana: Mednarodni inštitut za turizem.
54. *Strategija razvoja turizma v občini Kamnik.* (2006). Kamnik: Občina Kamnik.
55. *Strategija razvoja turizma turistične destinacije Kranjska Gora.* Najdeno 19. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://obcina.kranjska-gora.si/Obcinski%20svet/Strategija%20turizma%20KRG%20koncni%20dokument.pdf>
56. *Strategija trženja slovenskega turizma 2007–2011.* Najdeno 8. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.turistica.si/downloads/RNUST-2007-2011.pdf>
57. *Svetovni dan turizma.* Prva statistična objava. (2009). Najdeno 25. septembra 2009 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=2644](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2644)
58. *»Turizem in mednarodna finančna kriza - nabor ukrepov in aktivnosti«.* Najdeno 15. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.sindikar-git.si/index.php/novice/102-rturizem-in-mednarodna-finanna-kriza-nabor-ukrepov-in-aktivnostil>
59. *Zakon o pospeševanju turizma.* (1998). *Uradni list RS.* (Št. 57/1998, 14. avgust 1998).
60. *Zakon o spodbujanju razvoja turizma.* (2004). *Uradni list RS.* (Št. 2/2004, 15. januar 2004).
61. *Zgodovina Kamnika.* Najdeno 2. septembra na spletnem naslovu [http://www.kamnik-tourism.si/index.php?Itemid=27&id=78&option=com\\_content&task=blogcategory](http://www.kamnik-tourism.si/index.php?Itemid=27&id=78&option=com_content&task=blogcategory)
62. Zika, I. (1955). *Turistični Kamnik nekdaj in sedaj.* Ljubljana: Turistični vestnik.
63. Zika, I. (1975, november). Pred sto leti so začeli graditi »Kurhaus«. *Kamniški občan.* str. 9.

# P R I L O G E

## KAZALO PRILOG

<b>Priloga 1:</b> Opis dejavnikov Crouch-Ritchiejevega modela konkurenčnosti turistične destinacije.....	1
<b>Priloga 2:</b> Crouch-Ritchiejev model konkurenčnosti turistične destinacije.....	9
<b>Priloga 3:</b> Primerjalna kvantitativna analiza izbranih kazalcev turističnega razvoja destinacije Kamnik in destinacije Bled .....	10
<b>Priloga 4:</b> Podrobnejša PEST-analiza slovenskega makrookolja.....	26
<b>Priloga 5:</b> Podrobnejši opis elementa »zgodovina destinacije« v okviru dejavnika »kulturni in zgodovinski viri«.....	32
<b>Priloga 6:</b> Podrobnejši opis dejavnika »ponudba aktivnosti« .....	33
<b>Priloga 7:</b> Podrobnejši opis dejavnika »posebni dogodki« .....	34
<b>Priloga 8:</b> Podrobnejši opis dejavnika »tržne vezi« .....	35
<b>Priloga 9:</b> Podrobnejši opis dejavnika »trženje«.....	36

## **Priloga 1: Opis dejavnikov Crouch-Ritchiejevega modela konkurenčnosti turistične destinacije** (Ritchie & Crouch, 2003, str. 62–67)

### **Globalno makrookolje**

Turističen sistem je odprt sistem, na katerega vplivajo najrazličnejši dejavniki, združeni v makrookolje (dejavniki zunanjega okolja) in mikrookolje (dejavniki notranjega okolja). Glavna značilnost makrookolja je ta, da ne vpliva zgolj na turistični sistem, ampak na celotno okolje, medtem ko mikrookolje specifično vpliva na dejavnosti in entitete znotraj turističnega sistema.

Zaradi delovanja v globalnem okolju lahko različni dogodki, ki se zgodijo kjerkoli po svetu, zelo hitro vplivajo tudi na turistične destinacije. Na vse te dogodke oziroma njihove posledice se morajo destinacije čim prej ustrezno odzvati. Nekateri pomenijo zanje priložnosti, medtem ko drugi pomenijo nevarnosti. Mnogokrat so zaradi različnih vzrokov ti dogodki nepredvidljivi. Da pa bi vsaj delno dosegli njihovo predvidljivost, morajo managerji v destinacijah konstantno in skrbno spremljati spremembe, ki bi lahko v prihodnosti kakorkoli vplivale nanje.

Dejavnike makrookolja običajno razdelimo v šest skupin: ekonomski, tehnološki, ekološki, politično-pravni, kulturni in demografski.

**Ekonomski vpliv** na razvoj turizma je bil zlasti opazen na začetku 20. stoletja. Takrat so namreč širše množice ljudi zaradi ugodnih gospodarskih razmer in naklonjenosti do turizma dobile možnost potovati. To dejstvo so zelo dobro izkoristile države zahodne Evrope in Severna Amerika, ki so si posledično še dodatno povečale svoje bogastvo na račun prejemkov iz naslova turizma. V drugi polovici stoletja se je pričel tudi razvoj azijskih in pacifiških trgov, medtem ko smo bili v 80-ih in 90-ih letih priča različnim krizam, ki so jasno pokazale na odvisnost med globalnim gospodarskim stanjem in uspešnostjo turistične panoge. V okviru **tehnoloških dejavnikov**, ki vplivajo na turizem, so med najmočnejšimi tisti, ki zadevajo transport oziroma natančneje letalski transport. Pri tej obliki transporta je prišlo v zadnjem času do najbolj radikalnih sprememb, ki omogočajo turistom hiter ter sorazmerno varen in cenovno dostopen način potovanja. Poudariti moramo, da do sprememb ni prišlo samo pri tako imenovani »trdi tehnologiji«, ampak tudi pri »mehki tehnologiji«. V ta sklop lahko med drugim uvrščamo razvoj informacijskih, finančnih in nastanitvenih sistemov ter storitev v zvezi s prehrano. Razvojni dosežki na področju tehnologije so največkrat plod sodelovanja med obema vrstama tehnologij. Vedno večji vpliv na turizem imajo **ekološki dejavniki**. Verjetno je splošno najbolj znano globalno segrevanje ozračja, ki pušča posledice tako na obmorskih destinacijah kot tudi visokogorskih. Nekatere destinacije so se že morale prilagoditi tem vplivom, najbolj črni scenariji pa predvidevajo celo propad določenih destinacij. Širjenje ozonske luknje je naslednji dejavnik, ki zaradi vse večje ozaveščenosti ljudi glede zdravega sončenja lahko potencialno pušča negativne posledice pri destinacijah. Med ekološke dejavnike lahko uvrstimo še onesnaženost ozračja ter preobremenjenost okolja.

Glavna naloga turističnega gospodarstva v zvezi s tem je, da skuša spodbujati preventivne ukrepe ter določen del zbranih denarnih sredstev vložiti v različne programe ohranjanja okolja. **Politični vplivi** na turizem se kažejo predvsem zaradi visokih zaslužkov iz naslova davkov. To področje je praviloma urejeno z obsežnimi zakoni, pravili in predpisi. Poleg tega politika regulira tudi razvoj turizma v skladu s trajnostnimi načeli ter prevzema odgovornost za pravilno planiranje, promoviranje in upravljanje turističnega gospodarstva. **Kulturni vplivi** so izoblikovali tudi nekatere aktualne trende v turizmu: turisti so se pričeli obračati nazaj k naravi, uprli so se kulturnemu imperializmu, povečalo se je zavedanje o pomenu in vrednotah rezidentov, povečalo se je spoštovanje vrednot posameznih kultur ter zanimanje za raziskovanje kultur tretjega sveta. Ob pravilnem ekonomskem izkoristku teh trendov lahko posamezne destinacije veliko prispevajo k boljšemu blagostanju svojih rezidentov. Nekateri raziskovalci menijo, da je poznavanje **demografskih trendov** ključ do uspeha na daljši časovni rok, kajti gre za spremembe, ki se odvijajo dlje časa in postopoma. Posledice tega vpliva skušajo predvideti z raziskavami na področju starostne strukture turistov, njihove izobraženosti, oblike zakonskega stanu, oblike gospodinjstev ter še na nekaterih drugih področjih. Z ustreznim zbiranjem podatkov in analizo le-teh je možno delno napovedati prihajajoče trende v turizmu.

### **Konkurenčno mikrookolje**

Mikrookolje destinacije sestavljajo ljudje, organizacije ter neposredni vplivi na okolje znotraj destinacije. Gre za elemente, ki so zelo tesno povezani s samo destinacijo in imajo praviloma bolj direkten vpliv na njeno konkurenčnost kot pa elementi, ki sestavljajo makrookolje. Poleg same destinacije pa celotno konkurenčno mikrookolje sestavljajo tudi še nekateri drugi elementi, ki celotno zaokrožujejo turistično gospodarstvo: različni turistični trgi, konkurenčne destinacije in zainteresirana javnost oziroma deležniki destinacije. Kot komponente **turističnega sistema** oblikujejo ožje okolje, kateremu se mora destinacija prilagoditi. Različni **dobavitelji** preskrbujejo osnovne gradnike turistične ponudbe, ki se združujejo in skupaj oblikujejo doživetja turistov. Glede na to, da turizem spada med storitvene dejavnosti, se le-te izvajajo z delom različnih ljudi in turističnih storitvenih podjetij. To pomeni, da je pri tem človeško delo ključen dejavnik. Seveda pa turisti ne povprašujejo samo po storitvah, ampak tudi po izdelkih, kjer pa lahko najdemo tudi druge dejavnike in ne samo človeško delo. Število različnih ponudnikov izdelkov in storitev določa cene, raven storitev, možnost izbiranja ter stopnjo inovativnosti turističnega gospodarstva v destinaciji. Dobavitelji so s turisti povezani preko različnih tržnih poti, katere oblikujejo **posredniki**. Med posrednike uvrščamo na primer tour operatorje, turistične agencije ter posebne ponudnike storitev, ki služijo kot podpora prvima dvema naštetima. Nove tržne poti, npr. spletno omrežje, močno vplivajo na strukturo in delovanje turističnega sistema v destinaciji. **Potrošniki** (obiskovalci ali turisti) pomenijo gonilno silo za tekmovalnost med destinacijami. Danes so turisti zelo heterogene skupine ljudi, ki imajo različne želje in okuse. Iz teh skupin se oblikujejo različni tržni segmenti, na katere s svojo prilagojeno ponudbo ciljajo turistične destinacije, pri čemer poskušajo biti čim bolj uspešne. Naslednji element konkurenčnega okolja so sami **konkurenti**. Naši konkurenti so lahko celotne destinacije ali pa njeni

ekonomski subjekti, ki nudijo substitute naši ponudbo. Vendar je ta opredelitev nekoliko zastarela, saj je potrebno na tem področju upoštevati tudi nove trende sodelovanja med različnimi subjekti, virtualnega povezovanja in specializacije, kar pomeni, da skušajo nekateri dosednji konkurenti v bodoče skupaj sodelovati in nastopati na zahtevnem turističnem trgu, s čimer omilijo medsebojni konkurenčni boj. **Notranje okolje** destinacije je naslednji element mikrookolja destinacije. Da je neka destinacija lahko konkurenčna, mora delovati kot resnična entiteta. To pomeni, da mora imeti občutek sama zase; imeti mora svoj namen ter urejeno upravljanje na način, ki spodbuja uresničevanje namena. Pri tem se predpostavlja, da je v destinaciji vzpostavljen skupen sistem, ki to zagotavlja, ali pa da obstajajo tako močne vezi med organizacijami, podjetji, vladnimi službami, različnimi posamezniki in mrežami, da lahko brez postavljenega sistema uresničujejo namen destinacije. Zadnji element konkurenčnega mikrookolja destinacije so različne **javnosti**. V to skupino uvrščamo lokalno prebivalstvo, medije, javno upravo, lokalno upravo, finančne institucije, lokalne aktivistične skupine in organizacije delavcev. Mnogokrat je ločnica med notranjim okoljem destinacije in javnostmi nekoliko zamegljena, saj notranje okolje vključuje tudi večino naštetih javnosti. Glede na to, da različne javnosti lahko močno olajšajo ali pa nasprotno ovirajo uresničevanje in realizacijo postavljenih ciljev destinacije, je zelo pomembno, da skuša destinacija z njimi razvijati in ohranjati dobre odnose.

### **Komponenta: Glavni viri privlačnosti**

Zaradi visoke stopnje povezanosti doživetij turistov s fizičnimi viri destinacije **pokrajina in podnebje** skupaj osnujeta izredno pomemben dejavnik, ki pogosto prevladuje nad drugimi dejavniki konkurenčnosti. Dejavnik določa naravne in klimatske okvire destinacije, na katere turistični ponudniki lahko zelo malo oziroma sploh ne morejo vplivati, zato je zelo pomembno, da se primarni ponudbi prilagodi ustrezna sekundarna turistična ponudba. Pomemben dejavnik pomenijo tudi **kulturni in zgodovinski viri**, ki jih uvrščamo k tako imenovanemu antropogenemu delu primarne turistične ponudbe. Za destinacijo je priporočljivo, da gradi harmonijo med njeno kulturo in zgodovino ter turisti. Največ, kar lahko doseže destinacija na tem področju, je, da ponudi edinstveno kulturno okolje, ki skupaj z bogatim zgodovinskim okoljem tvori prikaz drugačnega načina življenja, kot so ga vajeni turisti v svojem domačem kraju, s čimer pri njih dosežejo nepozabne izkušnje. **Ponudba aktivnosti** pomeni enega izmed najbolj kritičnih vidikov privlačnosti destinacije, saj imajo pri njem odgovorni za upravljanje z njo zelo visoko stopnjo vpliva in kontrole, s čimer lahko bistveno pripomorejo k pozitivni diferenciaciji destinacije od ostalih. Pri tem je potrebno poudariti, da turisti vedno raje preživljajo aktivne počitnice, medtem ko je bil včasih glavni motiv bolj počitek in pasivna udeležba. Smiselno je, da so ponujene aktivnosti usklajene s predhodno omenjenima dejavnikoma te komponente modela. Nadgradnja ponudbe aktivnosti je organizacija **posebnih dogodkov**. Raznovrstni posebni dogodki so lahko na lokalni ali mednarodni ravni. Zlasti večji, večinoma mednarodni dogodki zaradi vse bolj komercialne in profesionalne narave izvedbe odločno prispevajo k prepoznavnosti destinacije, poleg tega pa pripomorejo tudi k ustvarjanju različnih novih stikov med ljudmi. **Zabava** je naslednji dejavnik pri glavnih virih privlačnosti destinacije. V svetu poznamo več mest, ki svojo

prepoznavnost uspešno gradijo predvsem na zabavi turistov. Med najbolj znanimi je Las Vegas, ki slovi kot največje igralniško mesto na svetu. Na splošno poznamo več vrst zabave, ki se prilagaja interesom turistov, vendar je vsem vrstam skupen cilj, da ljudem ponudijo doživetje in sprostitev. Podobno kot pri ponudbi aktivnosti imajo tudi pri **turistični superstrukturi** upravljavci destinacije visoko stopnjo kontrole in vpliva nanjo. K turistični superstrukturi štejemo namestitvene, gostinske in transportne zmogljivosti ter atrakcije, ki so plod turistične panoge. Praviloma turisti ne obiskujejo destinacij zaradi tega dejavnika, vendar pa ima znatno vpliv pri ustvarjanju njihovega končnega mnenja o destinaciji. Zadnji dejavnik v tem sklopu so **tržne vezi**, na katere sami turistični upravljavci nimajo velikega neposrednega vpliva, poleg tega pa se tudi večinoma pletejo na daljše časovno obdobje. Med tržne vezi štejemo raznovrstne oblike povezovanja in navezovanja različnih ljudi na destinacijo. Najbolj pogoste so etnične, poslovne, verske, športne, trgovske in kulturne vezi.

### **Komponenta: Podporni dejavniki**

**Splošno infrastrukturo** sestavljajo naprave in objekti, ki jih turisti uporabljajo samo posredno, sicer pa po njih ne povprašujejo. Nekateri elementi infrastrukture igrajo zelo pomembno vlogo pri konkurenčnosti destinacije, na primer urejena prometna infrastruktura. Pri dejavniku **dostopnosti destinacije** primarno nimamo v mislih njene fizične dostopnosti, ampak prisposodbo dostopnosti, ki jo ocenjujemo s treh vidikov: ekonomskega, socialnega in političnega. Zanima nas torej, ali obstajajo za ponudnike turističnih storitev v destinaciji kakršnekoli ovire in omejitve za razvoj turizma v sklopu omenjenih treh vidikov ter ali obstajajo kakršnikoli zaviralni elementi za turiste, ki jo želijo obiskati. Konkurenčnost destinacije lahko povečamo tudi z zavedanjem o pomembnosti **znanja ter človeškega in finančnega kapitala**. Znanje in človeški kapital sta v storitveni dejavnosti izredno pomembna, zato je potrebno pozornost usmeriti v kakovost izobraževalnega sistema ter v naslednji fazi v ohranjanje in nadgrajevanje človeškega kapitala. Finančni kapital lahko štejemo kot enega izmed temeljev ustvarjanja turistične ponudbe, zato moramo v destinaciji med rezidenti ustvariti zanimanje za vlaganja v turistično industrijo. Poleg tega je smiselno privabiti tudi tuje vlagatelje. Glede na to, da se operativni nivo turističnega gospodarstva najbolj neposredno srečuje s turisti, je posledično tudi najbolj odgovoren za njihovo zadovoljstvo glede nudenja storitev. Ta izziv opredeljujemo kot dejavnik **gostoljubnosti**, pri katerem je bistveno, da skušamo prav pri vsakem turistu doseči občutje njegove dobrodošlosti in toplega sprejema. **Podjetništvo** lahko vpliva z različnimi elementi na doseganje višje konkurenčnosti destinacije: ustvarja tekmovalnost, sodelovanje, specializacijo, inovativnost, investicije, diverzifikacijo, razvoj itd. V turizmu obstaja veliko majhnih in srednje velikih podjetij, ki ustvarjajo mnoga delovna mesta ter neposredno skrbijo za ekonomski razvoj in kvaliteto življenja rezidentov. Zadnji dejavnik v sklopu podpornih dejavnikov turizma v destinaciji je **politična volja za obstoj in razvoj turizma**. Pomembno je, da se v politični sferi ustvari pravilna slika o pomembnosti turistične panoge, kar najlažje dosežemo z dobrim sodelovanjem med predstavniki politike na eni ter predstavniki turizma na drugi strani. Zaradi moči politike, ki jo ima v današnjem svetu, je brez njene podpore skoraj nemogoče ustvariti konkurenčno destinacijo. Navsezadnje se je treba tudi zavedati, da ima politična podprtost

razvoju turizma v destinaciji pomemben vpliv na splošno ekonomsko in socialno stanje rezidentov, zato na politiko do turizma ne smemo gledati ozko, ampak moramo upoštevati tudi stranske učinke.

### **Komponenta: Turistična politika destinacije, planiranje in razvoj**

Da lahko oblikujemo omenjeni okvir, moramo najprej določiti njegov predmet oziroma kaj natančno želimo sploh upravljati. Odgovor na to vprašanje zahteva poznavanje in splošno razumevanje **delovanja destinacije kot sistema** med vsemi deležniki destinacije. Preden se doseže dogovor glede tega, pa je treba določiti tudi, katero vrsto strategije bomo uporabljali pri tem oblikovanju. V procesu ustvarjanja razvojne turistične politike je treba v ta proces vključiti vse deležnike destinacije ter poskušati doseči **soglasnost** o njej. Politika mora biti oblikovana tako, da deležniki v njej prepoznajo možnosti za ekonomski in socialni razvoj ter druge pozitivne vplive, ki bi jih dosegli, če bi bila politika uspešno implementirana. **Vizija** je navedba smisla obstoja destinacije in je ne smemo enačiti z filozofijo destinacije, kajti filozofija lahko ponuja več vizij v različnih okoliščinah. V praksi praviloma sledimo le eni viziji. Politika razvoja turizma, ki jo uporabljamo v praksi, zahteva **spremljanje** njenega **razvoja in uspešnosti** ter odkrivanje pomanjkljivosti, slabosti, nadaljnjih izzivov itd. Pri analizi uspešnosti uporabljamo različne podatke in metode, kot so npr. število turistov, uspešnost določene atrakcije v primerjavi s preteklimi podatki itd. Rezultati analize služijo kot pomembne informacije vsem deležnikom destinacije in so ključ do izboljšanja konkurenčnosti. Pri **spremljanju uspešnosti konkurenčnih destinacij** pa nas zanima, ali je naša destinacija konkurenčna v primerjavi z drugimi destinacijami na podlagi izbranih primerljivih podatkov. Pri izbiri politike in razvoja destinacije se moramo ozirati tudi na druge destinacije ter proučiti njihovo uspešnost. S **pozicioniranjem destinacije** želimo zadovoljevati potrebe turistov na edinstven način, pri čemer poskušamo tudi na turističnem trgu doseči zaželenost in prepoznavnost naše ponudbe. V okviru tega dejavnika analiziramo tudi, kako različni tržni segmenti dojemajo našo destinacijo v primerjavi z drugimi, ki so za nas najbolj perspektivni, in kako jih doseči ter ali se je glede na ugotovljeno treba prepozicionirati na nove segmente turistov. **Razvojna politika** destinacije mora biti oblikovana kot integrativen sistem različnih mehanizmov, ki delujejo usklajeno, s čimer je postavljen osnovni pogoj za doseganje razvojnih in konkurenčnih ciljev. Sistem mora vključevati tako stran ponudbe kot tudi stran povpraševanja. Razvojna politika na strani ponudbe zadeva sledeče elemente: razvoj in ohranjanje glavnih virov privlačnosti, kakovost in preskrbo s človeškim kapitalom, možnost pridobivanja novega kapitala in investicij ter programe in načrte, kako vse te elemente vključiti v ponudbo in jih lansirati na turističen trg. Razvojna politika, ki pa se ukvarja s povpraševanjem, pa mora predvsem poskrbeti, da dosežemo zastavljene ciljne segmente. Zadnji element te komponente je **analiza učinkovitosti turistične politike**. V zapletenem sistemu je izredno težko vnaprej napovedati učinkovitost in uspešnost uporabljene politike, zato jo je treba vseskozi spremljati in raziskovati njene rezultate. Po potrebi jo je treba opustiti ter izbrati novo ali pa uporabljeno zgolj dopolniti in dovršiti na delih, ki ne dosegajo pričakovanih rezultatov.



## **Komponenta: Destinacijski management**

Med funkcijami destinacijskega managementa je verjetno najbolj znana funkcija **trženja**, ki prvenstveno opravlja tradicionalni nalogi promocije in prodaje destinacije na turističnem trgu. Da pa lahko sploh izvajamo ti dve nalogi, moramo še prej opraviti številne druge naloge, ki prav tako spadajo v to funkcijo, kot so na primer: razvoj proizvodov, priprava integralnih proizvodov, oblika nudenja le-teh potrošnikom, izbira primerne cenovne politike, razvoj ustreznih komunikacijskih kanalov med ponudniki in potrošniki ter izbira ključnih trgov.

**Kakovost storitev** ocenjujejo turisti s pomočjo svojih zaznav in občutij. Zavedati se moramo, da pri nakupu turističnih storitev dejansko kupijo neka nova doživetja, pri čemer je posledično izjemno pomembno, kako jih dojemajo. Zato moramo pri turistih glavni napor usmeriti v prepoznavo, kaj natančno želijo od nas kot ponudnikov, da jim ponudimo. Pri tem je ključna kakovostna dvosmerna komunikacija. **Zagotavljanje podatkov in raziskovanje** se nanaša na oskrbovanje odgovornih s potrebnimi podatki, ki služijo za izvajanje različnih študij, ki pripomorejo k prepoznavanju želja turistov ter uspešnemu razvoju produktov. V ta sklop štejemo tudi merjenje zadovoljstva turistov ter zasledovanje splošne uspešnosti turistične panoge. Vse te raziskave morajo biti podkrepjene z relevantnimi podatki, rezultat le-teh pa mora predstavljati osnovo za odločanje o različnih konkretnih problemih. V primeru, da je v destinaciji oblikovana t. i. organizacija za destinacijski management (angl. *destination management organization – DMO*), je njena naloga, da pridobljene podatke in ugotovitve v primernem času deli z vsemi svojimi člani, kar pripomore k boljši skupni uspešnosti. Trenutno najbolj priporočljiv koncept **vodenja turistične destinacije** je vodenje s pomočjo že omenjene organizacije za destinacijski management (DMO). Ta organizacija naj bi bila oblikovana kot kompleksna oblika receptivne agencije, ki bi na destinaciji prvenstveno opravljala marketinško funkcijo in skrbela za razvoj le-te, poleg tega pa bila odgovorna še za nekatere druge strukturno-tehnične naloge destinacije. Ena izmed teh je npr. postavitve strukture za vodenje destinacije ter vključitev deležnikov v to strukturo. Razvoj turizma se praviloma financira s pomočjo finančnih institucij, finančnih trgov in posameznih investitorjev, včasih pa lahko **denar in tvegani kapital** zagotovijo tudi javne institucije. S takim ravnanjem želijo javne institucije (npr. vlade, javne turistične organizacije itd.) privatnim institucijam predvsem prikazati smiselnost in varnost vlaganja v turistični sektor. Taka vrsta financiranja je največkrat uporabljena za realizacijo zastavljene vizije destinacije. Destinacijski management igra pomembno vlogo tudi pri **razvoju človeških virov** s spodbujanjem in stimuliranjem izobraževalnih programov, ki temeljijo na znanosti s področja turizma. Pri tem imamo torej v mislih pridobivanje bolj specifičnih znanj zaposlenih in ne toliko temeljni izobraževalni sistem, ki ga uvrščamo v komponento podpornih dejavnikov. Razviti sistemi temeljijo na močnem sodelovanju izobraževalnih in turističnih organizacij. Nekatere najbolj znane svetovne destinacije pa so začele uvajati tudi tako imenovani **management obiskovalcev**. S pomočjo te dejavnosti želijo z usmerjeno politiko in sistemi obdržati določeno stopnjo vpliva in kontrole nad obiskovalci s ciljem ponuditi vsakemu turistu kvalitetno nepozabno doživetje. Gre predvsem za ukrepe, s katerimi obvladujejo negativne vplive turistov na dejavnike, ki so predstavljeni v okviru glavnih privlačnosti destinacije. Za managerje destinacije je poseben izziv uvedba in kasnejša morebitna uporaba

**kriznega managementa.** Iz zgodovine poznamo najrazličnejše krize, ki so z različno močjo negativno vplivale na turistično industrijo. V zadnjih časih imamo občutek, da je teh kriz vedno več in da so vse pogostejše: teroristični napadi na ZDA, izbruhi različnih bolezni (npr. ebola in pojav bolezni norih krav), naravne katastrofe (npr. poplave v Evropi in obširni gozdni požari v zahodnem delu ZDA), politični in socialni nemiri (npr. politično nasilje v Zimbabveju ter versko in kulturno nasilje v posameznih delih Indonezije) in različne oblike izkazovanja nezadovoljstva delavcev iz različnih gospodarskih sektorjev nad delovnimi pogoji (npr. stavka pilotov). Ko se pojavi določena kriza z vplivom na destinacijo, je njena naloga, da skuša čim prej učinkovito reagirati na nastalo situacijo ter omiliti njene kratkoročne in dolgoročne vplive. Destinacija, ki je sposobna to čim bolje izvesti, ima posledično konkurenčno prednost pred destinacijami, ki so manj uspešne pri reševanju kriznih situacij. Proaktivni krizni management tako postaja izziv in odgovornost za destinacije, ki skrbno planirajo svoj razvoj in obstoj v prihodnosti. Zadnji dejavnik v tej komponenti je **sistem upravljalcev virov**. Gre za razmeroma nov dejavnik, ki pa zelo hitro pridobiva veljavo. Koncept poudarja pomembnost skrbnega odnosa managerjev do virov, ki sestavljajo celostno podobo destinacije. Njihova glavna naloga je vzdrževanje le-teh ter pazljiva skrb za tiste vire, ki so lahko potencialno ranljivi zaradi obiska turistov. Z vključitvijo tega dejavnika dobi model nov pomen; ne gre več namreč za preprost ekonomski model konkurenčnosti, ampak gre za model, ki vključuje trajnostno konkurenčnost z upoštevanjem ekoloških, socialnih in kulturnih virov.

### **Komponenta: Omejitvene in razširitvene determinante**

Fizično odročna in nedostopna destinacija glede na glavne turistične trge ima izrazito konkurenčno pomanjkljivost. Dve destinaciji imata lahko podobne glavne privlačnosti, vendar bo uspešnejša tista, ki se bolj dotika glavnih trgov, s čimer obisk le-te prinaša nižje stroške tako v smislu denarja kot tudi časa, kar sta za turiste v današnjem času dokaj pomembna dejavnika. Čeprav se **fizična lokacija** destinacije ne spreminja, pa lahko na njeno dostopnost vplivajo ekonomski, socialni in demografski premiki v njeni okolici. Tako smo lahko npr. v Aziji opazili razvoj nekaterih destinacij zaradi ekonomskega razvoja in strme demografske rasti v celotni regiji, kar je posledično posredno določene destinacije približalo perspektivnim turističnim trgom. Soroden, vendar vseeno nekoliko drugačen je dejavnik **medsebojne odvisnosti med destinacijami**. Vsak konkurenčen boj posamezne destinacije je odvisen od konkurenčnosti drugih destinacij, pa vendar za tem stoji tudi določena mera skoraj neizogibne odvisnosti. Le-to lahko ponazorimo npr. z destinacijami, ki igrajo vlogo vmesne destinacije. V primeru, ko ljudje potujejo v določeno destinacijo, se lahko na poti zaradi različnih razlogov ustavijo tudi v drugih ter s tem povzročijo določene ekonomske in druge učinke v tej vmesni destinaciji. Za drugi primer odvisnosti lahko navedemo primer terorističnih napadov, vojn in kriminala. Destinacije, v katerih se pojavljajo navedeni elementi, negativno vplivajo tudi na druge bližnje destinacije, pozitivno pa morda na nekatere druge, kamor se preusmerijo turistični tokovi. V zvezi s temi negativnimi elementi je bil v model vključen tudi specifičen dejavnik **varnosti**. Varnost je eden izmed najbolj odločujočih dejavnikov, ali se bomo odločili za neko destinacijo ali ne, čeprav se med turisti najdejo tudi izjeme, ki se ne ozirajo na

kritične varnostne razmere in priporočila ter se neustrašno podajajo na tvegana območja. Mnogim izmed njih pomeni to poseben izziv in izkušnjo. Splošno gledano moramo na potovanjih tolerirati določeno stopnjo potencialne nevarnosti, vendar je pri turistih običajno ta meja tolerance zelo nizka. Ker spada občutek po varnosti med osnovne življenjske potrebe ljudi, se lahko v primeru pomanjkanja le-tega pri turistih celotna konkurenčnost destinacije močno zniža, pa čeprav so dejavniki iz preostalih komponent na visoki konkurenčni ravni. **Zavedanje in imidž** o destinaciji lahko prav tako vplivata na njeno konkurenčnost. Negativen imidž destinacije zavira razvoj le-te, medtem ko pozitiven imidž lahko omili učinek kriminala ali visokih življenjskih stroškov. Nizka stopnja zavedanja upočasnjuje spremembo imidža destinacije, prav tako pa sproža verjetnost, da bodo turisti močno pretehtali ali bodo obiskali to destinacijo ali ne. Mnoge destinacije uporabljajo posebne tržne prijeme, da bi pri turistih vzbudile dovolj visoko stopnjo zavedanja o njih, kar bi posledično pomenilo odločitev za obisk le-teh. Širše gledano pomenita zavedanje in imidž leče, skozi katere turisti dojemajo karakteristike destinacije ter posledično vse dejavnike modela. Komponenta omejitvenih in razširitvenih determinant vključuje tudi dejavnik **razmerja med ceno in vrednostjo**. Morda je na prvi pogled nekoliko nenavadno, da ta dejavnik obravnavamo v tem sklopu, saj je »cena destinacije« povezana s specifičnim naborom dobrin in storitev, ki jih trošijo turisti na eni strani, ter storilnostjo in učinkovitostjo ponudnikov na drugi strani. Vendar, ker je »cena destinacije« za turiste definirana s širokim naborom lokalnih, domačih in globalnih vplivov in ker je cena sama po sebi temelj konkurenčnosti, le-to daje smisel za obravnavo v okviru omejitvenih ali razširitvenih dejavnikov in ne v okviru katere druge komponente. Na ceno, izraženo v denarju, vplivajo trije dejavniki: cena prevoza v destinacijo in iz nje, menjalno razmerje v primeru mednarodnega turizma in cene dobrin in storitev v destinaciji. Višina vseh teh treh dejavnikov je pomembno povezana z ekonomskimi strukturami v destinaciji ter mednarodno primerljivostjo destinacije. Zadnji dejavnik v okviru te komponente, »**zmogljivost**« **destinacije**, lahko v primeru, da je povpraševanje po destinaciji v bližini meje zmogljivosti le-te ali celo že v presežku, nedvomno omeji bodočo rast ali konkurenčnost destinacije. Rezultat prekomerne obremenjenosti destinacije je opazen v poslabšanju različnih pogojev v njej ter oslabitvi glavnih virov privlačnosti. Kot primer, kjer se srečujejo s preobremenjenostjo destinacije, lahko navedemo Benetke.

**Priloga 2: Crouch-Ritchiejev model konkurenčnosti turistične destinacije**

*Slika 1: Crouch-Ritchiejev model konkurenčnosti turistične destinacije*



Vir: J. R. Brent Ritchie & G. I. Crouch, *The Competitive Destination*, 2003, str. 63.

### **Priloga 3: Primerjalna kvantitativna analiza izbranih kazalcev turističnega razvoja destinacije Kamnik in destinacije Bled**

V prilogi prikazujem primerjalno kvantitativno analizo izbranih kazalcev turističnega razvoja med turističnima destinacijama Kamnik in Bled. Z njo želim prikazati razkorak med vrednostmi izbranih kazalcev obeh destinacij v izbranih časovnih obdobjih. Ideja o primerjalni analizi temelji na ugotoviti, da sta bili destinaciji na podlagi zgodovinskih virov na začetku 20. stoletja v določenih segmentih na isti konkurenčni ravni. Analizo delim na obdobje pred osamosvojitvijo Republike Slovenije in na obdobje po njej. Dodatno analiziram še nastanitveno statistiko obeh destinacij v zadnjih petih letih.

Število gostov in prenočitev v Kamniku v proučevanem obdobju 1960–1985 je izračunano na podlagi seštevka podatkov iz destinacije Kamnik in destinacije Kamniška Bistrica, saj so se za omenjena kraja v Statističnih letopisih, ki služijo kot vir podatkov za to obdobje, vodila ločena statistična proučevanja, medtem ko se v današnjem času vodi skupna statistika, kajti kraja predstavljata enovito turistično destinacijo Kamnik.

#### **Število vseh prihodov gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju od leta 1960 do leta 1985**

*Tabela 1: Število vseh prihodov gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985*

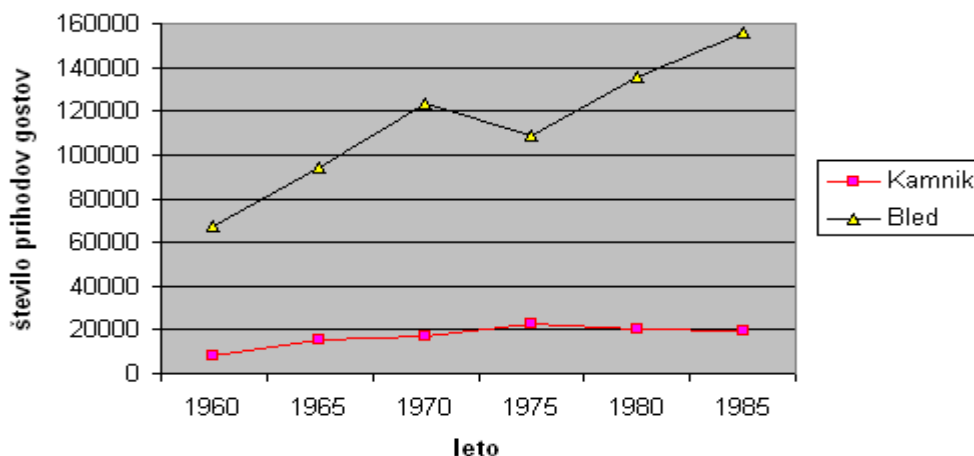
<b>Leto</b>	<b>Kamnik</b>	<b>Bled</b>
1960	7725	67123
1965	15519	93861
1970*	16872	123746
1975	23010	108559
1980	20241	135723
1985**	19862	155535

**Legenda:** \* K destinaciji Bled se priključita naselji Ribno in Zgornje Gorje, medtem ko se k destinaciji Kamnik priključita Mala in Velika planina.

\*\* K destinaciji Bled se priključita naselji Zasip in Zgornje Gorje.

*Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 319 in 320, tabela 17-9,  
Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.*

Slika 2: Grafični prikaz števila vseh prihodov gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985



Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 319 in 320, tabela 17-9,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

### Število prihodov domačih gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju od leta 1960 do leta 1985

Tabela 2: Število prihodov domačih gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985

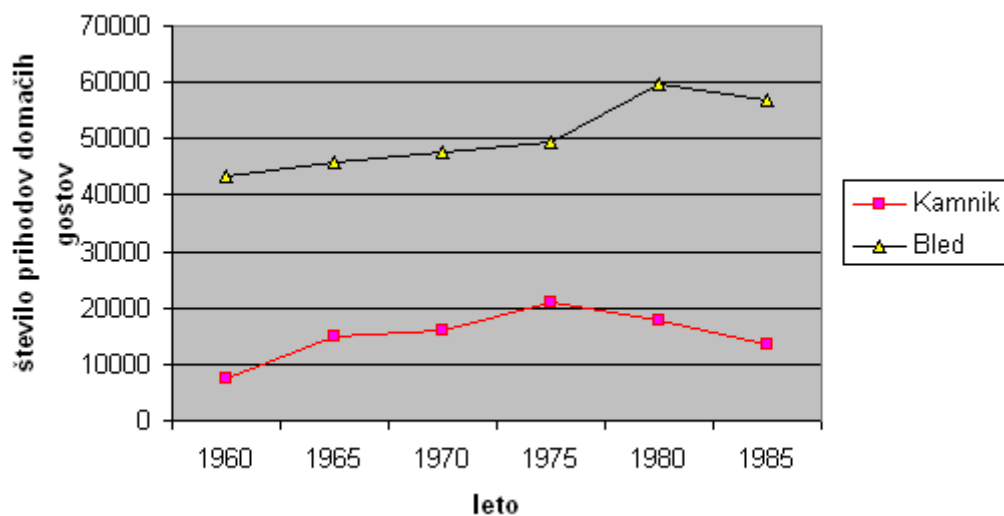
Leto	Kamnik	Bled
1960	7452	43416
1965	14840	45790
1970*	16139	47739
1975	20867	49417
1980	17904	59594
1985**	13490	56828

**Legenda:** \* K destinaciji Bled se priključita naselja Ribno in Zgornje Gorje, medtem ko se k destinaciji Kamnik priključita Mala in Velika planina.

\*\* K destinaciji Bled se priključita naselja Zasip in Zgornje Gorje.

Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 319 in 320, tabela 17-9,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

Slika 3: Grafični prikaz števila prihodov domačih gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985



Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 319 in 320, tabela 17-9,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

### Število prihodov tujih gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju od leta 1960 do leta 1985

Tabela 3: Število prihodov tujih gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985

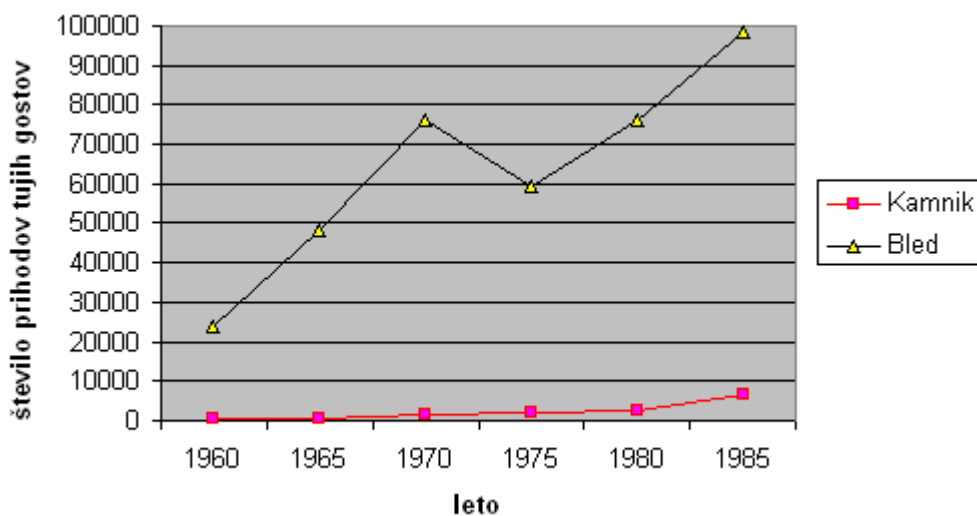
Leto	Kamnik	Bled
1960	273	23707
1965	679	48071
1970*	1598	76007
1975	2143	59142
1980	2337	76129
1985**	6372	98707

**Legenda:** \* K destinaciji Bled se priključita naselji Ribno in Zgornje Gorje, medtem ko se k destinaciji Kamnik priključita Mala in Velika planina.

\*\* K destinaciji Bled se priključita naselji Zasip in Zgornje Gorje.

Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 319 in 320, tabela 17-9,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

Slika 4: Grafični prikaz števila prihodov tujih gostov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985



Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 319 in 320, tabela 17-9,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

### Število vseh ustvarjenih nočitev gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1960 do leta 1985

Tabela 4: Število vseh ustvarjenih nočitev gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985

Leto	Kamnik	Bled
1960	12622	232580
1965	29789	326370
1970*	37820	416395
1975	46262	439544
1980	41437	501096
1985**	38801	633162

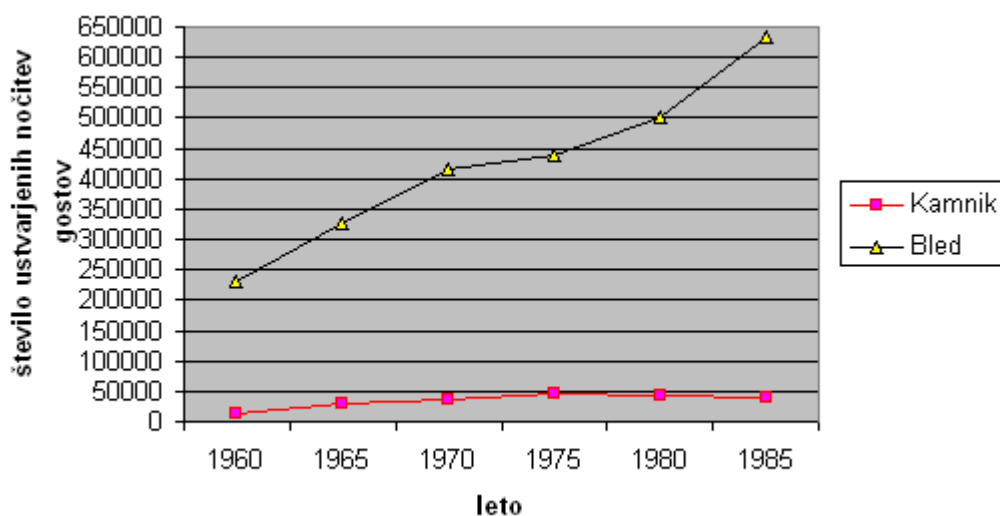
**Legenda:** \* K destinaciji Bled se priključita naselji Ribno in Zgornje Gorje, medtem ko se k destinaciji Kamnik priključita Mala in Velika planina.

\*\* K destinaciji Bled se priključita naselji Zasip in Zgornje Gorje.

Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 325 in 326, tabela 17-10,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.



Slika 5: Grafični prikaz števila vseh ustvarjenih nočitev gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985



Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 325 in 326, tabela 17-10,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

### Število ustvarjenih nočitev domačih gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1960 do leta 1985

Tabela 5: Število ustvarjenih nočitev domačih gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985

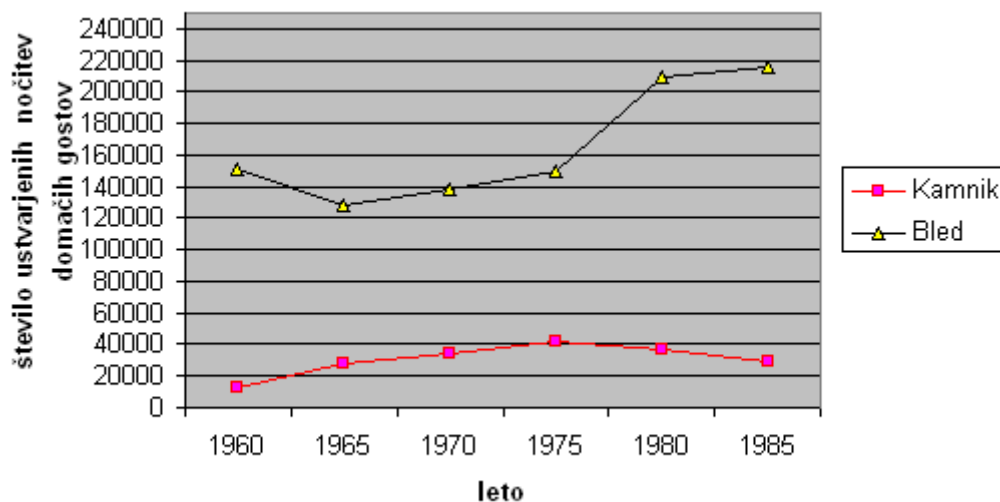
Leto	Kamnik	Bled
1960	12073	151383
1965	27955	128087
1970*	33844	138932
1975	41254	149343
1980	37413	209594
1985**	28794	216096

**Legenda:** \* K destinaciji Bled se priključita naselji Ribno in Zgornje Gorje, medtem ko se k destinaciji Kamnik priključita Mala in Velika planina.

\*\* K destinaciji Bled se priključita naselji Zasip in Zgornje Gorje.

Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 325 in 326, tabela 17-10,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

Slika 6: Grafični prikaz števila ustvarjenih nočitev domačih gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985



Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 325 in 326, tabela 17-10,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

### Število ustvarjenih nočitev tujih gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1960 do leta 1985

Tabela 6: Število ustvarjenih nočitev tujih gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985

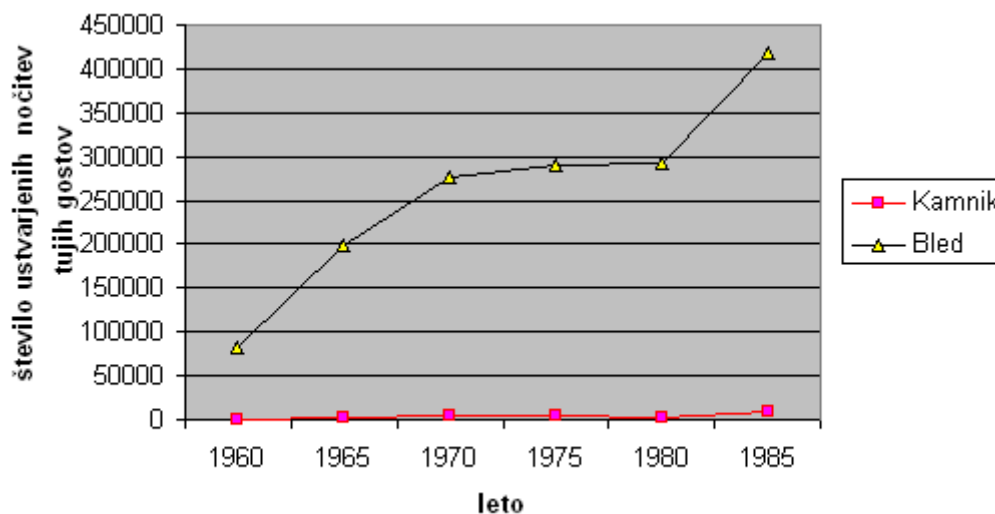
Leto	Kamnik	Bled
1960	549	81197
1965	1834	198283
1970*	3976	277463
1975	5008	290201
1980	1524	291502
1985**	10007	417066

**Legenda:** \* K destinaciji Bled se priključita naselji Ribno in Zgornje Gorje, medtem ko se k destinaciji Kamnik priključita Mala in Velika planina.

\*\* K destinaciji Bled se priključita naselji Zasip in Zgornje Gorje.

Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 325 in 326, tabela 17-10,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

Slika 7: Grafični prikaz števila ustvarjenih nočitev tujih gostov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1960–1985



Viri: Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1966, str. 325 in 326, tabela 17-10,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1975, str. 292–294, tabela 17-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1976, str. 367, 368 in 370, tabela 18-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1985, str. 406 in 407, tabela 20-14,  
 Statistični letopis Socialistične Republike Slovenije 1986, str. 388–390, tabela 21-14.

#### Ugotovitve za obdobje od leta 1960 do leta 1985

V 4. poglavju diplomskega dela sem na podlagi dostopnih statističnih podatkov oziroma zgodovinskih virov ugotovil, da je v času začetkov razvoja zdraviliškega turizma ob koncu 19. stoletja v Kamniku in na Bledu Kamnik obiskalo v povprečju približno šestkrat manj gostov kot Bled (pri izračunu so izzeti enodnevni obiskovalci), vendar so se v Kamniku bistveno dlje zadrževali, pri čemer sem ob pomoči podatkov o povprečni dolžini bivanja gostov ugotovil, da sta bili destinaciji glede na število ustvarjenih nočitev skoraj ekvivalentni. Naslednje dostopne podatke sem našel za obdobje 1960–1985. Ti podatki direktno nikakor niso primerljivi s podatki s konca 19. stoletja, vendar lahko v omejenem obsegu vseeno nakažejo predvsem na nova razmerja med statističnimi kazalci obeh proučevanih destinacij.

V letu 1960 je destinacija Kamnik zabeležila 7725 vseh prihodov gostov, destinacija Bled pa 67123 vseh prihodov, iz česar sledi, da je razmerje v proučevanem letu znašalo približno 1 : 8,6 v korist Bleda. Do leta 1985 se je razmerje zmanjšalo na približno 1 : 7,8 (Kamnik: 10862 prihodov, Bled: 155535 prihodov). Povprečna letna stopnja rasti števila vseh prihodov gostov v destinacijo Kamnik v obdobju 1960–1985 znaša 3,85 %, medtem ko za destinacijo Bled znaša 3,42 %. V letu 1960 znaša delež prihodov domačih gostov v številu vseh gostov v Kamnik 96,50 %, leta 1985 pa 67,90 %, V letu 1960 znaša delež prihodov domačih gostov v številu vseh gostov na Bled 64,80 %, medtem ko je leta 1985 delež prihodov domačih gostov znašal 36,50 %.

V letu 1960 so vsi gosti na Bledu ustvarili približno 18-krat več vseh nočitev kot v Kamniku (Bled: 232580 nočitev, Kamnik: 12622 nočitev), v letu 1985 pa približno 16-krat več (Bled: 633162 vseh nočitev, Kamnik: 38801 vseh nočitev). Povprečna letna stopnja rasti vseh ustvarjenih nočitev v obdobju 1960–1985 znaša za destinacijo Kamnik 4,59 %, za destinacijo Bled pa 4,09 %. Delež ustvarjenih nočitev domačih gostov v številu vseh ustvarjenih nočitev v Kamniku v letu 1960 znaša 95,60 %, leta 1985 pa 74,21 %, medtem ko so na Bledu domači gosti v letu 1960 ustvarili 65,09 % vseh nočitev, leta 1985 pa 34,13 %. Povprečna letna stopnja rasti ustvarjenih nočitev domačih gostov v obdobju 1960–1985 znaša za destinacijo Kamnik 3,54 % (1960: 12073 nočitev domačih gostov, 1985: 28794 nočitev domačih gostov), za destinacijo Bled pa 1,43 % (1960: 151383 nočitev domačih gostov, 1985: 216096 nočitev domačih gostov). Povprečna letna stopnja rasti ustvarjenih nočitev tujih gostov v obdobju 1960–1985 znaša za destinacijo Kamnik 12,31 %, vendar je pri tem pomembno poudariti, da so v letu 1960 tuji gosti v Kamniku ustvarili le 549 nočitev od skupno 12622 nočitev in leta 1985 10007 od skupno 38891 nočitev. V istem proučevanem obdobju znaša povprečna letna stopnja rasti ustvarjenih nočitev tujih gostov na Bledu 6,76 % (v letu 1960 so tuji gosti ustvarili 81197 nočitev od skupno ustvarjenih 232580 nočitev, leta 1985 pa 417966 od skupno ustvarjenih 633162 nočitev).

V nadaljevanju proučujem statistične podatke izbranih kazalcev turističnega razvoja v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007. Zaradi metodoloških sprememb pri zbiranju in obravnavi statističnih podatkov ter upravno-političnih sprememb je potrebno biti pri primerjavi in interpretaciji podatkov, ki so prikazani v okviru obdobja od leta 1960 do leta 1985, ter podatki, ki jih navajam v nadaljevanju, izjemno pazljiv.

### **Število vseh prihodov turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007**

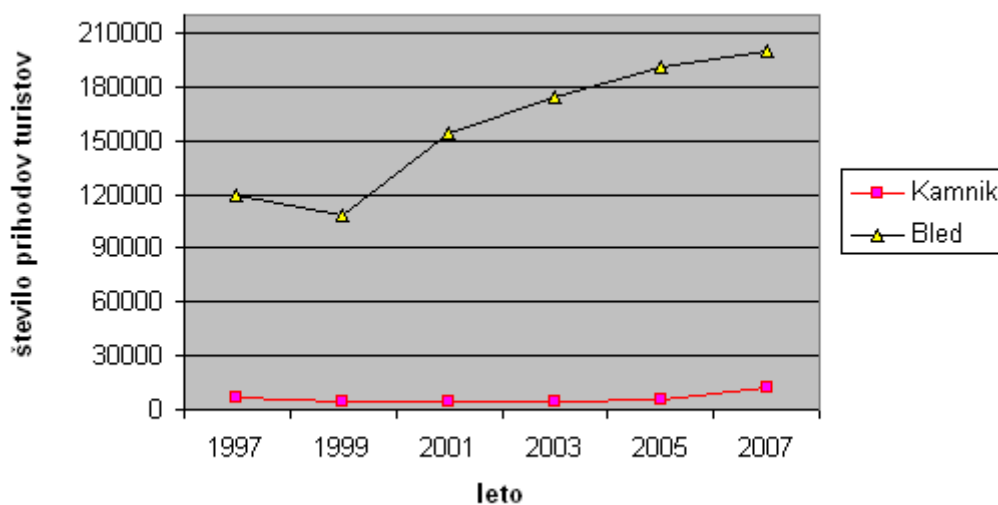
*Tabela 7: Število vseh prihodov turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007*

<b>Leto</b>	<b>Kamnik</b>	<b>Bled</b>
1997	6593	119927
1999	4569	108389
2001	4976	154381
2003	4875	173773
2005	5311	190851
2007	12239	199924

*Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,*

*Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).*

Slika 8: Grafični prikaz števila vseh prihodov turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007



Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

### Število prihodov domačih turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007

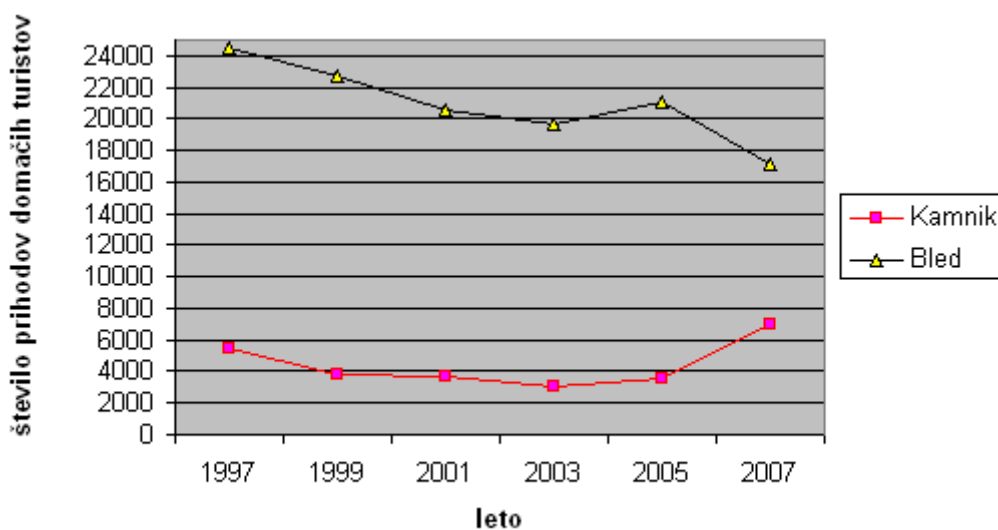
Tabela 8: Število prihodov domačih turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007

Leto	Kamnik	Bled
1997	5497	24470
1999	3757	22658
2001	3641	20543
2003	3039	19627
2005	3559	21098
2007	7024	17089

Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

Slika 9: Grafični prikaz števila prihodov domačih turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007



Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

### Število prihodov tujih turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007

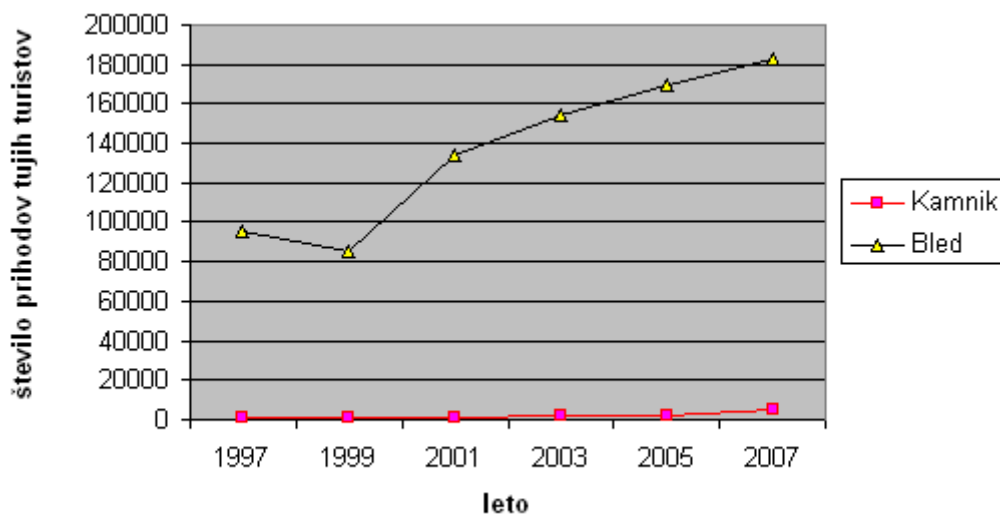
Tabela 9: Število prihodov tujih turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007

Leto	Kamnik	Bled
1997	1096	95475
1999	812	85731
2001	1335	133838
2003	1836	154146
2005	1752	169753
2007	5215	182835

Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

Slika 10: Grafičen prikaz števila prihodov tujih turistov v destinaciji Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007



Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

### Število vseh ustvarjenih nočitev turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007

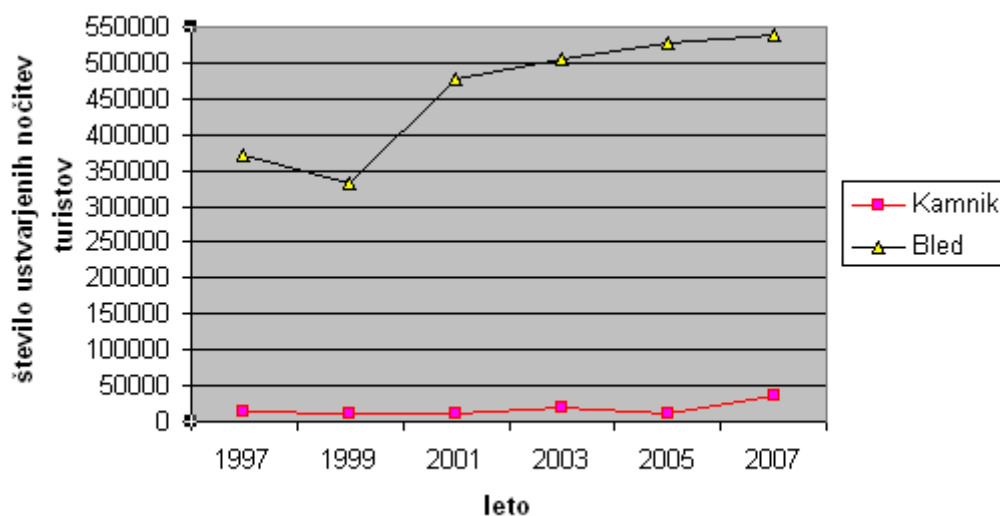
Tabela 10: Število vseh ustvarjenih nočitev turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007

Leto	Kamnik	Bled
1997	14969	371778
1999	10701	333137
2001	10978	477580
2003	18754	505726
2005	11067	528904
2007	36461	539169

Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

Slika 11: Grafični prikaz števila vseh ustvarjenih nočitev turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007



Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

### Število ustvarjenih nočitev domačih turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007

Tabela 11: Število ustvarjenih nočitev domačih turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007

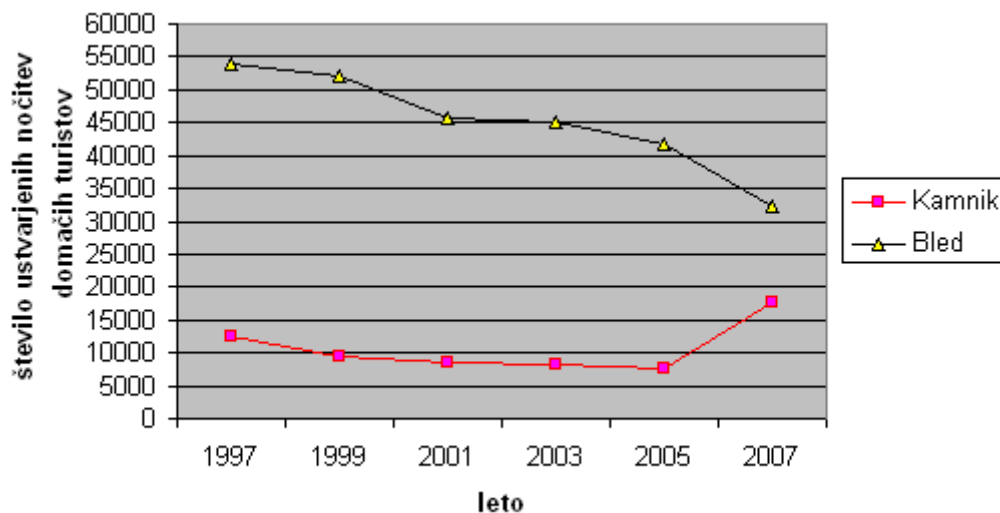
Leto	Kamnik	Bled
1997	12489	53892
1999	9452	52070
2001	8456	45767
2003	8157	45055
2005	7545	41709
2007	17627	32156

Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).



Slika 12: Grafični prikaz števila ustvarjenih nočitev domačih turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007



Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

### Število ustvarjenih nočitev tujih turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 1997 do leta 2007

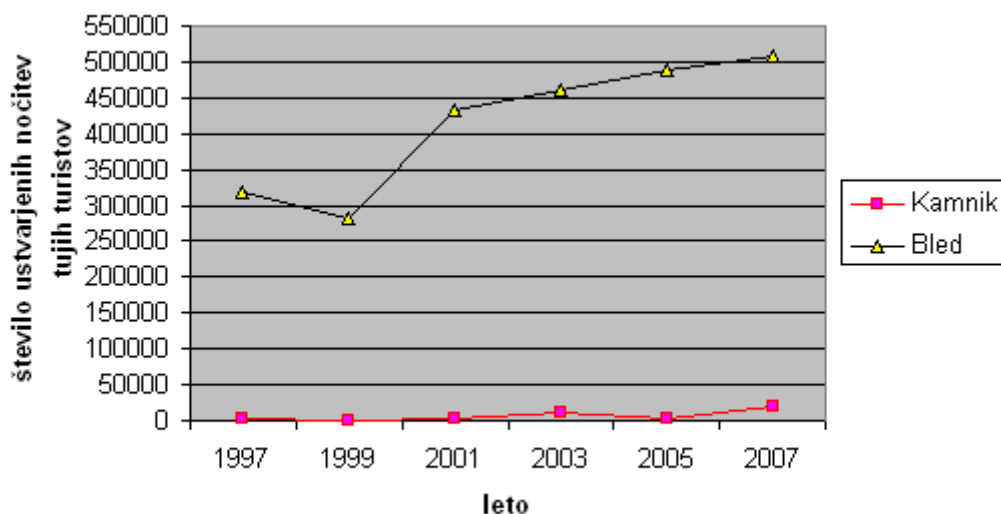
Tabela 12: Število ustvarjenih nočitev tujih turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007

Leto	Kamnik	Bled
1997	2480	317886
1999	1249	281067
2001	2531	431814
2003	10597	460671
2005	3522	487195
2007	18834	507013

Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat  
 statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

Slika 13: Grafični prikaz števila ustvarjenih nočitev tujih turistov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 1997–2007



Viri: Statistični letopis Republike Slovenije 1998, str. 431, tabela 26.21,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2000, str. 439–440, tabela 26.23,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2002, str. 452, tabela 27.19,  
 Statistični letopis Republike Slovenije 2004, str. 462, tabela 26.15,

Prihodi in prenočitve turistov po občinah, državah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

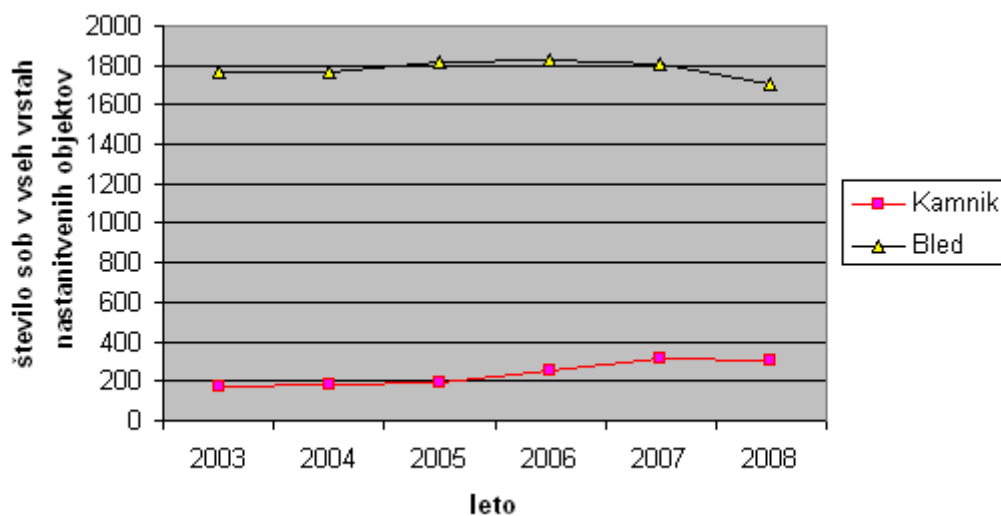
### Prenočitvene zmogljivosti v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 2003 do leta 2008 – število sob v vseh vrstah nastanitvenih objektov

Tabela 13: Število sob v vseh vrstah nastanitvenih objektov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 2003–2008

Leto	Kamnik	Bled
2003	177	1768
2004	184	1764
2005	197	1822
2006	255	1828
2007	312	1807
2008	309	1705

Vir: Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

Slika 14: Grafični prikaz števila sob v vseh vrstah nastanitvenih objektov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 2003–2008



Vir: *Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).*

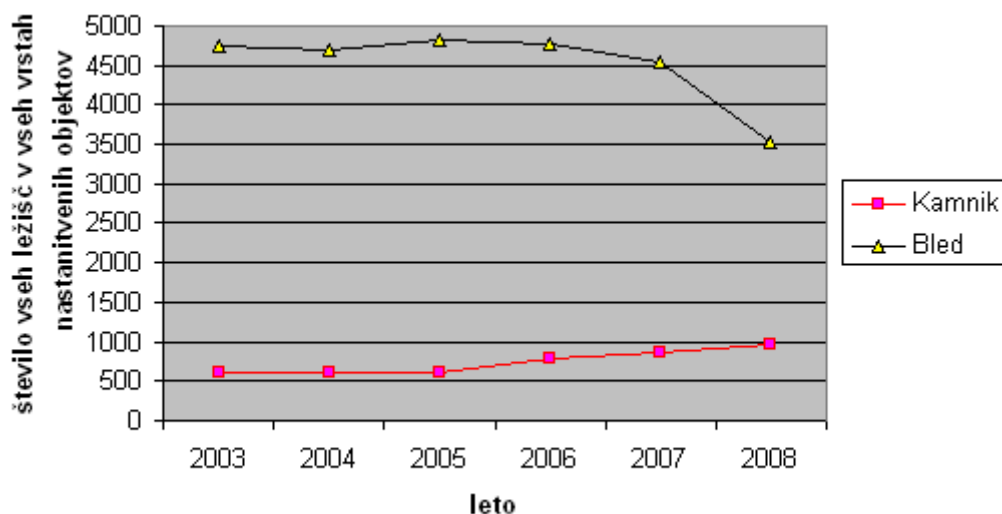
### **Prenočitvene zmogljivosti v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju od leta 2003 do leta 2008 – število vseh ležišč v vseh vrstah nastanitvenih objektov**

Tabela 14: Število vseh ležišč v vseh vrstah nastanitvenih objektov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 2003–2008

Leto	Kamnik	Bled
2003	601	4743
2004	608	4703
2005	619	4819
2006	781	4781
2007	868	4548
2008	961	3521

Vir: *Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).*

Slika 15: Grafični prikaz števila vseh ležišč v vseh vrstah nastanitvenih objektov v destinacijah Kamnik in Bled v obdobju 2003–2008



Vir: Prenočitvene zmogljivosti po občinah in vrstah nastanitvenih objektov, Slovenija, letno, Si-Stat statistični podatkovni portal (<http://www.stat.si>).

### Ugotovitve za obdobje od leta 1997 do leta 2007

V letu 1997 je destinacija Kamnik zabeležila 6593 vseh prihodov turistov, leta 2007 pa 12239 vseh prihodov turistov. Destinacija Bled je v letu 1997 zabeležila 119927 vseh prihodov turistov, medtem ko so leta 2007 zabeležili 199924 vseh prihodov turistov. Iz navedenih podatkov sledi, da so leta 1997 na Bledu zabeležili približno 18-krat več vseh prihodov turistov kot v Kamniku, leta 2007 pa približno 16-krat več. V primerjavi s podatkom iz leta 1985, ko je Bled zabeležil približno 8-krat več vseh prihodov kot Kamnik, lahko teoretično sklepam (predvsem zaradi zelo velikega odstopanja), da je bilo obdobje devetdesetih let prejšnjega stoletja izrazito nenaklonjeno razvoju turizma v Kamniku (pri temu zaključku upoštevam tudi dejstvo, da je bila povprečna letna rast števila vseh prihodov gostov v obe proučevani destinaciji v obdobju 1960–1985 približno enaka). V obdobju 1997–2007 znaša povprečna letna stopnja rasti vseh prihodov turistov v Kamnik 6,38 %, na Bled pa 5,24 %. V letu 1997 znaša delež prihodov domačih turistov v številu vseh prihodov turistov v Kamnik 83,38 %, leta 2007 pa 57,39 %. Na Bledu znaša delež prihodov domačih turistov v številu vseh prihodov turistov v letu 1997 20,40 %, leta 2007 pa 8,55 %.

V letu 1997 so turisti na Bledu ustvarili približno 25-krat več vseh nočitev kot v Kamniku (Bled: 371778 nočitev, Kamnik: 14969 nočitev), v letu 2007 pa približno 15-krat več (Bled: 539169 nočitev, Kamnik: 36461 nočitev). Povprečna letna stopnja rasti vseh ustvarjenih nočitev v obdobju 1997–2007 znaša za destinacijo Kamnik 9,31 %, za destinacijo Bled pa 3,79 %. Delež ustvarjenih nočitev domačih turistov v številu vseh ustvarjenih nočitev v Kamniku v letu 1997 znaša 83,43 %, leta 2007 pa 48,34 %, medtem ko so na Bledu domači turisti v letu 1997 ustvarili 14,50 % vseh nočitev, leta 2007 pa 5,96 %. Povprečna letna

stopnja rasti ustvarjenih nočitev domačih turistov v obdobju 1997–2007 znaša za destinacijo Kamnik 3,51 % (1997: 12489 nočitev domačih turistov, 2007: 17627 nočitev domačih turistov), za destinacijo Bled pa –5,03 % (negativna stopnja rasti – 1997: 53892 nočitev domačih turistov, 2007: 32156 nočitev domačih turistov). Povprečna letna stopnja rasti ustvarjenih nočitev tujih turistov v obdobju 1997–2007 znaša za destinacijo Kamnik 22,48 %, pri čemer so tuji turisti v letu 1997 ustvarili 2480 nočitev, leta 2007 pa 18834 nočitev. V istem proučevanem obdobju znaša povprečna letna stopnja rasti ustvarjenih nočitev tujih turistov na Bledu 4,78 %, pri čemer so tuji turisti v letu 1997 ustvarili 317826 nočitev, leta 2007 pa 597013 nočitev.

Razvoj turizma v posamezni destinaciji lahko proučujemo tudi s pomočjo statističnih podatkov o številu razpoložljivih sob v vseh vrstah nastanitvenih objektov in številu razpoložljivih ležišč v vseh vrstah nastanitvenih objektov. V letu 2003 je bilo v Kamniku v vseh vrstah nastanitvenih objektov na voljo 177 sob, leta 2008 pa 309. V letu 2003 je bilo na Bledu v vseh vrstah nastanitvenih objektov na voljo 1768 sob, leta 2008 pa 1705. Iz navedenih podatkov lahko razberemo, da se je število sob v vseh vrstah nastanitvenih objektov v Kamniku v petih letih povečalo za 70 %, medtem ko se je na Bledu število sob rahlo zmanjšalo. V Kamniku se je število sob povečalo predvsem zaradi investicij v nastanitvene kapacitete v Termah Snovik. Posledica povečanja števila sob je tudi porast števila vseh ležišč v vseh vrstah nastanitvenih objektov v destinaciji Kamnik, kjer se je število ležišč s 601 ležišča v letu 2003 povečalo na 961 ležišč v letu 2008. Gre torej za 60-odstotno povečanje števila vseh ležišč v obdobju 2003–2008. Na Bledu se je število vseh ležišč v vseh vrstah nastanitvenih objektov zmanjšalo s 4743 ležišč v letu 2003 na 3521 ležišč v letu 2008. Število vseh ležišč se je torej v obdobju 2003–2008 zmanjšalo približno za četrtno.

#### **Priloga 4: Podrobnejša PEST-analiza slovenskega makrookolja**

##### **Politično-pravno okolje**

Turizem pomeni za Slovenijo še vedno v veliki meri neizkoriščeno možnost njenega gospodarskega in družbenega razvoja in prepoznavnosti po svetu, čeprav država nenehno poudarja, da vidi turizem kot eno izmed ključnih panog razvoja Slovenije. Pri pregledu programov političnih strank sem ugotovil, da jih večina žal ne prepozna turizma kot razvojne možnosti, kar je glede na odvisnost razvoja turizma od politične volje izredno slabo. V okviru Ministrstva za gospodarstvo je za načrtovanje in izvajanje politike spodbujanja turizma na nacionalni ravni zadolžen Direktorat za turizem.

Obstoječa zakonodaja in predpisi, ki določajo gostinsko in turistično dejavnost, so relativno togi, kar posledično otežuje fleksibilnost, ki jo narekujejo trendi na turističnem trgu. Predvsem je problem na področju davkov, ki ne vplivajo stimulatивно, ampak ravno nasprotno, celo odvračajo dejavnosti finančnih institucij in finančnih investitorjev v turizmu, poleg tega pa je prisotnih tudi preveč administrativnih ovir. Konkurenčnost slovenskega turizma omejujejo tudi strogi pogoji in dovoljenja za opravljanje posameznih dejavnosti.

Manjšim destinacijam in ponudnikom vsaj do sedaj niso bili naklonjeni dokumenti na nacionalnem nivoju oziroma strateški razvojni dokumenti, saj so le-ti vsebovali premalo spodbud za razvoj turizma v nekoliko bolj odmaknjenih in obrobni slovenskih krajih. V dokumentih je bila prevelika osredotočenost na najpomembnejše slovenske turistične destinacije.

V zadnjem strateškem obdobju je bilo sicer narejenih nekaj pozitivnih premikov v izboljšanje zakonodajnega okvira, predvsem na področju, ki ureja specifično področje turizma. Sprejet je bil nov Zakon o spodbujanju razvoja turizma, s katerim so vzpostavljene sistemske podlage za uvajanje nove razvojne paradigme in novih razvojnih konceptov strateškega razvoja slovenskega turizma (načelo trajnostnega razvoja, graditev javno-zasebnega partnerstva, uveljavitev sprejemanja strategij in letnih turističnih politik, razširitev instrumentov spodbujanja razvoja turizma). Sprejete so bile tudi spremembe Zakona o gostinstvu, ki prinašajo pozitivne spremembe predvsem na področju sobodajalstva in odpravljanja zlorab za opravljanje gostinske dejavnosti v društvih in klubih. S spremembami Zakona o igrah na srečo in že omenjenega Zakona o spodbujanju razvoja turizma se izločata oba namenska vira financiranja razvoja turizma (turistična taksa in koncesijske dajatve od prirejanja posebnih igre na srečo) iz rednih delov občinskih proračunov, s čimer se omejuje možnost nenamenske porabe teh sredstev. S ciljem ustvarjanja ugodnejšega okolja za poslovanje in razvoj turizma so bili sprejeti tudi nekateri drugi zakonski in izvedbeni predpisi, med katerimi so bila največja pričakovanja na področju sprememb prostorske zakonodaje, zakonodaje s področja spodbujanja podjetništva in davčne zakonodaje. Kljub pozitivnim premikom na zakonodajnem področju izvajanje novih in dopoljenih zakonskih in izvedbenih predpisov v praksi še ne kaže bistvenih izboljšav. Glede na sorazmerno velik vpliv splošne in druge posebne zakonodaje na konkurenčnost in razvoj turizma je v naslednjem strateškem obdobju bistvena uveljavitev instrumenta predhodne presoje vplivov predlaganih sprememb zakonov in izvedbenih predpisov na konkurenčnost in razvoj turizma. Na področju političnega okolja ostaja še veliko neizkoriščenih priložnosti (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, str. 144–145).

Obstoječe stanje na področju organiziranosti slovenskega turizma je še vedno predvsem sektorsko in razdeljeno med javni, zasebni in civilno-družbeni sektor, kar ne zagotavlja nujne horizontalne povezanosti vseh subjektov, ki sooblikujejo celovito turistično ponudbo na lokalni ravni (Strategija trženja slovenskega turizma 2007–2011, str. 7).

### **Ekonomsko okolje**

Turistična dejavnost je z ekonomskega vidika v Sloveniji opredeljena kot pomembna gospodarska dejavnost, ki vpliva predvsem na dve ekonomski stanji: na zaposlovanje ljudi in rast bruto domačega proizvoda (BDP).

Po statističnih podatkih o slovenskem turizmu je bilo leto 2008 za turizem najuspešnejše do sedaj. Priliv iz naslova potovanj v letu 2008 je znašal 2,04 mrd EUR, kar je 12,7-odstotna rast

v primerjavi z letom 2007, ocena deleža skupnih učinkov turizma v BDP pa je 8,5 %. Turistični delavci so zabeležili skoraj 2,8 milijona prihodov turistov, ki so ustvarili več kot 8,4 milijona nočitev (Svetovni dan turizma, 2009).

V prvem polletju leta 2009 so slovenski turistični delavci zabeležili več kot 1,1 milijona turistov, kar je 5 % več kot v enakem obdobju lani, vendar so ustvarili le 3,4 milijona nočitev, kar pa je 4 % manj kot v prvem polletju leta 2008. Pri tem moramo upoštevati, da med seboj primerjamo dve zelo različni obdobji – predsedovanje Evropski uniji (EU) v prvi polovici leta 2008 in zaostritev gospodarske krize v Sloveniji v prvi polovici leta 2009. V Sloveniji se sicer upad turističnega prometa pozna manj kot v drugih državah, predvsem zaradi notranjega turizma. Po napovedih strokovnjakov naj bi se število prihodov turistov v Sloveniji v letu 2009 zmanjšalo za 4 do 6 %, podobna napoved pa velja tudi za svetovni turistični pomet (Svetovni dan turizma, 2009).

Neugodno poslovno in v njegovem okviru finančno okolje za investiranje v turizem pomeni oviro za zagotavljanje konkurenčnosti in hitrejši razvoj slovenskega turizma. To še posebej velja za segment malih in srednje velikih podjetij, ki v turizmu obsegajo 98 % vseh poslovnih subjektov. V zadnjem strateškem obdobju je bilo izvajanje investicijske politike sicer ocenjeno kot najboljši dosežek turistične politike Vlade Republike Slovenije, vendar kljub temu tudi na tem področju obstaja vrsta ovir, ki preprečujejo njeno učinkovito izvajanje. Investicijski cikel je bil v tem obdobju najbolj intenziven predvsem v velikih podjetjih, ki so ob sicer neugodnem poslovnem in finančnem okolju v Sloveniji imela zadosten delež lastnega kapitala in predvsem znanje za pripravo izvedljivih projektov do konca leta 2006. Bistveno slabši je bil investicijski cikel v segmentu malih in srednjih podjetij ter na področju investicij v javno turistično in drugo infrastrukturo, pomembno za razvoj turizma (prometna, športna, kulturna dediščina, naravne vrednote itd.). Med glavne razloge za to štejemo: splošno neugodno finančno okolje v Sloveniji z odsotnostjo ugodnih dolgoročnih bančnih kreditov in neugodno poslovno okolje z vrsto administrativnih ovir ter neustrezno in nezadostno ponudbo kakovostnega svetovanja turističnim podjetnikom, ki je predvsem v segmentu malih in srednjih podjetij bistveni dejavnik za doseganje primerne stopnje kakovosti in pripravljenosti projektov za izvedbo. Relativno neuspešen je bil kljub sorazmerno velikemu obsegu razvojnih spodbud tudi razvoj investicij v turistično ponudbo (ITP), ki so pomembna podlaga za ohranjanje konkurenčnosti slovenskega turizma. Neugodno poslovno okolje je tudi glavni razlog za odsotnost tujih investicij v slovenski turizem v zadnjem strateškem obdobju (Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma 2007–2011, str. 71).

Poleg omenjenih zaviralnih elementov razvoja turizma v Sloveniji lahko z vidika ekonomskega okolja omenim še enačenje specifične turistične panoge z drugimi gospodarskimi panogami, pri katerih ni prisotna tako izrazita sezonska komponenta kot pri večini oblik turizma, slabo spodbujanje stalnega usposabljanja kadrov za turistično in gostinsko dejavnost, relativno nizke bruto plače, že predhodno omenjene probleme na področju zakonodaje in davkov, ki vplivajo na ekonomsko uspešnost udeležencev turističnega

gospodarstva, slabo poslovno in strateško odločanje na višjih nivojih ter slabo splošno povezanost med udeleženci v gospodarstvu.

### **Socialno okolje**

Turistično gospodarstvo obsega poleg osnovnih turističnih dejavnosti tudi dopolnilne dejavnosti ter dejavnosti javnega sektorja. Preko multiplikativnih učinkov turizma se dejavnost odraža tudi v drugih gospodarskih in negospodarskih dejavnostih, poleg tega pa so prisotni tudi povratni vplivi iz okolja na turizem. Pri vseh teh dejavnostih aktivno sodelujejo ljudje, ki so glavni tvorci značilnosti socialnega okolja.

Slovensko turistično gospodarstvo je v mesecu juliju leta 2009 zaposlovalo okoli 30.000 prebivalcev, kar pomeni približno 3,5 % delovno aktivnega prebivalstva v državi (Delovno aktivno prebivalstvo po dejavnostih (SKD 2008), Slovenija, mesečno). Številka obsega le zaposlene v gostinski in turistični dejavnosti in ne upošteva delovnih mest, ki so posredno ustvarjena zaradi turistične dejavnosti. Glede na interne podatke Turistično-gostinske zbornice Slovenije je bila v letu 2006 sledeča izobrazbena struktura zaposlenih v turizmu: 1 % visoko kvalificiranih, 3 % z opravljeno visoko šolo, 4 % z opravljeno višjo šolo, 23 % z opravljeno srednjo šolo, poleg tega pa je bilo tudi 41 % kvalificiranih in 24 % nekvalificiranih zaposlenih. Manjša deleža zavzemajo še polkvalificirani zaposleni in zaposleni z nižjo izobrazbo. Poklici v gostinstvu in turizmu so v Sloveniji označeni kot deficitarni. Vzroki so sledeči: majhni prihodki, saj zaposleni v povprečju zaslužijo 20 do 25 % manj kot v drugih panogah, neurejen delovnik ter sezonska brezposelnost/zaposlenost (Brglez, 2009, str. 8).

Ker ima turistična dejavnost širši vpliv na socialno okolje prebivalcev, je potrebno temu področju nameniti posebno skrb. V zadnjem času različne strategije razvoja turizma na različnih nivojih v svoje vsebine redno vključujejo tudi ta dejavnik. Opredeljujejo predvsem odnos turizma do rezidentov ter izpostavljajo nekatere prednosti, ki jih ob razvoju turizma leti pridobijo in hkrati vplivajo na njihovo izboljšano socialno stanje: upad selitvenih gibanj zaradi možnosti zaposljivosti v domačem kraju, možnost izobraževanja, povečana kupna moč rezidentov, boljša razdelitev dohodka in socialna enakost ter ohranitev življenjskega sloga.

Spremembe v socialnem okolju izrazito vplivajo tudi na nove turistične trende, katerim se mora turistično gospodarstvo prilagoditi. Tako se zaradi staranja prebivalstva oziroma starejše strukture turistov daje večji poudarek kakovosti turističnih storitev, wellness storitvam, dostopnosti destinacij, povečuje se povpraševanje po sproščujočih dodatnih aktivnostih ter povečuje se povpraševanje izven visokih sezon. Zaradi boljše osveščenosti turistov in njihove splošne višje izobrazbe se povečuje povpraševanje po specialnih produktih, neodkritih ali slabo odkritih destinacijah, poleg tega pa si ti turisti želijo v ponudbi tudi večjo vključitev umetnosti, kulture in zgodovine. Vzrok povečanja števila kratkih oddihov je predvsem v pomanjkanju prostega časa in povečanem obsegu dela.



Navedel sem zgolj nekaj trendov za ilustracijo pomena spremljanja sprememb v socialnem okolju ter njihovega vpliva na turistično gospodarstvo. Seveda je teh trendov še veliko več, poleg tega pa se tudi nenehno spreminjajo.

### **Tehnološko okolje**

Tehnologija je v sodobnih družbah eden izmed najpomembnejših gradnikov, ki vplivajo na makroekonomsko uspešnost držav, na poslovanje podjetij in na življenje ljudi. Tehnološki razvoj na področju turizma s svojo prisotnostjo in posledicami neposredno oblikuje makroekonomsko okolje, saj pospešuje gospodarsko rast, omogoča odpiranje novih delovnih mest ter posodabljanje in nastanek novih proizvodnih in storitvenih poslovnih procesov v turističnem gospodarstvu.

Tehnološki razvoj na področju turizma je usmerjen predvsem na razvoj informacijskih in komunikacijskih tehnologij, ki pozitivno vplivajo na poslovanje in trženje turističnih subjektov, skrajšujejo časovne intervale pretoka informacij med turisti in ponudniki, zmanjšuje možnosti napak človeškega izvora ter omogočajo cenovno ugodno trženje in promocijo dejavnosti.

Večina teh prednosti se veže na neposredno ali posredno uporabo spletnega omrežja. Po Eurostatovih podatkih, ki so bili objavljeni v raziskavi o turizmu v Evropi ob koncu leta 2006 (novejših rezultatov raziskav še ni) je imelo 89 % podjetij iz turistično-nastanitvenega sektorja EU25 svojo spletno stran, medtem ko je bil v Sloveniji ta delež 90 %. Še boljši rezultat pa smo dosegli pri deležu podjetij iz turistično-nastanitvenega sektorja, ki imajo dostop do spletnega omrežja. V EU25 znaša ta delež 93 %, v Sloveniji pa 96 %. Izrazito slab rezultat pa smo dosegli pri merjenju deleža vzpostavljenih IT-sistemov za naročanje in nakupe, ki so povezani z drugimi internimi IT-sistemi v okviru podjetij iz turističnega nastanitvenega sektorja. V EU25 je ta delež 28 %, medtem ko je v Sloveniji zgolj 12 %. Za širšo ekonomijo v Sloveniji znaša delež 20 %, kar kaže na to, da turistično-nastanitveni sektor na tem področju zaostaja tudi za drugimi gospodarskimi sektorji (<http://www.ris.org>). Ker se omenjeni podatki nanašajo na obdobje pred uvedbo centralnega rezervacijskega sistema (CRS), ki je pričel delovati v začetku leta 2007, lahko sklepam, da bodo novejši podatki s tega področja nekoliko boljši. Popolni pa smo na področju GDS (angl. *global distribution system*), saj ima letalsko podjetje Adria Airways d.d. licenco za trženje tega sistema v Sloveniji.

Glede na to, da informacijska in komunikacijska tehnologija ni zgolj tehnološki fenomen, jo je treba proučiti tudi z družbenega vidika, ki pojasnjuje stanje informacijske družbe v državi, ki je identificirana kot uporabnica tehnoloških novitet. V zvezi s tem se največkrat proučuje uporaba spletnega omrežja med prebivalstvom. V Sloveniji je bilo tako v letu 2008 na 100 prebivalcev 63 uporabnikov spletnega omrežja, medtem ko jih je bilo leta 2004 zgolj 43. Povečalo se je tudi število rednih uporabnikov spletnega omrežja na 100 prebivalcev, in sicer z 38 v letu 2004 na 58 v letu 2008. Glede na to, da sem predhodno že izpostavil trend spletnih rezervacij in nakupov na področju turizma, je pomemben tudi podatek, da je več kot tretjina

uporabnikov spletnega omrežja (35 %) v Sloveniji v letu 2008 uporabljala e-nakupovanja (Statistični letopis 2009, str. 393). Omenjeni podatki lahko služijo tudi kot pojasnila za lažje razumevanje pomena sledenja podjetij tehnološkemu razvoju.

Raziskovalno-razvojna dejavnost s področja turizma ima v Sloveniji dolgo tradicijo, vendar se organizirano izvaja šele z ustanovitvijo Mednarodnega inštituta za turizem. Potrebe po raziskovalnem, razvojnem in svetovalnem delu so se povečale predvsem po osamosvojitvi Slovenije in z njenim iskanjem lastne turistične podobe in gospodarskega konkurenčnega modela, ki upošteva načela trajnostnega razvoja v turizmu (<http://www.turizem-institut.si>). Vendar se v Sloveniji na tem področju pojavljajo velike težave predvsem za mala in srednje velika podjetja, ki prevladujejo v turističnem gospodarstvu, saj velikokrat nimajo dovolj sredstev za naročanje raziskav, obenem pa jim primanjkuje tudi ljudi, ki bi znali rezultate raziskav prenesti v prakso. Delno si lahko pomagajo z raziskavami, ki jih financira država, vendar se le-te večinoma nanašajo na nacionalna vprašanja.

Z makroekonomskega vidika celotne države so znašali izdatki za raziskave in razvoj v letu 2007 500,5 mio EUR ali 1,45 % bruto domačega proizvoda (BDP) Slovenije, kar kaže na to, da smo še dokaj oddaljeni od ciljne vrednosti 3 %, ki je zapisana v lizbonski strategiji. Največ izdatkov za raziskave in razvoj je v letu 2007 namenil poslovni sektor, in sicer 0,87 % BDP-ja, sledili so mu državni sektor z 0,35 % BDP-ja, visokošolski sektor z 0,23 % BDP-ja in zasebni nepridobitni sektor z 0,002 % BDP-ja (Statistične informacije št. 33/2009).

V okviru razvoja človeških virov je eden izmed temeljnih državnih programov s tega področja operativni program razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, ki pomeni tudi podlago za črpanje sredstev iz Evropskega socialnega sklada. Omenjeni operativni program je usmerjen h krepitvi človeškega kapitala, ustvarjanju delovnih mest, spodbujanju zaposlenosti in zaposljivosti, krepitvi inovativnosti in s tem konkurenčnosti gospodarstva z vlaganji v razvoj ustreznega raziskovalnega in drugega kadra, vseživljenjskemu učenju, zagotavljanju socialne vključenosti in spodbujanju enakih možnosti, poseben poudarek pa je tudi na večji učinkovitosti delovanja javnega sektorja (Razvoj človeških virov – Operativni program razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, 2009).

Razvoj človeških virov je pomemben steber konkurenčnosti tudi v turistični panogi, vendar se je njegov pomen v zadnjem času zapostavljal, medtem ko je bila na prvo mesto postavljena gradnja infrastrukture. Posledica so problemi zaradi nizke stopnje profesionalne usposobljenosti zaposlenih v turizmu, poleg tega pa se kažeta tudi razkoraka med izobraževalnimi programi in omejenim praktičnim usposabljanjem ter razkorak med programi izobraževanja in potrebami gospodarstva. Skladno z novimi usmeritvami pridobiva razvoj človeških virov večji pomen tudi v turizmu.

Kot zadnja kategorija tehnološkega okolja se omenja področje inovacij, katere s svojo prisotnostjo pomenijo konkurenčno prednost gospodarstva, vendar v Sloveniji še niso na zadovoljivi ravni. To je predvsem posledica premajhne učinkovitosti vlaganj v raziskave in

razvoj, nezadosten je pretok znanja med javno raziskovalno-razvojno sfero in industrijo in posledično premajhen delež podjetij, ki uvajajo inovacije, premajhna so vlaganja privatnega sektorja v raziskave in razvoj, nerazvitost mehanizmov za financiranje inovacij in podjetništva itd. V zvezi z odpravo teh pomanjkljivosti si država v svoji politiki prizadeva za reorganiziranje, izpopolnjevanje in pretok znanja, prehod na nov sistem javnega financiranja znanosti in tehnološkega razvoja na način integriranih inovacijskih postopkov, spodbujanje podjetništva in inovativnosti, preusmerjanje v visoko tehnološke dejavnosti, oblikovanje nacionalne inovacijske strategije itd. (Raziskave, inovacije in tehnologija, 2009). Glede na trenutno stanje inovacij oziroma inovativnosti je Evropska komisija v letu 2008 Slovenijo uvrstila med »zmerne inovatorje«. Indeks Slovenije se je v primerjavi s prejšnjimi leti močno približal evropskemu povprečju, saj znaša v letu 2008 0,45, medtem ko je povprečje EU 0,48 (<http://www.proinno-europe.eu>).

Ker so inovacije izjemno pomembne tudi za turistično gospodarstvo v Sloveniji, se vodijo različni usmerjevalni projekti. Med najpomembnejše spadajo Sejalac (nagrada za uspešno uresničene ustvarjalne in inovativne dosežke v turizmu), Banka turističnih priložnosti Slovenije (centralno informacijsko vozlišče za vse priložnosti slovenskega turizma) in Snovalec 2009 (promocija in nagradni sklad 40.000 EUR za najboljše še neuresničene turistične ideje).

#### **Priloga 5: Podrobnejši opis elementa »zgodovina destinacije« v okviru dejavnika »kulturni in zgodovinski viri«**

V pisnih virih je Kamnik prvič omenjen leta 1061, njegovi meščani pa leta 1229. Meščanska naselbina je nastala ob sotočju Kamniške Bistrice in Nevljice, ob pomembni trgovski poti, ki je povezovala nekdanji deželi Štajersko in Kranjsko oziroma ob glavni trgovski poti med Ogrsko in Trstom. Naselje je bilo središče obširne posesti Andeških grofov, ki so si lastili ozemlje od današnje občine Kranj preko Kamnika do Ločice. Njihova veljava in pomembnost se je izražala tudi v kovnici denarja na Malem gradu, kjer so po letu 1220 kovali novce z napisom »Civitas Stein« (mesto Kamnik). Srednjeveško mesto je imelo obzidje, številne obrambne stolpe ter 4 mestna vrata. Za nadaljnji razvoj mesta sta bila pomembna trgovina in obrt. Za tisto obdobje je bila najbolj razvita kovaška in nožarska obrt. Od 14. stoletja je bil Kamnik sedež deželnega sodišča, nekaj časa je bil glavno mesto dežele Kranjske, pozneje pa poleg Ljubljane tudi najvplivnejše deželno mesto. Kasneje je mesto pričelo postopoma propadati, predvsem zaradi preusmeritve prometa na staro rimsko cesto čez Trojane. Nadalje so mesto ogrožali še Turki, kuga, potresi in številni požari. V času ilirskih provinc je oživela obrt (fužinarstvo, usnjarstvo, krznarstvo, lončarstvo, kamnoseštvo, stavbarstvo), v drugi polovici 19. stol. pa se je začela razvijati industrija. Leta 1853 je bila ustanovljena smodnišnica, leta 1857 pa je začela obratovati Prašnikarjeva cementarna in opekarna. Leta 1876 je Alojz Prašnikar uredil tudi klimatsko zdravilišče s Kneippovim načinom zdravljenja. Po njegovi zaslugi je leta 1891 v Kamnik pripeljal tudi vlak. Največji razvoj industrije pa se je v Kamniku pričel po 2. svetovni vojni: nastale so 3 tovarne za predelavo lesa, smodnišnica

se je razvila v tovarno za proizvodnjo razstreliv ter predelavo barvnih kovin in plastičnih mas, nastali sta tovarni kovinskih izdelkov Titan in usnjarstvo Utok, nastala in povečala pa se je tudi tovarna gorčice in konzerv Eta. Zaradi sodobnih trendov v gospodarstvu v zadnjih 20 letih je šla večina podjetij v stečaj, ali pa so se razdelila na manjše enote. Danes tako industrija ni več glavni nosilec gospodarstva. Razvoj temelji na storitvenih dejavnostih, kjer se še posebej poskuša uveljaviti nekdanja že uveljavljena dejavnost turizma. Mesto se je v zadnjem času močno razširilo, ker nastajajo nove stanovanjske soseske in trgovsko-obrtni centri (Zgodovina Kamnika, 2009).

## **Priloga 6: Podrobnejši opis dejavnika »ponudba aktivnosti«**

Destinacija Kamnik preko različnih ponudnikov ponuja širok spekter aktivnosti, ki so večinoma usmerjene na šport in naravo. Predvsem v poletnem času prevladuje pohodništvo in gorništvo v Kamniško-Savinjskih Alpah. Kamniška gorniška šola organizira alpinistično šolo, različne tečaje, vodene ture, mladinske tabore in druge aktivnosti, ki so prilagojene željam posameznikov. V primeru, da si turist zaželi gorskega vodnika, mu le-tega pomagajo poiskati tudi v TIC-u, prav tako pa mu lahko ponudijo ustrezno literaturo. Glede na to, da Kamnik leži na stičišču alpskega in predalpskega sveta, je z vidika raznolikosti terena zanimiva destinacija tudi za kolesarje. Kamnik je tako začetna točka 12 označenih kolesarskih poti, ki so si različne po dolžini, višinski razliki, času vožnje, tehnični zahtevnosti, razgledih, vozni površini itd. Kolesa si je možno izposoditi tudi v TIC-u. Med bolj adrenalinske aktivnosti lahko vključimo ponudbo jadralnega padalstva, kjer se lahko ob pomoči inštruktorjev sami učimo veščin jadralnega padalstva ali pa najamemo inštruktorja za polet v tandemu. V dolini Kamniške Bistrice se lahko udeležimo paintballa, suhega soteskanja, aircanyoninga ali pa različnih oblik plezanja po naravnih stenah. Kdor pa si želi nekoliko bolj umirjene športne aktivnosti, se lahko preizkusi na igrišču za golf Arboretum Volčji Potok. Razgibano igrišče s čudovitim pogledom na Alpe ponuja 18 lukenj ter štiri zelenice za vadbo. V golf klubu nudijo nekaj profesionalnih učiteljev, ki jih je možno najeti. Sezona igranja golfa traja od meseca marca do konca novembra. V Kamniku je tudi 16 zunanjih teniških igrišč, kjer je možna igra tenisa od aprila do konca septembra. V Teniškem klubu Kamnik delujejo inštruktorji, ki poučujejo tenis v angleškem, nemškem, srbohrvaškem in češkem jeziku. Med aktivnosti, ki jih je možno izvajati v dvorani ali na prostem, uvrščamo lokostrelstvo in streljanje. Mednarodni strelski center v Kamniku nudi streljanje z lokom, zračno puško ali pištolo, strelišče za trap ter streljanje s tradicionalnim orožjem na smodnik. V zimskem času posebna doživetja ponuja Velika planina, kjer je urejeno smučišče s šestimi žičniškimi napravami. Smučišče je namenjeno predvsem rekreativnim smučarjem in smučarjem, ki si želijo poleg smučanja doživeti tudi edinstveno pokrajino planšarskega naselja Velike planine v zimskem času. Na smučišču je organizirana izposoja opreme, smučarska šola ter otroški vrtec. Veliko turistov pa na planino pritegne tudi nočno sankanje, ki ob soju bakel ob progi ter mrzlem gorskem zraku pričara posebno nepozabno izkušnjo. Za adrenalinske navdušence je pozimi zanimivo plezanje po ledenih slapovih, turno smučanje in krpljanje. Med aktivnosti, ki so izrazito orientirane k naravi, uvrščamo lov in ribolov. Neokrnjena narava ponuja lovskim

navdušencem veliko možnosti za ulov najrazličnejših divjih živali, medtem ko reka Kamniška Bistrica s pritoki nudi dobre pogoje za ribolov. Za otroke je še posebej zanimivo iskanje Veronikinega zaklada. Gre za poseben enodnevni program, ki je namenjen skupinam otrok, katere preko igre spoznavajo znamenitosti srednjeveškega Kamnika in hkrati iščejo Veronikin zaklad. Prirediteljev privablja vsako leto več skupin otrok iz celotne Slovenije. Skozi celotno leto je organiziranih tudi več aktivnosti, ki so orientirane na celotno družino. Za primer lahko navedemo tradicionalni Čarobni dan v Arboretumu Volčji Potok, katerega namen je aktivno preživljanje družine v naravi. Najbolj umirjene oziroma sproščujoče aktivnosti pa lahko doživimo v naravnem Zdravilnem gaju v Tunjicah, kjer lahko s pomočjo energijskih con in meditiranja poskrbimo za svoje telo in duha.

### **Priloga 7: Podrobnejši opis dejavnika »posebni dogodki«**

Med pregledom dogodkov, ki so se zgodili v Kamniku od leta 2001 naprej, sem zasledil le en dogodek, ki bi lahko imel globalne dimenzije. V času od 26. do 30. oktobra 2002 je v Kamniku potekalo svetovno prvenstvo v sedeči odbojki za ženske. Na prvenstvu so nastopile reprezentance Finske, Irana, Japonske, Kitajske, Litve, Irana, Ukrajine in Slovenije. Izmed ostalih dogodkov uvrščam med posebne dogodke tiste, ki privabijo večje število obiskovalcev oziroma turistov ter so prepoznavni vsaj na regionalni ravni. Skupna ugotovitev je, da gre predvsem za tradicionalne dogodke, ki so povezani s kulturno-zgodovinsko dediščino ali športom, na katerih nastopajo domači in tuji izvajalci oziroma športniki ter potekajo od enega do treh dni.

Najbolj prepoznaven dogodek v destinaciji so Dnevi narodnih noš. V letu 2009 je potekala že 39. izvedba tega dogodka. Dnevi narodnih noš so prvenstveno namenjeni obujanju in ohranjanju kulture oblačenja na Slovenskem. Na tridnevem dogodku se na več odrih po starem mestnem jedru zvrstijo različne domače in tuje folklorne ter glasbene skupine, godbe, ansambli in vokalne skupine, poleg tega pa organizatorji pripravijo tudi razstave in predavanja na tematiko kulture, etnologije in zgodovine. Istočasno poteka tudi sejem, kjer se predstavljajo razstavljalci domače in umetnostne obrti. Vrhunec dogodka je nedeljski sprevod narodnih noš, katerega v zadnjih letih sestavlja okoli 1500 narodnih noš iz Slovenije in tujine ter več godb in folklornih skupin. Po ocenah organizatorjev tridnevno dogajanje v povprečju privabi v Kamnik med 30.000 in 40.000 ljudi. Na obujanje zgodovine se veže tudi tekmovanje v smučanju »po starem«. Gre za enodnevno tekmovanje, na katerem nastopijo tekmovalci s staro smučarsko opremo. Namen tekmovanja ni v hitrosti, ampak avtentičnosti opreme, ki jo ocenjuje posebna komisija v Kamniku, kasneje pa se tekmovalci preselijo na Veliko planino, kjer praktično prikažejo svojo tehniko smučanja. Tekmovanja se udeležujejo tekmovalci iz Slovenije, občasno pa tudi tekmovalci iz pobratenega mesta Trofaiach. Naslednji večji tradicionalen dogodek v Kamniku, ki se prav tako veže na zgodovinsko ozadje, so srednjeveški dnevi. V času prireditve se staro mestno jedro vrne v čas srednjega veka. Na ulicah mesta se meščani sprehajajo v srednjeveških oblačilih, vozila zamenjajo konji, na Malem gradu pa se odvijajo srednjeveški plesi, mečevanja in nastopi z ognjem.

Obiskovalcem se predstavljajo tudi različni rokodelci iz tistega obdobja. Posebej zanimivo je tekmovanje za Vrtomirjev prstan, kjer se ekipe pomerijo v spretnosti izdelovanja katapulta ter njegovi praktični uporabi. V mesecu avgustu poteka štirinajstdnevni mednarodni festival »Kamfest«, ki mestu v večernem času podari posebno festivalsko ozračje. Festival je sestavljen iz štirih sklopov: delavnic, predstav, razstav in koncertov. Glavno dogajanje se odvija na treh odrih: na otroškem odru, ki je namenjen najmlajšim, ter na glavnem in t. i. »večernem« odru, ki sta namenjena starejši publiki. Z raznolikostjo nastopajočih želijo doseči čim več segmentov ljudi, med katerimi je vsako leto tudi veliko tujih turistov, ki letujejo v Kamniku v tistem času. Med športnimi dogodki izstopata kolesarski maraton Alpe ter gorski tek na najvišjo goro v Kamniško-Savinjskih Alpah Grintovec. Rekreativni krožni maraton poteka po ustaljeni trasi, ki vodi po več okoliških občinah ter tudi avstrijski občini Železna Kaplja (nem. *Eisenkappel-Vellach*), kar daje maratону mednarodne razsežnosti. Maratona se vsako leto udeležuje med 300 in 400 kolesarjev, poleg tega pa moramo upoštevati tudi njihove spremljevalce, ki jih večinoma počakajo v Kamniku, saj je tam start in cilj maratona. Nekoliko bolj ekstremna športna preizkušnja pa je vsakoletni gorski tek na Grintovec, ki velja za enega izmed najtežjih tekov v Evropi. Tekači morajo med tekom premagati kar 1957 metrov višinske razlike. Na tekmovanje se prijavijo tekmovalci iz vseh delov sveta, saj tekma spada pod okrilje svetovne zveze za gorske teke.

### **Priloga 8: Podrobnejši opis dejavnika »tržne vezi«**

V okviru osebnih tržnih vezi so v destinaciji prav gotovo prisotne družinske in prijateljske vezi, vendar so le-te prepletene v zaprtih krogih družin in prijateljev, zato jih je zelo težko proučevati in meriti njihov doprinos k turizmu v Kamniku. Veliko bolj pa so opazne osebne tržne vezi na podlagi religije. Pri tem še posebej izstopata dva dogodka na Veliki planini, kjer stoji kapela Marije Snežne. Kapelo množično obiščejo verniki 5. avgusta na praznik zavetnice kapele ter na predvečer božiča, ko poteka tradicionalna polnočnica. V Županjih Njivah pri Stranjah pa stoji kapelica Marije Brezmadežne, kjer naj bi se po pripovedovanju domačinov kip Marije čudežno premikal, poleg tega pa naj bi bila v okolici tudi prisotna močna pozitivna energija. V 80. letih prejšnjega stoletja se je kraj približal statusu romarskega kraja, vendar je do danes ta status večinoma zamrl. Poleg omenjenih krajev moram izpostaviti še obiske cerkva v Tunjicah (pomembna vez je bil sedaj že nekdanji izredno karizmatičen župnik Pavle Juhant), na Svetem Primožu in kamniških frančiškanov, ki prav tako gojijo močne vezi z različnimi skupinami ljudi tako iz Slovenije kot tudi tujine. Veliko pozitivnih pričakovanj je bilo tudi ob odprtju mednarodnega izobraževalnega centra Jehovovih prič na Duplici, vendar se je kasneje na podlagi opazovanja in analiz izkazalo, da turistično gospodarstvo destinacije s tem praktično ni pridobilo ničesar.

Pri profesionalnih tržnih vezeh prevladujejo vezi s partnerskimi oziroma pobratenimi mesti občine Kamnik: Gendringen (Nizozemska), Andechs (Nemčija), Ennigerloh (Nemčija), Trofaiach (Avstrija) ter Kerns (Švica). Zlasti izrazite so vezi z Andechsom in Trofaiachom. Z Andechsom ima povezava temelje v zgodovini, saj je bilo mesto Kamnik (v tistem času

imenovano *Stein*) od 12. do sredin 13. stoletja sedež posesti grofov Andeških, ki so s Starega gradu vladali deželi Kranjski. Listina o sodelovanju je bila podpisana 27. aprila 2004. Sodelovanje med mestoma poteka na kulturnem, gospodarskem in izobraževalnem področju. Zlasti zanimivo pa je postavljanje mlajev na tradicionalen način, pri katerem sodelujejo občani obeh mest. Pri tem delu si torej mesti pomagat v tej smeri, da Kamničani pomagajo postaviti mlaj v Andechsu, medtem ko Bavarci pomagajo postavljati mlaj v Kamniku, kar še dodatno krepi prijateljske odnose med občani. Sodelovanje z občino Trofaiach pa se je pričelo v sredini devetdesetih let prejšnjega stoletja na pobudo direktorja muzeja v Trofaiachu, pri čemer se je 29. avgusta 1999 sodelovanje s podpisom listine tudi formaliziralo. Vezi med mestoma so se sicer pričele plesti že mnogo prej, in sicer predvsem zaradi ekonomsko-vojaškega sodelovanja. Leta 1915 je bila namreč kamniška smodnišnica zaradi kritičnih varnostnih razmer v Kamniku, ki jih je povzročila 1. svetovna vojna, preseljena v Trofaiach, kar je mesti dejansko povezalo. Danes mesti sodelujeta na področju skupnih programov in turizma, izmenjavah na področju kulture, športa in izobraževanja ter še na nekaterih drugih področjih. Zaradi zgledega sodelovanja s pobratenimi mesti je občina Kamnik kot prva slovenska občina s strani Sveta Evrope prejela evropsko diplomu za širjenje in pospeševanje evropske ideje o partnerskem sodelovanju, kasneje pa še evropsko zastavo.

Pri raziskavi področja tržnih vezi drugih osebnih ali profesionalnih vezi nisem zasledil, kar sicer ne pomeni, da zavračam njihovega obstoja, vendar so v primeru obstoja manj opazne in posledično tudi manj pomembne za turizem destinacije.

## **Priloga 9: Podrobnejši opis dejavnika »trženje«**

### **Proizvod**

Destinacija ponuja turistične proizvode, ki temeljijo na naravnih in kulturnih virih. Proizvode lahko delim v tri glavne skupine, ki so sestavljene glede na glavne motive turistov za obisk destinacije: aktivne počitnice in oddih (golf, kolesarjenje, pohodništvo, planinarjenje, zimski športi, plavanje, lov in ribolov), mesto in kultura (bogata dediščina mesta, gradov in cerkva, muzeji in galerije, etnološke prireditve, srednjeveške prireditve), ter zdravje in dobro počutje (Terme Snovik, Zdravilni gaj Tunjice). V večini primerov se oblikujejo in tržijo parcialni proizvodi posameznih ponudnikov, integralnih je bolj malo (npr. Agencija ima nekaj oblikovanih programov za upokojece in šolsko mladino – eden izmed pomembnejših je iskanje Veronikinega zaklada). Prevladujejo proizvodi, ki so glede na življenjski cikel v fazi rasti ali zrelosti. Glede nadaljnjih usmeritev na področju proizvodov Strategija 2007-2013 priporoča razvoj novih atrakcij, doživetij in proizvodov, promocijo in spodbujanje inovativnosti, oblikovanje in promocijo programov in integralnih turističnih proizvodov ter mreženje turističnih subjektov na ravni destinacije. Med strategijami razvoja turističnih proizvodov v prihodnosti velja izpostaviti projektno vpeljavo modela razvoja športnega turizma v destinaciji. Gre za oblikovanje proizvodov, ki bi jih ponudila lokalna športna društva, in sicer v tej smeri, da bi ponudili svoje strokovnjake oziroma izvedbo, Agencija pa bi pri tem sodelovala kot promotorka njihovih proizvodov. Če konkretiziram na primeru, to

pomeni, da bi npr. smučarski klub ponudil smučarskega učitelja oziroma šolo smučanja, Agencija pa bi to ponudbo tržila. Določen del denarja, ki bi ga društvo pridobilo s prodajo turističnega proizvoda, bi namenilo Agenciji za njihovo posredništvo, ostali del pa bi pripadal društvu. Gre torej za zanimiv model javno-zasebnega partnerstva, kjer bi si lahko lokalna športna društva s posredovanjem svojega notranjega znanja pridobila dodatna finančna sredstva ob pomoči Občine oziroma Agencije, kar bi lahko še dodatno spodbudilo razvoj njihove dejavnost. Nevarnost, ki jo trenutno vidijo ob vpeljavi modela, je močna notranja konkurenca med ponudniki.

### **Cena**

Cene turističnih proizvodov samostojno oblikujejo posamezna podjetja na podlagi lastne politike določanja cen. Strogih skupnih usmeritev glede cenovne politike destinacije ni, v razvojni politiki obstaja le priporočilo, ki priporoča oblikovanje tistih produktov, pri katerih turisti dobijo največ za postavljeno ceno.

### **Tržne poti**

Trženje destinacije oziroma njenih atrakcij največkrat poteka preko neposrednih tržnih poti v dveh pojavnih oblikah: trženje na samih lokacijah (v primeru muzejev, restavracij itd.) ter neposredno trženje preko različnih medijev (televizija, radio, svetovni splet /najnovejši portal, na katerem so prisotni, je Facebook/, promocijski material). Uporaba posrednih tržnih poti pa je bolj v domeni posameznih večjih turističnih podjetij, medtem ko se pri trženju destinacije kot celote ta pot praviloma ne uporablja.

### **Tržno komuniciranje**

Krovno tržno komuniciranje oziroma imidž promocijske aktivnosti se izvajajo na nivoju ponudbe celotnega območja turistične destinacije Kamnik (za te aktivnosti je odgovorna Agencija za razvoj turizma in podjetništva v Kamniku), medtem ko se prodajno-trženjske aktivnosti nanašajo na konkretne komercialne aktivnosti, ki se aktivneje izvajajo na ravni posameznih ponudnikov. Turistična destinacija Kamnik se pojavlja na turističnem trgu kot samostojna turistična destinacija s svojo blagovno znamko in hkrati tudi kot del širše turistične destinacije, odvisno od kraja aktivnosti (npr. v okviru destinacije Srce Slovenije ali v okviru destinacije Slovenija ob pomoči STO). V okviru tržnega komuniciranja so v zadnjem času izrazito aktivni na področju pospeševanja prodaje oziroma udeležbe na sejmih. Destinacija se predstavlja na številnih sejmih v tujini in doma. V tujini se udeležujejo sejmov v Utrechtu, Bruslju, Milanu, Münchnu, Kölnu, Londonu, Celovcu in Zagrebu, doma pa so prisotni na sejmih Turizem in prosti čas na Gospodarskem razstavišču v Ljubljani, Kmetijskem sejmu v Gornji Radgoni, Mednarodnem obrtnem sejmu v Celju ter na še nekaterih drugih specializiranih sejmih in prireditvah po Sloveniji. Oglaševanje destinacije poteka preko tiskanih in radijskih ter televizijskih medijev. Pri aktivnosti v zvezi z odnosi z javnostmi organizirajo novinarske konference, študijske obiske za predstavnike podjetij, izdajajo brošure in drug informativni material ter organizirajo prireditve. Pri določenih že



identificiranih skupinah turistov uporabljajo tudi neposredno trženje in obveščanje o dogodkih.

### **Ljudje**

V destinaciji so prisotne sledeče tri skupine ljudi: turisti, zaposleni v turističnem gospodarstvu in lokalni prebivalci (rezidenti). Vse tri skupine ljudi stopajo v medsebojne odnose, ki vplivajo na zadovoljstvo ne le turistov, temveč tudi zaposlenih in rezidentov. Zaposleni skrbijo za zadovoljevanje potreb in želja turistov, ki obiščejo destinacijo, za rezidente pa je pomembno, da pozitivno sprejemajo turiste. Pri celostnem pregledu vsebine Strategije 2007–2011 je možno zaslediti vključevanje vseh treh skupin ljudi v razvoj destinacije.

### **Fizični dokazi**

S fizičnimi dokazi skušajo v destinaciji turistom sporočiti svojo kakovost, pozicioniranje in diferenciacijo. Za fizične dokaze skrbijo tako na ravni celotne destinacije (npr. vizualna urejenost mesta, čistoča destinacije, zanimivi promocijski katalogi, urejenost zaposlenih v TIC-u) kot tudi na ravni posameznih ponudnikov turističnih proizvodov. Vodilo destinacije pri posredovanju fizičnih dokazov je, da morajo le-ti odražati njeno realnost.

### **Procesi**

V destinaciji se izvaja zelo veliko procesov, tako na ravni celotne destinacije, kot tudi v samih turističnih podjetjih. K procesom pripisujem celoten sistem izvajanja storitev s področja turističnega gospodarstva tako v javnem sektorju kot tudi v zasebnem, kamor spadajo napisana pravila in standardi za izvajanje storitev, pristopi zaposlenih do turistov, izvajanje različnih opravil v zvezi z nastanitvami ipd. Namen teh procesov je preprečevati spremenljivost storitev, torej da vsakemu turistu lahko ponudijo enako storitev na enak način.

### **Politika**

Politiko destinacije predstavljam že pri dejavnikih »politična volja za obstoj in razvoj turizma«, »soglasnost glede turistične politike«, »razvojna politika« in »analiza učinkovitosti turistične politike«.

### **Količina sredstev**

Direktorica Agencije pojasnjuje, da so zadovoljni s količino sredstev, ki jih imajo namenjene za trženjske aktivnosti. Sicer bi bili veseli tudi večje vsote, vendar poudarja, da se s primerno racionalizacijo in politiko trženja da doseči izjemno veliko.