

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO
DESTINACIJSKI MENEDŽMENT NA AVSTRIJSKEM KOROŠKEM

Ljubljana, september 2012

Jan Stoschitzky

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisani Jan Stoschitzky, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtor diplomskega dela z naslovom Destinacijski menedžment na Avstrijskem Koroškem, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Knežević Cvelbar Ljubico.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v diplomskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega diplomskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD	1
1 Turistična destinacija.....	2
2 Konkurenčnost turistične destinacije	3
3 Destinacijski menedžment.....	5
3.1 Definicija destinacijskega menedžmenta	5
3.2 Organiziranje na ravni turistične destinacije	7
3.3 Destinacijska menedžment organizacija in njena vloga v destinaciji	8
3.4 Destinacijski produkt.....	9
3.5 Modeli menedžmenta destinacije	10
4 Avstrijska Koroška	11
4.1 Opredelitev vrste turizma	12
4.2 Organiziranost turizma na Koroškem	12
4.3 Trženje na Koroškem	15
4.4 Turizem v številkah.....	15
4.5 Koroška turistična strategija.....	18
5 Turistična ponudba na Avstrijskem Koroškem in destinacijski menedžment	19
5.1 SWOT analiza	22
5.2 Priporočila	23
SKLEP.....	23
LITERATURA IN VIRI	25

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Destinacijski menedžment po UNWTO</i>	6
<i>Slika 2: Destinacija kot virtualno podjetje</i>	7
<i>Slika 3: Dinamično kolo turističnih deležnikov</i>	8
<i>Slika 4: Integralni in delni turistični produkt</i>	9
<i>Slika 5: Model destinacijskega produkta</i>	10
<i>Slika 6: Lega avstrijske Koroške</i>	12
<i>Slika 7: Nov model turistične organiziranosti na Koroškem</i>	15
<i>Slika 8: Prenositve turistov na Koroškem (2002-2011) v mio</i>	16
<i>Slika 9: Izkoriščenost ležišč na Koroškem v poletni sezoni (2001-2011) v %</i>	17
<i>Slika 10: Izkoriščenost ležišč na Koroškem v zimski sezoni (2000/2001-2010/11) v %</i>	17
<i>Slika 11: SWOT analiza turizma na avstrijskem Koroškem</i>	22

UVOD

Veliko destinacij po vsem svetu je turistično privlačnih v očeh kupca. Vendar pa same po sebi turistov ne privabijo, če niso ustrezno urejene, organizirane in vodene. Da bo destinacija popolna v vseh pogledih, morajo biti usklajeni lokalni, regionalni in privatni sektorji, kar pa ni vedno enostavno.

V diplomski nalogi bom obravnaval problematiko turizma v turistični destinaciji avstrijska Koroška. Turizem na tem področju ima zelo velik potencial z vidika same narave, lege, podnebja in kulturne dediščine, vendar pa se pojavijo problemi pri organiziranosti destinacije. Prihaja do različnih interesov posameznikov, kar lahko vodi do investicij na področja, kjer le-te niso potrebne za dosego skupnega razvoja turizma v regiji. Predstavil bom sedanjo organiziranost in načrte za prihodnost ter podal odgovore za možne rešitve, ki so jih predlagali odgovorni za turizem.

Namen diplomskega dela je teoretično opredeliti destinacijski menedžment na avstrijskem Koroškem, spoznati turistično organiziranost, načrte za prihodnost in sodelovanje med vsemi sektorji, ki so odgovorni za razvoj turizma. Namen globinskih intervjujev je preučiti delovanje organizacije Kaernten Werbung in razkriti njihove načrte za turistični razvoj destinacije ter ugotoviti, v kolikšni meri posamezni turistični sektorji med seboj sodelujejo.

Cilj je razkriti vse mejnike v preteklem razvoju turizma in mogoče trende v prihodnosti. Sem spada analiza strategije in analiza podatkov o turističnih prihodih in nočitvah ter izkoriščenosti ležišč v poletni in zimski sezoni, na katerih je mogoče ugotoviti pretekla gibanja in odkriti vzroke zanje. Raziskal bom destinacijski menedžment destinacije in izpostavil problematiko, ki se v le-tej pojavlja, ter predstavil morebitne rešitve, ki jih bom predlagal na podlagi turističnih načrtov za prihodnost in izvedenih globinskih intervjujev z gospodom Richau, županom občine Rožek in gospo mag. Martino Zeleny, predstavnico za marketing krovne organizacije Kaernten Werbung.

Metodologije dela v diplomski nalogi temeljijo na raziskovalnem in kvalitativnem pristopu. V kvalitativnem delu sta izvedena globinska intervjuja z gospodom Richau, županom Občine Rožek in gospo mag. Martino Zeleny s katerima sem pridobil podatke o obstoječih o težavah in razvojnih načrtih turizma na Koroškem. Pridobljene podatke sem združil s podatki iz ustrezne domače in tuje literature ter znanstvenih člankov.

Diplomska naloga je sestavljena iz petih poglavij. Začetno poglavje opredeljuje pojem turistična destinacija. Drugo poglavje obsega konkurenčnost destinacije in njene ključne sestavine, čemur sledi tretje poglavje, ki vsebuje teoretično opredelitev destinacijskega menedžmenta. Osrednji del diplomske naloge je predstavitev regije avstrijska Koroška. Najprej sem opredelil splošne geografske značilnosti, nato pa se posvetil sami organizaciji turizma. Sledijo statistični podatki o prenočitvah in zasedenosti ležišč po sezonah, poglavje pa se zaključuje s koroško turistično strategijo. V zadnjem poglavju je predstavljena turistična ponudba in destinacijski menedžment na avstrijski Koroški.

1 Turistična destinacija

Po tradicionalni opredelitvi bi destinacijo razumeli kot določeno geografsko področje, na primer državo, otok ali mesto. Vendar pa ima danes destinacija v očeh kupca lahko veliko različnih razlag, kar je odvisno od njegovega potovalnega načrta, kulturnega ozadja, namena obiska, izobraženosti ter preteklih izkušenj. Tako je npr. London lahko destinacija za poslovneža iz Nemčije, medtem ko je Evropa počitniška destinacija za japonskega turista, ki v dveh tednih obiše šest evropskih držav. Za nekoga je destinacija lahko ladja, s katero je na križarjenju, medtem ko je za drugega potnika na isti ladji destinacija posamezno pristanišče, kjer se bo križarka ustavila (Buhalis, 2000, str. 97).

Po UNWTO, je turistična destinacija opredeljena kot fizično območje, v katerem ostanejo turisti vsaj eno noč. Vključuje turistične proizvode in privlačnosti v oddaljenosti, ki omogoča vrnitev v enem dnevu (World Tourism Organisation, 2008).

Mihalič (2006, str. 169) pod pojmom turistična organizacija označuje »geografski prostor, ki ga turisti izberejo za cilj potovanja«, pri čemer ni nujno opredeljena velikost geografskega kraja, saj se le ta lahko spreminja glede na oddaljenost med ciljem potovanja, krajem bivanja in subjektivno presojo turista.

Tudi Bieger je opredelil turistično destinacijo. Pod pojmom navaja naslednje kategorije: kontinent, državo, regijo, kraj ali turistično naselje. Prostor vsebuje vso nujno opremo in objekte za prenočevanje, oskrbo, zabavo in poslovne zadeve. Turistična destinacija se pojavlja kot samostojen proizvod in kot konkurenčna enota, ki mora biti vodena kot strateška poslovna enota. Pomemben je tudi motiv turista in njegova oddaljenost od kraja stalnega bivališča. Za turista, ki mu je cilj potovanja smučanje, je tako prostor, kjer je uresničil svoj cilj, en sam turistični kraj. Ameriškemu turistu, ki si želi doživeti kulturi stare celine, pa lahko predstavlja potovalni cilj Evropa (Bieger, 2000, str. 395).

Smith navaja številne kriterije, ki jih moramo upoštevati pri opredeljevanju in identifikaciji destinacij:

- Destinacija naj vključuje sklop kulturnih, fizičnih in socialnih značilnosti, ki skupaj tvorijo regionalno identiteto.
- Destinacija naj vsebuje primerno turistično infrastrukturo za podporo turističnega razvoja.
- Destinacija naj bi bila večja kot samo ena skupnost ali privlačnost.
- Destinacija naj vključuje obstoječe privlačnosti ali ima potencial za podporo razvoja uspešnih privlačnosti, ki naj bi privabljale turiste.
- Destinacija naj bi bila sposobna podpirati planiranje in trženje tega območja, ki pomeni nekakšno vodilo in vzpodbudo prihodnjemu razvoju.
- Destinacija naj bo dostopna veliki skupini obiskovalcev. Dostopnost je lahko omogočena preko cestne, vodne ali zračne povezave.

Kljub omenjenemu pristopu in definiranju kriterijev, je Smith mnenja, da je odločitev natančnih mej destinacije še vedno težavna (Konečnik, 2003, str. 320).

2 Konkurenčnost turistične destinacije

Opredelitve konkurenčnosti so najprej zajemale le ekonomske kazalce, ki so nedvomno pomembna dimenzija konkurenčnosti.

Po mnenju Ritchija in Croucha (2005, str. 2) pa je v študijo o konkurenčnosti destinacije nujno vključiti tudi družbeni, kulturni, politični, tehnološki in okoljski vidik. Kar pa turistično destinacijo res naredi konkurenčno, je njena sposobnost, da poveča turistično potrošnjo s povečanjem števila turistov, in da slednjim ponudi zadovoljivo in nepozabno izkušnjo na profiten način, medtem ko zagotavlja blagostanje prebivalcev destinacije in obenem ohranja naravno ravnovesje v njej.

Ritchie in Crouch (2005, str. 63) v modelu navajata dejavnike konkurenčnosti destinacije:

- **Planiranje, razvoj in politika turistične destinacije.** Strateški okvir za načrtovanje in razvoj destinacije z natančno določenimi ekonomskimi, socialnimi in ostalimi cilji lahko predstavlja smernice za razvoj turizma. Sem spadajo: definiranje in delovanje turistične destinacije kot sistema, filozofija delovanja in vrednote, vizija, pozicioniranje turistične destinacije, razvoj, analiza konkurenčnosti in sodelovanja med destinacijami, ocenjevanje uspešnosti turistične politike ter spremljanje razvoja in uspešnosti turistične destinacije.
- **Destinacijski menedžment** je osredotočen na tiste aktivnosti, ki dopolnjujejo začrtani okvir razvoja. Aktivnosti vplivajo na povečanje privlačnosti glavnih virov, povečajo kvaliteto in učinkovitost podpornih faktorjev ter izboljšujejo oziroma dopolnjujejo dopolnitvene in razširitvene determinante. V destinacijski menedžment štejemo funkcijo organiziranja, trženja, kakovost storitev oziroma izkušnjo posameznika, zagotavljanje informacij ter raziskave, razvoj in izobraževanje zaposlenih, denar in tvegani kapital, krizni menedžment in menedžment obiskovalcev.
- **Glavni viri privlačnosti** opisujejo primarne dobrine v destinaciji. Te so najpomembnejši dejavnik pri odločanju o obisku določene destinacije. Dejavnike delimo v sedem skupin: pokrajina in podnebje, kultura in zgodovina, ponudba vseh aktivnosti, posebni dogodki, zabava, turistična superstruktura in tržne vezi.
- **Podporni faktorji.** Pomenijo oziroma zagotavljajo osnovo za uspešen razvoj turizma v destinaciji. Turizem se brez njih na dolgi rok zelo težko razvija oziroma je razvoj popolnoma onemogočen. V to skupino štejemo infrastrukturo, dosegljivost turistične destinacije, gostoljubnost, podjetništvo, politično stanje ter sredstva podpore.
- **Omejitvene in razširitvene determinante.** To so vsi tisti faktorji, ki jih v zgoraj naštetih skupinah ne moremo uvrstiti. Le-ti lahko zmanjšajo oziroma povečajo konkurenčnost destinacije z zmanjševanjem vpliva faktorjev, ki jih štejemo v ostale skupine. Faktorji so lahko zelo pomembni, vendar turistični sektor nanje ne more vplivati. V to skupino štejemo

lokacijo, varnost, razmerje med ceno in vrednostjo, medsebojno odvisnost destinacij, zavedanje in imidž o destinaciji ter »zmogljivost« destinacije.

Tudi Murphy (2000, str. 43) je preučeval konkurenčnost turistične destinacije. Prikazal je, da je mogoče prikazati konkurenčnost tudi s pomočjo stališč turistov. Uporablja model lojalnosti, konkurenčnost destinacije je opredeljena z namero po ponovnem obisku. Rezultati modela kažejo, da:

- sta obe vrsti dejavnikov konkurenčnosti (turistične storitve in vpliv okolja) pomembni za turistovo zaznavo kakovosti proizvoda,
- sta pomembni tudi za zaznavo vrednosti,
- vendar le kakovost prispeva k ponovnemu obisku.

Še novejši model, ki sta ga leta 2003 oblikovala Larry Dwyer in Chulwon Kim izhaja iz Crouch-Ritchie modela, vendar je bolj prilagojen potrebam kvantitativne analize. Faktorji konkurenčnosti destinacije po modelu Dwyer in Kim (Dwyer & Kim, 2003, str. 58):

- **prirojeni viri** (viri, določeni z lokacijo turistične destinacije in njenimi dejavnostmi),
- **ustvarjeni viri** (viri konkurenčnosti turistične destinacije, ki so rezultat človeških aktivnosti),
- **podporni dejavniki in viri** (splošna infrastruktura, kvaliteta storitev, dostopnost, gostoljubnost, povezave z destinacijo),
- **menedžment destinacije** (organiziranost menedžmenta organizacije, menedžment destinacijskega marketinga, planiranje in razvoj politike destinacije, razvoj človeških virov, okoljski menedžment),
- **situacijski pogoji** (lokacija destinacije, mikro okolje, makro okolje, varnost, cenovna konkurenčnost),
- **Stanje povpraševanja** (preferance obiskovalcev, zavest o destinaciji, ugled destinacije)

Pri konkurenčnosti turistične destinacije Kenser in Vanhove posebej izpostavljata pomen vladne politike. Nekatere destinacije težko izkoristijo možnosti, ki jih vodi turizem. Nekatere nimajo od turista nobenih koristi ali pa jih imajo le za kratek čas. Koliko dobička destinacija uspe ustvariti od turizma, je v prvi meri odvisno od njene konkurenčne pozicije na mednarodnem turističnem trgu. Destinacija je konkurenčna, če lahko ustvarja višji profit mednarodnega povprečja, in sicer z manjšimi družbenimi stroški in da se s tem ne povzroča škoda okolju ter naravnemu in kulturnemu bogastvu. Pri razumevanju svojega modela sta se v prvi fazi posvetila razumevanje razlike med kazalci in dejavniki konkurenčnosti. V drugi fazi sta dejavnike združila v pet skupin (Keyser & Vanhove, 1994, str. 19):

- makroekonomski dejavniki,
- dejavniki na strani ponudbe,
- dejavniki transporta,
- dejavniki na strani povpraševanja,
- dejavniki, ki se nanašajo na turistično politiko.

Dejavniki, ki vplivajo na konkurenčnost, se neprestano spreminjajo. Neprestano moramo težiti k optimalni konkurenčni poziciji, ki pa je nikoli ne moramo doseči za vedno (Keyser & Vanhove, 1994, str. 22).

3 Destinacijski menedžment

Destinacijski menedžment združuje vse dejavnike, ki lahko kakor koli povečajo privlačnost in konkurenčnost destinacije, in more slednje tudi doseči. S tega vidika je menedžment osrednja funkcija in element turističnega sistema destinacije (Mihalič, 2007, str. 193).

3.1 Definicija destinacijskega menedžmenta

Definicije destinacijskega menedžmenta se od avtorja do avtorja razlikujejo. Skupna naloga destinacijskega menedžmenta pa je, da z elementi, ki oblikujejo destinacijo, upravlja tako, da privabi vse vpletene deležnike (od lokalnih ponudnikov, javnih ustanov do turistov). Menedžment destinacije je lahko urejen na različne načine; kombinacije med javnim in zasebnim partnerstvom, mreženje ipd. (Pak & Vučkovič, 2007, str. 8).

Turistične destinacije razvijajo poti za uspešen turistični razvoj, ki ga je možno doseči le z upoštevanjem interesov različnih partnerjev v turističnem procesu (turisti, gospodarstvo in oblast). Destinacijski menedžment tukaj nastopa kot orodje, ki lahko pripomore k hitrejšemu in bolj učinkovitemu doseganju turističnih ciljev (Crouch, 2006, str. 27)

Številni avtorji se s problematiko razvoja turističnih destinaciji v odnosu do destinacijskega menedžmenta ukvarjajo na različnih ravneh.

Ritchie in Crouch sta destinacijski menedžment integrirala v model konkurenčnosti turističnih destinacij, kot proces uresničevanja razvojnih načrtov in usmeritev turizma. Destinacijski menedžment se kot takšen ukvarja z organizacijo, marketingom, infrastrukturo, povezovanjem, kakovostjo storitev, raziskovanjem in zbiranjem informacij, razvojem človeških virov, investicijskimi projekti, obvladovanjem turističnih prihodov, odgovornim upravljanjem s turističnimi resursi, reševanjem težav in problemov. Kot takšen naj bi destinacijski menedžment upošteval temeljne konkurenčne prednosti turistične destinacije, ki jih predstavljajo (lokacija, varnost, povezanost z drugimi destinacijami, imidž in poznavanje destinacije ter nosilna zmogljivost le-te). Menedžment turistične destinacije je vsestranski strateški pristop za doseganje konkurenčnosti turistične destinacije na globalnem trgu, na katerem glavno vlogo igrajo turisti s svojim povpraševanjem po integralnih turističnih produktih (Ritchie & Crouch, 2003, str. 9-10).

Destinacijski menedžment sproža proces načrtovanja, organiziranosti, izvajanja in uresničevanja turističnega razvoja. Preučuje se kot proces načrtovanja in izvajanja turistične ponudbe na destinaciji, pri čemer vse bolj pomembno vlogo igrajo povezovanja vplivnih subjektov turistične destinacije. Tako imenovani integrativni destinacijski menedžment tako predstavlja integriran proces uravnoteženega razvoja turistične ponudbe destinacije, ki se ne

osredotoča zgolj na razvojne, temveč tudi na trženjske procese turistične ponudbe destinacije (Uran & Ovsenik, 2006, str. 42).

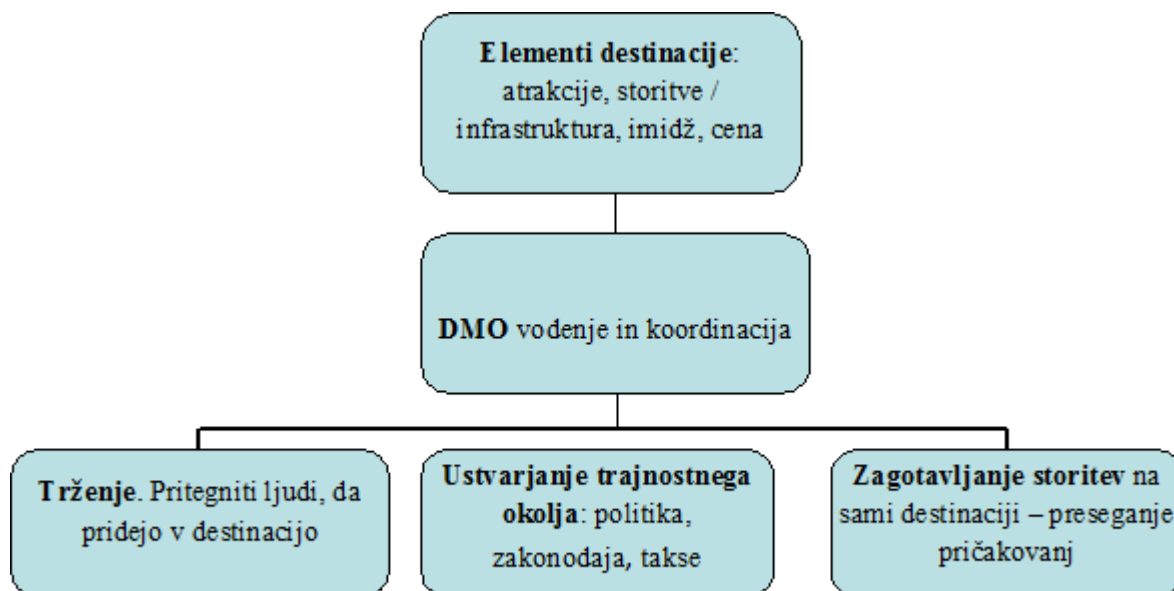
Destinacijski menedžment mora temeljiti na zamisli trajnostnega razvoja turizma in mora zato zagotavljati (Buhalis, 2000, str. 100):

- dolgoročni razvoj za lokalno prebivalstvo,
- maksimizacijo zadovoljstva obiskovalcev,
- maksimizacijo dobičkonosnosti lokalnih podjetij in multiplikacijskih učinkov ter
- optimizacijo vplivov razvoja turizma na okolje tako, da se doseže trajnostno ravnotežje med ekonomskimi koristmi in stroški v socialnem, kulturnem in naravnem okolju.

United Nations Environment Programme obravnava destinacijski menedžment kot pomemben del nadzora vplivov turizma na okolje. Nadzor vplivov se vrši skozi načrtovanje rabe okolja, podporo razvoju podjetništva, nadzor nad urbanizacijo po principih zoniranja, okoljsko in drugo zakonodajo, povezovanje podjetniškega sektorja in izvajanje turizma (UNEP, 2005).

Po UNWTO (2007, str. 4) je destinacijski menedžment koordiniran menedžment vseh elementov, ki sestavljajo destinacijo (atrakcije, podporne storitve, marketing, infrastruktura in dostopnost, cena) na način, ki pritegne in navduši lokalno prebivalstvo, gospodarstvo in turiste. Destinacijski menedžment je strateški pristop, ki povezuje včasih popolnoma različne deležnike za boljši menedžment destinacije. Enoten destinacijski menedžment lahko prepreči podvajanje navora v promocijo, informiranje, izobraževanje, podporo podjetnikov.

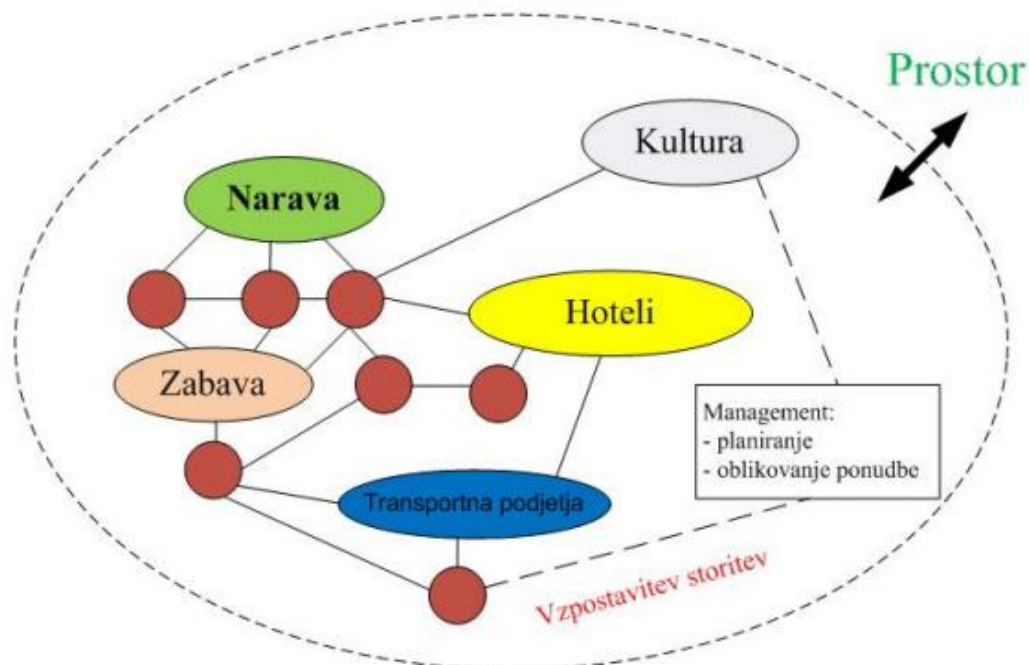
Slika 1: Destinacijski menedžment po UNWTO



Vir: UNWTO, A Practical guide to Tourism Destination Management, 2007, str. 4

Menedžment turistične destinacije temelji na enakih načelih, poteku in zahtevah kot menedžment podjetja. Glavna razlika je v tem, da pri menedžmentu destinacije kot podjetje nastopa destinacija, ki nastopa na turističnem trgu. Posamezni deležniki v destinaciji predstavljajo oddelke, ki izvajajo posamezne poslovne funkcije z namenom, da uresničijo skupne cilje turistične destinacije. Destinacijski sistem je bolj odprt kot sistem podjetja, saj strateški viri destinacije in njihova uporaba zahtevajo kolektivno odločanje (Bieger, 2005, str. 61-62). Destinacije so enote, ki jih je zaradi kompleksnosti odnosov med posamezni deležniki menedžirati najtežje. Destinacijski menedžment lahko primerjamo z menedžmentom virtualnega podjetja, ki obsega planiranje, organiziranje ponudbe, trženje in zastopanje interesov na ravni destinacije, pri tem pa sodeluje z vsemi sektorji v destinaciji ter se mora stalno prilagajati potrebam trga (Bieger, 2005, str. 94), kar prikazuje Slika 2.

Slika 2: Destinacija kot virtualno podjetje



Vir: T. Bieger, *Management von Destinationen*, 2005, str. 94.

3.2 Organiziranje na ravni turistične destinacije

Dobra organizacija je ključnega pomena v vsaki turistični destinaciji, toda brez turistične politike, usmerjene v razvoj, sama po sebi ne more delovati. Politika mora poskrbeti za delovanje destinacijske organizacije, ki bo uspešno vodila in upravljala destinacijo. Struktura Organizacije za destinacijski menedžment je odvisna od več dejavnikov, najpomembnejša pa sta narava in značilnosti posamezne destinacije ter nivo financiranja, ki ga lahko zagotavlja (Ritchie & Crouch, 2005, str. 184).

Buhalis (2000, str. 99) meni, da so destinacijske menedžment organizacije javne ustanove, ki koordinirajo različne faktorje v destinaciji za doseg strateških ciljev. Nosijo odgovornost za

celoten proizvod destinacije, ki ga morajo oblikovati s sodelovanjem z drugimi partnerji, ki so odgovorni za destinacijo, kar pa zaradi kompleksnosti turistične ponudbe zna biti težavno.

Preden turisti pridejo v izbrano destinacijo, imajo določena pričakovanja. Če so po obisku zadovoljni, pomeni, da je bila dejanska storitev enaka oziroma boljša od pričakovane in se bodo v destinacijo vrnil. Za to poskrbijo vsi turistični ponudniki.

V procesu turistične proizvodnje in potrošnje sodeluje vrsta deležnikov (Buhalis, 2000, str. 97-116).

Slika 3: Dinamično kolo turističnih deležnikov



Vir: D. Buhalis, Marketing the competitive destination of the future, 2000, str. 99.

3.3 Destinacijska menedžment organizacija in njena vloga v destinaciji

Destinacijska menedžment organizacija je odgovorna za proizvod destinacije, njegovo načrtovanje in trženje. Proizvod in imidž turistične destinacije oblikuje v partnerstvu z drugimi deležniki. Da pa bi uresničila svoje poslanstvo, mora destinacijska menedžment organizacija poznati razmerja in morebitne vplive subjektov v regiji na uresničevanje ciljev v turizmu. Deležniki so pomembni zato, ker skrbijo za financiranje, turistično superstrukturo in proizvode in sodelujejo v programih promocije ali vplivajo na lokalno upravo (Sheehan & Ritchie, 2004, str. 720).

Destinacijska menedžment organizacija ima lahko različne organizacijske oblike, v vsakem primeru pa mora jasno izražati svoje poslanstvo (Ritchie & Crouch, 2005, str. 175):

- da je kredibilna in prepoznavna kot pristojna organizacija za koordinacijo in menedžment vseh aktivnosti turistične politike destinacije,
- da nudi podporo vsem deležnikom in ustanovam, ki so del turističnega sistema destinacije,

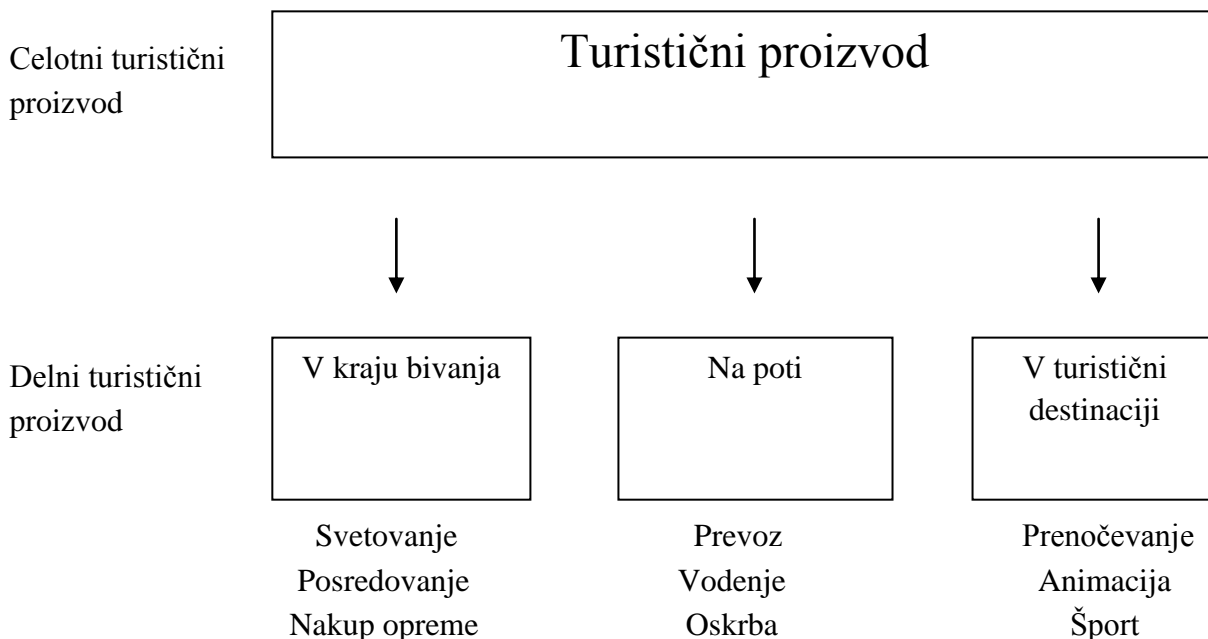
- da ima moč in vpliv na odločitve javnega in zasebnega sektorja na področjih, ki se neposredno ali posredno nanašajo na kakovost in raznolikost turistične ponudbe destinacije,
- da razpolaga z orodji, s katerimi stimulira in spodbuja razvoj dobrin in storitev, ki jih zahteva turistična politika destinacije,
- da je dovolj neodvisna in prilagodljiva, da lahko razvija nove inovativne strategije za zadovoljevanje vedno novih zahtev tržišča v smislu trajnostnega razvoja turizma.

3.4 Destinacijski produkt

V teoriji in praksi obstaja zelo veliko definicij turističnega produkta. Številni turistični raziskovalci so poskusili opredeliti in definirati ta kompleksen pojem, zato v literaturi obstajajo številne definicije in pristopi k razlagi turističnega produkta.

Mihalič turistični produkt definira z vidika turista ali integralni turistični produkt kot celotno doživetje od trenutka ko turist zapusti svoj dom do trenutka, ko se vrne nazaj, z vidika proizvajalca ali delni turistični proizvod npr. hotela turistični produkt predstavlja celotno doživetje, ki ga ima gost od prvega stika s hotelom do odhoda in z vidika organizatorja potovanj ali pavšalni turistični proizvod predstavlja celotno doživetje, ki ga ima turist v zvezi z vsemi storitvami, ki so bile povezane s pavšalnim proizvodom (Mihalič, 2002, str. 69-70).

Slika 4: Integralni in delni turistični produkt



Vir: T. Mihalič, *Uvod v trženje v turizmu*, 1999, str. 63

Povečanje zanimanja za destinacijski menedžment je privedlo tudi do razprave o destinacijskem produktu. Turistična destinacija in prodajni trg sta enaka; tam se srečata ponudba in povpraševanje. Destinacijski produkt se razširja na politično, kulturno, družbeno,

naravno, tehnološko in ekonomsko okolje, ki vpliva na delovanje turističnega trga (Murphy, Pritchard & Smith, 2000, str. 43-52).

Destinacijski produkt je torej izkušnja, ki jo dobi turist z vtisom nad celotno destinacijo. To vključuje potrošnjo različnih turističnih storitev v povezavi s samim okoljem destinacije. Na sliki je prikazan model destinacijskega produkta.

Slika 5: Model destinacijskega produkta



Vir: Prirejeno po P. Murphy. et al., The destination product and it's impact on traveller perceptions, 2000, str. 43-52.

3.5 Modeli menedžmenta destinacije

Precej avtorjev je preučevalo različne organizacijske pristope k menedžmentu destinacije.

Ritchie in Crouch sta preučevala večdimenzionalnost konkurenčnosti destinacije in pri tem poskušala raziskati vpliv nanjo skozi posamezne dejavnike: planiranje, razvoj in politika TD, destinacijski menedžment, glavni viri privlačnosti, podporni dejavniki ter omejitvene in razširitvene komponente. Za uspeh so ključnega pomena vse komponente, ki lahko vsaka na svoj način pripomorejo k povečanju konkurenčnosti destinacije (Ritchie & Crouch, 2003, str. 63).

Avtorja opredelita menedžment destinacije z devetimi determinantami:

- organizacija,
- trženje,
- kakovost storitev,
- informacije in raziskave,
- razvoj človeških virov,
- financiranje in lastniški kapital,

- komuniciranje z obiskovalci,
- upravljanje z osnovnimi viri,
- krizni menedžment.

Dwyer in Kim sta predlagala integriran model, za katerega sta si izposodila ideje iz celovitega okvirja začrtanih ciljev konkurenčnosti od Croucha in Ritchieja. V primerjavi s prej omenjenim modelom njun pristop eksplicitno poudarja pogoje povpraševanja kot značilno determinanto ciljev konkurenčnosti. Obravnava situacijske pogoje, ki sovpadajo s kvalifikacijskimi determinantami opisanimi v Crouch-Ritchie modelu. Cilji konkurenčnosti se štejejo kot funkcija virov (naravni viri in dediščina ter podporni dejavniki), ciljni menedžment (vključuje vlado in industrijo), situacijske pogoje in povpraševanje. Na cilj konkurenčnosti gledata kot vmesni cilj za doseg cilja nacionalne ali regionalne gospodarske blaginje. Njun model naj bi zagotovil bolj realistični prikaz o povezavah med različnimi elementi ciljne konkurenčnosti kot model Crouch-Ritchie (Dwyer & Kim, 2003, str 369).

Enright in Newton sta predlagala širši in bolj celovit model destinacijskega menedžmenta, ki vključuje dejavnike konkurenčnosti, ki izhajajo iz industrijskega okolja in dejavnikov privlačnosti destinacije. To stališče sprejema, da lahko konkurenčne turistične destinacije privabijo in zadovoljijo potencialne turiste in da je konkurenčnost določena tako s strani turistično specifičnih dejavnikov kot tudi s strani širšega spektra dejavnikov, ki vplivajo na destinacijo in industrijo. Koncept konkurenčnosti destinacij bi moral v skladu s tem pristopom združevati notranjo analizo atraktivnosti turistične destinacije z zunanjo analizo poslovnih dejavnikov konkurenčnosti (Enright & Newton, 2004, str. 777).

4 Avstrijska Koroška

Avstrijska Koroška je najjužnejša zvezna dežela, katere površina meri 9.533 kvadratnih kilometrov. Meji na zvezno deželo Salzburg, Štajersko in Vzhodno Tirolsko. Meja s Slovenijo je dolga 170, z Italijo pa 109 kilometrov. Politično ima Koroška osem okrajev in 132 občin, glavno mesto dežele pa je Celovec (Koroška, 2012).

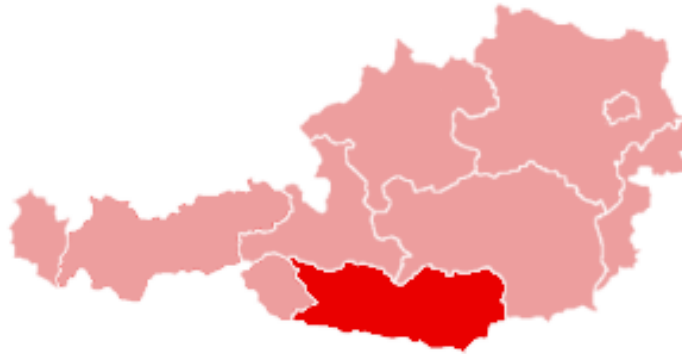
Koroško prekriva 53 odstotkov gozdov, 16 odstotkov površine pokrivajo Alpe, 2 odstotka pa jezera in reke. Velja za deželo gora in jezer, saj ima kar 93 gorskih vrhov, ki so višji od 3000 metrov, z najvišjim vrhom Grossglockner na 3.798 metrih in okoli 1.270 jezer. Tri največja koroška jezera, ki jim nekateri pravijo tudi avstrijsko morje, so Vrbsko jezero, Milstadtsko jezero in Osojsko jezero. Vsa dolinska jezera so ledeniškega izvora (Zilsko-dravski ledenik) in so več kot primerna za kopanje v poletni sezoni med 10. junijem in 15. septembrom (Koroška, 2012).

Turizem na Koroškem temelji na neokrnjeni naravi in bogati kulturni dediščini. Leži na meji med tremi kulturami (germanska, slovanska in italijanska), kar predstavlja velike možnosti za razvoj turizma in bogat tržni potencial. Veliko poudarka dajejo na razvoj turizma v sožitju z

naravo. Posebej poudarjajo bogastvo čistih voda; eden izmen najprepoznavnejših sloganov za turizem je »Kaernten Wasserreich«.

Dostop do Koroške je zelo dober. Urejene so železniške proge in cestna infrastruktura, v Celovcu najdemo tudi mednarodno letališče, kamor letijo tudi nizko cenovni letalski prevozniki.

Slika 6: Lega avstrijske Koroške



Vir: Wikipedija:Koroška zvezna dežela, 2012

4.1 Opredelitev vrste turizma

V destinaciji avstrijska Koroška prevladujejo naslednje vrste turizma:

- glede na smer gibanja: receptivni (sprejemanje turistov v destinaciji),
- glede na državo izvora: domači
- glede na državljanstvo in prestop meje: domači receptivni turizem
- glede na vpliv na plačilno bilanco: aktivni; povečuje aktivo (priliv),
- glede na čas bivanja: stacionarni (4 in več nočitev) in mobilni (brez prenočevanja; tranzitni in enodnevni turizem),
- glede na sezono: izletni, počitniški,
- glede na organizacijo: individualni (s posredovanjem turističnega agenta) in pavšalni
- glede na letni čas: poletni,
- glede na starost: turizem«tretje dobe«, mladinski,
- glede na vrsto prenočitvenega obrata: hotelski in parahotelski,
- glede na motiv/vsebino: sonce – jezera – kopanje, športni, zdraviliški, rekreativni, navtični, planinski.

4.2 Organiziranost turizma na Koroškem

Turizem in organiziranost le-tega na Koroškem temelji na »Weissbuch Tourismus Karnten 2005-2015«, ki analizira strategijo za razvoj avstrijske Koroške. Prisotne so tudi skupinske diskusije med predstavniki Odbora za turizem, šport in kulturo, predstavniki Kaernten Werbung ter turistični regiji Vrbsko jezero in Beljak (Geschäftsbericht 2007, Kaernten Werbung, str 5).

Struktura turizma je razdeljena na tri nivoje (Weissbuch, Tourism Kaernten, 2005):

- **Pokrajinska** – glavni del nivoja je Karnten Werbung,
- **Regijska** – 15 turističnih regij,
- **Lokalna (občine)** – kjer pa imajo turistične informativne centre (TIC), ki turistom nudijo informacije na področju občine.

Karnten Werbung je krovna destinacijska organizacija na Koroškem, ki se ukvarja z razvojem in upravljanjem destinacije Koroška. Ustanovljena je bila 1987. Pred tem je funkcijo upravljanja in razvoja opravljal poseben oddelek za turizem v okviru Dežele Koroške, kar se ni izkazalo za učinkovito (Priloga 1).

Njen prvotni namen se je sedaj osredotočiti na načrtovanje in financiranje infrastrukturnih objektov, kot so zdravilišča, golf, ipd., opravljati naloge za spodbujanje trajnostnega turizma in sodelovanje z vsemi ponudniki turističnih proizvodov. Z združitvijo obstoječih podjetij, z določitvijo strateških ciljev za nadzorovan razvoj turizma na Koroškem in izkoriščanjem sinergij med podjetji stremijo k celotnemu turističnemu razvoju (Priloga 1).

Viri financiranja Kaernten Werbung so naslednji: 70 odstotkov Deželna vlada avstrijske Koroške, 30 odstotkov pa so lastni viri, pridobljeni preko skupinskih marketinških aktivnosti z regijami in hoteli. 20 odstotkov sredstev porabijo za lastno delovanje, preostali del sredstev pa porabijo za razvoj in trženje. Letni proračun je v letu 2007 znašal skoraj 5 milijonov evrov. Način financiranja turistične strukture je sledeč: od turistične takse, ki jo pobirajo v občinah, se 40 odstotkov taks razporedi na Deželno Vlado Koroške, 60 odstotkov pa jih razporedijo občine same. Občine pa glede na individualni dogovor prispevajo določen procent takse mikro destinacijskim organizacijam na nivoju turistične regije. (Priloga 1).

Mreženje med Kaernten Werbung in posameznimi turističnimi organizacij deluje preko foruma turističnih regij. Ta odloča o strateških smernicah razvoja turizma na Koroškem, razvoju novih integralnih regijskih produktov in trženjski strategiji (Priloga 1).

Nekatere regije, kjer ni posebno razvitega turizma, nimajo profesionalne turistične organizacije na nivoju mikro destinacije, pač pa se neposredno povezujejo s Kaernten Werbung pri nekaterih skupnih produktih in marketingu. Kaernten Werbung se povezuje tudi z nacionalno turistično organizacijo, s katero koordinirajo marketinške aktivnosti in sodelujejo pri nekaterih projektih (Priloga 1).

Kaernten Werbung je investicijska družba, ki skrbi za razvoj turizma na Koroškem. Njihove smernice vizije zavzemajo (Priloga 1):

- razvoj turizma z visoko kakovostjo,
- konkurenčnost turizma skozi vse leto,
- dodana vrednost uravnotežena pozimi in poleti,
- zmanjšanje strukturnih problemov v sezonah,

- ustvarjanje novih delovnih mest skozi vse leto,
- ustvariti Koroško, kot privlačnejši življenjski prostor.

Turistične regije so različno organizirane, imajo različne finančne modele ter opravljajo različne funkcije. Skupna oziroma glavna funkcija jim je funkcija razvoja.

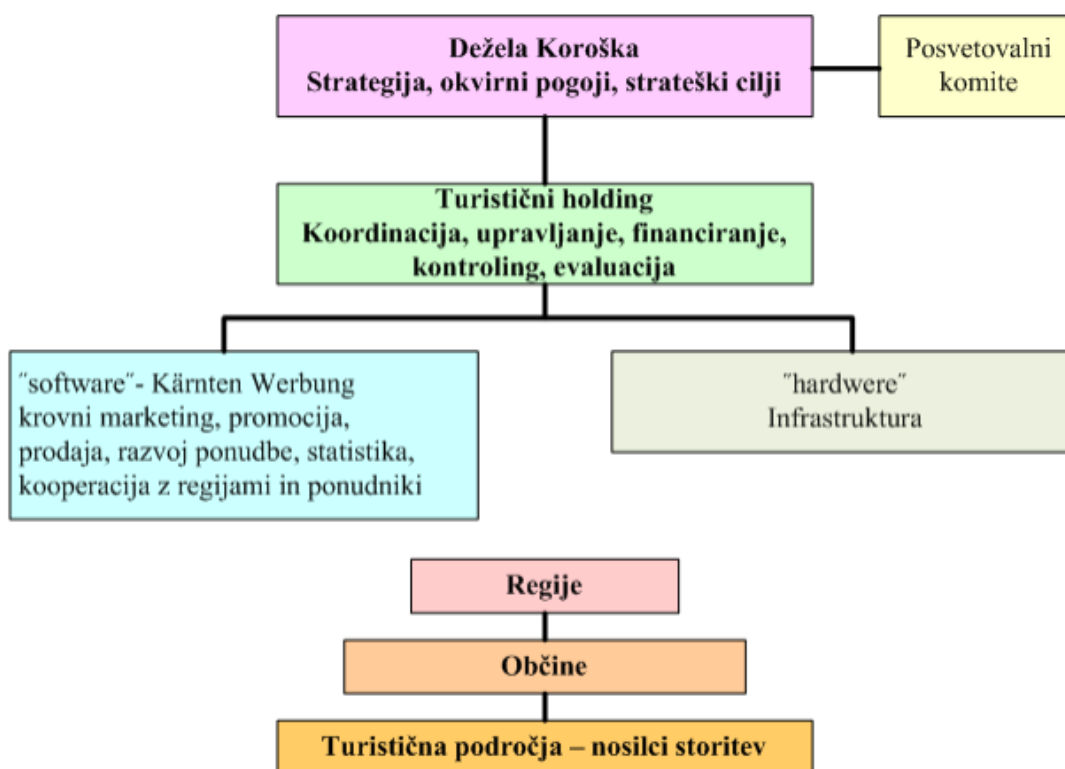
Ena najbolj znanih turističnih regij je regija Vrbsko jezero. Ustanovitelji organizacije Vrbsko jezero so: 38 odstotkov občine, 42 odstotkov hoteli, 15 odstotkov Casino Velden in 5 odstotkov Karnten Werbung. Financirajo se iz občinskih turističnih taks. Letni proračun turistične organizacije je 1,2 milijona evrov. Njene glavne funkcije so razvoj in promocija (Priloga 1).

V vseh večjih občinah imajo turistično informativne centre, v katerih nudijo podatke za celotno koroško regijo. Imajo tudi svoje turistične predstavnike. Med prepoznavnejšimi in boljše organiziranimi turističnimi občinami sta Rožek (Rosseg) in Bistrica v Rožu (Feistritz im Rosental). K skupnemu razvoju turizma ne stremijo vse občine; nekatere se razvijajo in se predstavljajo samostojno. Tak primer je občina Železna Kaplja (Priloga 2).

Kljub vzpostavljenemu destinacijskemu menedžmentu na avstrijskem Koroškem še vedno obstajajo določene slabosti v organizacijski strukturi.

Potrebno bi bilo povečati sodelovanje med vsemi strukturami ter strateško načrtovati skupne marketinške aktivnosti za doseg ciljev. Pomembno je tudi poznati celotno verigo storitev, od podajanja informacij, rezervacij, prihoda, bivanja gosta, povratka do prodajnega marketinga. Podlaga za reorganizacijo je preureditev zakonodaje na področju turizma, s ciljem zagotoviti sodelovanje krajev, regij in Kaernten Werbung na podlagi skupnih strateških konceptov, zapisanih v strategiji turizma in zagotoviti koncentracijo sredstev, predvsem pri marketingu in razvoju (Priloga 1).

Slika 7: Nov model turistične organiziranosti na Koroškem



Vir: Weissbuch, *Tourismus Kaernten, Gesellschaften in Kaernten*, 2005, str. 421.

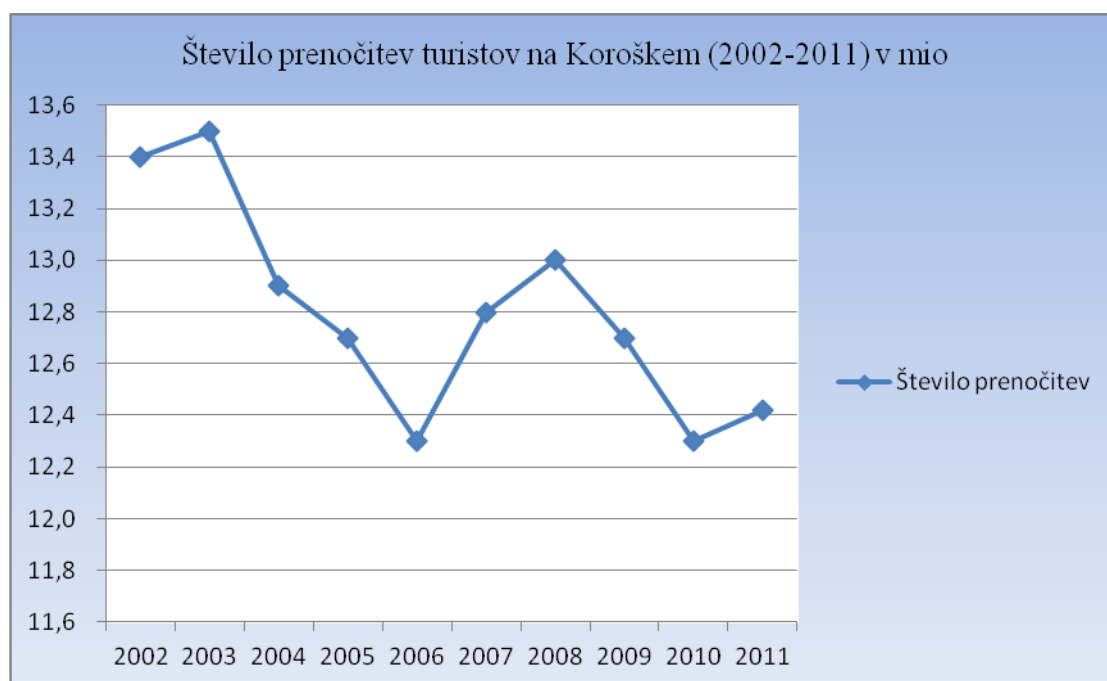
4.3 Trženje na Koroškem

Širitev blagovne znamke in definicija ključnih trgov sta bistveni usmeritvi turističnega trženja na Koroškem. Skupni cilj vseh partnerjev in regij je izvajanje avtentičnih in privlačnih počitniških paketov pod blagovno znamko »Kaernten«. Znamka združuje jezera, gore, družino, zdravje, kulturo, festivale, koncertno dejavnost in kulinariko. Oglašujejo s pospeševanjem prodaje, internetom, predstavitvami institucij v Avstriji ipd. in je dejavno na dvajsetih trgih (Tourismus Kaernten, 2012).

4.4 Turizem v številkah

Koroški turizem se je v 90-ih letih srečal z izrazitim padcem števila nočitev (iz skoraj 19 milijonov leta 1980 na 12,3 milijone leta 2010). Razlog za to je bila prevelika usmeritev investicij v zimsko sezono, kar je pomenilo zanemarjanje razvoja in premalo investicij in inovativnih produktov v drugih letnih časih. Čeprav je trend nočitev in prihodov turistov po letu 1995 pozitiven, še vedno ni dosegel ravni nočitev v letu 1980 (Weissbuch, *Tourismus Kaernten*, 2005, str. 15).

Slika 8: Prenočitve turistov na Koroškem (2002-2011) v mio



Vir: Statistik Austria, Ankünfte und Nächtigungen im Tourismus-Kalenderjahr (2002 bis 2011)

Iz Slike 8 je razvidno, da število prenočitev turistov na koroškem v obdobju 2002-2011 niha. V obdobju 2003-2006 opazimo padec prenočitev zaradi neusklajevanja investicijskih vlaganj. Leta 2008 je bilo skupno na Koroškem 9.185.704 prenočitev. Od leta 2008 do 2010 je viden padec prenočitev, kar je bila posledica gospodarske krize, v zadnjem letu pa število prenočitev ponovno raste.

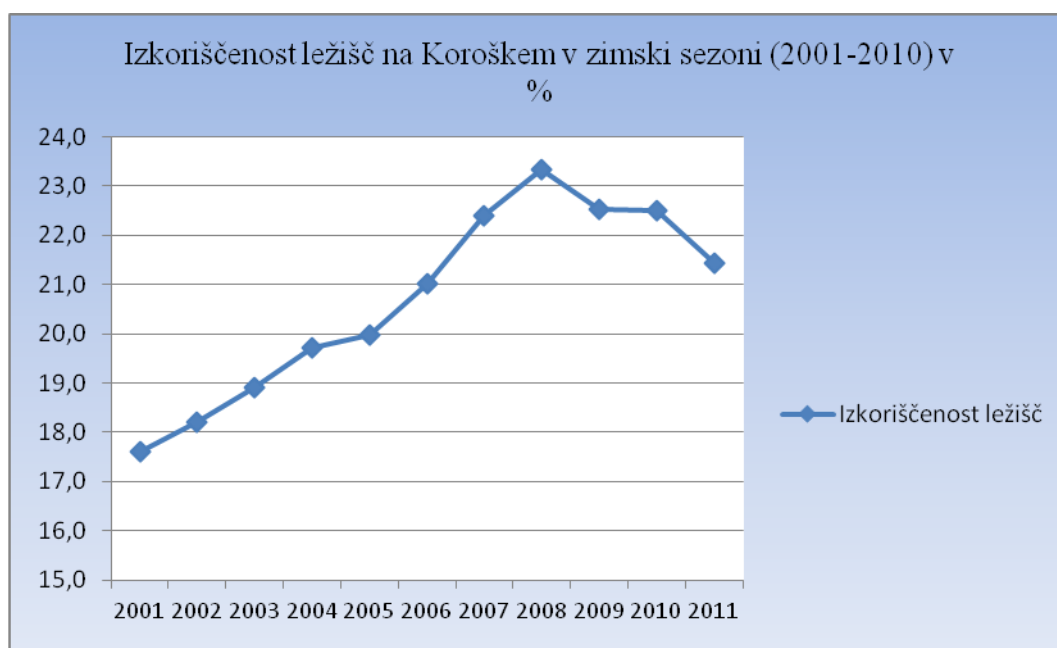
Slika 9: Izkoriščenost ležišč na Koroškem v poletni sezoni (2001-2011) v %



Vir: Statistik Austria, Anzahl der Betten nach Bundesländer und Unterkunftsarten in der Sommersaison 2011

Iz Slike 9 je razvidno, da izkoriščenost ležišč v letu 2003 začne močno padati, to pa zaradi tega, ker se še vedno čuti vpliv predhodnih vlaganj v zimsko sezono. V poletnih mesecih 2010 je bilo na Koroškem 8.734.372 prenočitev. To pomeni, da se je število prenočitev iz leta 2009 v leto 2010 zmanjšalo za 3,7 odstotkov več kot iz leta 2008 v leto 2009.

Slika 10: Izkoriščenost ležišč na Koroškem v zimski sezoni (2000/2001-2010/11) v %



Vir: Statistik Austria, Anzahl der Betten nach Bundesländer und Unterkunftsarten in der Wintersaison 2010/11

Iz slike 10 je razvidno, da izkoriščenost ležišč v zimski sezoni na Koroškem od leta 2001 do leta 2008 raste. Razlog so večje investicije v zimsko kot v poletno sezono. Po letu 2007 je že vidna manjša rast izkoriščenosti ležišč v zimski sezoni, po letu 2008 pa le-ta že začne padati. Razloga sta večja vlaganja v poletno sezono in pa gospodarska kriza. V desetletnem obdobju (2001-2011) je pozimi na Koroškem 34 odstotkov več prihodov in 20 odstotkov več nočitev.

Najmočnejša turistična sezona je poletje, ki predstavlja dve tretjini vseh prenočitev, od tega 50 odstotkov teh prenočitev odpade na meseca julij in avgust. Zimska sezona se v primerjavi s prejšnjim desetletnim obdobjem izboljšuje, razlog za to so velika investicijska vlaganja. V poletni sezoni je značilna koncentracija prenočitev v okolici kopalnih jezer in planinskih postojankah, medtem ko je v zimski sezoni koncentracija največja v smučarskih središčih v bližini Celovca in Beljaka (Priloga 1).

Koroška ima dobrih 10.000 ponudnikov prenočitev, številka se je glede na leto 1998 zmanjšala za 20 odstotkov. Tukaj se predvsem pozna padec števila zasebnih sob in nižje cenovnih prenočitev. Povečalo pa se je število višje cenovnih ponudnikov. Hotelski v primerjavi s parahotelskimi prenočitvenimi obrati predstavljajo več kot polovico prenočitvenih kapacitet. Zmanjšuje se tudi število postelj, vendar z manjšim tempom (Weissbuch, Tourismus Kaernten, 2005, str. 15).

4.5 Koroška turistična strategija

Koroška je v letu 2005 sprejela turistično strategijo Weissbuch Tourismus Karnten, ki opredeljuje glavne smernice razvoja, ključne produkte ter organizacijsko strukturo turizma Koroške do leta 2015. Glavne usmeritve razvoja turizma na Koroškem do leta 2015 so naslednje (Weissbuch, 2005, str. 23-25):

- **razvoj celotnega turizma** – Koroška se bo z razvojem atraktivne ponudbe razvila v enotno turistično destinacijo. Podaljševanje sezone je glavni cilj turistične politike.
- **sodelovanje in mreženje** – Pomembno je povezovanje tako manjših kot večjih turističnih podjetij, saj je povezovanje podjetij, lokalne, regionalne in mednarodne ravni ključ do uspeha.
- **kakovost na vseh področjih** – izboljšanje kakovosti ponudbe in storitev je osnovno vodilo.
- **koncentracija na strateških prednostih** – razvoj turizma se koncentrira na nekaj ključnih strateških prednosti. Prednost imajo proizvodi s potencialom za celotni turizem.
- **spodbujanje razvoja in sodelovanja malih in srednje velikih podjetij.**
- **Koroška kot enotna turistična destinacija** – razvoj skupne turistične strategije, skupna destinacija in skupna tržna znamka, intenzivno sodelovanje med organizacijami.
- **novi trg in inovacije** – novi trgi, nove ciljne skupine, nova ponudba, ki jo odlikuje kreativnost in inovativnost.

- **integralni razvoj turizma in prostega časa** – turizem in prosti čas je pomemben del razvoja regije. Razvoj turizma je usklajen z razvojem gospodarstva, s prostorskim razvojem, z zaščito narave, okolja in podeželja, z razvojem prometa, obrti in storitev.
- **zaščita narave in krajine** – raznolika kulturna in naravna dediščina sta kapital regije, ki jo je treba ohraniti, hkrati pa uporabiti za namene turizma.
- **kontrola in ovrednotenje** – turistična politika spodbuja profesionalizacijo in poenotenje standardov turističnih ponudnikov preko razvoja kriterijev, kontrole in evalvacije.

Vpeljali so tudi »Kaernten Card«, ki ponuja ogromno koristi na področju potovanj in ogledov na Koroškem. Turist si lahko ogleda do 100 najbolj priljubljenih atrakcij in jih izkoristi kadarkoli v veljavnostni dobi kartice. Vse vnovčitve kartica tudi beleži, tako da ti lahko glede na podane, turistični ponudniki predlagajo nove, še ne obiskane turistične točke, kjer lahko uveljavite popust. Kartico se da dobiti na več kot 140 distribucijskih točkah po celi Koroški (vključeni tudi vsi turistično informacijski centri po občinah) (Kaernten Card, 2012).

5 Turistična ponudba na Avstrijskem Koroškem in destinacijski menedžment

Za upravljanje destinacije Avstrijska Koroška je zadolžena krovna organizacija Kaernten Werbung. Na začetku njihovega poslovanja je bilo le 15 zaposlenih, s proračunom 7 do 8 milijonov evrov, ki ga je zagotavljala Deželna vlada Koroške. Na lokalnem nivoju so imeli 120 občin, ki so se ukvarjale s turizmom, ponudba je bila razpršena, neorganizirana. Povezovanje le – teh je bilo težko, saj se niso hotele povezati in je vsaka stremela k razvoju same občine, ne pa Koroške kot celote (Priloga 1).

Danes ima Kaernten Werbung zaposlenih 35 ljudi, ki upravljajo nalogo izvajanja strategije razvoja turizma, ki jo je pripravila Deželna vlada v sodelovanju s Kaernten Werbung in turističnimi regijami. Njihova glavna dejavnost je razvoj skupnih produktov in ponudbe Koroške ter marketing tako Koroške kot regije kot ključnih produktov. Sodelujejo z združenjem hotelirjev, združenjem malih penzionov, združenjem turističnih kmetij, »Golfland«. Tudi povezovanje in sodelovanje občin je danes močno (Priloga 1).

Poleg Kaernten Werbung so na avstrijskem Koroškem institucije oziroma hčerinske družbe KLH-GROUP, ki pomagajo pri razvoju turizma in omogočajo lažjo dostopnost in prepoznavnost turizma v destinaciji. Kot prvo bi omenil Koroška obratovanja letališč GmbH, katera skrbi za letalski promet. Preko njihovih letalskih linij se v Koroško pripelje več kot 450.000 turistov (Klagenfurt Airport, 2012).

Koroška Turizem Holding deloma neposredno, deloma posredno sodeluje z večino turističnih podjetij, katera potrebujejo zunanje financiranje pri sami infrastrukturi (žičnice, zdravilišča, golf). Njena prvotna vloga je vloga strateškega menedžmenta, ki upravlja izvršilne funkcije preko strateških aktivnosti za spodbujanje trajnostnega turizma. Za širitev turističnih naselij

skrbi Koroška razvojna agencija. So glavni kontakt za mednarodne vlagatelje in podjetja, ki želijo razširiti svoje kapacitete v destinaciji. Spremljajo jih v celotnem procesu izbire ali razširitve lokacije in nudijo vse informacije o stabilnosti trga (Priloga 1).

Glavne primerjalne prednosti Koroške regije so: naravna in kulturna dediščina, neokrnjena narava, ugodna lega in podnebje. Glede na navedeno, na Koroškem obstajajo naslednji turistični produkti: terme in wellness, avtobusni turizem – skupine upokojujencev, vikend in gastronomija, navtični turizem, športni turizem ter planinski turizem (Priloga 1).

Odgovorni za turizem menijo, da je zanje najbolj pomemben vikend in počitniški turizem v katerega sedaj tudi največ vlagajo. Pred nedavnim so največ investicij posvetili zimski sezoni in športnemu turizmu, zato je sledil padec turistov poleti, vendar so pozornost že preusmerili nazaj in poskušajo sorazmerno upravljati in investirati v obe sezoni. Kot možen odgovor za problem padca vikend in počitniškega turizma bi kot rešitev predlagal več kombiniranih počitniških paketov, ki poleg nočitev in gastronomije vključujejo tudi terme in wellness in to, da turisti poskušajo narediti nekaj koristnega zase. Kot odgovor na podan predlog sem od gospe mag. Martine Zeleny izvedel, da so takšne in še bolj kompleksne pakete že začeli prodajati. Osredotočili so se na posamezne segmente turistov in izdelali naslednje pavšalne ponudbe:

- pavšalne ponudbe za pohodnike,
- pavšalne ponudbe za družine,
- pavšalne ponudbe za kolesarjenje,
- pavšalne ponudbe za wellness / zdravje,
- pavšalne ponudbe za igralce golfa,
- pavšalne ponudbe za dogodke.

Seveda pa je mogoče kombinirati tudi med posamezni ponudbenimi paketi.

Navedeno potrjuje, da se posamezni turistični produkti med seboj prepletajo oziroma da si gostje med posamičnim bivanjem želijo izkoristiti kompleksnejšo ponudbo. Gost, ki pride na počitniški turizem v letnem času, si istočasno želi tudi obiskati terme, se odpraviti na pohod ipd. Bolj povezan produkt tako gostu predstavlja koristnost v času, pri čemer je zanj pripravljen potrošiti tudi več denarja.

Iz tega sledi, da je turizem povezana in integrirana dejavnost, zato je pri vodenju učinkovite razvojne politike na lokalni in regionalni ravni potrebno sodelovanje vseh subjektov zasebnega, javnega in civilnega sektorja. Zagotoviti je treba partnerski pristop, ki temelji na poslovnem interesu vseh, ki oblikujejo turistični destinacijo.

Da bi ponudniki bolje poznali svoje goste, izvajajo naslednje analize: koliko gostov pride k njim preko agencij, koliko je takšnih, ki jim jih je uspelo privabiti s posebnimi, cenovno ugodnimi paketi ter takšnih, ki so prišli brez vnaprejšnje rezervacije. Glede na izvor turistov jih največ prihaja iz Nemčije in Avstrije, ki z več kot 80 odstotkov predstavlja najpomembnejši trg (Priloga 1).

Njihova pozornost je namenjena pridobivanju novih turistov, saj se tisti, ki so jih že obiskali, vrnejo zaradi lastnih pozitivnih izkušenj. Kar se tiče pridobivanja novih turistov, je na tem mestu pomembna vloga destinacijskega menedžmenta, ki mora skrbeti za promocijo turistične destinacije na ciljnih trgih, veliko vrednost pa dajejo tudi priporočilom znancev in prijateljev, ki jih kot vir uporabijo novi gostje. Ključnega pomena je tudi zbiranje želja in potreb gostov in jih pošiljati turističnim ponudnikom. To jim v precejšnji meri omogoča Kaernten Card, ki ponudnike povezuje s kupci. Prehod informacij je dober, vendar bi povezovanje še izboljšali s posebnim oddelkom (Priloga 1).

Danes k skupnemu razvoju turizma na Koroškem stremi večina občin, seveda pa so še vedno nekatere izjeme, kot na primer občina Železna Kaplja, ki z Kaerntem Werbung ne sodeluje, ampak se razvija zase. Ima svoje turistično informativno društvo, ki v celoti skrbi za turistični razvoj občine (Priloga 2).

Slovenija predstavlja velik potencialni trg z izletniškim turizmom, saj jih vsako leto obiše več slovenskih turistov. V ta namen imajo že zaposlene slovenske turistične vodnike v informacijskih centrih. Turisti so po sestavi večinoma upokojenci, saj primanjkuje ponudbe za mlajšo populacijo (Priloga 2).

5.1 SWOT analiza

Slika 11: SWOT analiza turizma na avstrijskem Koroškem

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Gestrateška lega in lahka dostopnost, • raznolikost ponudbe, • dobri pogoji za poletno in zimsko sezono, • bogata primarna ponudba • uveljavljena turistična destinacija Vrbsko jezero, • veliko število svetovno prepoznavnih prireditev, • bogata kultura in zgodovina, • je zelo dobro poskrbljeno za varnost, • tradicionalna zdravilišča, • dobro urejene kolesarske poti, • veliko število lokalnih proizvodov, • pozitiven odnos do turizma in zavedanje njegovega pomena, • močna blagovna znamka, • uspešen sistem za goste »Kaernten Card«, ki omogoča rezervacijski sistem za goste. 	<ul style="list-style-type: none"> • Premočna vlaganja v nekatere regije, medtem ko ostale zaostajajo, • omejena dostopnost do jezer, • izguba kakovostnih lokacij za druge panoge, • slabe prometne povezave z vzhodno Evropo, • obdaja jo veliko konkurenčnih destinacij, • delno zastarela infrastruktura, • nezagotavljanje širokopasovnih storitev, internetne povezave, • malo nakupovalnih možnosti, • velika fluktacija zaposlenih, • malo sodelovanja z organizatorji potovanj, • neusklajenost organizacije na lokalni in regionalni ravni, • močna odvisnost od tradicionalnih trgov v Nemčiji in Avstriji, • pomanjkanje sodelovanja organizacij in institucij na državni ravni.
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"> • širitev EU na Koroškem – koristi v gospodarstvu, • novi turistični trgi, • povečanje kratkih potovanj, • povečano povpraševanje po cenovno kvalitetni nastanitvi • povečanje trenda za enodnevne izlete kot priložnost za gostinstvo, • čezmejna sodelovanja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ogrožanje naravnih privlačnosti s povečanjem tranzita, • globalne podnebne spremembe ogrožajo zimsko športni turizem, • nihajoča povpraševanja na glavnih trgih, • potrošnikova izbira je vse večja, • naložbe v novo infrastrukturo predstavljajo velika tveganja, • večanje mednarodne konkurence

5.2 Priporočila

Na podlagi globinskih intervjujev, SWOT analize in strokovne literature bi podal sledeče rešitve oziroma priporočila:

- več sodelovanja z organizatorji potovanj. Trenutno na avstrijskem Koroškem izdelujejo svoje pavšalne proizvode. Z domačimi, predvsem pa s tujimi organizatorji potovanj bi bistveno povečali prihod tujih turistov,
- premalo je čezmejnega sodelovanja. Če izpostavim njihove spletne strani, so še vedno nekatere samo v domačem jeziku, zato lahko tujega turista odvrnejo. Potrebno bi jih bilo predelati in dodati možnost povpraševanja na sami spletni strani,
- predlagal bi razširitev ponudbe za mlade, kar pomeni povečanje števila različnih parkov (adrenalinskih, športnih, zabaviščnih), nakupovalnih središč, itd.,
- premalo je izbire integralnih turističnih produktov; potrošnikova izbira je vse večja. Tukaj bi predlagal kombiniranje pavšalnih produktov oziroma razširitev le-teh. Turist bi lahko izbral pavšalni produkt, ki vključuje ponudbo z wellnessom, kolesarjenjem ali pohodništvom ter koristil razne popuste za družine, študente, ipd.,
- po sestavi turistov v regiji sem ugotovil, da je največ domačinov, sledijo pa jim nemški turisti. Predlagal bi širitev na več trgov sosednjih držav, npr Slovenijo, iz katere na avstrijsko Koroško prihajajo turisti le na izlet. Prevladujejo avtobusi upokojencev, le malo je mlajših turistov.

SKLEP

V diplomski nalogi sem ugotovil, da je avstrijska Koroška že kar dobro vodena turistična destinacija, ki ima močno destinacijsko organizacijo. Še vedno pa prihaja do občasnih nesporazumov med ponudniki turističnih proizvodov in storitev. S sprejetjem koroške turistične strategije leta 2005 se zavzemajo, da bodo problem odpravili; razvili se bodo v turistično destinacijo z razvojem atraktivne ponudbe, na povezovanje pa morajo biti pripravljena podjetja, lokalna, regionalna in mednarodna raven, saj je to ključ do uspeha.

V teoretičnem delu naloge sem ugotovil, da je glavna funkcija destinacijskega menedžmenta vzpostavitev oziroma krepitev partnerskega odnosa med lokalnim turističnim gospodarstvom in lokalno skupnostjo, varovanje javnega interesa, zaščita in razvoj javne infrastrukture ter ohranjanje in izboljševanje kvalitete bivanja ter življenja. Destinacijski menedžment torej uveljavlja sinergijo v lokalnem okolju in ga skuša harmonizirati, kar je predpogoj za dobro počutje turistov in lokalnega prebivalstva.

Z globinskima intervjujema sem odkril, da tako Kaernten Werbung kot posamezne občine stremijo k skupnemu razvoju, izstopajo pa nekatere, ki še vedno na prvo mesto postavljajo občino kot glavno turistično destinacijo in ne cele Koroške. Oba intervjuvanca zagotavljata, da je turizem vodilna panoga na Koroškem in da se za skupni razvoj zavzema čedalje več odgovornih subjektov.

Karnten Werbung je krovna destinacijska organizacija na Koroškem, ki se ukvarja z razvojem in upravljanjem destinacije Koroška. Veliko pozornosti posvečajo pridobivanju novih turistov; tu igra pomembno vlogo destinacijski menedžment, ki skrbi za promocijo avstrijske Koroške na ciljnih trgih. Ključne so tudi želje in potrebe gostov, ki jih posredujejo turističnim ponudnikom.

Menim, da bi se glede na to, da kot glavne prednosti avstrijske Koroške navajajo naravno in kulturno dediščino ter neokrnjeno naravo, moralo le-te bolj promovirati tako s strani občin kot tudi Kaernten Werbung. Čedalje večji je poudarek na zdravem načinu življenja, zato bi k številnim turističnim ponudbam dodal še večjo vrednost aktivnega in zdravega preživljanja prostega časa.

LITERATURA IN VIRI

1. Bieger, T. (2005). *Management von Destinationen* (6. Izdaja). Munchen: Oldenbourg.
2. Bieger Thomas: *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*, 4. Auflage. Muenchen: Oldenbourg, 2000, str. 395
3. Buhalis, D. (1999). Limits of Tourism development in peripheral destinations: problems and challanges. *Tourism Management*, 20(2), 183-185.
4. Buhalis, D. (2000). Marketing the competetive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
5. Crouch, G. I. (2011). Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes. *Journal of Travel Research*, 50(1), 27-45.
6. Dwyer, L. & Kim, C. W. (2003). Destination Competitiveness: A model and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414.
7. Enright, M., & Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: a quantitative approach. *Tourism Management*, 25, 777-788
8. Hall C. Michael: *Tourism Planning – Policies, Processes and Relationships*. Edinburgh Gate: Longman, 2000, str. 236
9. Karntern Tourismus Gesellschaft. Velden: Marketing Konzept 2005-2015.
10. Keyser, R., & Vanhove, N. (1994). The Competitive Situation of Tourism in the Carribbean Area – Methodological Approach. *Revue de Tourisme* 3, 19-22
11. King, B., & Lee, C. (2006). Assessing Destination Competitiveness. An Application to the Hot Springs Tourism Sector. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 3-28.
12. Klagenfurt Airport (2012). Najdeno 1. septembra 2012 na spletnem naslovu: <http://www.klagenfurt-airport.com/default.aspx?Slid=43&LAid=2>
13. Konečnik, M. (2003). Opredelitev, vrste in kooperativne funkcije turistične destinacije. *Organizacija*, 36(5), 320-326
14. Koroška, (2012). Najdeno 11. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.austria.info/si/zvezne-dezele-in-regije/koroska-1164038.html>.
15. Kaernten Card (2012). Najdeno 13. marca 2012 na spletnem naslovu <http://www.kaerntencard.at/>
16. Mazanec, J. A., Wöber, K., & Zins, A. H. (2007). Tourism Destination Competitiveness: from Definition to Explanation? *Journal of Travel Research*, 46(1), 86-95.

17. Mihalič, T. (2001). *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Mihalič, T. (2006). *Trajnostni turizem*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Murphy, P., Pritchard, M. P., & Smith, B. (2000). The destination product and its impact on traveller perceptions. *Tourism Management*, 21(1), 43-52.
20. Pak, M., & Vučkovič, T. M. (2007). Oblikovanje konkurenčne prednosti destinacije. *Turizem*, 11(90), 8-9.
21. Planina Janez, Mihalič Tanja: *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002, str. 69-70
22. Prašnikar, J., Knežević Cvelbar, L., & Makovec Brenčič, M. (2004). Inovacije v turizmu: destinacijski management v Portorožu: *Časnik Finance*, str. 383-406.
23. Ritchie, J. R., & Crouch, G. I. (2005). *The competitive destination A sustainable tourism perspective*. Cambridge: CABI Publishing.
24. Sheehan Lorn R. & Ritchie Brent J.R. (2004). Destination stakeholders: Exploring Identity and Sailability. *Annals of Tourism Research*, 32,(3), 711-734
25. Slovenska gospodarska zveza v Celovcu. (2004). *Priročnik za turistične delavce*. Celovec, Mohorjeva založba
26. Statistik Austria. (2012a). Iskanje po ključu prihodi in prenočitve. Najdeno 12. marca 2012 na spletnem naslovu
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/tourismus/beherbergung/ankuenfte_naechtigungen/index.html
27. Statistik Austria. (2012b). Iskanje po ključu izkoriščenost ležišč v poletni in zimski sezoni. Najdeno 12. marca 2012 na spletnem naslovu
http://www.statistik.at/web_de/statistiken/tourismus/beherbergung/betriebe_betten/index.html
28. Tanja Mihalič: *Uvod v trženje v turizmu*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1999.
29. UNWTO. (2012). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu
<http://www.estig.ipbeja.pt/~aibpr/Ensino/EngDesenvTur/MaterialdeApoio/2semestre/CroucheRitchie/AplicacaoDoModelo.pdf>
30. Uran, M., & Ovsenik, R. (2006). *Razvojni načrt in usmeritve slovenskega turizma*. Portorož: UP Turistica
31. Weissbuch Tourismus Karnten, (2005). *Entwicklungsplan fur Tourismus Karnten 2005-2015*. Wienn: OGM.

32. *Koroška zvezna dežela*. Najdejo 1.9.2012 na spletnem naslovu [http://sl.wikipedia.org/wiki/Koro%C5%A1ka_\(zvezna_de%C5%BEela\)](http://sl.wikipedia.org/wiki/Koro%C5%A1ka_(zvezna_de%C5%BEela))
33. World Tourism Organization (2008). *A practical guide to tourism destination management*. Madrid: World Tourism Organisation.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vprašalnik za intervju z gospo Mag. Martino Zeleny	1
Priloga 2: Vprašalnik za intervju z gospodom Richau, županom občine Rožek	4
Priloga 3: Kontakti organizacij, ki skrbijo za destinacijski menedžment na avstrijskem Koroškem	5

Priloga 1: Vprašalnik za intervju z gospo Mag. Martino Zeleny

1. Karnten Werbung je krovna destinacijska organizacija na koroškem, ki se ukvarja z razvojem in upravljanjem destinacije Koroška. Kakšni so bili začetki poslovanja organizacije?

Na začetku njihovega poslovanja je bilo le 15 zaposlenih, s proračunom 7 do 8 milijonov evrov, ki ga je zagotavljala Deželna vlada Koroške. Na lokalnem nivoju so imeli 120 Občin, ki so se ukvarjale s turizmom, ponudba je bila razpršena, neorganizirana. Povezovanje le – teh je bilo težko, saj se niso hotele povezati in je vsaka stremela k razvoje same Občine, ne pa Koroške kot celote.

1. Kako deluje Kaernten Werbung danes?

Danes ima Kaernten Werbung zaposlenih 35 ljudi, ki upravljajo nalogo izvajanja strategije razvoja turizma, ki jo je pripravila Deželna vlada v sodelovanje s Kaernten Werbung in turističnimi regijami. Njihova glavna dejavnost je razvoj skupnih produktov in ponudbe Koroške ter marketing tako Koroške kot regije kot ključnih produktov. Sodelujejo z združenjem hotelirjev, združenjem malih penzionov, združenjom turističnih kmetij, »Golfland«. Tudi povezovanje in sodelovanje občin je danes močno.

3. Kateri so viri financiranja Kaernten Werbung?

Viri financiranja Kaernten Werbung so naslednji: 70 odstotkov Deželna vlada avstrijske Koroške, 30 odstotkov pa so lastni viri pridobljeni preko skupinskih marketinških aktivnosti z regijami in hoteli. 20 odstotkov sredstev porabijo za lastno delovanje, preostali del sredstev pa porabijo za razvoj in trženje. Letni proračun je v letu 2007 znašal skoraj 5 milijonov evrov. Način financiranja turistične strukture je sledeč: od turistične takse, ki jo pobirajo v občinah, se 40 odstotkov taks razporedi na Deželno Vlado Koroške, 60 odstotkov pa jih razporedijo Občine same. Občine pa glede na individualni dogovor prispevajo določen procent takse mikro destinacijskim organizacijam na nivoju turistične regije.

4. Kako je urejen destinacijski menedžment med Kaernten Werbung in ostalimi turističnimi organizacijami?

Mreženje med Kaernten Werbung in posameznimi turističnimi organizacij deluje preko foruma turističnih regij. Ta odloča o strateških smernicah razvoja turizma na Koroškem, razvoju novih integralnihi regijskih produktov in trženjski strategiji.

5. Imajo vse Koroške regije profesionalne turistične oranizacije na nivoju mikro destinacije?

Nekatere regije, kjer ni posebno razvitega turizma, nimajo profesionalne turistične organizacije na nivoju mikro destinacije, pač pa se neposredno povezujejo s Kaernten

Werbung pri nekaterih skupnih produktih in marketingu. Kaernten Werbung se povezuje tudi z nacionalno turistično organizacijo, s katero koordinirajo marketinške aktivnosti in sodelujejo pri nekaterih projektih.

6. Katera je najbolj obiskana turistična regija in kdo skrbi za razvoj ter promocijo?

Ena najbolj znanih turističnih regij je regija Vrbsko jezero (Wortensee). Ustanovitelji organizacije Vrbsko jezero so: 38 odstotkov občine, 42 odstotkov hoteli, 15 odstotkov Casino Velden in 5 odstotkov Karnten Werbung. Financirajo se iz občinskih turističnih taks. Letni proračun turistične organizacije je 1,2 milijona eurov. Njene glavne funkcije so razvoj in promocija.

7. Kljub vzpostavljenemu destinacijskemu menedžmentu na avstrijskem Koroškem še vedno obstajajo določene slabosti v organizacijski strukturi. Kako bi le-te odpravili?

Potrebno bi bilo povečati sodelovanje med vsemi strukturami ter strateško načrtovati skupne marketinške aktivnosti za doseg ciljev. Pomembno je tudi poznati celotno verigo storitev od podajanja informacij, rezervacij, prihoda, bivanja gosta, povratka do po prodajnega marketinga. Podlaga za reorganizacijo je novelacija zakonodaje na področju turizma s ciljem zagotoviti sodelovanje krajev, regij in Kaernten Werbung na podlagi skupnih strateških konceptov, zapisanih v strategiji turizma in zagotoviti koncentracijo sredstev predvsem pri marketingu in razvoju.

8. Glavne primerjalne prednosti turizma Koroške regije?

Glavne primerjalne prednosti Koroške regije so: naravna in kulturna dediščina, neokrnjena narava, ugodna lega in podnebje. Glede na navedeno, na Koroškem obstajajo naslednji turistični produkti: terme in wellness, avtobusni turizem – skupine upokojujencev, vikend in gastronomija, navtični turizem, športni turizem ter planinski turizem.

9. Najbolj pomembna vrsta turizma na Koroškem?

Najbolj pomembna vrsta je vikend in počitniški turizem v katerega sedaj tudi največ vlagajo. Ne dolgo nazaj so največ investicij posvetili zimski sezoni in športnemu turizmu, zato je sledil upad turistov poleti, vendar so pozornost že preusmerili nazaj in poskušajo sorazmerno upravljati in investirati v obe sezoni

10. Ali ponudniki poznajo svoje goste? Kakšne analize v ta namen izvajajo?

Da bi ponudniki bolje poznali svoje goste izvajajo naslednje analize: koliko gostov pride k njim preko agencij, koliko je takšnih, ki jim jih je uspelo privabiti s posebnimi, cenovno ugodnimi paketi ter takšnih, ki so prišli brez vnaprejšnje rezervacije. Glede na izvor turistov jih največ prihaja iz Nemčije in Avstrije, ki z več kot 80 odstotkov predstavlja najpomembnejši trg.

11. Kakšno je Vaše mnenje o Koroški turistični strategiji?

Koroška je v letu 2005 sprejela turistično strategijo Weissbuch Tourismus Karnten, ki opredeljuje glavne smernice razvoja, ključne produkte ter organizacijsko strukturo turizma Koroške do leta 2015. Uvedba le – te je bila zelo potrebna s pogleda razvoja celotnega turizma. Do leta 2015 bi se že moral uveljavljati nov sistem turistične organiziranosti.

12. Kaj na Koroško privabi nove turiste oziroma na podlagi česa se stalni turisti vračajo?

Pozornost je namenjena pridobivanju novih turistov, saj se tisti, ki so jih že obiskali vrnejo zaradi lastnih pozitivnih izkušenj. Kar se tiče pridobivanja novih turistov je na tem mestu pomembna vloga destinacijskega menedžmenta, ki mora skrbeti za promocijo turistične destinacije na ciljnih trgih, veliko vrednost pa dajejo tudi priporočilom znancev in prijateljev, ki jih kot vir uporabijo novi gostje. Ključnega pomena je tudi zbiranje želja in potreb gostov in jih pošiljati turističnim ponudnikom. To jim v precejšnji meri omogoča Kaernten Card, ki ponudnike povezuje s kupci. Prehod informacij je dober, vendar bi povezovanje še izboljšali s posebnim oddelkom.

13. Prihaja do kakšnih razlik pri izkoriščenosti ležišč med sezonami?

Najmočnejša turistična sezona je poletje, ki predstavlja dve tretjini vseh prenočitev, od tega 50 odstotkov teh prenočitev odpade na meseca julij in avgust. Zimska sezona se v primerjavi s prejšnjim desetletnim obdobjem izboljšuje, za to so razlog velika investicijska vlaganja. V poletni sezoni je značilna koncentracija prenočitev v okolici kopalnih jezer in planinskih postojankah, medtem ko je v zimski sezoni koncentracija največja v smučarskih središčih v bližini Celovca in Beljaka.

Priloga 2: Vprašalnik za intervju z gospodom Richau, županom občine Rožek

1. Kako so turistično organizirane Občine?

V vseh večjih Občinah imajo turistično informativne centre, v katerih nudijo podatke za celotno Koroško regijo. Imajo tudi svoje turistične predstavnike. Med prepoznavnejšimi in boljše organiziranimi turističnimi občinami sta Rožek (Rosseg) in Bistrica v Rožu (Feistritz im Rosental).

2. Kakšne so naloge Informacijsko turističnih centrov v občini?

Turistično informativni centri skrbijo za turistični razvoj Občine in sodelujejo s Kaernten Werbung. Njihove naloge so sprejem, informiranje in vodenje turistov, tako domačih kot tujih. Ponujajo tudi najem vodičev za manjše skupine turistov. V TIC-ih se najde celota turistična literatura.

3. So vse, oziroma večina občin na Koroškem podobno organizirane kot Vaša?

K skupnemu razvoju turizma ne stremijo vse Občine; nekatere se razvijajo in se predstavljajo samostojno. Tak primer je Občina Železna Kaplja.

4. V kolikšni meri predstavlja Slovenija potencialni turistični trg?

Slovenija predstavlja velik potencialni trg z izletniškim turizmom, saj jih vsako leto obiše več slovenskih turistov. V ta namen imajo že zaposlene slovenske turistične vodnike v informacijskih centrih. Turisti je po sestavi večinoma upokojniki, saj primanjkuje ponudbe za mlajšo populacijo.

5. Kateri so prioritetni turistični cilji v Občini? Soupadatajo s cilji celotne Koroške?

Danes k skupnemu razvoju turizma na Koroškem stremi večina Občin, seveda pa so še vedno nekatere izjeme, kot na primer Občina Železna Kaplja, ki z Kaernten Werbung ne sodeluje, ampak se razvija zase. Ima svoje turistično informativno društvo, ki v celoti skrbi za turistični razvoj Občine (Priloga 2). Cilji v večini Občin soupadatajo s cilji Kaernten Werbung.

Priloga 3: Kontakti organizacij, ki skrbijo za destinacijski menedžment na avstrijskem Koroškem

Podjetja KLH-GROUP (hčerinske družbe):

Koroška obratovanja letališč GmbH

Airport Road 60-64
9020 Klagenfurt am Wörthersee
Tel +43 (463) 41 500
Fax +43 (463) 41500-236
E-mail: office@klagenfurt-airport.at



Vir: <http://www.klagenfurt-airport.at>

Koroška Turizem Holding GmbH

Bahnhofstrasse 6 / 3
9020 Klagenfurt
Tel 0463 / 54960-0
Fax. 0463 / 54960-55
E-mail: office@ktn-tourismus-holding.at



Vir: www.ktn-turizem-holding.at

Kärnten Werbung

MARKETING GMBH & INOVACIJE
Odnosi z javnostjo
Casino No 1. 9220 Velden, Avstrija
Tel: 0043 (0) 4274/52100
Fax: 0043 (0) 4274/52100-50
www.kaerten.at
E-mail: info@kaerten.at



Vir: www.touris.kaerten.at

KLB-Koroški Holding GmbH Beteiligungsverwaltung

Domgasse 5 / 5
9020 Klagenfurt am Wörthersee
Tel: 0043 463 515244-5122
Faks: 0043 463 515244-5125
E-mail: herbert.zankl@klhd.at



Vir: <http://www.madeinkaernten.at>

Razvoj Kärnten GmbH

Primoschgasse 3

A-9020 Klagenfurt am Wörthersee

Tel: +43 (0) 463 3875-102

Fax: +43 (0) 463 3875-112

E-mail: office@madeinkaernten.at

VLH-Koroški Holding Asset Management Ltd

Domgasse 5 / 5

9020 Klagenfurt am Wörthersee

Tel: +43 463 515244-5141

Faks: +43 463 515244-5125

axel.schuster @ vlh.co.at

KLB - Kärntner Landesholding Beteiligungsverwaltung
GmbH



Vir: <http://www.madeinkaernten.at>

VLH - Kärntner Landesholding Vermögensverwaltung
GmbH



Vir: <http://www.madeinkaernten.at>