

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

ELVIRA KRUPIC

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**MOŽNOSTI TRŽENJA MICE-DEJAVNOSTI
V SAVA HOTELIH BLED**

Ljubljana, junij 2006

ELVIRA KRUPIČ

IZJAVA

Študent/ka ELVIRA KRUPIC izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. MAJE KONEČNIK in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 13. junija 2006

Podpis: _____

KAZALO

1.	UVOD	1
2.	TEORETIČNI PREGLED NAJPOMEMBNEJŠIH TEM S PODROČJA TRŽENJA KONGRESNE DEJAVNOSTI	2
2.1.	MICE-DEJAVNOST ALI KONGRESNA DEJAVNOST: POJEM 'MICE' IN OSNOVNE ZNAČILNOSTI	2
2.1.1.	<i>Vrste kongresnih prireditev.....</i>	3
2.2.	POSEBNOSTI TRŽENJA MICE-STORITEV	4
2.2.1.	<i>Značilnosti storitev.....</i>	4
2.2.2.	<i>Posebnosti turističnih storitev.....</i>	5
2.2.3.	<i>Trženjski splet turističnih storitev</i>	6
2.2.4.	<i>Trženje dejavnosti MICE.....</i>	10
2.3.	ANALIZA BISTVENIH ELEMENTOV MAKROOKOLJA IN KONGRESNI TRG.....	13
2.3.1.	<i>Splošni trendi na področju MICE-trga.....</i>	13
2.3.2.	<i>Gospodarsko okolje.....</i>	16
2.3.3.	<i>Naravno okolje.....</i>	17
2.3.4.	<i>Tehnološko okolje.....</i>	18
2.3.5.	<i>Politično-pravno okolje.....</i>	19
2.3.6.	<i>Kulturno okolje.....</i>	20
2.4.	ANALIZA BISTVENIH ELEMENTOV MIKROOKOLJA	20
2.4.1.	<i>Analiza konkurence</i>	20
2.4.1.1.	Konkurenca na področju znanstveno-strokovnih prireditev ter prireditev v organizaciji vladnih in političnih organizacij	22
2.4.1.2.	Konkurenca na področju gospodarsko-podjetniških prireditev	23
2.4.2.	<i>Kupci – ciljni tržni segmenti.....</i>	23
2.5.	KONGRESNI TRG V SLOVENIJI	25
3.	SAVA HOTELI BLED.....	27
3.1.	PREDSTAVITEV SKUPINE	27
3.2.	REZULTATI IN CILJI NA PODROČJU MICE DEJAVNOSTI	28
3.3.	SWOT-ANALIZA KONGRESNE DEJAVNOSTI	29
4.	MICE-TRŽENJSKI SPLET SKUPINE SAVA HOTELI BLED.....	31
4.1.	PROIZVOD MICE V SAVA HOTELIH BLED	31
4.2.	CENE IN CENOVNA POLITIKA	33
4.3.	TRŽNE POTI.....	34
4.4.	TRŽENJSKO KOMUNICIRANJE.....	35
4.5.	UDELEŽENCI.....	40
4.6.	FIZIČNI DOKAZI	42
4.7.	POSTOPKI	42
5.	SKLEP.....	43
	LITERATURA.....	45
	VIRI.....	45

1. UVOD

Kongresna ali MICE-dejavnost je veja turizma, ki ji v zadnjih letih tudi v Sloveniji namenjamo veliko pozornosti. Zanimiva je zaradi velike potrošnje udeležencev in učinkovite splošne predstavitve države. Številni kraji v njej vidijo svoje razvojne možnosti, tako da se različne naložbe na tem področju kar vrstijo. Množično se gradijo nove konferenčne dvorane, obnavljajo hoteli in kongresni centri ter napovedujejo številne nove zmogljivosti.

Tudi Bled je bil v zadnjih letih zaznamovan z intenzivnimi vlaganji v tovrstno infrastrukturo, saj sodi med najbolj prepoznavne slovenske turistične kraje predvsem zaradi svojih naravnih lepot, kulturnih znamenitosti in turistične tradicije. Poleg klasičnega počitniškega in izletniškega turizma je bil kraj že od nekdaj zanimiv za številne organizatorje kongresov in drugih srečanj. K temu zagotovo veliko pripomore njegova ugodna prometna lega in bližina letališča. Glavno prizorišče dogodkov je bila še do nedavnega Festivalna dvorana. V zadnjem času pa so čedalje bolj v ospredju hoteli pod okriljem blagovne znamke Sava Hoteli Bled (v nadaljevanju SHB), ki z dinamičnimi investicijami v svoje MICE-proizvode nadaljujejo že od leta 2002 in tako postajajo nosilec načrtnega razvoja kongresnega turizma na Bledu.

Tri glavne strateške usmeritve SHB so programi aktivnih počitnic, golfskega turizma in kongresne dejavnosti. Na področju slednjega, ki bo glavna tema moje diplomske naloge, je bilo doslej z vidika prenove kapacitet, novogradenj in oblikovanja spremljevalnih programov narejenega že precej, novi projekti pa se tudi skrbno nadaljujejo. ***Izhodiščna teza***, ki jo torej lahko izpostavim, temelji na dejstvu, da je sam proizvod srečanj in motivacijskih programov v SHB že dobro izoblikovan, manjka pa mu temeljit koncept trženja.

Z diplomsko nalogo želim raziskati in predstaviti možnosti trženja kongresnega turizma v hotelih na Bledu, kjer vsi tovrstni razvojni potenciali zagotovo še niso bili izkoriščeni. ***Predmet proučevanja*** je tako celostni trženjski splet integriranega upravljanja storitev v teoriji in na praktičnem primeru SHB, seveda s poudarkom na posebnostih trženja v turizmu in v panogi MICE. Eden glavnih ciljev je poiskati poti k pozicioniranju SHB znotraj skupine najpomembnejših slovenskih in dolgoročno tudi evropskih ponudnikov MICE.

V prvem sklopu naloge bom izpostavila najpomembnejše teme s področja trženja kongresne ali MICE-dejavnosti. Začela bom z definicijo pojma MICE in z značilnostmi kongresne dejavnosti. Nato bom podrobneje proučila posebnosti trženja v obravnavani panogi, kjer bo velik poudarek zlasti na storitvah. Sledila bo analiza makrookolja, v kateri bom izpostavila nekatere zelo pomembne splošne trende. V nadaljevanju bom govorila še o dveh ključnih elementih mikrookolja, to je o konkurenci in o ciljnih tržnih segmentih ali kupcih.

V naslednjem sklopu oziroma v tretjem in četrtem poglavju bom prešla s teoretične na praktično obravnavo. Najprej bom predstavila skupino SHB ter njena podjetja, opredelila njihove trženjske cilje na področju MICE-turizma ter v obliki tipične SWOT-analize proučila

tudi njihove prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti v okviru kongresne panoge. Na koncu bom vseh sedem P-jev Booms-a in Bitnerja (Mihalič, 1999, str. 90) konkretizirala na primeru obravnavanih hotelskih podjetij ter za vsakega predstavila tudi konkretna priporočila. Velik poudarek bom namenila predvsem trženjskemu komuniciranju, saj ugotovitve kažejo, da je bilo to v preteklosti izredno skromno in da potrebuje temeljit ter povsem nov pristop. V sklepu diplomskega dela bom na kratko povzela še glavne ideje, ki se bodo izoblikovale v posameznih poglavjih.

2. TEORETIČNI PREGLED NAJPOMEMBNEJŠIH TEM S PODROČJA TRŽENJA KONGRESNE DEJAVNOSTI

2.1. MICE-DEJAVNOST ALI KONGRESNA DEJAVNOST: POJEM 'MICE' IN OSNOVNE ZNAČILNOSTI

Kongresna dejavnost pomeni organizacijo komunikacije (Peterlič, 2003). V preteklosti so jo preprosto imenovali kar »kongresni turizem«, do danes pa je pridobila še veliko drugačnih poimenovanj. Enotne terminologije še vedno ni, tako da jo različni mednarodni viri in avtorji imenujejo različno (Zidanski, 2005): kongresna industrija, MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions), conference/incentive management, conventions, exhibitions, congresses/events, itd. Mednarodna terminologija igra tukaj pomembno vlogo, slovenski izrazi se za posamezne pojme v praksi mnogokrat sploh ne uporabljajo.

Pri opredelitvi tovrstne dejavnosti sem se sama osredotočila na vse pogostejše uporabljeni termin »MICE«, ki tudi po mojem mnenju najbolj celovito povzame raznolikost prireditev, s katerimi se v obravnavani panogi srečujemo. V zvezi z interpretacijo kratice MICE namreč zajamemo naslednje pojme (Peterlič, 2003):

- **Meetings** (kongresi, srečanja)
- **Incentives** (motivacijska srečanja in potovanja)
- **Corporates** (poslovna srečanja in prireditve)
- **Exhibitions** (razstave, promocija)

Podobno in še bolj natančno definicijo je predstavil tudi Finski kongresni urad (Lindberg, 2006), ki je uvedel pojme **meetings** – corporations (srečanja – podjetja), **incentives** – corporations (motivacijska potovanja – podjetja), **congresses/conventions** – associations (kongresi/konvencije – združenja) in **exhibitions/events** – associations/corporations (komercialne razstave/prireditve – združenja/podjetja). Pri tej opredelitvi so torej poudarjeni vsi nosilci oziroma organizatorji prireditev, ki se med seboj po pričakovanjih, potrebah in zahtevah zelo razlikujejo.

Pojem MICE torej pomeni storitveno dejavnost, ki obsega organizacijo širokega spektra različnih prireditev in srečanj. V prvi vrsti je v povezavi z dejavnostjo MICE potrebno govoriti o pobudnikih srečanj. To so v glavnem organizacije vseh vrst, ki so lahko

mednarodnega ali nacionalnega značaja. Zelo velik vpliv imajo predvsem številna mednarodna združenja, in sicer na vseh področjih svojega delovanja. Do danes je namreč število mednarodnih organizacij, ki so se razširile po vsem svetu, že zelo naraslo. Pozitiven trend se v enaki smeri tudi nadaljuje. Dejstvo je, da so mednarodne organizacije zelo močne in da so bile doslej in bodo tudi v prihodnosti prirediteljice velikega števila mednarodnih sestankov. Po drugi strani število sestankov večnacionalnih podjetij raste še hitreje od števila sestankov mednarodnih združenj. Vsako podjetje, ki gre skozi fazo internacionalizacije, namreč zelo hitro razvije potrebo po srečanjih na mednarodni ravni (Zidanski, 2005, str. 5-6).

Peterlič (2003) v svoji predstavitvi kongresne dejavnosti navaja več kot 70 različnih vrst sestankov. Govorimo torej lahko o seminarjih, simpozijih, konferencah, okroglih mizah, delavnicah, predstavitev, razstavah, nagradnih motivacijskih potovanjih in še bi lahko naštevala. Vsekakor pa so ključnega pomena vsi akterji, ki so vpleteni v oblikovanje povpraševanja in ponudbe na kongresnem trgu. To so na eni strani kupci oziroma naročniki, in sicer podjetja, vladne ustanove, strokovna javnost, mednarodne in nacionalne organizacije, združenja, ali s stališča ponudnikov kongresnih kapacitet tudi posredniki, kot na primer profesionalni kongresni organizatorji (v nadaljevanju PCO - Professional Congress Organizer) in turistične ter druge agencije. Na strani ponudbe govorimo zlasti o kongresnih centrih in hotelih, katerih kvaliteta delovanja je tesno povezana s številnimi spremljevalnimi turističnimi dejavnostmi, na primer s prevozniki, letališči, gostinstvom, dodatno infrastrukturo in seveda tudi z naravnim in kulturnim okoljem ter s sodelovanjem same lokalne skupnosti (Peterlič, 2003).

Nagli gospodarski razvoj, internacionalizacija podjetij, širitev mednarodnih integracij, razvoj znanosti in sama globalizacija so ključni dejavniki, ki so aktivno sprožili in pospešili potrebe po izmenjavi informacij, hitri širitvi znanja, utrjevanju mednarodnih, političnih in gospodarskih odnosov med državami ter med posameznimi poslovnimi subjekti. Motivi in razlogi za srečanja so torej različni. Lahko so povezani z razvijanjem in posredovanjem znanja, z izmenjavo izkušenj, z urejanjem pravic in obveznosti, z oblikovanjem zakonov, s širitvijo političnih programov, z zabavo (Peterlič, 2003) ipd. Prav zato so posamezni dogodki edinstveni, vsak ima svojo zgodbo, nosilce, cilje in povsem specifične zahteve.

Osrednja tema, to je MICE-dejavnost, je torej izredno kompleksna veja turistične panoge, ki je zelo raznolika po svoji vsebini, širini, udeležencih, temah in motivih ter neposrednih in posrednih gospodarskih učinkih. Gre za hitro rastočo, privlačno ter zelo donosno dejavnost, ki je zaradi teh svojih značilnosti povezana z zelo opaznim in stalnim večanjem obsega ponudbe na trgu MICE-akterjev in s tem z vedno močnejšo in številčnejšo konkurenco.

2.1.1. Vrste kongresnih prireditev

Poznamo več različnih razvrstitev kongresnih prireditev (Peterlič, 2003). Glede na **območno razvrstitev** ločimo krajevne in lokalne prireditve, mednarodne prireditve in medcelinske ter

svetovne prireditve. Drugi kriterij je **tematska razvrstitev**, ki razlikuje znanstveno-strokovne, gospodarsko-podjetniške prireditve ter prireditve vladnih in političnih organizacij. V povezavi z **razvrstitvijo po obsegu** ločujemo prireditve glede na trajanje, glede na število udeležencev in glede na obseg dejavnosti. Še ožje bi prireditve lahko ločevali **po posameznih vrstah** in bi tako govorili zgolj o konferencah, sejnih, simpozijih, okroglih mizah, forumih itd. Vseh vrst je zelo veliko in so tudi v mednarodni praksi različno poimenovane.

Z vidika strategije trženja MICE-dejavnosti je pomembna zlasti tematska razvrstitev, ki je ključna pri procesu oblikovanja ciljnih tržnih segmentov in analize konkurence v sklopu trženjskega načrta.

2.2. POSEBNOSTI TRŽENJA MICE-STORITEV

2.2.1. Značilnosti storitev

Za storitve so, v nasprotju z izdelki, značilne štiri lastnosti, ki v večji meri vplivajo na oblikovanje programov za njihovo trženje (Kotler, 1996, str. 465–468; Middleton, 2001, str. 28–32):

- neločljivost
- neotipljivost (neopredmetenost)
- spremenljivost (variabilnost)
- minljivost (kratkotrajnost)

Neločljivost pomeni, da se storitve naredijo in porabijo istočasno (Kotler, 1996, str. 467). Izvedba storitve namreč zahteva aktivno udeležbo ponudnika in uporabnika hkrati. Večina storitev se izvaja neposredno pri ponudniku, storitev ni mogoče kupiti in odnesti domov. Skoraj vsi zaposleni v storitvenem podjetju imajo vsaj minimalen stik s porabnikom, zato je tukaj človeški faktor izredno pomemben (Middleton, 2001, str. 29–30). V hotelu se na primer gost dnevno srečuje z recepcijem, natakarjem, sobarico in tudi s hotelskim menedžerjem. Nasprotno se v proizvodnem podjetju delavci ne srečujejo neposredno s končnimi kupci, ki njihove izdelke kupijo na različnih trgovskih policah.

Neotipljivost je prav tako ena pomembnejših značilnosti storitev. V nasprotju s fizičnimi izdelki storitev ne moremo videti, okusiti, občutiti, slišati ali vonjati, preden jih kupimo. Običajno se porabniki storitev zato srečujejo z negotovostjo pred nakupom. Da bi omilili negotovost, kupci navadno iščejo znake ali dokazila o kakovosti storitve. Do sklepov glede kakovosti pridejo na osnovi prostora, ljudi, opreme, komunikacijskega gradiva, simbolov in cene (Kotler, 1996, str. 466). Z eno besedo temu v trženju storitev rečemo fizični dokazi storitve. Le-ti so nekakšno orodje, s katerim ponudniki tisto, kar je neotipljivo, vsaj približno lahko spremenijo v otipljivo. Za primer lahko vzamemo najem konferenčne dvorane v hotelu, ki je sama po sebi neotipljiva. Svojo vrednost dobi z videzom, tehnično opremo,

fleksibilnostjo postavitve ipd. Pred nakupom organizator konference išče fizične dokaze prek promocijskih katalogov, informacij na spletu, pogovorov ali z osebnim ogledom.

Spremenljivost pomeni, da je vsaka izvedba določene storitve unikatna za posameznega kupca. V izvedbo storitve so vpleteni ljudje, ki pa niso avtomatizirani stroji, ki bi delovne procese vedno izvajali enako (Middleton, 2001, str. 30). Storitve so spremenljive, ker so odvisne od tega, kdo jih izvaja, kje in kdaj (Kotler, 1996, str. 467). Organizator konference v hotelu je na primer lahko bolj zadovoljen, če svoj dogodek organizira v nizki sezoni, ko bo ves hotel praktično delal le zanj in udeležence konference, ko bo lahko dobil nižje cene, ko ga bo postregel določen in ne toliko utrujen natakar ali receptor in ko bo lahko tudi izbral, v kateri dvorani bo imel predavanja.

Minljivost storitve je močno povezana z njeno neločljivostjo oziroma dejstvom, da je izvedba storitve fiksna v času in prostoru in ima fiksno zmogljivost v enoti časa. To pomeni, da je potencialni prihodek od prodaje storitve izgubljen in ga ni mogoče nadoknaditi, če v določenem dnevu storitev ni prodana (Middleton, 2001, str. 31). Storitev ni mogoče imeti na zalogi. Proizvode lahko skladiščimo in jih prodamo kasneje, ko je povpraševanja dovolj. Prihodek tako ni izgubljen. Nezasedena hotelska soba v določenem dnevu oziroma prihodek od nje pa je naslednji dan izgubljen in ga ne moremo nadoknaditi.

V hotelirstvu in turizmu pridejo vse štiri tipične značilnosti storitev zelo do izraza, zlasti pa se v povezavi z minljivostjo pogosto pojavlja tudi problem sezonskosti. Fiksno število hotelskih sob, konferenčnih dvoran, sedežev na letalu je neprestano povezano z uravnavanjem povpraševanja in ponudbe (Middleton, 2001, str. 31), katerih razmerje se v različnih letnih časih na različnih krajih spreminja. Te in druge posebnosti turističnih storitev bodo natančneje predstavljene v naslednjem poglavju.

2.2.2. Posebnosti turističnih storitev

Poleg štirih generičnih lastnosti, ki so skupne vsem storitvam in o katerih govori predhodno poglavje, pa je v povezavi s trženjem turističnih storitev potrebno govoriti vsaj še o treh specifičnih značilnostih (Middleton, 2001, str. 32):

- sezonskost in druga nihanja v povpraševanju,
- visoki stalni stroški v povezavi s fiksnimi kapacitetami,
- medsebojna odvisnost oziroma komplementarnost turističnih proizvodov.

Sezonskost je vsekakor glavna značilnost celotne turistične panoge. Nihanja v povpraševanju so prisotna prek celega leta in so odvisna od klimatskih razmer, časa letnih dopustov, šolskih počitnic in večjih praznikov. Povezana so tudi z različnimi dogodki, kot so vojne, terorizem, naravne katastrofe in podobno (Mihalič, 1999, str. 49). Lahko govorimo o nihanjih povpraševanja na letni, tedenski ali celo dnevni ravni. Zasedenost hotelov ob morski obali je poleti večja kot pozimi, restavracije v večjem mestu so med tednom bolj polne kot ob koncu

tedna, jutranje letalske linije so bolj zasedene kot popoldanske (Middleton, 2001, str. 32). V kongresnem turizmu je glavna sezona pomladi in jeseni. Poleti so ljudje na počitnicah in se ne udeležujejo izobraževanj ali poslovnih srečanj, zima pa vsaj v Evropi ni privlačen letni čas za potovanja te vrste.

Naslednja lastnost ali celo problematika turistične panoge je povezana z **visokimi stalnimi (fiksni) stroški** opravljanja storitev, katerih kapaciteta je nespremenljiva oziroma razpoložljiva v stalnem obsegu. Stalni stroški so tisti, ki jih mora podjetje plačevati vsak mesec in vnaprej, da sploh lahko deluje. To so stroški posojil, najemnin, vzdrževanja opreme, ogrevanja in energije, zavarovanj, plač, administrativnih stroškov in tudi stroškov trženja (Middleton, 2001, str. 33). Variabilni stroški so sicer izredno nizki, vendar so v primerjavi s stalnimi zanemarljivi. Problem stalnih stroškov v primeru hotela je, da so ti enaki, če je hotel poln ali prazen.

Po Middletonu (2001, str. 45-47) lahko **medsebojno odvisnost ali komplementarnost turističnih proizvodov** opredelimo na dveh osnovah:

- Ponudba enega turističnega izvajalca je v medsebojnem razmerju do ponudbe drugih turističnih izvajalcev.
- Ponudba turističnih podjetij je v komplementarnem razmerju do še ne izvedene turistične ponudbe.

Večina turistov, gostov, kongresnih udeležencev in organizatorjev pričakuje, da bo na svojem potovanju lahko kombinirala več različnih storitev in doživetij. Ponudniki hotelske namestitve ali na primer konferenčnih kapacitet so zato zelo odvisni od trženjskih odločitev organizatorjev potovanj, turističnih agencij, prevoznikov, lokalnih turističnih organizacij in lokalnega gospodarstva ter od samih znamenitosti kraja ali regije. Potrebno je vzpostaviti ustrezne medsebojne odnose in poiskati potencialne sinergije ter odkriti priložnosti v smislu skupnih trženjskih strategij (Middleton, 2001, str. 34).

2.2.3. Trženjski splet turističnih storitev

Trženjski splet je zmes več spremenljivk, ki jih je možno kontrolirati in ki jih podjetje uporablja in prilagaja z namenom doseganja zastavljenih trženjskih ter prodajnih ciljev (Middleton, 2001, str. 88). Poleg štirih glavnih spremenljivk (product – proizvod, price – cena, promotion - trženjsko komuniciranje, place - tržne poti) pa v trženju turističnih storitev poznamo še tri dodatne spremenljivke, ki sta jih v zgodnjih 80. letih prejšnjega stoletja vpeljala Booms in Bitner (Middleton, 2001, str. 94; Mihalič, 1999, str. 90): people – udeleženci (število zaposlenih, izobrazba, odnos ...), physical evidence – fizični dokazi (oprema, barve, osvetlitev, hrup ...) in process – postopki (postopki pri izvajanju storitev).

Turistični **proizvod** ni klasičen fizični proizvod. V turizmu namreč govorimo o nakupu ali prodaji storitve ali kombinacije storitev in fizičnih proizvodov (Mihalič, 1999, str. 47).

Posebnosti turističnih storitev so bile predstavljene že v prejšnjem poglavju, izpostaviti pa velja še štiri glavne komponente, ki določajo turistični proizvod kot tak (Middleton, 2001, str. 89):

- Osnovna oblika ali vsebina celostne ponudbe in posameznih delov ponudbe, ki je na voljo kupcem (konferenčni paket na primer vključuje nočitev z zajtrkom, kosilo, dva odmora za kavo, večerno zabavo ...).
- Oprema in prostori, kjer se turistični proizvod udejanja. Tukaj gre za povezavo s spremenljivko fizičnih dokazov (hotel s štirimi zvezdicami bo na primer praviloma nudil lepše in popolnejše opremljene sobe in konferenčne dvorane ter bogatejšo hrano, kot hotel s tremi zvezdicami; seveda se bo tudi cena razlikovala temu primerno).
- Značilnosti storitev, pri katerih pride do izraza človeški faktor. Tukaj je pomembno število, usposobljenost, odnos, videz zaposlenih, ki so v neposrednem stiku s kupci. Gre za vzporednico s petim P-jem (people – ljudje).
- Blagovna znamka in način trženjskega komuniciranja, ki določenemu turističnemu proizvodu daje identiteto, ime, podobo in ustvarja pričakovanja v zvezi z doživetji posameznih porabnikov.

V povezavi s *cenami* v turizmu v praksi običajno govorimo o enem objavljenem rednem ceniku in o enem ali več posebnih znižanih cenikih. Posebni promocijski ceniki se uporabljajo glede na zahteve posameznih trgov in segmentov ali pa so zgolj orodje pri uravnavanju povpraševanja v boju s sezonsko komponento ali konkurenco (Middleton, 2001, str. 90). Na oblikovanje cen v turističnem podjetju torej lahko vplivajo strateške odločitve (rast, dobiček, investicije), taktične odločitve (kratkoročne, na primer last-minute ponudbe), različni segmenti porabnikov (različni trgi, ciljne skupine), aktivnosti konkurentov, necenovne trženjske opcije (na primer kaj vse vključimo v paket) in pravni predpisi (Konečnik, Žabkar, 2006, str. 59). Osnovne metode oblikovanja cen so štiri. Cene lahko oblikujemo na osnovi stroškov (stalnih, polspremenljivih, spremenljivih), na osnovi konkurentov (pod, nad, na ravni konkurentov), na osnovi povpraševanja (v povezavi z zamenljivostjo proizvodov) in na osnovi ciljev (v povezavi s strategijo: posnemanje smetane, tržno prodiranje, diferenciacije cen, preživetje, preprečevanje vstopa) (Konečnik, 2006).

Tretjo spremenljivko v trženjskem spletu predstavlja *trženjsko komuniciranje*, ki vključuje pet poglobitnih dejavnosti (Kotler, 1996, str. 596): oglaševanje, neposredno trženje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi in publiciteta ter osebna prodaja. Oglaševanje so vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev s strani znanega plačnika. Vključuje tiskane in radio-televizijske oglase, embalažo, filme, brošure, lepake, zgibanke, simbole, logotipe itd. Smisel oglaševanja je komuniciranje s potencialnimi kupci z namenom vplivati na njihovo nakupno vedenje, zlasti pa ustvariti prepoznavnost in zanimanje. V turizmu oglaševanje lahko pomeni na primer obliko atraktivnih vizualnih predstavitev in simbolov, ki naj bi spodbudili željo po potovanju pri ciljni publiki, ali pa konkretni prodajni oglas s ponudbo specifičnega proizvoda. Tiskana gradiva so zelo dobra otipljiva osnova za pričakovanja porabnikov, v nasprotju s klasičnimi TV-oglasami tudi

omogočajo neprestano komuniciranje na prodajnih mestih, nudijo veliko informacij (Žabkar, 2006) ipd. Pospeševanje prodaje vključuje kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelka ali storitve in se pojavlja v obliki nagradnih tekmovanj, daril, vzorcev, znižanj, sejmov prodajnih razstav ipd. Osebna prodaja pa je definirana kot osebni stik z enim ali več možnimi kupci, katere namen je zaključiti posel. Neposredno trženje pomeni komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odzivajo (Kotler, 1996, str. 596-597, 654; Middleton, 1994, str. 164). Neposredno trženje skuša pripeljati do prodaje brez posrednika. Je eden pomembnejših načinov trženjskega komuniciranja v kongresnem turizmu, zato bo podrobneje predstavljeno tudi v naslednjem poglavju. Odnosi z javnostmi so različni in zelo pomembni programi za promocijo in/ali ohranjanje podobe podjetja oziroma izdelkov. Vključujejo različna tiskovna poročila, govore, letna poročila, dobrodelna darila, sponzorstvo, dogodke, odnose z lokalno skupnostjo (Kotler, 1996, str. 596-597) ipd.

Pod pojmom *tržne poti* v turizmu razumemo organiziran in vzdrževan sistem, ki ga oblikujemo in uporabljamo za zagotavljanje prodajnih mest in/ali dostopa do porabnikov, stran od lokacije porabe (Konečnik, 2006). Gre predvsem za lokacijo prodajnih točk, ki turistu omogočijo dostop do nakupa turističnega proizvoda in tudi dostop do samega turističnega proizvoda (Mihalič, 1999, str. 83). Gost si lahko na primer sobo v nekem hotelu rezervira s telefonskim klicem ali poslanim elektronskim sporočilom neposredno v hotel, lahko pa si jo rezervira prek različnih turističnih agencij, internetnih ponudnikov ipd. Na tem mestu lahko govorimo tudi o neposrednih in posrednih tržnih poteh (Konečnik, 2006; Kotler, 1996, str. 529–530). Neposredno ali ničelno tržno pot predstavlja na primer hotelir, ki se v zvezi z organizacijo kongresa dogovarja neposredno z organizatorjem. Če je v posel vpletena kongresna agencija, govorimo o posredni tržni poti ali tržni poti ene ravni, kot jo imenuje Kotler. Naslednja stopnja bi bila tržna pot dveh ravni, če bi bila vpletena dva posrednika itd. Osnovna funkcija tržnih poti je doseči trg. Pri večini industrijskih proizvodov tržne poti omogočajo distribucijo izdelkov od proizvajalcev do trga oziroma do kupcev. Tržne poti v turizmu pa omogočajo, da se potencialnega potnika privabi v destinacijo. Pri industrijskih proizvodih je torej osnovna problematika transport le-teh, v turizmu pa se »transportirajo« brošure in drugi promocijski materiali, ki predstavljajo oprijemljivi del neoprijemljivega turističnega proizvoda (Mihalič, 1999, str. 83). Treba je poudariti tudi stroške tržnih poti v turizmu. Stalne stroške predstavlja zlasti inštalacija in vzdrževanje CRS, tiskanje, vzdrževanje zalog in razdeljevanje brošur, stroški izobraževanja in stroški obiskov prodajnih mest. Spremenljivi stroški so povezani s provizijami in telefonskimi stroški rezervacij (Konečnik, Žabkar, 2004, str. 64; Konečnik, 2006).

Upoštevanje dodatnih treh elementov storitveno-trženjskega spleta je zlasti primerno za turistično dejavnost. Za turizem je namreč značilna velika vpletenost ljudi, zahtevnost ter obsežnost storitvenih procesov in pomembnost zunanjih vidnih dokazov, ki lahko pripomorejo k zadovoljstvu porabnika le na samem mestu izvedbe storitve (Middleton, 2001, str. 94).

Največ spremenljivosti znotraj posameznega turističnega proizvoda zagotovo nastane na osnovi človeške interakcije. **Udeležence**, ki sodelujejo v procesu turistične storitve lahko razdelimo na obiskovalce ali turiste, zaposlene in lokalno skupnost. Medsebojni stiki, izkušnje in pogovori različnih obiskovalcev, ki koristijo enak turistični proizvod, lahko močno vpliva na zadovoljstvo posameznika. Zaposlene v nekem turističnem podjetju lahko razdelimo na tiste, ki so v neposrednem kontaktu z gosti in tiste, ki delujejo v ozadju, oboji pa so zelo pomembni pri ustvarjanju zadovoljnih gostov. Vedenje lokalnih prebivalcev, ki na primer do obiskovalcev in samega turističnega posla v kraju ne gojijo posebnega zanimanja, odgovornosti, ali pa ravno nasprotno je seveda prav tako odločilnega pomena (Middleton, 2001, str. 94–95).

Druga od dodatnih treh spremenljivk storitveno-trženjskega spleta se nanaša na **fizične dokaze**. To so zunanje značilnosti, ki jih lahko zaznamo s petimi čutili oziroma z vidom, zvokom, vonjem, otipom in okusom. Ker so turistične storitve zaznamovane z neločljivostjo in so kupci oziroma gostje vedno prisotni ob sami izvedbi storitve, je oblikovanje in urejenost samega storitvenega prostora izredno pomembnega značaja. Vidni dokazi lahko namreč neotipljivi značaj storitve vsaj deloma spremenijo v otipljivega in tako posredujejo določeno sporočilo o kakovosti, pozicioniranju in diferenciaciji (Middleton, 2001, str. 102). Za primer lahko vzamemo hotelsko sobo, v kateri se gost zagotovo bolje počuti, če je okusno opremljena, nova, čista, prostorna, svetla, če ima udobno posteljo, če ima v kopalnici na razpolago sušilnik, šampon itd.

Proces je določena metoda operacij ali serija različnih akcij, ki običajno vključuje več korakov delovanja. Le-ti praviloma potekajo v znanem in vedno enakem zaporedju (Zeithaml, Bitner, 1996, str. 33). Storitveni procesi so lahko zelo enostavni in sestavljeni le iz nekaj faz, kot na primer točenje bencina na bencinski črpalki. Po drugi strani pa so lahko precej kompleksni, kot na primer izvedba mednarodne konference v hotelu. Porabniki so v procesu določenega turističnega doživetja deležni številnih srečanj. Ta srečanja lahko pomenijo interakcije z ljudmi, zlasti z zaposlenimi v turističnih podjetjih, ali pa so v obliki spletne strani, avtomatskega telefonskega odzivnika, oglasnega napisa in različnih fizičnih dokazov na kraju dogodka. Nekatera srečanja so pri ustvarjanju vtisa ali zadovoljstva kupca pomembnejša od drugih. Imenujemo jih kritične točke (Middleton, 2001, str. 98–99). Kritične točke so fleksibilna orodja, ki nam pomagajo prepoznati razlike med ključnimi segmenti porabnikov in razlike med pričakovanji zaposlenih ter pričakovanji kupcev (Middleton, 2001, str. 101). Primer kritične točke pri organizaciji konference v hotelu je lahko priprava konferenčne dvorane. Organizator lahko na primer pričakuje, da mu bo tehnik na voljo ves čas srečanja, tehnik pa ima v okviru delavnika tudi druge zadolžitve. Kritične točke storitvenega procesa lahko prikažemo s diagramom poteka storitvenega procesa, kjer so lepo razvidne posamezne storitvene faze, vloge zaposlenih in porabnikov ter vizualni fizični elementi storitve (Zeithaml, Bitner, 1996, str. 277). Takšni diagrami so zelo uporabni v okviru analize procesov in pri odpravi njihovih pomanjkljivosti.

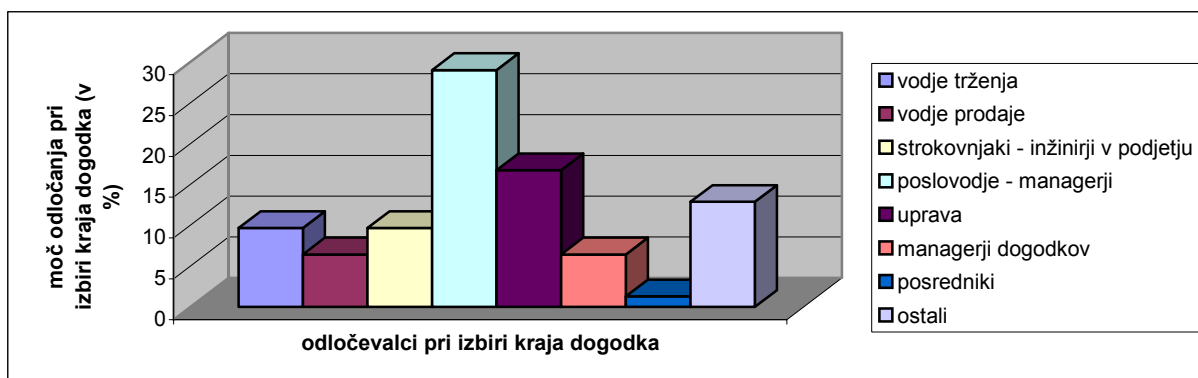
2.2.4. Trženje dejavnosti MICE

Pri ustvarjanju trženjskega spleta MICE-dejavnosti je potrebno izhajati iz zakonitosti medorganizacijskega trženja, saj gre v osnovi za prodajo kongresnih kapacitet in storitev organizatorjem dogodkov, torej podjetjem, združenjem, ustanovam in drugim podobnim institucijam. Potrebno je nenehno sodelovanje nosilcev kongresne ponudbe z znanostjo, tehniko, medicino in gospodarstvom ter z njihovimi združenji, ki te ponudnike predstavljajo (inštituti, univerze, univerzitetni profesorji, podjetja ...). Ključnega pomena so motivi pobudnikov srečanj, ki so v prvi vrsti poslovna naravnost njihovih odločitev in velika konkurenčnost med njimi (Zidanski, 2005, str. 37).

Trženje MICE-storitev temelji na zelo specifičnih aktivnostih. Zahteva stalno raziskovanje in spremljanje kongresnega trga skozi dogajanje na posameznih področjih znanosti, gospodarstva in politike ter spoznavanje vedno novih kupcev kongresnih storitev. Zelo ključno je poznavanje pobudnikov strokovnih srečanj, v prvi vrsti domačih članov mednarodnih organizacij in stalno informiranje teh pobudnikov o svoji ponudbi in storitvah. Za izgrajevanje podobe in razpoznavnosti so potrebne kontinuirane predstavitve doma in v tujini ter nastopi na specializiranih kongresnih borzah in sejmih. Oglaševanje v domačih in tujih strokovnih revijah in časopisih je zelo zaželeno, vendar zahteva ogromne finančne vložke, da bi bilo učinkovito. Zelo pomembna osnova so kvalitetne edicije – brošure, katalogi ter druga propagandna gradiva – in seveda kakovostne predstavitve na spletnih straneh. Vse bolj pomembno pa postaja tudi članstvo v mednarodnih kongresnih združenjih, ki prinaša številne koristi, kot so razpoznavnost v mednarodnih krogih in dostop do zelo uporabnih baz podatkov (Zidanski, 2005, str. 36). Naštete aktivnosti so lahko, če se izvajajo profesionalno in aktivno, sicer zelo drage, vendar tudi učinkovite.

Leta 2004 je bila v Nemčiji pod okriljem mednarodne kongresne borze IMEX in strokovne revije CIM med 100 prireditelji in naročniki kongresov in motivacijskih potovanj izvedena obširnejša anketa. V nadaljevanju je predstavljenih nekaj zanimivih rezultatov (Zidanski, 2005, str. 38).

Slika 1: Odločevalci pri izbiri kraja dogodka



Vir: Zidanski, 2005, str. 37.

Iz Slike 1 na str. 10 je razvidno, da je pri izbiri lokacije dogodka najbolj odločilno poslovodstvo ali menedžment organizacije, na drugem mestu so člani uprave in šele potem sledijo posamezniki iz služb trženja, prodaje in stroke. Menedžerji dogodkov so v tistih organizacijah, v katerih so prisotni, pomembni bolj z vidika operativne izvedbe dogodka, niso pa ključni pri odločanju o izbiri destinacije.

Zgoraj omenjena raziskava je tudi pokazala, da se spletna prodaja in prodaja kongresnih storitev prek e-portalov nikakor ne povečujeta, večina (68,46 odstotka od 1000 vprašanih) prirediteljev namreč najraje sodeluje s svojimi izbranimi partnerji – z uveljavljenimi in preverjenimi kongresnimi hoteli ter z nekaterimi agencijami oziroma PCO-ji. Med drugim je zanimiva tudi ugotovitev, da 61,54 odstotka vprašanih organizatorjev sprejme višjo ceno storitev po načelu »Raje izberem lokacijo (hotel, kongresni center), ki ga poznam in mu zaupam«. Višje cene tako ne igrajo odločilne vloge. Ni presenetljivo, da je 78,48 odstotka prirediteljev pritrdilo, da sta poleg stroškov odločilnega pomena prav zaupanje in zvestoba.

Kot ciljne kupce je v kongresni panogi torej potrebno izpostaviti predvsem pobudnike različnih srečanj. To so ljudje iz mnogih strok in organizacij, ki jih je potrebno poiskati, z njimi vzpostaviti osebni stik ter v njih vzbuditi zaupanje. Kljub vsesplošni poplavi informacij, ki jih današnja doba omogoča, je bistvenega pomena neposredno sodelovanje s prednostnimi partnerji, ki temelji na kakovosti, zvestobi, kontinuiteti in poslovni kulturi (Zidanski, 2005, str. 39, 40).

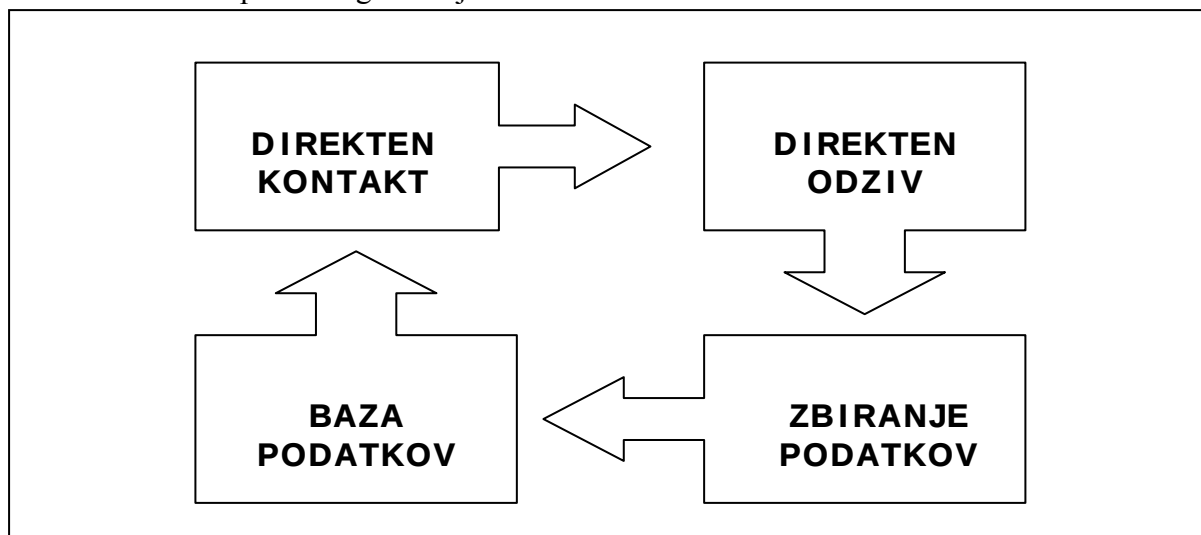
Osnovne trženske in prodajne dejavnosti morajo biti tako usmerjene v spodbujanje in razvijanje **neposrednega trženja**. Organizacija za neposredno trženje DMA je neposredno trženje opredelila kot interaktivni sistem trženja, ki uporablja enega ali več oglaševalskih medijev, da na kateri koli lokaciji pripelje do merljivega odziva in/ali transakcije. Takšna definicija poudarja trženje, katerega naloga je izvabiti od porabnika merljiv odziv, to je predvsem naročilo. Lahko bi torej govorili tudi o trženju s pomočjo neposrednih naročil. Novejše interpretacije, ki jih lahko apliciramo tudi na MICE-panogo, vidijo neposredno trženje kot nekaj širšega, in sicer govorijo o **neposrednem trženju, ki temelji na odnosih**. Tukaj gre za uporabo oglaševalskih medijev, ki omogočajo neposredne odzive ter posledično možnost pridobivanja podatkov o kupcih. Na osnovi le-teh se potem gradijo natančne podatkovne baze, ki se uporabljajo za vzpostavljanje trajnega in oplemenitenega odnosa s porabniki. Številne letalske družbe, hoteli in drugi turistični ponudniki v svetu si prav na tak način izgrajujejo močne vezi s porabniki (Kotler, 1996, str. 655).

Neposredno trženje vključuje naslednja trženska orodja (Kotler, 1996, str. 597):

- kataloge
- neposredno pošto
- trženje po telefonu
- elektronsko prodajo
- televizijsko prodajo

V trženje MICE-dejavnosti je potrebno zagotovo vključiti prve štiri od zgoraj naštetih elementov, posebnega pomena pa je zlasti izgradnja kakovostnih baz podatkov o segmentih stalnih in potencialnih kupcev. Pomembna podpora neposrednemu trženju v kongresnem turizmu je tudi osebna prodaja v smislu nastopov na specializiranih sejmi in borzah ter priprav kakovostnih prodajnih predstavitev.

Slika 2: Proces neposrednega trženja



Vir: Van Vooren, 2005, str. 72.

Neposredno trženje je navadno sicer precej drago, saj je pogojeno z dobro kadrovske podpora, z veliko porabo delovnega časa in tudi z visokimi materialnimi stroški (pošta, potni stroški, telefon). Zagotavlja pa direktne in merljive učinke, saj pomeni neposreden stik s ciljnimi kupcem, njegov takojšen odziv in reakcijo ter posledično tudi oceno njegovega potenciala (Van Vooren, 2005, str. 7).

Sistem profesionalnega MICE-trženja mora obsegati tudi članstvo v **mednarodnih združenjih**, kar je pomembno zlasti zaradi prisotnosti in razpoznavnosti v tujini ter zaradi dostopa do mednarodnih baz podatkov. Najpomembnejše tri organizacije so **ICCA** (International Congress & Convention Association – Mednarodno kongresno in konvencijsko združenje), **MPI** (Meeting Professionals International – Mednarodno združenje profesionalnih ponudnikov in organizatorjev srečanj) in **EFCT** (European Federation of Conference Towns – Evropsko združenje kongresnih mest). Poglavitna razlika med prvima dvema omenjenima združenjema je ta, da se v ICCA združenje lahko vključi podjetje, v MPI pa fizična oseba. V Združenju MPI namreč menijo, da se prek osebnega kontakta oziroma poznanstva ustvarja večina pozneje pridobljenega dela. V podatkovnih bazah ICCA-e se nahajajo samo ponudniki kongresnih storitev, medtem ko se v MPI srečujejo tako ponudniki kot tudi povpraševalci. Člani imajo dostop do baze, prek katere sami vzpostavljajo stik z združenji in podjetji. Prednost članstva v MPI je vsekakor v njihovi izobraževalni politiki. Na številnih srečanjih in izobraževanjih, ki jih organizirajo pri MPI za svoje člane, se razvijajo številni kontakti in sodelovanja različnih oblik, prav tako pa se širi znanje o globalnih trendih

in spremembah v kongresni industriji. Po drugi strani pa ICCA predpisuje določene pogoje in standarde, ki jih mora podjetje izpolnjevati, da lahko postane član. S tem se trži tudi sama blagovna znamka ICCA. Koristi, ki jih to članstvo ravno tako prinaša, so lahko mailing liste po naročilu (na primer samo tista združenja, ki imajo članstvo v Sloveniji), poglobljene letne analize ter podatki o rezultatih in splošnih trendih na MICE-trgu ipd. Tudi združenje EFCT velja v kongresni panogi za zelo ugledno, vendar pa člani tukaj niso podjetja. Polno članstvo v EFCT lahko pridobi lokalna turistična organizacija oziroma destinacija. EFCT svojim članom nudi podporo pri mednarodnih kandidaturah, promocijo, izmenjavo podatkov o kongresih in izobraževanje (Dolinar, 2003, str. 46).

Bistvene sestavine, ki jih mora vsebovati dober trženjski načrt kongresne dejavnosti nekega hotelskega podjetja ali podobne organizacije so bile torej nanizane in teoretično utemeljene. Kasneje bom skušala vse ugotovitve aplicirati na praktičnem primeru SHB.

2.3. ANALIZA BISTVENIH ELEMENTOV MAKROOKOLJA IN KONGRESNI TRG

Za poslovanje uspešnih podjetij je značilen pristop »od zunaj navznoter«. V takšnih podjetjih se zavedajo, da se v trženjskem okolju neprestano pojavljajo nove priložnosti in nove ovire. Stalno spremljanje dogajanja v okolju in prilagajanje spremembam v njem sta zato življenjskega pomena za vsako uspešno podjetje. Analiza makrookolja tako zajema preučitev demografskih, ekonomskih, naravnih, tehnoloških, politično-pravnih in kulturnih silnic, osredotoča pa se tudi na prepoznavanje trendov in iskanje priložnosti v okolju (Kotler, 1996, str. 151). V nadaljevanju bom izpostavila elemente makrookolja, ki so najpomembnejši v okviru obravnave panoge MICE.

2.3.1. Splošni trendi na področju MICE-trga

Kongresna dejavnost sodi v skupino relativno novih in hitro razvijajočih se panog. Prav zato so skrbno načrtovane ter predvsem pravočasne trženjske akcije za vsakega kongresnega ponudnika nujne. Pomembno je natančno spremljanje dogajanja na trgu, vedenja konkurence ter v prvi vrsti sledenja splošnim trendom v tej turistični veji gospodarstva. Po izsledkih poročila EIBTM (European Incentive Business Travel and Meetings) je pričakovati, da bodo v letu 2006 in v prihodnosti nasploh v sektorju MICE močno prišli do izraza nekateri najbolj značilni trendi (Davidson, 2005, str. 18). Le-ti so predstavljeni v nadaljevanju.

Kot prvi trend Davidson navaja ***izzive povečevanja udeležbe na znanstveno-strokovnih prireditvah***. V zadnjih nekaj letih je bilo namreč opaziti počasnejšo rast števila znanstveno-strokovnih srečanj ali pa celo njihovo upadanje. V povezavi s tem je bilo zaznati ukinjanje določenih prej rednih prireditev ali pa njihovo združevanje. Upad je povezan zlasti s problemom zmanjšane števila udeležencev, ki so vedno bolj omejeni s časom ali pa enostavno ne gojijo zanimanja za osebna oziroma direktna srečevanja na tovrstnih dogodkih. Tukaj lahko govorimo predvsem o mlajši generaciji znanstvenikov in strokovnjakov, ki jim vse bolj zadošča komunikacija prek elektronskih medijev. Znanstvena in strokovna združenja

se tako srečujejo s problemom pridobivanja udeležencev srečanj. Vse bolj se zato naslanjajo na nacionalne kongresne urade (KU). Le-ti jim pomagajo pri pripravi trženjskih načrtov in orodij, s katerimi naj bi lažje pridobili zanimanje in čas posameznih potencialnih delegatov. Problem torej ni v tem, da ni težnje s strani združenj po organizaciji dogodkov, ravno nasprotno. Različna srečanja so vse bolj nujna in pogosta. V prihodnosti je torej vseeno pričakovati rast števila znanstveno-strokovnih srečanj, vendar bodo potrebna večja prizadevanja in naporji tako združenj kot KU pri pridobivanju večjega števila udeležencev. Težava je namreč na strani posameznikov, ki jim zmanjkuje časa in interesa za potovanja in s tem izmenjavo informacij neposredno iz oči v oči (Davidson, 2005, str. 18).

Za drugi pomemben trend veljajo **ukrepi zniževanja stroškov**. V skupini gospodarsko-podjetniških prireditev je zaznati precejšnjo naravnost k zmanjševanju proračunov podjetij za tovrstne namene. Le-to je povezano zlasti s splošnim trendom zniževanja stroškov v povezavi z osnovnimi finančnimi cilji gospodarskih družb. Podjetja se vedno bolj izogibajo prestižnosti tovrstnih, zlasti motivacijskih srečanj, ki jih s tujko imenujemo tudi incentive-i. Konkurenčna prednost ponudnikov je tukaj zato sposobnost pripraviti cenejše programe, ki pa ne bodo pomanjkljivi z vidika kvalitete. Glede na raziskavo publikacije Corporate Meetings & Incentives, ki so jo izvedli leta 2005, se podjetja na zmanjšanje proračuna namenjenega organizaciji srečanj odzivajo na sledeče načine (Davidson, 2005, str. 18–19):

- 54 odstotkov zmanjša neposredne stroške, nastale na mestu dogodka,
- 45 odstotkov izbere cenejšo destinacijo in hotel,
- 41 odstotkov skrajša dolžino potovanja,
- 36 odstotkov povabi manjše število udeležencev.

Povečanje zanimanja za merjenje donosnosti investicije (ROI) v okviru gospodarsko-podjetniških prireditev je naslednji trend, ki ga je potrebno izpostaviti. Donosnost investicije v motivacijsko ali zgolj poslovno srečanje v obliki kazalca ROI postaja za naročnike takšnih storitev vse bolj relevanten podatek. Management v podjetjih namreč vedno bolj teži k temu, da bi lahko imel merljive povratne informacije o tem, koliko se vložki v takšne programe dejansko izplačajo. Tovrstni konkretni podatki pomenijo izziv in tudi priložnost za ponudnike ter organizatorje tovrstnih srečanj, saj menedžment podjetja, ki želi izračun ROI za posamezen motivacijski program, s tem dejansko pokaže, da se zaveda njegove pomembnosti. Izračuni ROI pa pomenijo tudi prepričljiv dokaz učinkovitosti, ki je lahko izredno uporaben pri trženju takšnih srečanj med tistimi subjekti, ki jih še ne prakticirajo (Davidson, 2005, str. 19).

V okviru gospodarsko-podjetniških srečanj je opaziti tudi **povečanje interesa za bolj adrenalinska in pustolovska doživetja**. Predvsem mlajše generacije podjetnikov, zlasti tistih, ki delujejo na področju prodaje in trženja oziroma v kreativnih delovnih okoljih, kjer so vsakdanji izzivi nekaj povsem običajnega, so v okviru motivacijskih programov najbolj navdušeni nad ekstremnimi, adrenalinskimi doživetji. Le-ti so zelo učinkoviti pri spodbujanju njihove tekmovalnosti, obvladovanju stresa, prevzemanju tveganja ipd. Nekaj primerov

ekstremnih doživetij ali tako imenovanih incentive-ov so avtomobilske dirke, tekme v poletih z balonom, kiteboarding, canyoning, padalstvo in poleti z zmajem, rafting itd. Zelo velik izziv pa tukaj predstavlja priprava programov in zadovoljitev ne samo mlajših, ampak tudi starejših posameznikov, ki so v moderni družbi prav tako velik potencial (Davidson, 2005, str. 19–20) .

Trend povečanja odgovornosti do lokalne skupnosti in naravnega okolja je zaznati zlasti med mlajšimi udeleženci, ki vedno bolj zavračajo preveliko razkošje in razsipništvo v okviru motivacijskih potovanj, predvsem ko so izbrane destinacije tiste, ki se nahajajo na področju držav v razvoju in so včasih lahko celo del precej revnih skupnosti. Ponudniki motivacijskih doživetij morajo biti v takšnih primerih precej iznajdljivi in poiskati dejavnosti, ki bodo služile svojemu namenu in hkrati delovale v sožitju z lokalnim prebivalstvom. Primeri tako zasnovanih srečanj so na primer nogometne tekme z lokalnimi otroci, dobrodelne avkcije v okviru svečanih večerij, sponzorstvo lokalnih ustanov (šol, bolnišnic ...) ali pa projekti izboljšav na področju varstva okolja. Tovrstne aktivnosti so seveda tudi dobro orodje služb za odnose z javnostmi, ki morajo graditi pozitivne podobe podjetja, ki v projektu sodeluje (Davidson, 2005, str. 20).

Med trendi je zaznati tudi ***povečanje povpraševanja po termalnih in »wellness« centrih***. Terme in sprostitevni centri so postali skoraj neizbežno dopolnilo k ponudbi kapacitet in storitev, namenjeno poslovnim in drugim srečanjem. Za naročnike motivacijskih programov in poslovnih prireditev pomenijo zlasti sredstvo nagrajevanja zaposlenih ali pa vzpodbujanje njihove delovne energije in zavzetosti. Njihov namen je tudi regeneracija in sprostitvev tako telesa kot duha udeležencev, ki naj bi se tako lahko prenovljeni in spočiti vrnil na svoja delovna mesta ter se lažje soočali z novimi stresi (Davidson, 2005, str. 20-21).

Trend umikanja v mirna okolja prav tako prihaja vedno bolj do izraza. Določena podjetja vse bolj povprašujejo po programih v mirnih, bolj izoliranih okoljih, kjer so ugodne razmere za vzpostavitev nemotenega, intenzivnega ter sproščenega delovnega okolja in kjer so udeleženci povsem odmaknjeni od vsakdanjega hitrega načina življenja. Tovrstna srečanja imajo tudi določene posebnosti. Ne držijo se strogih in hitrih urnikov, ampak gre za poglobljene dolgoročno pomembne in kreativne debate o poslovnih vprašanjih. Družabni element je tukaj zelo pomemben, prisotno pa je tudi zanimanje za dodatne programe in zunanje aktivnosti (Davidson, 2005, str. 21).

Povečanje povpraševanja po destinacijah, ki so bližje domu je zaznati zlasti zaradi vse večjega pomena prostega časa in zasebnega življenja, izogibanja neudobnim dolgim potovanjem z letali, varnosti, težnje po čim krajši odsotnosti z delovnih mest in seveda zaradi zniževanja stroškov. Opaziti je torej, da se podjetja vedno bolj nagibajo k organizaciji motivacijskih in poslovnih srečanj na ne zelo oddaljenih destinacijah in letoviščih. Ponudniki se morajo torej med drugim v veliki meri osredotočati na domači in bližnji mednarodni trg (Davidson, 2005, str. 21–22) .

Zadnji trend, ki ga velja izpostaviti, ***je povečanje zanimanja za motivacijske programe v kombinaciji z delovnim srečanjem***. Na področju motivacijskih potovanj postaja vse bolj moderna in zaželena takšna kombinacija, ki združuje programe motiviranja, komunikacije in hkrati izobraževanja ter urjenja udeležencev. Z vidika ponudnikov gre tukaj torej za združevanje organizacije zunanjih 'teambuilding' (gradnja timskega duha) aktivnosti, ponudbe konferenčnih storitev in seveda tudi namestitvenih kapacitet. Zanimivi dve trendovski poimenovanji tovrstnih srečanj sta v angleščini 'meetcentives' = meetings and incentives (srečanja in motivacijski programi) ter 'concentives' = conferences and incentives (konference in motivacijski programi).

Vsi zgoraj opisani trendi so seveda zelo uporabni pri konkretni aplikaciji v povezavi s strategijo trženja MICE-dejavnosti v SHB, kar je rdeča nit pričujoče diplomske naloge. O tem torej več govora v kasnejših poglavjih.

2.3.2. Gospodarsko okolje

Splošne gospodarske razmere na državni in tudi svetovni ravni močno vplivajo na intenzivnost in številčnost organizacije dogodkov, zlasti v poslovnem sektorju. Seveda imajo nekaj vpliva tudi na področju znanstveno-strokovnih srečanj, vendar pa je tukaj odločilnejše zaupanje kupcev oziroma organizatorjev.

Glede na Svetovno ekonomsko poročilo Mednarodnega denarnega sklada (IMF, 2005) so napovedi nadaljnjih gospodarskih gibanj vzpodbudne. Že v letu 2006 lahko pričakujemo 4,3-odstotno globalno rast svetovne proizvodnje, trend pa naj bi se v tej smeri tudi nadaljeval (Davidson, 2005, str. 4). Nevarnost lahko predstavljajo le nestabilne in naraščajoče cene nafte, vendar predvsem na področjih, kjer je domače povpraševanje šibko. Koeficient rasti proizvodnje naj bi bil na evropski ravni seveda nekoliko nižji. To je logična posledica tega, da evropske države sodijo v skupino že razvitih narodnih ekonomij. K višjemu svetovnemu koeficientu bodo torej prispevale predvsem države v razvoju. K večjemu napredku nerazvitih držav naj bi po mnogih prepričanjih največ pripomogla popolna liberalizacija mednarodnega gospodarstva, ki bi onemogočila številne ovire v svetovni trgovini. Uspešni izidi pogajanj v okviru Svetovne trgovinske organizacije (WTO) v letu 2006 naj bi bili na tem področju ključni, vendar pa je bilo že na decembrski ministrski konferenci WTO v Hongkongu čutiti precejšen odklonilen odnos in neusklajenost do ideje o popolni liberalizaciji (Davidson, 2005, str. 5).

Za slovensko MICE-gospodarstvo so ključnega pomena tudi ekonomske razmere na področju Evrope, regije z največjim tržnim deležem v tej obravnavani panogi. Po statističnem poročilu organizacije ICCA (2004) je bil namreč evropski tržni delež samo v skupini znanstveno-strokovnih srečanj leta 2004 kar 60-odstoten (Priloga 1). Leto 2005 je bilo za evropsko gospodarstvo uspešno. Splošno krizo v predhodnem letu je nadomestila porast tako na področju povpraševanja kot tudi ponudbe. Inflacija je trenutno precej nizka, če seveda

izvzamemo rast cen nafte. Zlasti v Nemčiji in Italiji pa je čutiti tudi močno povečanje izvoza, in sicer v povezavi s padcem vrednosti ameriškega dolarja nasproti zelo stabilnemu evru.

Poudariti je potrebno tudi dejstvo, da bo Slovenija zelo kmalu, že prihodnje leto, prevzela tudi skupno evropsko valuto evro. Za turistično dejavnost nasploh to najverjetneje ne bo pomenilo negativnih učinkov, kvečjemu pozitivne, saj bo samo mednarodno poslovanje veliko lažje. Večjo nevarnost pa lahko prinese napovedana uvedba enotne davčne stopnje, ki bo povzročila znaten dvig cen ter posledično slabšo konkurenčnost na mednarodnih trgih.

K vzpodbudni sliki evropskega gospodarstva od leta 2006 dalje je pripomoglo kar nekaj pozitivnih indikatorjev (Davidson, 2005, str. 6). Raziskava o evropskih podjetjih in investitorjih, ki jo je izvedla francoska banka SG, je pokazala, da je pričakovati povečanje presežkov v podjetniškem sektorju in pa opazno dvigovanje prodajnih cen. Razloge za to lahko iščemo predvsem v povečani prodaji, prestrukturiranju in v nizkih obrestnih merah. Če bo optimistično razmišljanje v podjetjih utemeljeno, lahko pričakujemo nadaljnjo gospodarsko rast v kombinaciji s prav tako višjo inflacijo. Seveda bo logična reakcija tudi povišanje obrestnih mer. Raziskave nizozemske kreditne zavarovalnice Astradius tudi kažejo, da bo v evropskih podjetjih opaziti nagnjenost k uresničevanju agresivnih ekspanzivnih tržnih načrtov v hitro razvijajočih se državah vzhodne in srednje Evrope ter na Kitajskem. Po objavah časnika Financial Times z dne 8. novembra 2005 pa je pričakovati veliko povečanje ponudbe na trgu kapitala oziroma porast zaupanja številnih investitorjev, ki bodo sledili dobrim ekonomskim napovedim in vlagali v obetavne projekte (Davidson, 2005, str. 7) .

Ob koncu leta 2005 je bilo torej zaznati, da si je evropsko gospodarstvo opomoglo in da je trenutno ponovno na poti svoje rasti, zmanjšanja brezposelnosti in splošne stabilnosti. Enake zaključke in pričakovanja lahko prenesemo tudi na območje Slovenije kot članice Evropske Unije, zlasti pa na njeno MICE-dejavnost, ki je močno povezana z razmerami na mednarodnih trgih.

2.3.3. Naravno okolje

Značilnosti naravnega okolja so za turistično in posledično tudi kongresno panogo zelo pomembni. Dejavniki, kot so naravni viri oziroma danosti, stopnja onesnaženosti, stroški energije ipd. močno vplivajo tudi na razvoj in uspešnost turističnih podjetij (Kotler, 1996, str. 159–162). Naravni viri tukaj niso surovine, ampak raznolikost in zanimivosti pokrajine, geografska lega, podnebje itd. Slovenija v splošnem slovi po svoji pokrajinski raznolikosti. Predstavljamo jo kot zeleno in čisto deželo, ki je zanimiva v vseh letnih časih. Njena lega v središču Evrope omogoča enostaven dostop, zlasti pa je strateško stičišče med Evropsko unijo ter jugovzhodno Evropo, kar pomeni velik potencial za pridobivanje regionalnih mednarodnih srečanj vseh vrst.

Severozahodni del Slovenije, katerega večji del zavzema znameniti Triglavski narodni park, je poznan po svojih številnih naravnih lepotah: gorah, ledeniških jezerih, globokih dolinah in divjih rekah. Najbolj znani dve letovišči v tej regiji, ki slovita tudi po organizaciji številnih dogodkov sta Bled in Kranjska Gora. Zelo konkurenčen jima je zlasti v zimskem času tudi Maribor, ki je svojo turistično-kongresno ponudbo skoncentriral tik ob Pohorju. Portorož je zanimiv zlasti tistim, ki jim je ljubše morje in primorska klima. Vzhodna Slovenija slovi po številnih vrelcih zdravilne in termalne vode, ki jih je turistično že zelo dobro izkoristila. Zaradi svojih naravnih danosti in možnosti, ki jih omenjeni kraji ponujajo, se je na tem prostoru začela močno razvijati tudi ponudba tako imenovanih motivacijskih potovanj, ki so v razvitem svetu že izredno popularna. Udeleženci takšnih srečanj, si želijo pobegniti iz mesta in pisarn ter se poleg resnega dela tudi sprostiti (S.B., 2005, str. 26). Možnosti za aktivnosti v naravi ter programe za sprostitev in dobro počutje so v Sloveniji neskončne.

Splošen trend stalnega povečevanja stroškov energetskih virov je seveda zaznati tudi na območju Slovenije. Posledice so očitne tudi v turistični in hotelirski panogi. Velik del že tako visokih stalnih stroškov predstavljajo na primer stroški ogrevanja nastanitvenih objektov. Leti so vedno visoki in niso sorazmerni z ustvarjenimi prihodki, ki v turističnem gospodarstvu v posameznih obdobjih leta močno nihajo.

2.3.4. Tehnološko okolje

Na področju kongresne dejavnosti je vsekakor potrebno izpostaviti tudi dejavnik tehnologije. Naraščajoča hitrost tehnološkega razvoja je pripeljala do drastičnih in nenadnih sprememb na vseh področjih. Pojavili so se mnogi novi izdelki, ki jih še pred nekaj desetimi leti ni bilo, danes pa si ne moremo predstavljati življenja in dela brez njih. Na področju prireditve so mnoge naprave poenostavile delo in prireditve naredile še privlačnejše. Posamezni kongresni centri in hoteli niso več konkurenčni, če nimajo najsodobnejše opremljenih konferenčnih dvoran, če ne zagotavljajo najnovejših računalnikov, sistemov ozvočenja, brezžičnega interneta, kakovostnih LCD-projektorjev, prevajalske tehnike, elektronskega upravljanja zaves, predelnih sten, platen, luči ipd. Trend neomejenih inovacijskih možnosti pa se še vedno nadaljuje. Takšen razvoj tehnologije je za MICE-industrijo seveda zelo zanimiv, saj omogoča nenehno izpopolnjevanje ponudbe storitev.

Razvoj interneta in računalniške tehnologije je v zelo kratkem času spremenil načine poslovanja in razširil možnosti trženja in posredovanja informacij tudi v turizmu. Velik poudarek je zlasti na vsesplošnih predstavitvah na spletu, prek katerih je ponudba na enostaven in hiter način na ogled tudi širšim in mednarodnim množicam. Informacijska tehnologija omogoča vpeljavo »on-line« rezervacijskih sistemov in CRM-sistemov za učinkovito upravljanje baz podatkov o gostih.

Potrebno pa je poudariti tudi nekatere negativne vplive razvoja tehnologije. V kongresni panogi je tako najbolj opazen že omenjeni negativen vpliv rasti elektronske komunikacije, ki

dejansko znižuje zanimanje nekaterih, zlasti mlajših krogov strokovnjakov, za osebna srečanja na konferencah in drugih prireditvah. Le-ti si tako pogosto raje izmenjujejo informacije prek elektronskih medijev ali se vključujejo v videokonference.

V splošnem so silnice v tehnološkem okolju za MICE-industrijo pozitivno naravnane, saj poleg zelo pomembnih tehničnih rešitev dejansko vplivajo tudi na rast povpraševanja po prirejanju strokovnih srečanj. Tehnološke inovacije so namreč v gospodarstvu in znanosti v največji meri povod za organizacijo številnih strokovnih srečanj.

2.3.5. Politično-pravno okolje

Kljub poudarjanju turizma kot zelo relevantne panoge pa je v Sloveniji zaznati relativno nespodbudne makroekonomske razmere, in sicer na področju specifičnosti turistično-gostinske panoge. Te specifičnosti so povezane s sezonskimi nihanjem, zaposlovanjem, nestimulativno politiko davkov in prispevkov ter podobno. Enakovredno obravnavanje turizma s strani državne politike kot tudi vseh drugih nesezonskih gospodarskih panog prinaša s seboj številne negativne posledice.

Velik problem v turizmu in hotelirstvu predstavlja predvsem pomanjkanje usposobljenih kadrov. Zaznati je problem neprimernega odnosa do turističnih in zlasti gostinskih poklicev ter nestimulativna izobraževalna politika na tem področju. Kvalitetni kadri pa so za razvoj ponudbe te storitvene dejavnosti ključnega pomena. Opaziti je močno nesorazmerje med številom turističnih in gostinskih poklicev. Vsekakor je potrebno graditi na spodbujanju izobraževanja gostincev, saj je le-teh veliko manj v primerjavi s turističnimi delavci. Obstoječa zakonodaja in predpisi, ki opredeljujejo gostinsko in turistično dejavnost, so relativno togi in otežujejo fleksibilnost, skladno s potrebami in trendi na trgu (Hosting, 2005).

Vedno večji pomen pridobivajo tudi zakonodajni okviri neposrednega trženja. Neposredno trženje, ki je za MICE-panogo izredno pomemben način trženjskega komuniciranja, ima namreč lahko negativne posledice, če doseže skupine, ki si ga ne želijo in ga zaradi tega čutijo kot moteče ali pa je celo protizakonito. Raziskave kažejo, da je kar 80 odstotkov neposrednih promocijskih sporočil nenaročenih ali nezaželenih (Poljanec, 2005). V okviru mednarodne zakonodaje sta se pred približno desetimi leti uveljavila dva koncepta v zvezi z zaščito temeljnih pravic fizičnih oseb do zasebnosti in zakonite interese podjetij. Po konceptu »opt-in«, ki je uveljavljen v Sloveniji in EU, je nenaročena komercialna sporočila dovoljeno pošiljati s predhodnim soglasjem prejemnika in le svojim strankam. Drugi koncept, »opt-out«, predvideva razpošiljanje komercialnih sporočil brez omejitev, razen če prejemnik izrecno prepove tako komunikacijo in zahteva prepoved pošiljanja. Zakoni v Sloveniji, ki obravnavajo neposredno trženje so Zakon o poštnih storitvah (ZPSto-1-UPB1) (UL RS, št. 42/2002), Zakon o elektronskih komunikacijah (ZEKom) (UL RS, št. 43/2004) in Zakon o varstvu potrošnikov (ZVPot-UPB2) (UL RS, št. 98/2004). Slovenska zakonodaja, ki je usklajena z zakonodajo EU, ne postavlja posebnih zahtev glede razpošiljanja naslovljenih

poštnih pošilk. Previdnost pa je potrebna zlasti pri uporabi sredstev elektronskih komunikacij, kjer je nujno upoštevanje zakonodaje in že omenjenih dveh konceptov v posamezni državi (Poljanec, 2005).

2.3.6. Kulturno okolje

Glavne smernice kulturnega okolja, na katere se morajo naslanjati tržniki v kongresnem turizmu, je zelo težko ozko opredeliti. Kongresna ali MICE-dejavnost je namreč zelo široka po obsegu in tipih ljudi, na katere je usmerjena. Neposredne odnose ti tržniki sicer vzpostavljajo z množico organizatorjev zelo različnih srečanj. Zlasti če gre za mednarodne dogodke, je potrebno upoštevati, da udeleženci prihajajo iz zelo različnih kulturnih okolij in imajo zato različne navade, pričakovanja ter izkušnje. Ponudniki, na primer kongresni hoteli, morajo biti torej pri oblikovanju svoje celostne ponudbe (fizični dokazi, hrana, odnos in jezikovno znanje zaposlenih ...) zelo univerzalni. V povezavi s svetovnimi trendi v MICE-industriji, ki sem jih že predstavila na začetku tega poglavja, je potrebno dejansko upoštevati številne različice osebnosti in njihove vrednote, ki jih navaja tudi Kotler (1996, str. 168–170). Posameznikom, ki ***gledajo predvsem na same sebe***, je potrebno ponuditi nadstandardno namestitvev, zabavo, razkošje, sprostitvev v wellness centrih ipd. V to skupino sodijo v največji meri poslovneži. Srečanj dobrodelnih organizacij, nekaterih političnih konferenc ipd. se v veliki meri udeležujejo ljudje, ki so usmerjeni navzven oziroma ***gledajo na druge ljudi***. ***Gledanje ljudi na organizacije*** že samo po sebi pomeni nagnjenost ali zgolj obveznost do srečevanja na ravni različnih organizacij (sindikatoev, vladnih služb, korporacij ...). Z vidika ***gledanja ljudi na družbo*** lahko v kongresnih krogih najdemo največ »ohranjevalcev«, ki družbo branijo, »ustvarjalcev«, ki jo vodijo, »jemalcev«, ki od družbe jemljejo, in »spreminjevalcev«, ki bi jo želeli spremeniti. ***Gledanje ljudi na naravo*** je za nekatere kongresno-turistične destinacije, ki imajo naravne danosti vključene v svoj turistični proizvod, pomembna kulturna smernica, ki je uporabna zlasti v povezavi s trendi wellness ponudbe, umikanja v naravna okolja in adrenalinskih motivacijskih potovanj, ki so lahko kombinirani z delovnimi srečanji.

2.4. ANALIZA BISTVENIH ELEMENTOV MIKROOKOLJA

2.4.1. Analiza konkurence

Po besedah nekdanjega direktorja Slovenske turistične organizacije (STO) Bojana Medena je kongresni turizem zagotovo eden najbolj perspektivnih in prednostnih slovenskih turističnih proizvodov (Gruden, 2005, str. 25). Tega se zavedajo praktično vsi turistični ponudniki v Sloveniji, saj so množično začeli ali pa samo nadaljujejo z investicijami v svoje hotelske in konferenčne kapacitete. V vseh štirih kongresnih središčih (Bled, Ljubljana, Maribor, Portorož) in tudi v zdraviliških krajih ali alpskih letoviščih (Kranjska Gora) so v zadnjem času prenovili številne hotele ali celo zgradili nove. Konkurenca na področju poslovnega in MICE-turizma se je v Sloveniji v preteklih dveh letih torej množično povečala, trend pa se bo v tej smeri prav gotovo še nadaljeval.

Na podlagi izvedenih intervjujev (Čuk, Kristan, Strniša, 2006) in tudi na podlagi lastnih izkušenj je na področju MICE-turizma v Sloveniji v grobem smiselno govoriti vsaj o dveh skupinah konkurentov:

- konkurenca na področju znanstveno-strokovnih prireditev ter prireditev v organizaciji vladnih in političnih organizacij ter
- konkurenca na področju gospodarsko-podjetniških prireditev.

Vrsta, namen in značaj srečanja so namreč pri izbiri lokacije dogodka ključnega pomena. Kriterij izbire lokacije pa je močno povezan z naravnim in kulturnim okoljem ter s tradicijo in slovesom posamezne destinacije, hotela ali kongresnega centra. V boju za večji tržni delež pomenijo posameznim slovenskim MICE-ponudnikom na področju različnih ciljnih segmentov različni konkurenti različno nevarnost.

Seveda je pomembno tudi ločevanje med *domačo* in *tujo konkurenco*. Za številne mednarodne dogodke se namreč poteguje vrsta PCO-jev, kongresnih centrov in kongresnih hotelov iz različnih držav. Posamezno slovensko kongresno središče je namreč v postopku izbire lokacije in najugodnejše ponudbe za neki prihodnji dogodek le eden od številnih kandidatov s celega sveta, Evrope ali druge večnacionalne regije. Vendar, če na primer Slovenija ni članica neke mednarodne organizacije, se praktično ne more potegovati za eno njenih prireditev (Dolinar, 2003, str. 31). Podobno je pri večnacionalnih podjetjih. Tista, ki imajo predstavništva v Sloveniji, bodo potencialno organizirala eno svojih srečanj v kakšnem slovenskem kraju. Pogosto gre v prvi fazi za izbiro destinacije – države. Na naslednji ravni pa nastopi konkurenčni boj med posameznimi ponudniki v izbrani državi. Slovenija mora, zlasti s pomočjo novonastalega KU, na mednarodni razpoznavnosti narediti še veliko, saj je bil na primer delež čistih slovenskih prireditev v primerjavi z večnacionalnimi leta 2005 še vedno izredno visok, in sicer 70-odstoten (Kovačič, 2006). Konkurenca na nacionalni ravni in boj za slovenske prireditve oziroma tudi za slovenske prireditve z mednarodno udeležbo je zato še vedno najbolj izrazit.

Glede na klasifikacijo Slovenskega KU lahko slovensko kongresno in MICE-ponudbo razdelimo v naslednje štiri skupine:

- srečanja v mestih (Ljubljana, Maribor),
- srečanja v obmorskih krajih (Portorož),
- srečanja na območju Alp (Bled, Kranjska Gora),
- srečanja v zdraviliščih in termah (Rogaška Slatina, Radenci, Čatež).

Posamezne kraje oziroma njihovo MICE-ponudbo sem z vidika zgornje klasifikacije, kapacitet in ponudbe primerjala v tabeli, ki je podana v Prilogi 2. V nadaljevanju pa sem posamezne ponudnike postavila še v okvire že prej omenjene delitve na dve skupini konkurentov in pojasnila njihove konkurenčne prednosti oziroma pomanjkljivosti. Konkurente sem sicer razdelila na dve ključni veji, vendar pa je med obema skupinama včasih

težko postaviti ostro mejo. Razmere na slovenskem in svetovnem MICE-trgu se zelo hitro spreminjajo, panoga pa raste izredno hitro. Bistvena naloga vseh slovenskih kongresnih ponudnikov je torej, da sledi vsem trendom v makrookolju, nadaljuje z investicijami, vlaga v trženje ter gradi na razpoznavnosti in podobi Slovenije kot prestižne poslovno-turistične destinacije.

2.4.1.1. Konkurenca na področju znanstveno-strokovnih prireditev ter prireditev v organizaciji vladnih in političnih organizacij

Znanstveno-strokovna srečanja so posebna skupina prireditev, ki so z vidika logistike, potreb, omejenosti časa povabljenih strokovnjakov in same fleksibilnosti večkrat zelo zahtevna. Večinoma so povezana z velikim številom udeležencev, podrobnim planiranjem in premišljeno izbiro lokacije. Najpomembnejši konkurenti na področju strokovnih srečanj so s svojimi konferenčnimi dvoranami in številnimi hoteli kongresni ponudniki z Bleda, iz Ljubljane in Portoroža. Hotel Golf sicer premore največjo hotelsko kongresno dvorano na Bledu (350 sedežev), vendar pa je ta pogosto za dogodke na svetovni ali evropski ravni premajhna. Blejska Festivalna dvorana, ki lahko sprejme 514 delegatov, marsikdaj ni zanimiva, saj ni locirana v sklopu kakšnega hotela (Slovenia Meeting Hearts and Minds, 2005, str. 34). Ljubljana in Portorož imata mnoge prednosti v smislu kapacitet, poslovne prakse, referenc, stalnih partnerjev in dosedanjih trženjskih aktivnosti. Blejskim hotelom sta nevarna zlasti v skupini manjših in srednje velikih dogodkov z do 350 udeleženci. Razpolagata z največjimi konferenčnimi dvoranami v Sloveniji (Ljubljanski Cankarjev dom 2000 sedežev, portoroški Avditorij 1796 sedežev). Na področju mednarodnih srečanj je na prvem mestu Ljubljana, Bled pa ima zaradi tradicije in slovesa, predvsem pa bližine letališča tukaj celo prednost pred Portorožem. Za srečanja, ki so zelo delovno intenzivna, takšnih je v tej skupini največ, zunanje naravno okolje in dodatna, na primer wellness ponudba, nista relevantna ali sta včasih celo moteča. Ob tovrstnih zahtevah so zopet najprimernejša mestna središča z dobrimi prometnimi povezavami in vso potrebno logistiko. Vedno bolj se k tej skupini tradicionalnih treh središč približuje tudi Maribor, ki je mestno središče, vendar pa zaradi pod Pohorjem skoncentrirane turistične ponudbe nudi tudi številne prednosti naravnega okolja.

Ko govorimo o manjših protokolarnih in političnih dogodkih, sta v ospredju zopet Bled z znamenitim Grand Hotelom Toplice in Ljubljana z Grand Hotelom Union. Vendar pa močno konkurenco na tem mestu predstavlja tudi Brdo pri Kranju s svojim protokolarnim objektom Gradom Brdo in pa hotelom Kokra (Slovenia Meeting Hearts and Minds, 2005, str. 38). V skupini obsežnejših vladnih in strankarskih kongresov so v ospredju zopet ljubljanski in pa portoroški hoteli ali kongresni centri, ki premorejo največje konferenčne dvorane.

V veliki večini lahko torej v tej skupini govorimo o konkurenčnih prednostih v smislu večjih kongresnih dvoran, večjega števila namestitvenih kapacitet, boljših prometnih povezav ipd., ki jih imajo nekatera središča. Seveda pa to za posamezne manjše kongresne kraje ob

ustreznem pozicioniranju na trgu in usmeritvi na trženje manjših in srednje velikih dogodkov ne bi smelo predstavljati večjih težav.

2.4.1.2. Konkurenca na področju gospodarsko-podjetniških prireditev

V segmentu organizatorjev gospodarsko-podjetniških prireditev se konkurenca že močno razširi, delitev na ponudbo v mestih in na ponudbo v letoviščih pa pride še bolj do izraza. Predvsem so tukaj pomemben proizvod tako imenovana motivacijska srečanja, ki postajajo vedno bolj popularna, povpraševanje po njih pa se s strani različnih podjetij množično povečuje. S tega vidika si med seboj najbolj konkurirajo turistična podjetja v letoviških krajih z bogatim naravnim okoljem in razvito infrastrukturo. Tudi v tej skupini je poleg Bleda, kjer ima najbolj dovršeno ponudbo skupina SHB, potrebno izpostaviti Portorož kot obmorsko mesto in njegove hotele Bernardin, Life Class in Metopol Group, ki lahko na področju motivacijskih programov veliko ponudijo. V alpski regiji je pomembna tudi Kranjska Gora, ki je zaradi kvalitetnih investitorjev v kratkem času zelo infrastrukturno napredovala, predvsem pa ima odlične možnosti za organizacijo širokega spektra dodatnih aktivnosti tako pozimi kot tudi poleti. Izpostaviti je potrebno tudi Terme Maribor in njena hotela Habakuk in Piramida, ki lahko s svojo bogato wellness ponudbo in pa čudovito lego pod Pohorjem prav tako pritegnejo marsikaterega naročnika poslovnega in motivacijskega srečanja.

Turizem velja za eno sezonsko najobčutljivejših panog. Enako seveda drži tudi za sektor kongresne oziroma MICE-dejavnosti. Tukaj je na področju konkurence opaziti določene razlike med sezono (pozna pomlad, zgodnja jesen) in zunaj-sezono. V obdobju nizke konferenčne sezone je namreč konkurenca v skupini poslovnih in motivacijskih srečanj celo intenzivnejša, saj je dogodkov manj, borba zanje pa zato večja. Prevladajo seveda ugodne ponudbe in nižje cene. Pogosto v tem obdobju zelo dobro nastopijo cenovno konkurenčna številna slovenska zdravilišča, kot so na primer Terme Čatež, Radenci in pa Rogaška.

2.4.2. Kupci – ciljni tržni segmenti

Kupci v MICE-industriji so različni organizatorji oziroma pobudniki prireditev. Na slovenskem prostoru so to v prvi vrsti domači prireditelji, od tujih pa se najpogosteje pojavljajo Nemci, Angleži, Avstrijci, Italijani, Hrvati in predstavniki različnih organov Evropske unije iz Bruslja. Udeleženci mednarodnih srečanj prihajajo iz vsega sveta.

Kot je bilo že prej omenjeno, je za določitev ciljnih segmentov bistvenega pomena tematska delitev kongresnih prireditev. V MICE-dejavnosti lahko torej govorimo o treh ciljnih skupinah potencialnih organizatorjev srečanj (intervjuji, lastna opažanja, 2006). Prva skupina so **organizatorji znanstveno-strokovnih prireditev**, ki so na primer predstavniki različnih strokovnih (zdravniških), gospodarskih (panožna združenja v okviru GZS), interesnih (Združenje Manager) združenj, profesorji in raziskovalci posameznih fakultet, posamezni gospodarstveniki, politiki itd. Po navedbah mednarodne organizacije ICCA je za znanstveno-

strokovna srečanja značilno, da prav vsako interesno združenje organizira srečanja, da se srečanja ponavljajo in da se destinacije menjajo. Čeprav destinacijo izbere mednarodna organizacija, mora pobudo za organizacijo srečanja v določeni državi vedno podati lokalni član. Za organizacijo znanstveno-strokovnih srečanj je potreben večji razstaveni prostor in več manjših konferenčnih dvoran. Običajno je potrebna podpora sponzorjev (lokalne vladne ustanove ali podjetja), pogosto pa pridejo v poštev tudi storitve PCO-jev.

Drugi segment so ***organizatorji gospodarsko-podjetniških prireditvev***. To so v glavnem odgovorni posamezniki v podjetjih, ki se ukvarjajo bodisi s trženjem, z odnosi z javnostmi, so projektni vodje ali zgolj tajnice itd. Po določilih mednarodne organizacije ICCA je za gospodarsko-podjetniške prireditve značilno, da obstaja večja verjetnost, da se vrnejo na isto lokacijo, da podjetja sama izbirajo destinacijo in da so srečanja manjša, na razpolago pa je več finančnih sredstev. Organizatorji srečanj so lahko različni oddelki v podjetju, predvsem oddelek trženja in kadrovska služba. Najbolj priljubljena destinacija za organizacijo gospodarsko-podjetniških prireditvev je Evropa, kar 50 odstotkov podjetij pa nikoli ne organizira srečanj v državah, kjer nimajo predstavništva. Sektorji, ki organizirajo največ srečanj, so izdelovalci kemičnih in sorodnih proizvodov, sektor storitev in izdelovalci električne in elektronske opreme (Čuk, 2006).

V tretjo skupino lahko uvrstimo ***organizatorje prireditvev vladnih in političnih organizacij***. To so predstavniki različnih ministrstev, uradov, državnih ustanov, tujih veleposlaništev v Sloveniji, tujih gospodarskih predstavništev v okviru tujih veleposlaništev, slovenskih predstavništev in funkcionarjev v Bruslju (Evropski parlament in Evropska komisija) itd. (Čuk, 2006). Osnovne značilnosti srečanj vladnih in političnih organizacij so, da so le-ta zelo natančno in strogo načrtovana, povezana s togim državnim ali diplomatskim protokolom, medijsko odmevna ali včasih povezana s tajnostjo, predvsem pa operativno in izvedbeno zelo zahtevna.

Posebna skupina, ki pa ni povezana s klasifikacijo kongresnih prireditvev, so že omenjeni **PCO–ji ali kongresno-turistične agencije**, ki so posredniki med prireditelji srečanj in kongresnimi hoteli ali kongresnimi centri. Lahko bi jih imenovali kar »logistika organizacije kongresa«. Njihova dejavnost je povezana s pridobivanjem poslov, načrtovanjem dogodka, z vodenjem projekta, s svetovanjem, z administracijo ter koordinacijo vseh del (Zidanski, 2005, str. 26). Zlasti pa je pomembno to, da predstavljajo pomemben člen pri iskanju in promociji posameznih primernih lokacij ciljnim naročnikom oziroma prirediteljem.

Vsaka od zgoraj omenjenih skupin kupcev je specifična, zato ji je potrebno pristopati ter jo obravnavati posamično. Ključnega pomena pa je predvsem pridobivanje čim več stalnih partnerjev, kar je povezano z njihovim zadovoljstvom in posledično z vračanjem.

2.5. KONGRESNI TRG V SLOVENIJI

V letu 2004 je bilo po podatkih UIA (Union of International Associations – Zveza mednarodnih združenj, v nadaljevanju UIA) v Sloveniji izvedenih 54 mednarodnih srečanj, od tega jih je bilo le 6 organiziranih na Bledu. Največji delež je seveda odpadel na Ljubljano, ki je bila gostiteljica 24 mednarodnih srečanj. Tržni delež Slovenije glede na svetovno raven je bil 0,6-odstoten. V zadnjih petih letih je bila to rekordna številka, opaziti pa je razmeroma pozitivna nihanja v preteklih obdobjih (UIA, 2004, str. 10). Slovenija se je v letu 2004 uspela uvrstiti na lestvico glavnih držav, ki delujejo na trgu mednarodnih dogodkov, in sicer na 37. mesto. Od najnovejših članic Evropske unije pa so jo prehitele kar tri države: Madžarska, Češka in Poljska. Daleč na prvem mestu je ZDA s svojimi 1080 organiziranimi srečanji, na drugem pa Francija (UIA, 2004, str. 14).

Glede na Statistiko mednarodnih srečanj UIA 2004 se je Slovenija uvrstila tudi v skupino tako imenovanih tigrov dekade 1995–2004, ki jim je število mednarodnih srečanj v zadnjih desetih letih naraslo za več kot 50 odstotkov (Priloga 3). V Sloveniji je bilo zaznati 93-odstotno rast, zmagovalka pa je Estonija s kar 300-odstotnim porastom (UIA, 2004, str. 43).

Na področju mednarodnih srečanj je Slovenija glede na svojo majhnost v preteklih letih po osamosvojitvi precej napredovala. Kljub temu pa so nadaljnje možnosti še zelo velike in še neizkoriščene. Na tem mestu je poleg lastnega trženjskega angažiranja potrebno podpirati in spodbujati tudi novonastali Slovenski KU, ki pa bo moral na razpoznavnosti Slovenije in vseh njenih destinacij skupaj z STO-jem še veliko narediti.

V Slovenskem KU so v začetku leta 2006 prvič uspešno izvedli anketo med slovenskimi ponudniki najema konferenčnih prostorov in organizatorji za leto 2005 ter tako prvič pridobili dovolj rezultatov, ki so zadoščali za analizo. Kot vir ponudnikov so določili Cenik hotelske namestitve za leto 2005, ki ga je izdala STO v sodelovanju z Gospodarsko zbornico Slovenije. Izbrali so tiste ponudnike, ki so navedli, da imajo konferenčne kapacitete. Dodatno je bila anketa poslana tudi kongresnim centrom in drugim ponudnikom najema prostorov, kakor tudi PCO-jem. Od 181 poslanih anket so odgovor dobili od 48 podjetij, kar pa predstavlja večino kongresnega turizma v Sloveniji. Ponudniki najema prostorov so navajali samo kongresne in konferenčne dogodke (Kovačič, 2006).

Iz rezultatov ankete je bilo razvidno, da je bilo v letu 2005 skupaj v Sloveniji izvedenih 6.505 dogodkov, ki se jih je udeležilo več kot 500.000 udeležencev, povprečno število udeležencev na dogodek pa je bilo 78. Analiza je pokazala, da je bilo kar 80 odstotkov vseh dogodkov slovenskih prireditev, 10 odstotkov vseh dogodkov je bilo slovenskih prireditev z mednarodno udeležbo, preostalih 10 odstotkov pa je bilo mednarodnih dogodkov (Kovačič, 2006).

Glede na strukturo oziroma različne segmente organizatorjev prireditev je bilo izvedenih največ prireditev gospodarsko-podjetniškega značaja, in sicer 51 odstotkov. Na drugo mesto so se z 29-odstotnim deležem uvrstile znanstvene in strokovne prireditve. Sledijo prireditve mednarodnih in političnih organizacij, ki so dosegle 12-odstotni delež. Posebej so na KU zbirali tudi podatke o motivacijskih dogodkih/potovanjih. Le-ti so bile zastopani v višini 8 odstotkov (Kovačič, 2006).

Tabela 1: Število in delež dogodkov glede na število udeležencev v Sloveniji v letu 2005

Vrsta dogodka	Število dogodkov	Delež v %
do 50 udeležencev	4.190	64,41
50-99 udeležencev	1.117	17,17
100-249 udeležencev	791	12,17
250-499 udeležencev	287	4,42
500-999 udeležencev	78	1,20
1000-1999 udeležencev	34	0,53
nad 2000 udeležencev	7	0,11
Skupaj	6.505	100,00

Vir: Kovačič, 2006.

Iz Tabele 1 je razvidno, da je imela več kot polovica dogodkov v Sloveniji manj kot 50 udeležencev, medtem ko je imela slaba tretjina dogodkov od 50 do 250 udeležencev in samo dobra polovica odstotka dogodkov več kot 1000 udeležencev. Nadaljnja analiza je pokazala, da je bilo lansko leto največ dogodkov v Sloveniji enodnevnih z do 50 udeleženci (dobra tretjina), medtem ko je bila le četrtina dogodkov z do 50 udeleženci daljša kot en dan (Kovačič, 2006). Glede na lokacijo srečanj je bilo zaznati, da je bilo v Ljubljani izvedenih več kot polovico dogodkov, natančneje 3.719 dogodkov z več kot dvema tretjinama vseh udeležencev. Na Obali in Krasu je bilo v letu 2005 organiziranih manj kot 10 odstotkov dogodkov oziroma 513 dogodkov s 14 odstotki vseh udeležencev. Ponudniki iz alpskih regij, kamor spada tudi Bled, so z 953 prireditvami dosegli skoraj 15-odstotni tržni delež, kar zajema 7 odstotkov vseh udeležencev srečanj v Sloveniji. V wellness in termalnih hotelih je bilo izvedenih 239 dogodkov oziroma slabe 4 odstotke dogodkov, ki sta se jih udeležila 2 odstotka vseh udeležencev. V okviru teh rezultatov so kongresni centri pokrili dobrih 7 odstotkov dogodkov, natančneje 480, medtem ko je bilo v hotelih s kongresnimi oziroma konferenčnimi kapacitetami izvedenih več kot 92 odstotkov dogodkov oziroma več kot 6.000 dogodkov (Kovačič, 2006).

Zgornji statistični podatki za leto 2005 kažejo, da je trenutno na slovenskem MICE-trgu še vedno najbolj opazen boj za tržne deleže na ravni domače konkurence. Mednarodnih prireditev je namreč za zdaj še razmeroma malo. Zmagovalec po številu prireditev je prestolnica, ki ima tudi največ konferenčnih kapacitet. Glede na to, da je večina prireditev manjših od 50 udeležencev in da so to v večini gospodarsko-podjetniška srečanja, imajo kongresni hoteli s pestro ponudbo manjših konferenčnih prostorov tukaj velike možnosti prodora. Po drugi strani so zanimivi tudi še zelo neizkoriščeni izzivi širitve na mednarodni

ravni. Vsekakor bodo pričakovane analize v prihodnjih letih dale še bolj kakovostne in v času primerljive rezultate.

3. SAVA HOTELI BLEĐ

3.1. PREDSTAVITEV SKUPINE

Turizem postaja eno najmočnejših razvojnih področij Poslovne skupine Sava oziroma družbe Sava, d.d., ki je v preteklih nekaj letih v okviru svoje dejavnosti Turizem postala lastnica treh uveljavljenih ponudnikov turističnih storitev na Bledu: družbe Golf in Kamp Bled, d.d., družbe Grand Hotel Toplice Bled, d.o.o., in družbe G&P hoteli Bled, d.o.o. Na osnovi svoje strategije povezanega delovanja in skupnega nastopa je omenjena podjetja povezala v skupno blagovno znamko Sava Hoteli Bled (SHB), ki skupaj s Panonskimi termami tvorijo Savino krovno turistično znamko Sava Hotels & Resorts. Z njo ustvarja konkurenčne prednosti s ponudbo turističnih programov, ki so vse bolj prepoznavni na domačem in mednarodnih turističnih trgih. Postaja sinonim za kakovostni wellness, golf in kongresni turizem. V začetku leta 2007 se bodo vse tri blejske družbe povezale v eno podjetje, SHB pa ne bo več le ime skupine oziroma blagovna znamka, temveč bo postalo nova pravna oseba.

Neformalno povezovanje vseh treh blejskih družb, ki so v večinski lasti Save, d.d., je učinkovit način na poti k uresničevanju in doseganju planiranih poslovnih rezultatov. Sodelovanje na področju nabave in skupni nastopi ter programi na področju trženja omogočajo doseganje pozitivnih sinergijskih učinkov. Vedno močnejše so tudi povezave na področju planiranja, financ, uvajanja sistemov vodenja kakovosti, velik in pomemben cilj pa je med drugim vzpostavitev centralnega rezervacijskega sistema.

SHB dajejo močan poudarek kakovosti in poslovni odličnosti. Vse tri družbe so že pridobile certifikat ISO 9001:2000 in prestale uspešno certifikacijsko presojo sistema HACCP. Posamezne družbe so natančneje predstavljene v Prilogi št. 4.

Družba Golf in kamp Bled, d.d., obsega golfišče Bled, penzion Kraljeva klubska hiša, gostilno Jezerska hiša in Camping Bled. Za organizacijo manjših poslovnih srečanj sta v **Kraljevi klubski hiši** na voljo dve sejni sobi, v katerih lahko pripravijo delovni prostor za največ 20 oseb. V okviru družbe Grand Hotel Toplice Bled, d.o.o., ki je v začetku leta 2005 zaposlovala 155 oseb, poslujejo turistični objekti **Grand hotel Toplice**, Hotel Jadran, Hotel Trst, Hotel Vila Bled in Restavracija Panorama. Skupno imajo vsi štirje hoteli 194 sob. Grand Hotel Toplice stoji na obrežju Blejskega jezera in je edini blejski hotel s petimi zvezdicami. Ponaša se z bogato konferenčno tradicijo, v svoji največji dvorani pa lahko sprejme do 270 udeležencev. Hotel **Vila Bled**, nekdanja kraljeva oziroma predsedniška rezidenca, stoji v velikem mirnem parku in je nekoliko odmaknjena od središča kraja. Je del priznane verige Relais & Chateaux in ima štiri zvezdice. V Vili Bled je mogoče prirediti srečanje za največ 80 udeležencev, zelo atraktivni pa so tam svečani stoječi sprejemi na terasi ali v paviljonu

Belvedere. V sklopu družbe G&P Hoteli Bled, d.o.o., delujeta največja blejska hotela Park in Golf, ki imata po kategorizaciji štiri zvezdice, in pa Apartmaji Golf kategorije treh zvezdic. Družba velja za največje hotelsko podjetje na Bledu, saj s svojimi 425 sobami in 806 posteljami predstavlja 40-odstotno zmogljivost blejskih hotelov. V letu 2004 prenovljeni **Hotel Golf** se ponaša s 6 konferenčnimi dvoranami, od katerih je dvorana Jupiter, ki sprejme do 350 udeležencev, tudi največja hotelska kongresna dvorana na Bledu. V Hotelu Golf uspešno obratuje sprostitveni center Wellness Živa. Aprila 2006 je bila zaključena tudi popolna prenova **Hotela Park**, ki je s to investicijo pridobil nov konferenčni center. Največja dvorana v tem hotelu sprejme do 120 poslušalcev.

3.2. REZULTATI IN CILJI NA PODROČJU MICE DEJAVNOSTI

Pri oblikovanju ciljev trženja je bilo potrebno izhajati iz upoštevanja problemov in izzivov, ki so bili zaznani v okviru analize makrookolja in analize mikrookolja, znotraj tega pa zlasti iz splošnih prihodnjih trendov v MICE-industriji. Za prihodnje načrtovanje so pomembnega značaja tudi pretekli rezultati iz naslova kongresne dejavnosti.

Dolgoročni strateški razvojni cilji, ki prispevajo k uresničevanju vizije skupine SHB ter upoštevajo usmeritve razvoja kongresnega turizma, so sledeči (Notranji viri skupine SHB) :

- vzpostavljanje in ohranitev konkurenčnosti kongresne in druge turistične ponudbe;
- spodbujanje vrhunske kakovosti storitev v sožitju z naravo, kulturno-zgodovinsko dediščino, lokalno skupnostjo in pričakovanji gostov;
- oblikovanje usklajene kongresne turistične ponudbe in zniževanje sezonskih nihanj;
- nadaljnji razvoj prepoznavne podobe in blagovne znamke SHB
- vzpostavljanje in vzdrževanje učinkovitega trženja in informiranja ter uvajanje in postopna vpeljava CRM-sistema (informacijskega sistema za upravljanje odnosov z gosti) – poudarjanje pomena ohranjanja odnosov s stalnimi partnerji in gosti;
- vzdrževanje in motiviranje zadovoljnih gostiteljev in posledično tudi zadovoljnih gostov;
- povečevanje deleža poslov iz naslova neposrednih tržnih poti v primerjavi s posrednimi.

Iz rezultatov v Tabeli 2 na str. 29 je razvidno, da je bilo v letu 2005 zaznati izredno velik padec kongresnih nočitev. Leto 2004 je sicer veljalo za zelo uspešno v okviru vseh ciljnih segmentov, zlasti pa je bilo opazno visoko število nočitev kongresnih gostov. **Kvantitativni cilji** za leto 2006 in v prihodnje so zaradi številnih investicij v MICE-proizvode, ki so se zgodile v letih 2004 in 2005, seveda zelo ambiciozni. Delež kongresnih nočitev naj se zaradi načrtovane visoke rasti celotnega števila nočitev ne bi drastično večal. Visoki cilji so razvidni tudi na področju planiranega števila prireditvev, ki pa ni pravo merilo poslovne uspešnosti, saj so različne prireditve lahko različno dolge in imajo različno število udeležencev. Podatek je sicer na voljo, saj se zbira zaradi letnih statističnih poročil Slovenskega KU, kar je pomembno zaradi mednarodnih primerjav. Zaznati je seveda tudi težnjo po večanju števila mednarodnih

dogodkov. Trženjski proračun za MICE-proizvode ni zelo visok, razlog pa je zlasti to, da so v načrtu predvsem aktivnosti neposrednega trženja, ki zajemajo predvsem telefonsko trženje, službene poti in neposredno elektronsko ali klasično pošto. Klasičnega oglaševanja je predvidenega bolj malo. Natančneje bom svoja priporočila v zvezi s tem predstavila v kasnejših poglavjih naloge.

Tabela 2: Kvantitativni rezultati in cilji na področju MICE-dejavnosti do obdobja 2010

Kvantitativni cilji	Realizacija 2004	Realizacija 2005	Plan za leto 2006	Cilj za leto 2010
Investicije v MICE (večje obnove, izgradnje dvoran...)	350 mio SIT	300 mio SIT	0	0
Vložki v trženje MICE	20 mio SIT	12 mio SIT	12 mio SIT	15 mio SIT
Število kongresnih nočitev	21.178	16.301	24.171	30.595
Delež kongresnih nočitev v skupnem številu nočitev	9,92 %	7,55 %	10,00 %	11 %
Število MICE-prireditev	274	262	nad 270	nad 290
Število mednarodnih MICE-prireditev in slov. prireditev z medn. udeležbo	122	104	nad 120	nad 150

Vir: Notranji viri podjetij skupine SHB.

3.3. SWOT-ANALIZA KONGRESNE DEJAVNOSTI

SWOT analiza se uporablja kot instrument celovite analize poslovanja podjetja. Vključuje proučitev štirih bistvenih elementov: strenghts – prednosti, weaknesses – slabosti, opportunities – priložnosti in threats – nevarnosti (Pučko, 2003, str. 129).

V Tabeli 3 na str. 29 je prikazana SWOT-analiza MICE-dejavnosti skupine SHB. Prednosti so povezane zlasti z ugodno geografsko lego, z dobrim in že izoblikovanim MICE-proizvodom ter z dodatnimi storitvami, pozitivne vplive pa ima tudi enotna blagovna znamka, ki združuje pestro ponudbo hotelskih zmogljivosti. Slabosti so vidne v povezavi z nekaterimi infrastrukturnimi pomanjkljivostmi kraja ter v zvezi z omejitvami pri velikosti prireditev. Priložnosti je zaznati na področju potencialnih izboljšav že omenjene infrastrukture ter razvoja kadrov, kar je povezano z ustvarjanjem še bolj razpoznavne podobe. Nevarnosti so možne zlasti v smislu negativnih vplivov iz okolja in lokalne skupnosti ter pasivnosti pri spremljanju trendov in konkurence.

Tabela 3: SWOT-analiza MICE-dejavnosti v SHB

PREDNOSTI	SLABOSTI
- Ugodna prometna lega (bližina tromeje ter posredno evropskih emitivnih trgov, bližina mednarodnih letališč Brnik in Celovec, bližina in hitra dostopnost drugih turistično zanimivih krajev: Ljubljana, Bohinj, Kr. Gora). - Lega lastnih glavnih objektov tik ob jezeru. - Raznolikost in obseg ponudbe SHB. - Velika izbira sodobnih konferenčnih dvoran. - Lastne in razpoznavne blagovne znamke: SHB, blejska kremšnita, Wellness Živa, zlati pralineji. - Veliko število namestitvenih kapacitet. - Bogata tradicija in sloves nekaterih objektov (Vila Bled, Grand hotel Toplice). - Številne investicije in prenove (2003–2006). - Brezplačna brezžična internetna povezava za goste. - Prenovljena in kvalitetno zasnovana spletna stran. - Wellness ponudba v vseh glavnih hotelih. - Nova kongresna brošura – enotna podoba. - Številne reference. - Poudarek na kakovosti: ISO 9001:2000, HACCP¹. - Koncentracija kapitala in dolgoročni interes. - Lokalna kongresno-turistična agencija Albatros. - Naravne danosti in obstoječa infrastruktura (jezero, otok, grad, Triglavski narodni park, sprehajalne poti, žičnica Straža, Festivalna dvorana...).	- Geografska lega v Sloveniji ni središčna, če jo npr. primerjamo z Ljubljano. - Prometna preobremenjenost skozi center kraja. - Nekateri objekti so potrebni celovite ali delne obnove (Apartmaji Golf, Vila Bled, Hotel Trst). - Zunanji videz hotela Park. - Pomanjkanje lastnih in javnih parkirišč. - Nobeden od hotelov nima lastne garažne hiše. - Nekateri kongresne dvorane nimajo dnevne svetlobe. - Omejitve pri velikostih dvoran (max. do 350 sedežev). - Zunanje najemanje dodatne tehnične opreme. - Dostop do interneta ni na razpolago v vseh hotelskih sobah. - Odpor in nezadovoljstvo zaposlenih pri uvajanju številnih novosti, npr. novega informacijskega sistema; - Zelo skromna in pomanjkljiva ponudba nočne zabave ter nevzpodbudno okolje za razvoj le –te. - Premalo možnosti za rekreacijo v pokritih objektih. - Nezdržljivost posameznih segmentov ponudbe v Hotelu Golf in Grand hotelu Toplice (npr. skupna hotelska restavracija, kjer se na zajtrku srečajo poslovni in individualni gostje ter popotniki in počitnikarji, ki so sicer nameščeni v sosednjih depandansah nižje kategorije).
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
- Prometne povezave: nadaljevanje gradnje gorenjske avtoceste, izgradnja obvoznice proti Bohinju, odprtje novih direktnih letalskih povezav z brniškim letališčem. - Oblikovanje lastne prevozne službe za celotno skupino SHB. - Nekdanja diskoteka Stop pod Hotelom Park: oblikovanje ponudbe nočne zabave – poiskati primerne partnerja z dobrim poslovnim načrtom ali lastna investicija. - Razvoj še neizkoriščenih možnosti za dodatne aktivnosti in ponudbe zabave – Zaka pozimi, Pokljuka, Pristava ... - Razvijanje trženjske kulture ter poudarjanje pomena strateškega trženjskega razmišljanja znotraj vseh treh podjetij – NOTRANJE TRŽENJE oz. motiviranje zaposlenih kot temeljni dejavnik kakovostne izvedbe storitev s strani nosilcev. - Pripraviti skupno strategijo in usmeritve razvoja turizma nasploh, zlasti pa kongresne dejavnosti; določiti jasne, dosegljive ter merljive cilje; opredeliti zadolžitve in odgovornosti. - Sodelovanje z drugimi lokalnimi turističnimi ponudniki ter spodbujanje razvoja komplementarnih gospodarskih dejavnosti turizma – skupne koristi. - Štipendiranje perspektivnih dijakov in študentov gostinske stroke.	- Ukinitve nekaterih letalskih povezav (kot npr. Berlin–Ljubljana). - Prenehanje vlaganja in investicij v nadaljnje obnove in izboljšave objektov in ponudbe v kraju nasploh. - Zanimarjanje pomena kadrov in človeškega faktorja v storitveni dejavnosti. - Neusklajene smernice razvoja posameznih vej turizma. - Nadaljevanje pasivnosti lokalne turistične organizacije, drugih turističnih in trgovskih ponudnikov. - Nesodelovanje in pomanjkanje podpore lokalnega prebivalstva. - Neusklajenost naravnosti kapitala s cilji razvoja kraja oziroma destinacije. - Preobremenjenost naravne in kulturno-zgodovinske dediščine. - Onesnaževanje in obremenitev okolja. - Morebitna uvedba enotne davčne stopnje bi povzročila precejšnjo nevarnost dviga cen in delno izgubo trga. - Prepočasen odziv na dogajanje in trende na trgu. - Razvoj konkurence – intenzivnejši razvoj drugih ponudnikov v Sloveniji ali v sosednjih državah jugovzhodne Evrope (npr. hrvaška obala). - Negativno odnos do gostinstva in turizma. - Zelo izrazita sezonska komponenta.

Vir: Pogovori z zaposlenimi v SHB in lastna opažanja.

4. MICE-TRŽENJSKI SPLET SKUPINE SAVA HOTELI BLED

4.1. PROIZVOD MICE V SAVA HOTELIH BLED

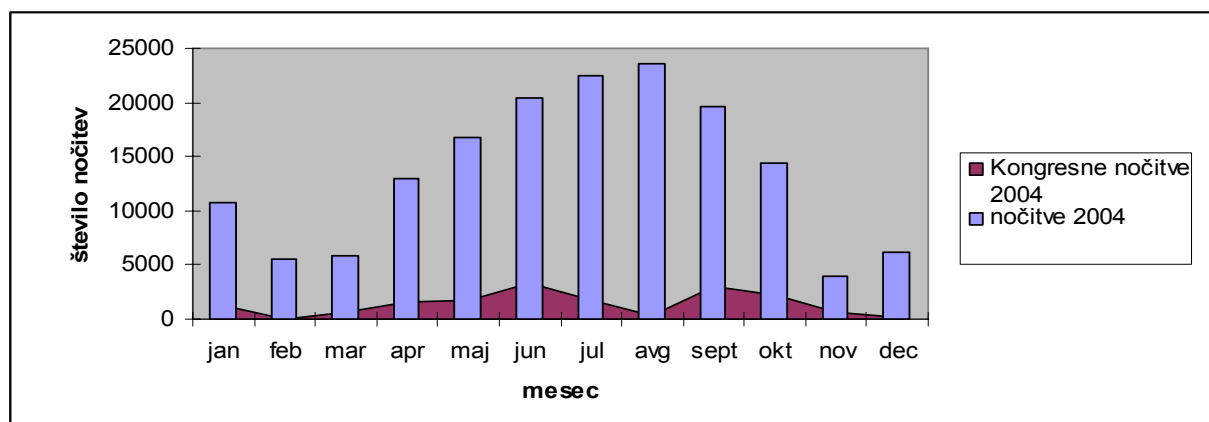
Možnosti MICE-turizma v SHB ponujajo štirje glavni hoteli: Grand Hotel Toplice, Hotel Vila Bled, Hotel Golf ter Hotel Park in pa penzion na golfskem igrišču (Kraljeva klubska hiša). Skupne zmogljivosti obsegajo 634 sob z več kot 1000 posteljami v šestih hotelih, apartmajski hiši in v dveh penzionih ter 26 novih ali prenovljenih ter sodobno opremljenih konferenčnih prostorov na skupni površini 3.100 m² (Priloga 5). Največja hotelska konferenčna dvorana na Bledu in v okolici je prav dvorana Jupiter z zmogljivostjo 350 sedežev v hotelu Golf. Sem spada še 12 gostinskih lokalov s pestro gostinsko ponudbo in storitvami v različnih okoljih (odmori s kavo in prigrizki, poslovna kosila, hladna in topla okrepčila, svečane večerje, banketi, sprejemi, srečanja ob koktejlu ipd.). Edinstvene značilnosti so številne. Grand hotel Toplice je denimo edini hotel na Gorenjskem s petimi zvezdicami, znameniti hotel Vila Bled pa je nedavno s prenovo zopet pridobil atraktivni Plečnikov paviljon Belvedere, ki nudi enega najlepših pogledov na Blejsko jezero in je na voljo zlasti za organizacijo stoječih sprejemov. Bazeni s termalno vodo in sprostitevni centri so na voljo v vseh glavnih štirih hotelih, največji in najbolj razpoznaven pa je Wellness Živa v hotelu Golf. Dve od najboljših evropskih golf igrišč sta prav blejsko Kraljevo in Jezersko igrišče. Prednosti, ki jih SHB lahko nudijo, so celovita podpora pri načrtovanju in izvedbi dogodka, visoka raven konferenčnih in spremljevalnih storitev, možnost izbiranja in povezovanja različnih okolij ter bogata gostinsko-turistična tradicija.

Poleg pestre osnovne konferenčne ponudbe je poskrbljeno tudi za svetovanje in celovito organizacijo dodatnih programov, motivacijskih aktivnosti, tematskih večerov, nepozabnih družabnih srečanj in kulinaričnih doživetij. Za zagotavljanje tovrstnih storitev in oblikovanje ponudb je zadolžena služba za odnose z gosti. Programi se v pretežno izvajajo s pomočjo podizvajalcev oziroma športno-turističnih agencij. Možnosti, ki jih ponujajo SHB, so predstavljene v Prilogi št. 6.

Kongresni ali poslovni gostje so eden štirih osnovnih ciljnih segmentov podjetij SHB. Drugi so še skupine, individualni gostje in pa alotmajski gostje. Ker je Bled tipično alpsko turistično letovišče, ima v relativnem pomenu razmeroma majhen delež kongresnih gostov v primerjavi z mestnimi središči. Kljub temu MICE-turizem na Bledu raste in načrti v zvezi s številom nočitev vsekakor niso pesimistični. Cilji rasti so povezani zlasti z zniževanjem zelo izrazite sezonske komponente, ki je na primeru podjetja G&P Hoteli Bled za leto 2004, ki je bilo sicer poslovno uspešno, prikazana na Sliki 3. SHB se v dejansko srečujejo z dvema tipičnima sezonskima komponentama. Prva oziroma splošna predstavlja razliko med visoko poletno in nizko zimsko turistično sezono. Druga, tukaj pomembnejša, pa je kongresna komponenta, ki ločuje dve visoki sezoni (pomlad in jesen) ter eno nizko sezono, to je zimsko. Kritična je torej v vseh pogledih zima. Uspešnost v zimskih terminih bi bilo možno med drugim povečevati

prav z akcijami pospeševanja prodaje organizatorjem srečanj, predvsem v povezavi z bistveno nižjimi cenami, dodatnimi popusti in s ponudbo zanimivih zimskih motivacijskih aktivnosti.

Slika 3: Sezonske komponente na primeru podjetja G&P Hoteli Bled, d.o.o

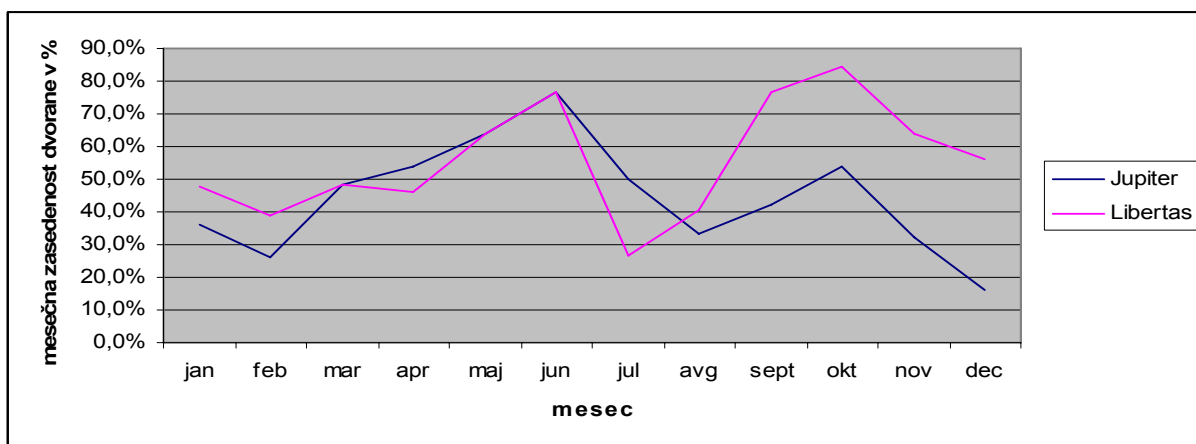


Vir: Notranji viri podjetja G&P Hoteli Bled, 2005.

Doslej je bilo v katerem od nizkosezonskih mesecev nujno katerega od hotelov tudi začasno zapreti, saj v nasprotnem primeru poslovanje ni bilo rentabilno. Problem tukaj predstavljajo zelo visoki stalni stroški, ki so sicer splošen problem v hotelirstvu. V SHB pa je ta problem še posebno prišel do izraza v obdobju velikih investicij oziroma prenov hotelov v letih 2004 in 2005. Hotela Golf oziroma Park takrat nista obratovala več mesecev, tudi nista ustvarjala prihodkov, stalni stroški in stroški investicij pa so bili zelo visoki. Cilj SHB je seveda znižati sezonska nihanja in omiliti vpliv visokih fiksnih stroškov, tudi na račun povečevanja vloge kongresnega turizma.

Grafični prikaz na Sliki 4 na str. 33 prav tako lepo dokazuje kongresno sezonsko komponento, ki je značilna za blejske hotele. Izračun odstotkov zasedenosti temelji na upoštevanju razpoložljivega števila delovnih dni, v katerih je bilo posamezno dvorano mogoče dati v najem, in na drugi strani števila dni, ko sta bili dvorani dejansko zasedeni. Zasedenost največje dvorane Jupiter je bila v letu 2005 na letni ravni 44,6 odstotka, zasedenost manjše dvorane Libertas pa 56 odstotkov. Povpraševanje po manjših dvorinah za organizacijo srečanj z do 50 udeleženci je v splošnem večje v vsej Sloveniji, kar kaže tudi že omenjena statistika Slovenskega KU (64,41 odstotka dogodkov v letu 2005). Podoben trend dokazujejo tudi rezultati SHB, ki so imeli v letu 2005 68 odstotkov dogodkov z do 50 udeleženci (Notranji viri podjetij SHB).

Slika 4: Sezonska komponenta na primeru zasedenosti dveh konferenčnih dvoran v letu 2005



Vir: Notranji viri podjetja G&P Hoteli Bled, 2005.

Na področju ustvarjanja trženjsko zanimivih kongresnih proizvodov je seveda nujno upoštevanje in sledenje vsem že omenjenim splošnim trendom, ki so značilni za MICE-industrijo. SHB so na tej točki naredili že veliko. Trend zniževanja stroškov, ki mu podjetja pri organizaciji srečanj vse bolj sledijo, zahteva fleksibilnost in izvirnost pri pripravi zanimivih in tudi cenovno ugodnih programov. Sodelovanje s športnimi agencijami, ki prirejajo različna in vedno nova adrenalinska doživetja, postaja že nekaj povsem običajnega. Investicije v wellness turizem so bile uspešno realizirane in so pokazale že prve dobre rezultate. Trend umikanja v naravna okolja je za Bled kot destinacijo zelo ugoden. V samih pripravah programov in v predstavah le-teh je naravno blejsko okolje seveda vedno poudarjeno. V splošnem bi lahko zaključila, da je MICE-proizvod SHB že zelo izdelan in ima idealna izhodišča za uspešen trženjski nastop.

4.2. CENE IN CENOVNA POLITIKA

Cenovna politika je v hotelski MICE-industriji močno povezana s sezonskimi nihanji, enako velja tudi za SHB. Prodajne ponudbe se vedno oblikujejo zelo individualno. Vključujejo cene hotelske namestitve, najema konferenčnih dvoran in tehnike, gostinskih storitev in dodatnih programov. Glavne cene variirajo glede na termin in razpoložljive kapacitete v trenutku priprave ponudbe, glede na predvideno cenovno občutljivost tistega, ki povprašuje, in tudi glede na to, ali je partner že stalen ali pa je povpraševanje povsem novo. Na prvem mestu je med kriteriji torej termin, ki vpliva tako na pripravo uradnih sezonskih cenikov na začetku leta kot tudi na odobritve dodatnih popustov.

Cenikov hotelske namestitve je več. Najvišji in uradno objavljen je individualni redni cenik (Priloga 7), ki je tudi osnova za pripravo vseh drugih cenikov. Cene se vsako leto spreminjajo oziroma se določajo predvsem na osnovi konkurence in povpraševanja. Kot konkurenco se upošteva podobne slovenske hotele, povpraševanje pa je povezano zlasti z dvema povsem različnima sezonama. Pomemben dejavnik pri odločanju o cenah pa so nedvomno tudi cilji,

kar se kaže prek cenovne diferenciacije. Za različne ciljne segmente in tudi za različne nacionalne trge so namreč predvidene določene cenovne razlike.

Individualnemu ceniku po višini sledi konferenčni ali tako imenovani incentive cenik, potem neto agencijski ali FIT (Frequent Individual Traveler – pogost individualni gost) cenik in nazadnje še najnižji skupinski cenik. Nižje cene od skupinskih imajo samo nekateri alotmanski pogodbeni partnerji. Kongresni gostje so torej ciljna skupina, ki naj bi na osnovi nočitev in tudi dodatne – zunajpenzijske porabe prinašala visoke prihodke.

V zvezi s ponudbami za konferenčne storitve so pomembne tudi cene najema dvoran. Popusti pri teh so zelo različni. Podobno kot v drugih dveh najpomembnejših kongresnih središčih – Ljubljani in Portorožu, se največje in najbolj prestižne konferenčne prostore običajno ne ponuja brezplačno. Izjeme so manjše dvorane, ki so zelo aktualne v okviru akcijskih ponudb zunaj konferenčne sezone (november–marec) in so tako orodje pri pridobivanju večjega števila nočitev.

Cenovna politika je v vseh treh obravnavanih podjetjih že zelo izdelana in ustrezna. Ker je različnih povpraševanj in partnerjev vedno več, je potrebno previdno spremljanje in arhiviranje vseh ponujenih pogojev ter sodelovanje in usklajevanje med obema glavnima prodajnima službama – v G&P Hotelih Bled ter v Grand Hotelu Toplice. Zlasti je potrebno paziti na vzdrževanje uravnotežene in ne prevelike vrzeli med ceno in popusti na eni strani ter prestižno podobo blagovne znamke in kakovostjo na drugi strani.

4.3. TRŽNE POTI

Tržne poti, ki so se nanašale na MICE-dejavnost, so bile v preteklosti močno povezane zlasti z glavno kongresno agencijo v tej regiji – agencijo Albatros Bled. Praktično vsi posli so bili torej pridobljeni posredno. V zadnjem času je opaziti vedno več neposrednega povpraševanja. Največji razlog za to je prav gotovo razvoj interneta, ki je tudi zavedanje o ponudbi Slovenije in Bleda razširil med številne iskalce tovrstnih spletnih informacij doma in po svetu. Oblikovanju lastnih spletnih strani dajejo SHB velik poudarek. Posebna rubrika je namenjena prav konferenčni dejavnosti ter njenim spremljajočim programom (Priloga 8).

Kljub temu, da je povpraševanja v panogi vedno več, je tudi konkurenca, kot že opisano, vedno močnejša. Trženjske aktivnosti, intenzivno pridobivanje novih dogodkov ter zapolnjevanje zunajsezonskih lukenj postajajo tako vedno bolj pomembni. Do pred kratkim v nobenem od treh podjetij SHB strateškega trženja konferenčnih kapacitet še ni bilo. V zadnjem času pa zaradi hitrega razvoja in številnih novih investicij to postaja neizogibna potreba. Cilj SHB je nedvomno nadaljnje vzpostavljanje čim več učinkovitih neposrednih tržnih poti, ki praviloma zahtevajo tudi nižje stroške, ki jih povzročajo predvsem agencijske provizije.

4.4. TRŽENJSKO KOMUNICIRANJE

Pretekle aktivnosti promocije turizma in kongresnega turizma na Bledu so povezane z delovanjem na več ravneh: mednarodno udejstvovanje STO, dejavnost Lokalne turistične organizacije (LTO Bled) in seveda lastne prodajne aktivnosti posameznih hotelskih podjetij. Ker so programi javnih organizacij vedno povezani z omejenimi finančnimi sredstvi, s pokrivanjem velikega števila področij in tudi z različnimi interesi, je njihova dejanska učinkovitost na področju panoge MICE po dosedanjih izkušnjah skromna. Nekaj pozitivnih sprememb velja optimistično pričakovati na podlagi nedavno ustanovljenega Slovenskega KU. Le-ta ima precej močno podporo vseh pomembnejših slovenskih kongresnih ponudnikov in se tudi začenja aktivno pojavljati na vseh pomembnejših mednarodnih kongresnih sejmih in borzah. Novembra 2005 je pod okriljem omenjenega urada izšla tudi povsem nova skupna predstavitevna brošura Slovenia – Meeting Hearts and Minds (Slovenski KU, 2005), ki pomeni dober in zelo potreben začetek oblikovanja enotne blagovne znamke Slovenije kot kongresne destinacije in njene promocije v tujini. Šele takšna podlaga je posameznim kongresnim hotelom in centrom lahko izhodišče za razpoznavnost in uveljavljenost tudi na mednarodnih trgih.

Potreba po razširjeni in intenzivnejši trženjski dejavnosti na področju MICE-turizma se je v SHB pojavila pred približno letom in pol, ko je bila dokončana investicija v Hotelu Golf, ki je tako naenkrat postal prednostni kongresni hotel. V Grand hotelu Toplice je bila konferenčna infrastruktura posodobljena in razširjena že nekoliko prej, načrti izgradnje konferenčnega centra v Hotelu Park pa so bili realizirani aprila 2006. Hkrati se je tovrstna ponudba podobno povečevala tudi drugod po Sloveniji. Vedno močnejša konkurenca, kot že omenjeno, pa je občutno začela rojevati svoje sadove. Število kongresnih nočitev je samo znotraj G&P Hotelov Bled z 16.439 v letu 2003 padlo na 16.022 v letu 2004 in celo na 12.482 leta 2005 (notranji podatki G&P Hoteli Bled, d.o.o.). Kljub temu, da je bil trend v panogi usmerjen v rast, je bilo v blejskih hotelih občutiti močne posledice nedejavnosti na področju trženja kongresov. Zaznati je, da je bila do nedavnega v Sloveniji podoba Bleda kot kongresnega središča tako med organizatorji prireditev kot tudi med aktivnejšimi konkurenti zelo neopazna in neizdelana.

Skupna blagovna znamka SHB in celostna grafična podoba (Priloga 9), ki se je postopoma že začela uveljavljati, je velik korak naprej. Strategija je usmerjena v razvoj treh vej turizma: kongresi, aktivne počitnice in golfski turizem. Skupni prodajni in trženjski nastopi povzročajo ugodne sinergijske učinke in večjo pokritost z manjšimi stroški. Oblikovane so tudi enotne spletne strani ter natisnjeni številni promocijski materiali. Za sektor MICE je bil pomemben dogodek september 2005, ko je v slovenščini in angleščini izšla tudi zelo kvalitetna in bogata kongresna brošura Sava Hoteli Bled – Srečanja in motivacijski programi (Priloga 10).

Služb trženja v podjetjih skupine SHB do pred kratkim dejansko še ni bilo. S promocijami na vseh področjih so se v glavnem ukvarjali vodje prodajnih oddelkov. V zadnjem času pa je v

SHB v splošnem občutiti naklonjenost in zavedanje o pomembnosti trženja kot ene od poslovnih funkcij. To je razvidno tudi iz dejstva, da je bila nedavno najprej izoblikovana služba za trženjsko komuniciranje, ki je na svojem področju v kratkem času pokazala izjemne rezultate, nato pa se je odprlo še povsem novo delovno mesto, katerega zadolžitve in delovne naloge slonijo samo na neposrednem trženju in osebni prodaji MICE-storitev.

Pri načrtovanju novih aktivnosti trženjskega komuniciranja v SHB je potrebno upoštevati dosedanje glavne ugotovitve:

- Zgodovina trženja kongresov v podjetjih SHB je skromna oziroma je ni. Kakovostna baza podatkov o starih partnerjih ne obstaja, možno pa jo je ustvariti, saj so podatki na voljo.
- Bled je kot pomemben kongresni center še na nezadovoljivem mestu po razpoznavnosti. Proizvod in blagovna znamka pa sta na dobri poti razvoja in sta osnovna podlaga za oblikovanje strateško usmerjenega MICE-trženja v SHB. Potreben je pristop skrbne segmentacije in učinkovitega pozicioniranja. Kadrovska podpora za ta namen je dobra in oblikovana.
- Osnovno promocijsko gradivo – kongresna brošura že obstaja.
- Konkurence je vedno več, na STO in LTO se ni moč zanašati v popolnosti, sodelovati pa je potrebno s KU in se zlasti čim bolj samostojno udeleževati.
- Poglavitnega pomena je osebni stik s ciljnim kupci, skrb za kakovost in zadovoljstvo, ohranjanje in vzdrževanje odnosov s stalnimi partnerji ter vzpostavljanje odličnega ugleda ter zaupanja.

Pristopa k potencialnim organizatorjem kongresov in srečanj se je torej potrebno lotevati čim bolj segmentirano in zlasti slediti zakonitostim ***neposrednega trženja, ki temelji na odnosih, ter osebne prodaje***. V prvi vrsti je nujna ponovna vzpostavitev stikov z vsemi nekdanjimi partnerji in stalnimi strankami. Potencialne nove kupce je potrebno iskati na podlagi že prej razčlenjenih ciljnih segmentov.

Pri pridobivanju novih kontaktov je najprej pomembna največja možna mera prisotnosti na slovenskem trgu. Tako je potrebno vzdrževati oziroma vzpostaviti stike z vsemi večjimi podjetji v Sloveniji, z vladnimi institucijami, zvezami, društvi, združenji in receptivnimi agencijami (Cankarjev dom, Albatros, Kompas kongresi in prireditve). Vzpostavljanje stikov s potencialnimi strankami v Sloveniji je velikega pomena, saj so domači strokovnjaki, predstavniki tujih podjetij in diplomati ne le vir informacij o načrtovanih kongresih, katerih organizatorji so tujci, temveč tudi pomemben vezni člen med podjetjem ponudnikom in potencialno stranko iz tujine.

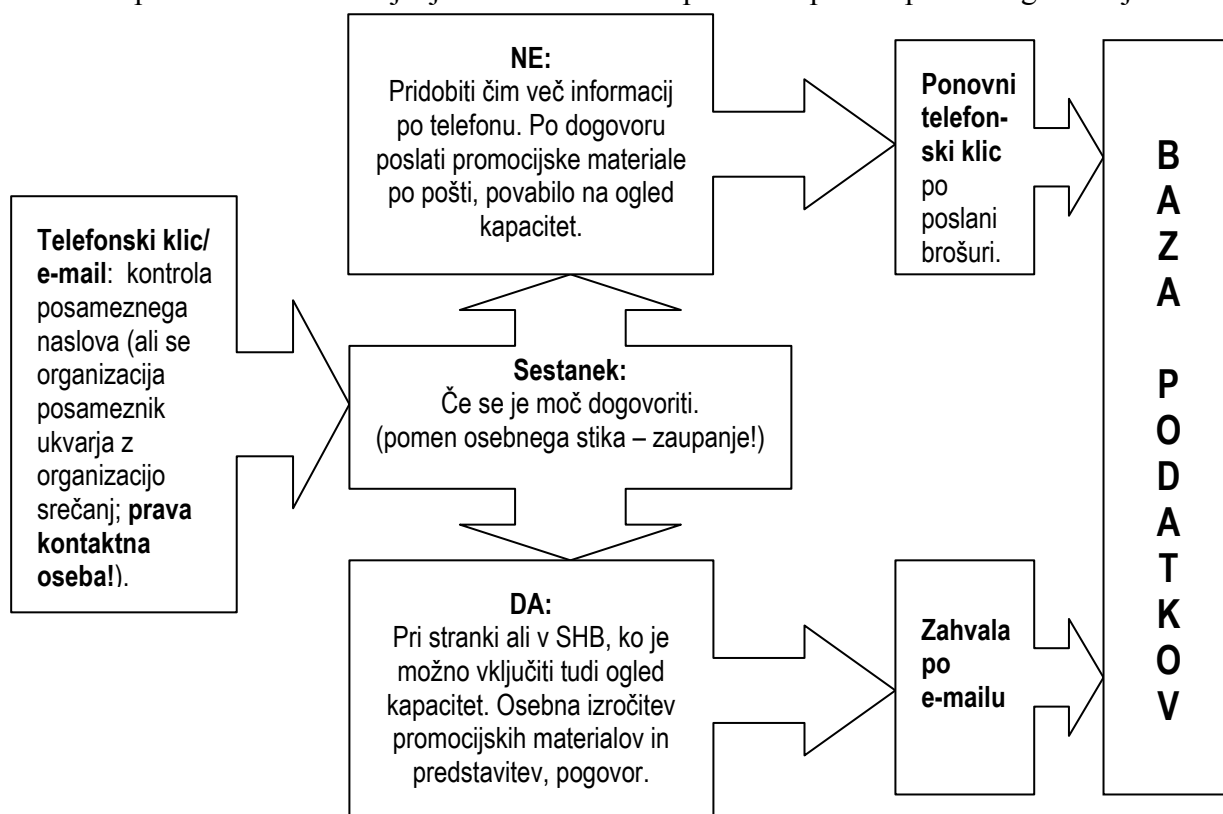
Pri pridobivanju znanstveno-strokovnih prireditev je pomemben stik s slovenskimi strokovnjaki, zlasti s tistimi, ki so včlanjeni v mednarodna združenja. Tu velja upoštevati vsa strokovna in interesna združenja. Iniciativa za organizacijo večjih mednarodnih kongresov te vrste je namreč v vsakem primeru podana s strani lokalnega člana zveze, ki kandidira za

organizacijo srečanja v svoji državi. H kandidaturi je potrebno spodbuditi člane strokovnih in interesnih združenj na področju znanosti, športa, kulture itd.

Za trženje v okviru segmenta organizatorjev mednarodnih gospodarsko-podjetniških prireditev je potrebno vzpostaviti stik s slovenskimi predstavništvi tujih podjetij in prek njih pridobiti kontakte v matičnem podjetju oziroma v drugih predstavništvih, predvsem v državah, ki predstavljajo ciljne trge (Avstrija, Italija, Nemčija). Takšen pristop bo omogočal pridobivanje regijskih srečanj in motivacijskih programov. Naslove oziroma kontakte za ta segment je možno pridobiti z nakupom baze podatkov multinacionalnih podjetij v Sloveniji (Business Monitor International's Multinational Companies Database), kar je bilo letos v SHB že realizirano.

Za pridobivanje prireditev vladnih in političnih organizacij so pomembni stiki z vsemi vladnimi ustanovami (ministrstva, uradi, tuja veleposlaništva v Sloveniji, tuja gospodarska predstavništva v okviru tujih veleposlaništev, slovensko gospodarsko predstavništvo v Bruslju ...), ki so enostavno dostopni na internetu.

Slika 5: Splošni vzorec ustvarjanja kakovostne baze podatkov prek neposrednega trženja



Vir: Lastna razmišljanja in predlogi.

Podatke o potencialnih strankah in dogodkih je potrebno pridobivati tudi s pomočjo spremljanja dogajanja prek medijev oziroma v obvestilih, oglasih in vabilih k udeležbi na različnih konferencah, v prispevkih o uspešnih podjetjih, na primer v informativnih oddajah na televiziji, v objavah v časopisih, v strokovnih revijah, na internetu itd. Potrebno je

poskrbeti za splošno zbiranje vse povezane direktne pošte in vabil na različna srečanja, naslovljene na posamezne zaposlene v SHB. Nujno je tudi nenehno spremljanje konkurence in njihovih referenc. Lastno prodajno osebje je potrebno motivirati k učinkovitemu in ažurnemu zbiranju notranjih podatkov o potencialnih kupcih, s katerimi imajo kakršen koli kontakt. Veliko informacij je možno pridobiti tudi prek predstavništev STO v tujini in tudi preko zveze UIA, ki razpolaga s podatki o mednarodnih združenjih.

Priporočljiva je seveda tudi udeležba na nekaterih od specializiranih MICE-borz in sejmov v tujini, to so na primer IMEX Frankfurt (The Worldwide Exhibition for Incentive Travel, Meetings and Events), EIBTM Barcelona (European Incentive Business Travel and Meetings), BTC Firence (Borsa internazionale del sistema Congressuale ed Incentive), EMIF Bruselj (European Meeting Industry Fair), CONFEX London (the international exhibition for the events industry), M&IT Show London (Meetings & Incentive Travel Show) in drugi. V glavnem je pričakovati, da bodo na vseh sejmihi tudi SHB zastopani s strani zdaj aktivno delujočega Slovenskega KU. Med najpomembnejšimi, od kar nekaj zgoraj naštetih borz, pa se je zaradi intenzivnejšega nastopa zlasti potrebno še naprej udeleževati dveh najpomembnejših in sicer IMEX-a v Frankfurtu in EIBTM-ja v Barceloni.

Ker je trženjski proračun zaradi obsežnih investicij in naraslih stroškov v letu 2006 zelo nizek, se SHB letos kongresnih borz ne bodo udeleževali, vsekakor pa jih v prihodnosti ne bodo zanemarjali. Podatke o agencijah, ki se ukvarjajo tudi z MICE-turizmom, pa je mogoče pridobiti tudi iz naslova sodelovanja na drugih splošnih turističnih sejmihi in delavnicah.

O pomembnosti članstva v mednarodnih združenjih sem že govorila, za SHB pa bi bilo v bližnji prihodnosti priporočljivo zlasti članstvo v združenju ICCA. S članstvom v MPI bi bilo potrebno počakati oziroma si čim prej ustvariti primerno navezo za kasnejšo skupno včlanitev. K včlanitvi v EFCT pa bi bilo nujno spodbuditi LTO Bled in jo tudi podpreti pri tem projektu.

Podpora osnovnemu direktnemu trženju mora biti seveda tudi dejavnost **oglaševanja** kongresnih kapacitet, ki je pomembno zaradi ustvarjanja prepoznavnosti, podobe in vzbujanja zanimanja. Klasični oglasi v medijih naj bi bili zelo pogosti in razpršeni, da bi bili učinkoviti. To pa pomeni ogromne stroške oziroma zahteva zelo velik delež skupnega trženjskega proračuna, ki je za leto 2006, kot že omenjeno, zelo skromen. Občasno oglaševanje je za začetek nujno le v slovenskih izbranih časopisih in strokovnih revijah (na primer Finance). Za oglaševanje v tujini se bo potrebno odločati v prihodnjih letih, če bo doseženo povišanje oglaševalskega proračuna. V okviru dejavnosti oglaševanja SHB pa je potrebno poudariti tudi že realizirane in številne vloške v pripravo brošur, promocijskih materialov, oblikovanje logotipov in celotne zunanje podobe, za kar skrbi vodja trženjskega komuniciranja v sodelovanju z izbrano oglaševalsko agencijo.

Na področju *pospeševanja prodaje* je potrebno intenzivneje nadaljevati z dajanjem simboličnih daril organizatorjem po končani konferenci, na primer v obliki darilnega bona za kopanje in savno v Wellness centru Živa, ki so običajno poslani skupaj z zahvalo za sodelovanje. Ob obiskih oziroma sestankih pri potencialnih kupcih pa je ravno tako na mestu obdarovanje, morda ravno s pristnimi blejskimi kremšnitami, ki vedno razveselijo in naredijo prijeten vtis.

Velik napredek pa je v SHB že zaznati na področju *odnosov z javnostmi*, katerih dejavnost se je v zadnjem letu zelo razširila. Do konca leta 2005 so tovrstne zadolžitve sodile pod okrilje osebe, zadolžene za celotno trženjsko komuniciranje. V začetku leta 2006 je bilo samo za odnose z javnostmi ustanovljeno novo delovno mesto. V okviru odnosov z mediji pri SHB sodijo stalna sporočila za javnost o zanimivih in aktualnih dogodkih, kot so otvoritve novih ali prenovljenih objektov. Ravno otvoritev hotela Golf septembra 2004 in nedavna prireditve ob odprtju hotela Park sta bila uspešno izkoriščena kot odmevna medijska dogodka. Povabljeni so bili številni pomembni gostje, tudi minister za gospodarstvo, in seveda mnogi novinarji. Dogodki, ki jih je na tem mestu tudi vredno omeniti so še dobrodelni golf turnir, prednovoletni sprejem za lokalno skupnost, srečanje zaposlenih, otvoritev paviljona Belvedere ipd. Pozivi različnih novinarjev, ki zbirajo mnenja in informacije za svoje strokovne članke, so vedno dobrodošli. Primer je revija Kapital, ki je na podlagi poslanih odgovorov na vprašanja v svojem članku o poslovnih srečanjih marca 2006 pisala tudi o SHB in prav o njeni kongresni dejavnosti (Priloga 11). Precej učinkovite so tudi tiskovne konference, na primer ob medijsko odmevnih otvoritvah prenovljenih objektov. Na nedavni otvoritvi hotela Park je bil poleg drugih pomembnih ljudi prisoten tudi minister za gospodarstvo, ki je slavnostno prerezal rdeči trak in privabil veliko novinarjev. Želja in cilj za prihodnost je tudi objava kakega prispevka v kateri od razširjenih mednarodnih revij o kongresnem turizmu.

Na področju odnosov z notranjo javnostjo so najbolj pomembne objave na »infotablah«, ki se pošiljajo po elektronski pošti in pripenjajo na oglasne deske vseh podjetij v lasti Save, d.d. Gre za informiranje zaposlenih o različnih internih dogodkih, novostih in drugih pomembnih ali zanimivih sporočilih, ki nastajajo na vseh področjih delovanja skupine Sava.

Pomembno je omeniti tudi nekatera sponzorstva, v katera se SHB vključujejo. Že nekaj časa je aktualen projekt Zaščitimo laboda, ki je povezan s pridobivanjem naklonjenosti lokalne skupnosti. Labod je tudi razpoznavni znak glavnega logotipa. Sponzorstva obsegajo tudi Baletno šolo Bled, Festival Bled, Veslaški klub Bled, Potapljaški klub Bled in še nekatere druge. Ena novejših in strateških odločitev na tem področju je bila tudi odločitev za sponzorstvo slovenske Olimpijske kuharske reprezentance, katere član je tudi vodja kuhinje Grand hotela Toplice.

Dejavnost trženjskega komuniciranja je v SHB torej že zelo utečena, zlasti na področju oglaševanja in odnosov z javnostmi. Pri slednjih bi priporočila le nekoliko intenzivnejše

udejstvovanje v okvirih odnosov z notranjo javnostjo oziroma angažiranje na področju notranjega trženja, ki je v storitvenem podjetju še kako pomembno. Najbolj nerazvit je trenutno še koncept neposrednega MICE-trženja, za kar pa sem rešitve in priporočila nanizala v prvem delu tega poglavja. Podpora učinkovitemu direktnemu trženju so prodajna in trženjska orodja, ki s predstavljena v naslednjem poglavju.

Za uspešno komuniciranje so potrebna tudi številna **trženjska orodja**. Velika podpora zlasti neposrednemu trženju so kakovostne **baze podatkov**. V SHB je na tem področju potrebno narediti še veliko. Nujno je poenotenje vseh seznamov preteklih partnerjev iz vseh treh prodajnih služb. Vse baze je nato potrebno sproti dopolnjevati z vsemi relevantnimi informacijami o nadaljnjih kontaktih, povpraševanjih, poslanih materialih in ponudbah ter seveda zelo pomembnih odzivih. Smiselno bi bilo, da bi imela nadzor nad vsemi bazami ena oseba, ki bi jih tudi urejala in oblikovala. Naslednje pomembno orodje so **računalniške predstavitve in aplikacije**, ki jih je potrebno še naprej razvijati. Tiste, ki že obstajajo, so na primer promocijske brošure v elektronski obliki, ki jih je možno pošiljati po elektronski pošti, in pa spletne strani, ki so bile nedavno prenovljene in vsebujejo informacije o celostni osnovni in dodatni ponudbi. Priporočljivo pa bi bilo morda pripraviti še film in računalniško predstavitev v obliki prosojnic, ki bi ju stranki bilo mogoče pokazati ob osebni obisku, vključiti na spletno stran ali pa na zgoščenki poslati po pošti skupaj s tiskano brošuro. **Tiskani promocijski materiali**, ki temeljijo na skupni blagovni znamki in celostni grafični podobi so v glavnem že izdelani in obsegajo kongresno brošuro, posamezne hotelske prospekte, katalog Wellness Živa, skupno gostinsko brošuro, enotne vizitke itd. Potrebna pa bi bila še priprava novejših tapet za sejemska stojala, naslovnice oziroma ovitke promocijskih zgoščenk, darilne vrečke za kremšnite ali pralineje, ki naj bi se uporabljale tudi ob osebnih poslovnih obiskih.

Interna promocija hotela je že precej dodelana. V vseh hotelih so urejeni infokotički, v sobah so nastavljeni prospekti z dodatno ponudbo (Wellness Živa ipd.), transparenti in obvestila o tekočih srečanjih in konferencah pa so postavljeni na vidnih mestih. Kongresnim gostom v SHB velikokrat v sodelovanju z organizatorjem pripravijo tudi posebne promocijske mape z informacijami o njihovi ponudbi, o Bledu in Sloveniji nasploh.

Tudi **program nagajevanja** v povezavi s cenovno politiko je že zelo v uporabi. Izvaja se zlasti v smislu brezplačnih sob za organizatorje in popustov pri konferenčni dvorani v nizki sezoni (Priloga 12). Nove ideje ali predlogi so lahko na primer brezplačni pisalni blok in kemični svinčnik, konferenčni paketi, posebni popusti za prvi definitivno potrjeni kongres ipd.

4.5. UDELEŽENCI

Ravnanje z **zaposlenimi** postaja tudi v SHB čedalje pomembnejši dejavnik uspešnosti. Velika večina zaposlenih ima namreč, tako kot je to običajno v storitvenih podjetjih, zelo tesen stik s

strankami. Samo zadovoljni in motivirani zaposleni pa lahko svoje delo opravljajo kakovostno in tako bistveno prispevajo k zadovoljstvu gostov.

Načrti SHB so sicer intenzivno usmerjeni v razvoj kadrov, vendar pa so se vse tri prej konkurenčne družbe po vstopu novega strateškega lastnika Save, d.d., v zelo kratkem času soočile z drastičnimi spremembami. Te spremembe se kažejo kot številne investicije v prenovu objektov in širitev dejavnosti na področje profesionalne ponudbe kongresnih in wellness storitev, zlasti pa kot enotna trženjska strategija pod novo blagovno znamko s skupnimi cilji in ustanavljanjem skupnih služb. Novosti in ustrezno klimo je predvsem težko prenesti na zaposlene. Za to je potreben čas, saj je veliko ljudi, ki delajo v obravnavanih hotelih, tudi starejših in je njihove delovne navade ter vedenje težko spreminjati. Zaradi povečanega obsega dejavnosti je bilo potrebno zaposliti tudi precej novih kadrov.

Menim, da bo vsekakor treba še veliko narediti na področju notranjega trženja in primerne ter pristne interne komunikacije med vodstvom in podrejenimi. Zaposlenim je na tak način potrebno vzbuditi zavest o delu za skupno dobro in tudi občutek pomembnosti vsakega posameznika, ki pripomore h kakovostni izvršitvi celotne hotelske storitve. Ključen cilj je tukaj motivacija zaposlenih, ki pa jo je potrebno graditi tudi na primernem nagrajevanju v smislu plačila in tudi zelo pomembne pohvale. Sistem nagrajevanja in tudi ustrezna sistematizacija delovnih mest v obravnavanih družbah še nista povsem urejena, vendar pa se o premikih na tem področju v podjetjih že pogovarjajo.

Velik poudarek pa vodstvo že nekaj časa pripisuje izobraževanju. V zadnjih dveh letih so se namreč odvili trije interni jezikovni tečaji, delavnica o komunikaciji, retoriki, poleg tega pa se prodajniki in tržniki udeležujejo številnih seminarjev iz svoje stroke.

S prihodom novega lastnika so se vse tri blejske družbe na področju kadrovske politike priključile strategiji razvoja pri upravljanju s človeškimi viri v Poslovni skupini Sava oziroma njenemu kompetenčnemu centru Kadri, katerega cilji temeljijo na skupinskem delu. Omenjena strategija se izvaja s pomočjo rednih mesečnih sestankov, na katerih sodelujejo vsi strokovnjaki za oblikovanje in izvajanje kadrovske funkcije. Nanaša se na tri glavne smernice: prenos dobrih izkušenj ali prakse, razvoj zaposlenih prek skupnih projektov izobraževanja ter izdelava poenotениh in stimulativnih modelov nagrajevanja.

Posledica dobre kadrovske politike in posledično kakovostnega izvrševanja storitev so seveda **zadovoljni gostje**. Le zadovoljni gostje pa lahko svoje pozitivne izkušnje prenašajo na druge obiskovalce že med samim bivanjem v hotelu in tudi kasneje, ko so se že vrnili domov. Tako prenašajo priporočila, ustvarjajo primerno podobo in predvsem brezplačno oglašujejo, s tem ko širijo dober glas.

Tretji pomemben človeški faktor v okviru turističnih storitev so **lokalni prebivalci**. Tudi ti so ključni pri ustvarjanju zadovoljstva gostov, ki se gibljejo po kraju samem, po trgovinah

lokalih itd. Domačinom se zdi prevelika turistična dejavnost večkrat odvečna, če niso sami vpleteni vanjo. Prinaša namreč gnečo, povečan promet, številne spremembe in posege v okolje itd. Tudi Sava se je kot nov mogočen investitor na Bledu morala spoprijeti s številnimi projekti pridobivanja naklonjenosti lokalne skupnosti. Izboljšave na področju infrastrukture, urejenosti, dviga ugleda, odpiranja novih delovnih mest ipd. so seveda že imeli pozitivne učinke. Prizadevanja na tem področju pa se izvršujejo tudi v smislu sponzorstev lokalnih prireditev, društev in športnih klubov.

4.6. FIZIČNI DOKAZI

Na področju fizičnih dokazov kot pomembnega elementa storitvenega trženjskega spleta je bilo v SHB zaznati že velike spremembe oziroma napredek. To je razvidno iz že večkrat omenjenih številnih investicij v prenove, dogradnje in izboljšave objektov. Vsi štirje glavni hoteli so že zelo lepo in sodobno opremljeni in urejeni, v prihodnjih letih pa se bodo dinamična vlaganja v infrastrukturo z namenom zagotavljanja boljšega počutja gostov še nadaljevala. Načrti so postavljeni v smeri priprave projektov za prenovo Apartmajev Golf in hotela Jadran, širitve Kraljevega igrišča za golf in gradnje apartmajskega naselja na igrišču za golf.

Za zelo bistveno notranjo in zunanjo urejenost in čistočo hotelov je odgovoren v prvi vrsti vsak posamezen hotelski menedžer oziroma vodje različnih oddelkov. To področje je za vsako hotelsko podjetje nekaj povsem osnovnega in ima tudi v delovnih nalogah v SHB pomembno, a že zelo utečeno in standardizirano mesto.

Pomembni vidni dokaz je tudi celostna zunanja podoba blagovne znamke SHB. Le-ta je že zelo kakovostno izdelana in se kaže skozi nove spletne strani, brošure in prospekte, jedilnike, cenike, logotipe in drugo.

4.7. POSTOPKI

Storitveni procesi v hotelirstvu sodijo med bolj kompleksne, saj se kupec oziroma gost v hotelu zadržuje dalj časa in je vpleten v operacije več oddelkov in zaposlenih. V SHB ločijo temeljne procese od podpornih. **Temeljni procesi** predstavljajo osnovno dejavnost in obsegajo vodenje, hotelirske storitve (recepција in gospodinjstvo) in gostinske storitve (strežba in kuhinja). **Podporni procesi** so prodaja in trženjsko komuniciranje, nabava, vzdrževanje, kadrovska služba ter finančno-računovodski sektor. Vsak proces ima vodjo, bodisi na ravni skupine, podjetja ali posameznega hotela. Ker pa so procesi medsebojno povezani, vodje procesov usklajujejo sodelovanje med njimi. Le tako je lahko gostu ponujena kakovostna storitev in je poskrbljeno za njegovo dobro počutje.

Do problemov v okviru postopkov lahko pride v glavnem v času visoke sezone oziroma visoke zasedenosti kakega od hotelov. Takrat se lahko pojavijo ozka grla v smislu števila

zaposlenih, ki ni optimalno, ali pa v smislu pomanjkanja kapacitet. Prav zato je potrebna velika fleksibilnost znotraj oddelkov in zlasti natančno načrtovanje ter oblikovanje delovnih nalogov v sektorju prodaje.

Pomembno mesto ima tu tudi informacijska tehnologija, ki je v obravnavani hotelski skupini od leta 2004 dalje doživela velik napredek. Še zelo nova služba informatike je že postala nepogrešljiva. Po poenotenju omenjenega področja v dejavnosti Turizem znotraj poslovne skupine Sava pa je bila konec leta 2005 dokončno izvedena posodobitev oziroma zamenjava informacijskega sistema za področje financ, računovodstva in kontrolinga ter za področje gostinstva in hotelirstva.

Novosti na ravni postopkov v SHB so povezane tudi z vpeljavo sistema kakovosti in standardov ISO 9001:2000. Standardizacija procesov se preverja z rednimi presojami oziroma z obiski presojevalnih komisij. Pomembna je zaradi doseganja ciljev poslovne odličnosti, vendar pa je med zaposlenimi še slabo sprejeta, saj zahteva uvedbo vedno neljubih novosti in včasih celo dodatnih neobičajnih delovnih nalog. Storitve v hotelirstvu so pogosto zelo spremenljive oziroma morajo biti prožne, saj imajo v vseh pogledih veliko opravka z ljudmi, ki pa so seveda nepredvidljivi v svojih zahtevah ali dejanjih. Prav zato je natančna standardizacija na prvi pogled nemogoča in jo je potrebno med zaposlenimi uveljaviti potrpežljivo in postopno.

5. SKLEP

Kongresna dejavnost postaja v svetu in tudi v Sloveniji vse bolj razširjena. Internacionalizacija gospodarstva, povezovanje v različne interesne zveze in združenja ter široko mednarodno politično udejstvovanje povečujejo potrebo po komuniciranju, izobraževanju in srečevanju na različnih področjih. Priložnost v tem vidijo številni investitorji v turizmu, ki množično gradijo ali prenavljajo kongresne centre oziroma hotele, ustvarjajo nove in nove MICE-proizvode ter tako dvigujejo raven konkurenčnosti v panogi s čimer dolgoročno ustvarjajo tudi trende.

Popularnost kongresnega turizma se je začela večati skozi postopno zavedanje o njegovem ekonomskem pomenu, tako za lokalno kot tudi za regionalno in nacionalno gospodarstvo. Pozitivni učinki se nanašajo ne le na destinacijo gostiteljico, ampak tudi na vsesplošna turistična gibanja skozi koriščenje zunajpenzijskih ali dodatnih storitev, ponovljene obiske in učinkovito promocijo, ki se širi od ust do ust (Lee, Back, 2005, str. 410). Kljub temu, da je gospodarska klima za nadaljnjo rast izredno ugodna, pa nikakor ni mogoče zanemariti dejstva, da gre za storitveno dejavnost, ki je v svoji vsebini izredno kompleksna in zahteva skrben pristop tako trženja kot tudi izvedbe.

Kupci na kongresno-turističnem trgu so v grobem podjetja, združenja in vladne ustanove. Z učinkovitim trženjem morajo kongresni ponudniki pridobiti njihove odločujoče posameznike in jih navdušiti nad svojo ponudbo. Vsak tak posameznik je ključni element, ki odloča o tem, kateri hotel ali konferenčni center mu je ljubši in v katerem dobi več in bolje za ceno, ki jo plača. V takšen hotel ali center bo potem pripeljal svojo skupino kongresnih udeležencev, ki lahko šteje tudi več sto ljudi in ki za vsako tovrstno turistično podjetje pomeni dober posel. Organizator srečanja je torej tisti, ki je najbolj pomemben na prvi ravni in pri katerem je poleg zanimanja potrebno vzbuditi predvsem zaupanje. Prav on je namreč odgovoren in si želi, da njegov dogodek uspe in da udeleženci odidejo zadovoljni. To odgovornost pa morajo vedno bolj prevzemati tudi hotelirji. Konkurenčnost gradijo prek kakovostnega upravljanja storitev, ki samo po sebi predstavlja del procesa trženja. Zadovoljen organizator se bo namreč vračal z vedno novimi povpraševanji po najemu konferenčnih kapacitet, prav tako pa bo neposredno in tudi posredno prek udeležencev prenašal dobra priporočila na prave naslove.

Skozi pričujočo diplomsko nalogo sem te glavne teze skušala proučiti in predstaviti tudi na konkretnem primeru SHB, ki so trenutno v fazi nagle rasti na kongresnem in tudi drugih področjih svojega delovanja. Ker sem tudi sama že več kot leto in pol zaposlena v prodaji in v zadnjem času predvsem v kongresnem trženju obravnavane hotelske skupine, je bil zame ta projekt še poseben izziv. V večini proučevanih tem sem zato lahko aplicirala tudi že lastne izkušnje in ugotovitve iz prakse.

SHB so v razvoj svojih proizvodov investirali že veliko. Pozicioniranje krovne blagovne znamke temelji na vrhunski ponudbi kongresnih zmogljivosti, aktivnih počitnic in golfskega turizma. Če povzamem analizo storitvenega trženjskega spleta iz prejšnjih poglavij, lahko zaključim, da kongresni ali MICE-proizvod SHB že ima svojo kakovostno in skrbno načrtovano formo, na področju vidnih dokazov je bilo narejenega že zelo veliko, delovni procesi in učinkovitost ter motivacija kadrov pa so na zadovoljivi ravni oziroma so na dobri poti nadaljnjega razvoja. O teh že izoblikovanih preddispozicijah pa je potrebno še učinkovito komunicirati na ciljnih trgih ter skozi primerne tržne poti. Osnova je vsekakor skrbna izvedba načrta neposrednega trženja, ki je v kongresnem turizmu edino pravo orodje trženjskega komuniciranja. Konkretna priporočila v zvezi s tem so bila podana na osnovi natančnih analiz in opazovanj, predvsem pa sem vesela, da jih bom imela možnost realizirati in preizkusiti kar sama.

LITERATURA

1. Davidson Rob: The EIBTM Industry Trends and Market Share Report 2005. Barcelona : EIBTM, 2005. 24 str.
2. Dolinar Katarina: Vzpostavljajanje kongresnega urada kot nosilca trženjskega komuniciranja kongresne dejavnosti v Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 59 str.
3. Gruden Mateja: Strategija razvoja slovenskega turizma od 2002 do 2006. Delo, Ljubljana, 18. april 2005, str. 25.
4. Konečnik Maja, Žabkar Vesna: Trženje v turizmu. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2004. 108 str.
5. Kotler Philip: Marketing Management - Trženjsko upravljanje Analiza, Načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
6. Lee Myong Jae, Back Ki-Joon: A review of economic value drivers in convention and meeting management research, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Kansas, 17 (2005), 5, str. 409-420.
7. Middleton Victor T.C., Clarke Jackie: Marketing in Travel and Tourism – 3. izdaja. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2001. 487 str.
8. Middleton Victor T.C.: Marketing in Travel and Tourism – 2. izdaja. Oxford : Butterworth-Heinemann, 1994. 393 str.
9. Mihalič Tanja: Uvod v trženje v turizmu. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 134 str.
10. Pomladno poslovno srečanje. Kapital, Maribor, 6. marec 2006, str. 34-38.
11. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 390 str.
12. S.B.: Gorenjski biser je speča princeska. Delo, Ljubljana, 18. april 2005, str. 26.
13. Slovenia Meeting Hearts and Minds. Ljubljana : Slovenian Convention Bureau, 2005. 48 str.
14. Srečanja in motivacijski programi. Bled : G&P Hoteli Bled, d.o.o., 2005. 27 str.
15. Zeithaml Valerie, Bitner Mary Jo: Services marketing. New York : Mcgraw Hill, 1996. 700 str.
16. Zidanski Majda: Kongresna dejavnost – Organizacija kongresov. Bled : Albatros, 2005. 115 str. 9 pril.

VIRI

1. Aktivnosti trženjskega komuniciranja Sava Hotelov Bled, 2005.
2. Bled. [URL: <http://www.bled.si>], 2006.
3. BTC. [URL: <http://www.btc.it>], 2006.
4. CONFEX. [URL: <http://www.international-confex.com>], 2006.
5. Čuk Petra: Globinski intervju z direktorico prodaje Sava Hoteli Bled, 2006.
6. Economist. [URL: <http://www.economist.com>], 2005.
7. EFCT. [URL: <http://www.efct.com>], 2006.

8. EIBTM. [URL: <http://www.eibtm.com>], 2006.
9. EMIF. [URL: <http://www.aboutemif.com>], 2006.
10. ICCA Statistics report: International Association Meetings Market, 2004.
11. ICCA. [URL: <http://www.iccaworld.com>], 2005.
12. IMEX. [URL: <http://www.imex.com>], 2006.
13. International Meetings Statistics for the year 2004. Brussels : Union of International Associations, 2005. 45 str.
14. Notranji podatki podjetja G&P Hoteli Bled, d.o.o.
15. Notranji podatki podjetja Grand Hotel Toplice Bled, d.o.o.
16. Konečnik Maja: Trženje v turizmu. Prosojnice predavanj, 2006.
17. Kovačič Miha: Splošni podatki Slovenskega kongresnega urada, 2005.
18. Kovačič Miha: Statistika dogodkov v letu 2005 – Slovenija. Poročilo, 2006.
19. Kristan Jasmina: Globinski intervju z vodjo kongresnega oddelka G&P Hotelov Bled, d.o.o., 2006.
20. Letno poročilo in konsolidirano letno poročilo družbe Sava d.d. 2004. Kranj : Sava d.d., 2005.
21. Lindberg Tuula: Prosojnice predavanja z naslovom Vloga kongresnega urada. 6. Slovenski turistični forum, Maribor, 21. maj 2003.
22. MPI. [URL: <http://www.mpiweb.org>], 2006.
23. Peterlič Srečo: Prosojnice predavanja o Kongresni dejavnosti, 2003.
24. Podatki o realizaciji v kongresni dejavnosti G&P Hotelov Bled, d.o.o.
25. Podatki o realizaciji v kongresni dejavnosti Grand Hotela Toplice Bled, d.o.o.
26. Podatki o zasedenosti po segmentih, Osnovni elementi poslovanja – nočitve G&P Hotelov Bled, d.o.o.
27. Podatki o zasedenosti po segmentih, Osnovni elementi poslovanja – nočitve Grand Hotela Toplice Bled, d.o.o.
28. Pogovori z organizatorji srečanj – obstoječimi in potencialnimi strankami Sava Hotelov Bled.
29. Pogovori z zaposlenimi v Sava Hotelih Bled.
30. Promocijska gradiva Sava Hotelov Bled.
31. Rojšek Iča: Trženje storitev. Prosojnice predavanj, 2003.
32. Sava d.d.: Prosojnice predstavitve strategije dejavnosti Turizem v Poslovni skupini Sava, 2005.
33. Sava Hoteli Bled. [URL: <http://www.hotelibled.com>], 2006.
34. STO: [URL: <http://www.slovenia-tourism.si/board>], 2005.
35. Strniša Marija: Globinski intervju s pomočnico generalne direktorice za marketing G&P Hotelov Bled, d.o.o., 2006.
36. SURS. [URL: <http://www.stat.si>], 2005.
37. UIA. [URL: <http://www.uia.org>], 2006.
38. International Meetings Statistics for the year 2004. Brussels : UIA, 2004. 45 str.

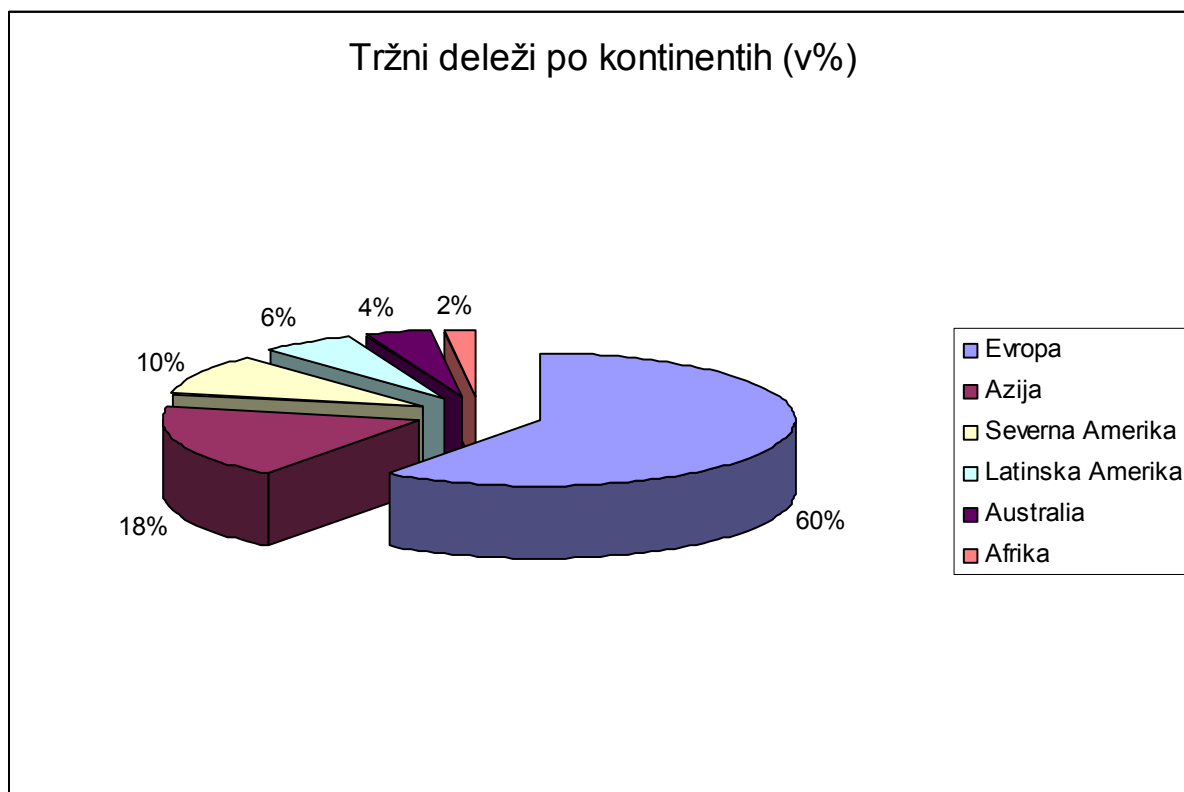
39. Van Vooren Erik: Prihodnost direktnega marketinga. Gradivo za seminar. Ljubljana : GV izobraževanje, 2005. 72 str.
40. Žabkar Vesna: Trženje v turizmu. Prosojnice predavanj, 2006.
41. Vloga za priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost za leto 2004. Bled : G&P Hoteli Bled, hotelirstvo in turizem, d.o.o., 2004. 31 str.
42. Vloga za priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost za leto 2005. Bled : Grand Hotel Toplice Bled, d.o.o., 2005. 31 str.
43. Strategija razvoja turizma turistične destinacije Kranjska Gora : Hosting d.o.o., 2005. 127 str.
44. Poljanec Albin: Zakonodajni okviri direktnega marketinga. Gradivo za seminar. Ljubljana : GV izobraževanje, 2005. 13 str.

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: TRŽNI DELEŽI V SEGMENTU ZNANSTVENO-STROKOVNIH SREČANJ PO KONTINENTIH	1
PRILOGA 2: KONKURENCA V SLOVENIJI	2
PRILOGA 3: TIGRI DEKADE	3
PRILOGA 4: PREDSTAVITEV PODJERIJ SHB	4
PRILOGA 5: KONFERENČNE ZMOGLJIVOSTI SHB	6
PRILOGA 6: DODATNI PROGRAMI IN AKTIVNOSTI	7
PRILOGA 7: INDIVIDUALNI CENIK G&P HOTELI BLED, D.O.O.	11
PRILOGA 8: SPLETNA STRAN SHB – KONFERENČNE STORITVE	12
PRILOGA 9: LOGOTIPI SHB	13
PRILOGA 10: KONGRESNA BROŠURA SHB (NASLOVNICA IN KAZALO)	14
PRILOGA 11: ČLANEK IZ REVIJE KAPITAL – PRIMER ODNOSOV Z JAVNOSTMI	15
PRILOGA 12: PRIMER KONFERENČNE PONUDBE ZA OBDOBJE NIZKE SEZONE	20

PRILOGA 1: TRŽNI DELEŽI V SEGMENTU ZNANSTVENO-STROKOVNIH SREČANJ PO KONTINENTIH

Slika 1: Tržni deleži znanstveno-strokovnih srečanj po kontinentih



Vir: International Association meetings Market, 2004, str. 10.

Tabela 1: Tržni deleži znanstveno-strokovnih srečanj po kontinentih

Kontinent	Tržni delež v segmentu znanstveno-strokovnih srečanj
Evropa	60 %
Azija	18 %
Severna Amerika	10 %
Latinska Amerika	6 %
Avstralija	4 %
Afrika	2 %

Vir: International Association meetings Market, 2004, str. 10.

PRILOGA 2: KONKURENCA V SLOVENIJI

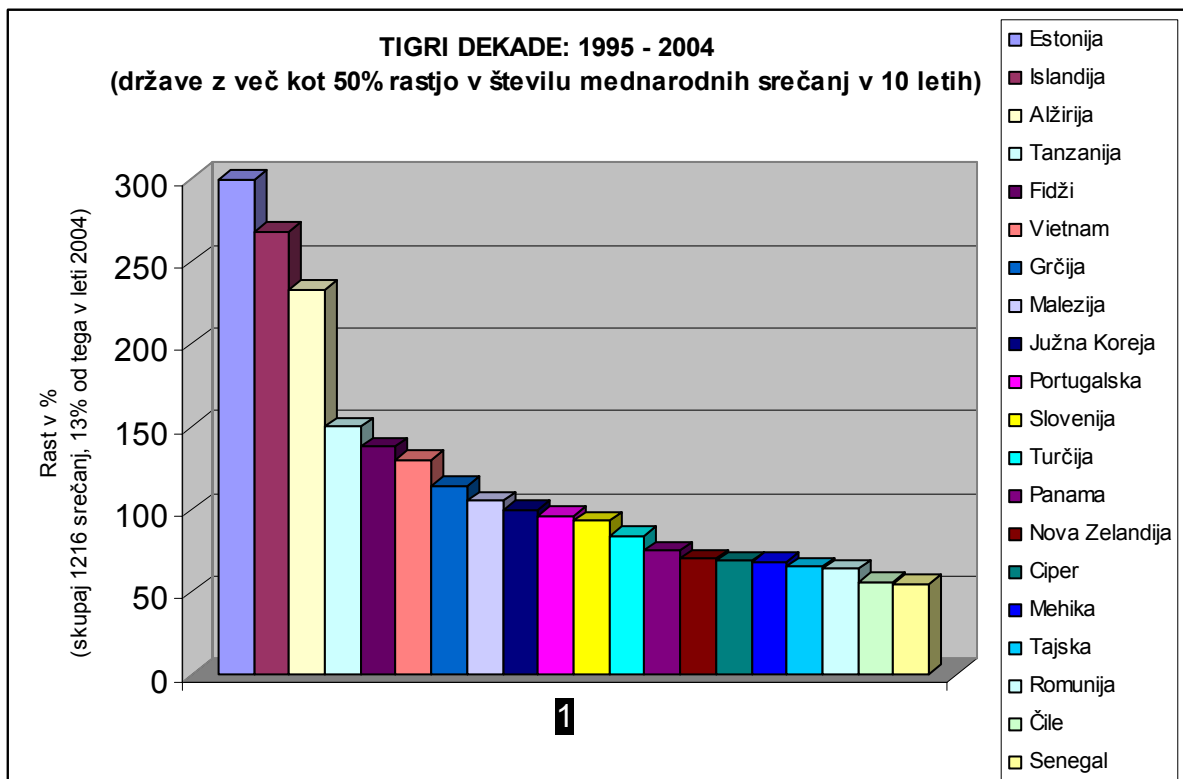
Tabela 2: Pregled po posameznih MICE-ponudnikih v Sloveniji z vidika konkurenčnosti

	Destinacija/ Hotel/ Kongresni center	Kapaciteta največje dvorane	Število vseh dvoran	Število lastnih namestitvenih kapacitet, sob	Lastna gostinska ponudba	Lastna wellness ponudba
MESTA	<u>LJUBLJANA</u>					
	Cankarjev dom	2000	20	/	NE	NE
	Hotel Lev****	350	8	173	DA	NE
	Grand Hotel Union*****	820	23	401	DA	NE
	Hotel Mons****	420	7	114	DA	DELNO
	Hotel Slon Best Western****	130	4	171	DA	NE
	Royal Media Ljubljana					
	Hotel & Casino****	380	3	217	DA	DA
	<u>MARIBOR</u>					
	Hotel Habakuk****	430	9	137	DA	DA
	Hotel Piramida****	94	3	81	DA	DA
	<u>NOVO MESTO</u>					
	Krka Zdravilišča, Hotel Krka****	120	6	53	DA	NE
OBALA	<u>PORTOROŽ</u>					
	Avditorij	1796	9	/	NE	NE
	Grand Hotel Metropol*****	150	6	104	DA	DA
	<u>Life Class Hotels & Resorts:</u>					
	Grand Hotel Palace*****	70	2	198	DA	DA
	Hotel Slovenija****	520	7	160	DA	DA
	<u>St. Bernardin, Adriatic Resort and Convention Center:</u>					
	Grand Hotel Bernardin*****	1100	16	242	DA	DA
	Hotel Histron****	200	2	273	DA	DA
ALPE	<u>BLED</u>					
	<u>Sava Hoteli Bled:</u>					
	Grand Hotel Toplice*****	270	8	87	DA	DA
	Hotel Golf****	350	9	150	DA	DA
	Hotel Park****	120	9	217	DA	DA
	Hotel Vila Bled****	80	3	30	DA	DA
	Hotel Kompas Best Western****	150	5	95	DA	DELNO
	H. Lovec Best Western Premier****	100	1	60	DA	DA
	<u>KRANJSKA GORA</u>					
	Hotel Lek****	180	6	69	DA	DA
	HIT Alpine, Hotel Kompas****	360	8	156	DA	DA
	HT Alpine, Hotel Larix****	250	6	120	DA	DA
	<u>BRDO PRI KRANJU</u>					
	Hotel Kokra****	200	7	78	DA	DA
TERME	<u>ČATEŽ</u>					
	Terme Čatež***/*	900	10	349	DA	DA
	Hotel Golf Grad Mokrice****	150	3	39	DA	DA
	<u>RADENCI</u>					
	Terme Radenci***/*	230	4	425	DA	DA
	<u>ROGAŠKA</u>					
	Rogaška Hotels & Lotus Terme****	400	6	249	DA	DA
	Terme Spa Rogaška****	400	5	262	DA	DA
	<u>Krka Zdravilišča:</u>					
	Hoteli Otočec, Hotel Šport****	250	9	88	DA	NE

Vir: Slovenia, Meeting Hearts and Minds, 2005.

PRILOGA 3: TIGRI DEKADE

Slika 2: Tigri dekade 1995–2004



Vir: International Meetings Statistics for the year 2004, 2004, str. 43.

PRILOGA 4: PREDSTAVITEV PODJETIJ SHB

GOLF IN KAMP BLED, D.D.

Družba Golf in kamp Bled, d.d., obsega golfišče Bled, penzion Kraljeva klubska hiša, gostilno Jezerska hiša in Camping Bled.

Blejsko golfsko igrišče je eno najstarejših naravnih igrišč v Evropi ter kot zibelka slovenskega golfa največje v Sloveniji. Kraljeva Klubska hiša, zgrajena v izvirnem slovenskem slogu leta 1940, je po investiciji Save, d.d., v letu 2000 dobila tudi novo večnamensko poslopje, v katerem je sodobna recepcija in prodajalna za golfiste. Skupaj z Jezesko hišo sta oba gostinsko-turistična objekta na golf igrišču s ponudbo usmerjena tako h golfistom kot tudi k drugim gostom. Znana sta med drugim po izredno dobri in kakovostni kulinariki.

Kamp v Veliki Zaki na Bledu lahko sprejme 1.100 gostov. Ob njem je naravno kopališče ter spremljajoče gostinske in pomožne stavbe. Leta 2001 se je po ureditvi in številnih novostih kamp uvrstil v najvišjo turistično kategorijo s tremi zvezdicami.

GRAND HOTEL TOPLICE BLED, D.O.O.

V okviru družbe Grand Hotel Toplice Bled, d.o.o., ki je v začetku leta 2005 zaposlovala 155 oseb, poslujejo turistični objekti Grand hotel Toplice, Hotel Jadran, Hotel Trst, Hotel Vila Bled in Restavracija Panorama. Skupno imajo vsi štirje hoteli 194 sob.

Grand Hotel Toplice je bil zgrajen že davnega leta 1854, in sicer na obrežju Blejskega jezera, kjer so že precej pred tem odkrili izvire toplih vrelcev. V svoji dolgi zgodovini je preživel mnoge lastnike, dogodke in spremembe. Današnja podoba hotela je nastala po prenovi leta 2003. Posodobljen, a z ohranjenostjo tradicionalno dušo in slogom, je ohranil sloves enega najbolj imenitnih hotelov v Sloveniji in pridobil možnosti za konkurenčnejši nastop na tržišču, predvsem z višjo ravnijo konferenčnih storitev. Je edini blejski hotel, ki mu je bilo dodeljenih pet zvezdic.

Hotel Vila Bled, nekdanja kraljeva oziroma predsedniška rezidenca, stoji v velikem mirnem parku in je nekoliko odmaknjena od središča kraja. Je del priznane verige Relais & Chateaux in ima štiri zvezdice. Delna prenova Vile Bled leta 2004, pri kateri je sodeloval tudi Zavod za varstvo kulturne dediščine, je bila za njen obstoj vitalnega pomena. Lansko leto je bil v sklopu tega zgodovinsko pomembnega hotelskega objekta ponovno obujen tudi paviljon Belvedere, ki se ponaša s svojo znamenito lokacijo, bogato zgodovino in enim najlepših razgledov na jezero in otok. Namenjen je zlasti bolj svečanim stoječim pogostitvam.

Garni hotel Jadran in hotel Trst sta manjša, zelo prijetna in priljubljena hotela v bližini jezera, ki sta kategorizirana s tremi zvezdicami. Restavracija Panorama ponuja obiskovalcem Bleda gostinske storitve in prireditve z živo plesno glasbo.

G&P HOTELI BLED, D.O.O.

V sklopu družbe G&P Hoteli Bled, d.o.o., delujeta največja blejska hotela, Park in Golf, ki imata po kategorizaciji štiri zvezdice, in pa Apartmaji Golf kategorije treh zvezdic.

V okviru podjetja G&P Hoteli Bled, d.o.o. je bila v letu 2004 izvedena zelo pomembna investicija v prenovo hotela Golf. Le-ta je z novo kongresno dvorano Jupiter in z Wellness centrom Živa začel konkurirati na dveh novih tržnih segmentih. Posledično se je že povečalo povpraševanje po tem zdaj zelo premišljeno zasnovanem objektu.

Novembra 2005 se je začela tudi nujna prenova Hotela Park, ki je zaradi zastarelosti opreme začel izgubljati konkurenčni položaj na trgu. V projekt obnove hotela Park, ki na Bledu velja za hotel z največ kapacitetami, je ravno tako vključena izgradnja novih konferenčnih prostorov, ki jih bo potrebno tržiti še pred odprtjem hotela aprila 2006.

Podjetje G&P Hoteli Bled, d.o.o., ima v lastniški strukturi tudi poslovno-zabavno središče Kazina, katerega lokali so v veliki večini oddani v najem. Sem sodita tudi Kavarna Park, ki slovi po originalnih blejskih kremšnitah, ter Restavracija in Picerija Rikli.

Družba je v začetku leta 2004 zaposlovala 208 oseb, konec leta 2005 pa je bilo število že višje, in sicer 218 zaposlenih. Do povečanja kadrovske strukture je prišlo predvsem zaradi odprtja novega obrata, to je Wellness centra Živa.

Podjetje G&P Hoteli Bled, d.o.o., se je v svoji 35-letni razvojni poti do danes oblikovalo v največje hotelsko podjetje na Bledu, saj s svojimi 425 sobami in 806 posteljami predstavlja 40-odstotne zmogljivosti blejskih hotelov.

VIZIJA IN POSLANSTVO PODJETIJ SKUPINE SAVA HOTELI BLED

Vse tri družbe so si v povezavi z zadnjimi velikimi spremembami, povezavami in skrbno analizo oblikovale zelo enotno vizijo in skupno poslanstvo. Posamezna podjetja imajo glede na svoje značilnosti opredeljene tudi dolgoročne poslovne strategije po posameznih področjih delovanja.

VIZIJA podjetij Golf in Kamp Bled, d.d., in Grand Hotel Toplice, d.o.o.
--

<i>Postati vodilno turistično podjetje v Sloveniji (in sosednjih državah) ter zagotoviti vrhunske hotelske, gostinske, golfske in druge turistične storitve.</i>
--

VIZIJA podjetja G&P Hoteli Bled, d.o.o.
--

<i>Postati bomo vodilni in prepoznaven hotelski kompleks visokega cenovnega razreda na širšem področju Julijskih Alp tako v smislu kakovosti in velikosti kakor tudi finančne uspešnosti.</i>

POSLANSTVO skupine Sava Hoteli Bled
--

<i>Zagotavljali bomo visokokakovostne storitve gostom in poslovnim partnerjem, nudili spodbudno delovno okolje zaposlenim, zagotavljali primerne donose družbenikom in gojili dobre odnose z območno skupnostjo.</i>
--

PRILOGA 5: KONFERENČNE ZMOGLJIVOSTI SHB

KONFERENČNE ZMOGLJIVOSTI

	Salon ali dvorana	Nadstropje 0 = pritičje 1 = 1. nad. 2 = 2. nad. 3 = 3. nad. 4 = 4. nad. 5 = 5. nad.	Pogled	Dnevna svetloba	Dolžina v m	Širina v m	Višina v m	m ²	Postavitve						
									kino 	razred 	I-postavitve 	U-postavitve 	O-postavitve 	banket 	sprejem
HOTEL GOLF	Jupiter	0	jezero	*	25,2	13,3	4	335	350	250	64	70	100	260	420
	Jupiter A	0	jezero	*	13	6,5	2	84,5	175	125	32	40	55	130	210
	Jupiter B	0	jezero	*	13	6,5	2	84,5	175	125	32	35	45	130	210
	Concordia	0	park	*	20,5	13,8	3	283	230	150	50	60	66	160	300
	Libertas	0	park	*	13,6	8,5	3,2	116	100	60	16	34	40	/	120
	Aurora	1	/	/	13	7	3,4	91	/	/	34	/	/	/	/
	Flora	3	/	/	13	7	2,6	91	80	40	26	30	36	/	80
	Venera	5	/	*	13	7	4	91	80	40	26	30	36	/	80
	Poslovna apartmaža	5	jezero	*	8	4,5	2,5	36	/	/	10	/	/	/	/
GRAND HOTEL TOPICE	Panorama I+II+III	0	jezero	*	21,3	10	3	213	150	80	50	56	60	120	200
	Panorama I+II	0	jezero	*	13,8	10	3	138	120	60	40	46	50	80	150
	Panorama I	0	jezero	*	6,9	10	3	69	50	30	24	20	24	/	/
	Panorama II	0	jezero	*	6,9	10	3	69	50	30	24	20	24	/	/
	Panorama III	0	jezero	*	7,5	10	3	75	50	30	24	20	24	/	/
	Grand II	La ke level	jezero	*	21	9-10	3	200	200	120	/	60	60	140-160	250
	Grand II+III	La ke level	jezero	*	35	9-10	3	326	270	160	/	60	60	300	350
	Predsedniški salon	0	jezero	*	16	7	2,8	112	40	30	20	/	/	/	30
	Soba za bridž	0	mesto	*	9	4	2,8	36	20	16	10	/	/	/	/
	Jezerski salon	0	jezero	*	14	11	2,9	154	/	/	/	/	/	/	150
HOTEL VILA BLEJ	Koncertna dvorana	1	jezero	*	21	7	6	147	80	70	60	60	60	60	150
	Konferenčna soba	1	jezero	*	15	5	3	75	30	30	30	30	30	/	/
	Paviljon Belvedere	0	jezero	*	18	6	4	108	/	/	/	/	/	/	60
HOTEL PARK	Apolon	0	jezero	*	10,5	6,6	3,2	69,5	55	30	22	30	32	40	40
	Atena	0	jezero	*	10,5	13,2	3,2	139	120	60	28	/	/	80	70
	Atena I	0	jezero	*	10,5	6,6	3,2	69,5	60	30	22	30	32	40	40
	Atena II	0	jezero	*	10,5	6,6	3,2	69,5	60	30	23	30	32	40	40
	Hermes	0	jezero	*	19,9	6,6	3,2	131,4	110	72	40	52	48	60	130
	Konferenčne sobe	1, 2, 3, 4	jezero	*	9,8	6,4	2,4	63	45	24	20	26	30	/	/
KRALJEVA KLUBSKA HIŠA	Soba za sestanke v Kraljevi klubski hiši	1	igrišče	*	3	3	2,2	9	/	/	6	6	6	/	/
	Konferenčna soba nad golfsko recepcijo	1	igrišče	*	7,8	3,6	2,5	28	20	12	14	14	14	/	/
	Restavracija Kraljeva klubska hiša	0	igrišče	*	12	9,5	3,4	114	90	60	55	65	55	80	130

Vir: Sava Hoteli Bled – Srečanja in motivacijski programi, 2005, str. 26.

PRILOGA 6: DODATNI PROGRAMI IN AKTIVNOSTI

ČAS ZA DELO, KRAJ ZA IGRO

PROGRAMI ZA PODJETJA IN ZAOKROŽENE SKUPINE

Za podjetja in zaokrožene skupine smo pripravili vrsto zabavnih programov, ki bodo popestrili vaše srečanje ali bivanje na Bledu. Razburljiva in zabavna doživetja krepijo pripadnost, razvijajo zaupanje in podporo v skupini ter spodbudno vplivajo na samozavest udeležencev. Vse dogodke in dejavnosti bomo z veseljem prilagodili tudi vašim željam.

POLETNI IN CELOLETNI PROGRAMI

1. Polet z balonom

Ne zamudite priložnosti, da se z balonom vzdignete pod nebo in si ogledate iz višave veličastne vrhove Julijcev in Karavank. Čaka vas nepozaben razgled na blejsko pokrajino, po varnem pristanku pa balonarski krst s šampanjcem.

2. Pustolovščina na divjih vodah

Skupine bomo zaščitili z neoprenskimi oblačili, jim nadeli čelade in razdelili vesla. Pred njimi je spust po reki v čolnu za raftanje, razburljivo premagovanje brzic in pravi športni užitek.

3. Adrenalinski park

V »adrenalinskem parku« vas pričakujejo različne naloge, ki jih lahko premagujete posamič ali skupinsko: viseči mostovi različnih težavnostnih stopenj, spust s škripcem, orjaška gugalnica, steber pogumnih ... Razburljiva doživetja s kopico adrenalinske zabave krepijo pripadnost skupini in samozavest udeležencev.

4. Poletni lov za izgubljenim zakladom

Zaokrožene skupine lahko izbirajo med različnimi zabavnimi nalogami, ki razvijajo čut za skupinsko delo, iznajdljivost in sodelovanje. Iskanje skritega zaklada lahko poteka v kraju, na stranskih poteh, v hribih ali pa s kolesom. Udeležence bomo razporedili v manjše skupine, ki bodo prejele navodila za reševanje nalog, skrivnostni zemljevid in fotoaparat, da bodo laže dokazali izpolnitev nalog.

5. Duatlon

Blejski duatlon je zabavno skupinsko tekmovanje v kolesarjenju okoli jezera in veslanju iz Zake do otoka, pri čimer šteje skupinski duh in zaupanje v ekipo. Razglasitev zmagovalcev in podelitev nagrad lahko povežemo s piknikom na obrežju Blejskega jezera.

6. Golfski turnir

Na blejskem igrišču za golf, zibelki slovenskega golfa, prirejamo za zaokrožene skupine tudi golfske turnirje. Nepoznavalcem priporočamo predstavitev golfske veščine, in sicer predstavitev blejskega igrišča, seznanitev z etiko in pravili ter prikaz osnov golfske igre.



7. Lokostrelstvo

V čudovitem okolju igrišča za golf na Bledu imate priložnost, da na enodnevnem tečaju pridobite osnovne spretnosti lokostrelstva. Na koncu tečaja se udeleženci lahko pomerijo v zabavnem tekmovanju.

8. Ujemite Zlatoroga

Nov, zanimiv in drugačen program. Naloga skupine je, da pri reševanju nalog na ozemlju zbere kar največ točk, s katerimi si lahko »kupi« delčke skrivnostnega zemljevida, ki jih bo pripeljal do »Zlatoroga«. Naloga pa ni lahka, kakor se zdi na prvi pogled, saj se skupina na poti srečuje z različnimi težavami.

9. Olimpijada nenavadnih športov

Olimpijada nenavadnih športov je zabavno tekmovanje, kot nalašč za popestritev poslovnega srečanja. Pri tem telesna pripravljenost udeležencev ni najpomembnejša, največ velja zaupanje v svojo skupino. Različne igre, kot so prečkanje soteske, tramvaj, planinski vodnik, pajkova mreža in hokej z metlami, zahtevajo od skupin usklajenost in premišljeno razporeditev vlog.

10. Alpine Trophy

V neokrnjeni naravi vam ponujamo program aktivnosti, ki bo prilagojen vašim željam in bo temeljil na skupinskem premagovanju nalog. Izbirate lahko med plezanjem in navpičnim spustom z vrvjo, vožnjo s kanujem ali kajakom, pohodništvom, raftanjem, kolesarjenjem, jadralnim padalstvom in »adrenalinskim parkom«.

11. Adventure Race

»Adventure race« je splet nalog, namenjen poslovnim skupinam, ki si želijo tekmovanje in nepozabnih pustolovščin. Posamezna skupina naj bi kar najhitreje opravila naloge, pri čemer je potrebno kolesariti, plezati, zgraditi most, se podati s kanuji preko jezera in pokazati spretnost v orientaciji.

12. Vožnja z vozili ATV

Vabimo vas na vožnjo z vozili ATV, pri čemer ni potrebno obvladati nobenih posebnih veščin ali imeti predhodnih izkušenj z vozili na štirikolesni pogon.

Poletna ponudba oz. naloge	Število udeležencev	Trajanje	Izvedba
1. Polet z balonom	2 - 30	3 ure	vse leto
2. Pustolovščina na divjih vodah	8 - 200	3 ure	april – oktober
3. Adrenalinski park	4 - 150	najmanj 2 uri	vse leto
4. Poletni lov za izgubljenim zakladom	16 - 200	najmanj 3 ure	vse leto
5. Duatlon	4 - 40	2 uri	april – oktober
6. Golfski turnir	50 - 100	najmanj en dan	april – oktober
Predstavitve golfa	8 - 20	45 – 90 minut	april – oktober
7. Lokostrelstvo	3 - 5	4 ure	vse leto
8. Ujemite Zlatoroga	10 - 70	2 - 3 ure	v Bohinju; vse leto razen pozimi
9. Olimpijada nenavadnih športov	16 - 150	2 uri	vse leto
10. Alpine trophy	10 - 250	4 ure	maj – november
11. Adventure Race	10 - 60	3 - 4 ure	v Triglavskem narodnem parku; razen pozimi
12. Vožnja z vozili ATV	4 - 8 (na terenu), 4 - 500 (na poligonu)	30 - 60 minut	vse leto



IDEJE ZA ZIMSKE SKUPINSKE AKTIVNOSTI

1. Sankanje

Spuščanje s sankami s starega mejnega prehoda Ljubelj je vedno vznemirljivo – zabava, ki razvija skupinski duh in pripadnost.

2. Hoja s krpljami

Vabimo vas, da se v bele poljane odpravite nekoliko drugače, namesto s smučmi ali snežno desko – s krpljami. Med hojo po zasneženi pokrajini boste začutili svobodo gibanja in prvinski stik z naravo.

3. Starodobno smučanje

Smučanje brez moderne opreme je svojevrsten izziv tudi za izkušene smučarje. Na starinskih smučeh boste doživeli čar davnih časov. Dan na snegu bo popoln, če boste izkusili še zabavno smučarsko tekmovanje v slogu naših prednikov.

4. Smučanje v telemarku

Telemark velja za eleganten in tehnično zahteven slog smučanja. Po kratki predstavitvi, ki jo bo izvedel svetovni prvak v telemarku, David Primožič, boste preizkusili še svoje spretnosti. Program lahko sklenete z družabnim večerom ali pogostitvijo za vse udeležence.

5. Zimski lov za izgubljenim zakladom

Takšno iskanje je enkratna dogodivščina v naravi – kombinacija skupinskega dela, iznajdljivosti in zmerne telesne dejavnosti. Udeleženci, razporejeni v manjše skupine, prejmejo navodila za reševanje nalog in se odpravijo vznemirljivim izkušnjam naproti.

6. Olimpijada nenavadnih sportov

Zabavne igre zahtevajo od skupine predvsem usklajenost, zaupanje in dobro razporeditev vlog. Lahko boste izbirali med številnimi spretnostnimi nalogami, kot so hoja s krpljami, sankanje, hokej z metlami in snežni golf.

7. Zimski izziv

Zimski izziv je posebna dogodivščina, ki od udeležencev zahteva dobro sporazumevanje, sodelovanje in pozitivno razmišljanje. Naloge vključujejo skupinsko smučanje, snežni poligon, biljard na snegu in številne druge zabavne spretnosti.

8. Smučarski skoki

Za to edinstveno doživetje priskrbimo vso potrebno opremo. Urjenje se prične na simulatorju. Nato se boste lahko preizkusili na 8- ali celo 25-metrski skakalnici.

Zimska aktivnost	Število udeležencev	Trajanje	Izvedba
1. Sankanje	6 - 50	3 ure	december – marec
2. Krpljanje	4 - 30	2 - 4 ure	december – marec
3. Starodobno smučanje	10 - 50	pol dneva	december – marec
4. Smučanje v telemarku	5 - 50	pol dneva	december – marec
5. Zimski lov za izgubljenim zakladom	5 - 250	najmanj 2 uri	december – marec
6. Olimpijada nenavadnih sportov	10 - 250	najmanj 2 uri	december – marec
7. Zimski izziv	15 - 150	pol dneva	december – marec
8. Smučarski skoki	10 - 30	pol dneva	december – marec



ZAMISLI ZA NEPOZABNA DRUŽABNA SREČANJA

Gostoljubno blejsko okolje ponuja obilo priložnosti za kulinarčna doživetja. Tukajšnje hotelske restavracije slovijo po odlični kuhinji, v nadaljevanju pa vam predstavljamo še nekaj domiselnih predlogov za nepozabna družabna srečanja.

KULINARIČNO POTOVANJE SKOZI ČAS

Uživajte ob slastnih dobrotah malce drugače. Naj vas na kulinarinem popotovanju po Bledu spremljajo liki znamenitih osebnosti iz blejske zgodovine. Predjed si boste lahko privoščili v Grand hotelu Toplice v graščakovi družbi, glavno jed na blejskem otoku ob klepetu z Arnoldom Riklijem, posladek pa v hotelu Vila Bled, kjer vas bo kot gostitelj pričakal Tito.

RAZODETJA V SKRIVNOSTNEM GRADU

Na blejskem gradu vam lahko pripravimo kulinarčni spektakel, ki ga zlepa ne boste pozabili. Ob okusni hrani in pijaci vas bodo izkušeni grajski kuharji v graščakovem spremstvu vodili v skrite grajske koticke. Ogledali si boste grajsko tiskarno, vinsko klet, se preizkusili v lokostrelstvu, obiskali zeliščarja in obenem uživali dobrote grajske kuhinje.

UŽIVAJTE V NARAVI

V rustikalnem okolju Kraljeve klubske hiše ob blejskem igrišču za golf si lahko privoščite oddih po golfski igri ali uživate v izvrstni hrani. Dve zunanji terasi z enkratnim razgledom na mogočne vrhove Karavank in Julijskih Alp sta čudovito prizorišče za izvedbo vse mogočih družabnih srečanj. Če želite prijeten piknik v naravi, svečano večerjo v bogato opremljeni jedilnici ali večerni sprejem, bo izkušeno osebje znalo ustreči vašim željam.

SLAVNOSTNO OB NEPOZABNEM RAZGLEDU

V toplejših mesecih leta je paviljon Belvedere nedvomno ena najbolj privlačnih točk na Bledu, kot pove njegovo ime – zaradi nepozabnega pogleda na okolico z gorami v ozadju. Paviljon, ki se sredi stoletnega parka Vile Bled skoraj navpično dviguje nad Blejskim jezerom, je enkratno naravno ozadje za slavnostne stoječe sprejeme in krajše kulturne dogodke.



Restavracija Kraljeva klubska hiša



Sprejem pri graščaku



Paviljon Belvedere

Vir: Sava Hoteli Bled – Srečanja in motivacijski programi, 2005, str. 22-25.

PRILOGA 7: INDIVIDUALNI CENIK G&P HOTELI BLED, D.O.O.

	G&P HOTELI BLED d.o.o. Cankarjeva 6, 4260 Bled, Slovenija Prodajna služba: tel: +386 4 575 10 25, fax: +386 4 574 15 88 e-mail: sales@gp-hoteli-bled.si www.gp-hoteli-bled.com www.hotelibled.com	
---	---	---

Individualne cene 2006

	03.01. – 30. 04. 01. 11. – 26. 12.	01. 05. – 31. 10. 27. 12. – 02. 01.07
HOTEL PARK		
Dvoposteljna soba – pogled park	26.600,00 SIT (111,00 EUR)	32.900,00 SIT (137,29 EUR)
Dvoposteljna soba – pogled jezero	29.200,00 SIT (121,85 EUR)	35.500,00 SIT (148,14 EUR)
Enoposteljna soba – pogled park	20.600,00 SIT (85,96 EUR)	26.900,00 SIT (112,25 EUR)
Enoposteljna soba – pogled jezero	23.200,00 SIT (96,81 EUR)	29.500,00 SIT (123,10 EUR)
Junior suite	43.400,00 SIT (181,10 EUR)	50.700,00 SIT (211,57 EUR)
Suite	48.200,00 SIT (201,14 EUR)	55.500,00 SIT (231,60 EUR)
HOTEL GOLF		
Dvoposteljna soba – pogled park	31.400,00 SIT (131,03 EUR)	37.700,00 SIT (157,32 EUR)
Dvoposteljna soba – pogled jezero	34.000,00 SIT (141,88 EUR)	40.300,00 SIT (168,17 EUR)
Enoposteljna soba – pogled park	25.400,00 SIT (105,99 EUR)	31.700,00 SIT (132,28 EUR)
Enoposteljna soba – pogled jezero	28.000,00 SIT (116,84 EUR)	34.300,00 SIT (143,13 EUR)
Junior suite	38.700,00 SIT (161,49 EUR)	43.500,00 SIT (181,52 EUR)
Suite	55.500,00 SIT (231,60 EUR)	60.400,00 SIT (252,04 EUR)
APARTMAJI GOLF		
Sam v sobi	14.900,00 SIT (62,18 EUR)	19.700,00 SIT (82,21 EUR)
Dvoposteljna soba	16.800,00 SIT (70,11 EUR)	21.600,00 SIT (90,14 EUR)
Troposteljna soba	25.200,00 SIT (105,16 EUR)	32.400,00 SIT (135,20 EUR)

Cene so navedene v SIT

Cene vključujejo samopostrežni zajtrk, plavanje v termalnem kompleksu v hotelu Golf (Wellness Živa) ter v bazenu hotela Park, DDV in turistično takso.

Cene veljajo za sobo / suite.

Popusti za otroke: do 1,9 let: -100%; od 2 do 5,9 let: - 50%, od 6 do 11,9 let: 30%

Popust za dodatno ležišče (odrasla oseba): - 10%

Doplačilo za polpenzion / po osebi: **3.600,00 SIT** (15,02 EUR) na dan

Doplačilo za polni penzion / po osebi: **7.200,00 SIT** (30,05 EUR) na dan

Doplačilo za psa (Apartmaji Golf) **2.400,00 SIT** (10,02 EUR) na dan

APARTMAJI GOLF – najem apartmajev z uporabo kuhinje (min. 3 noči)

- Cene veljajo za najem apartmaja na dan

	03.01.-30.04. 01.11.-26.12.	01.05.-30.06. 01.09.-31.10.	01.07.-31.08. 27.12.-02.01.07
2 / 3 osebe	14.400,00 SIT (60,09 EUR)	16.800,00 SIT (70,11 EUR)	21.600,00 SIT (90,14 EUR)
4 osebe	16.800,00 SIT (70,11 EUR)	19.200,00 SIT (80,12 EUR)	24.000,00 SIT (100,15 EUR)
5 oseb	19.200,00 SIT (80,12 EUR)	21.600,00 SIT (90,14 EUR)	26.400,00 SIT (110,17 EUR)

G & P Hoteli Bled d.o.o.

Prodajna služba

PRILOGA 8: SPLETNA STRAN SHB – KONFERENČNE STORITVE



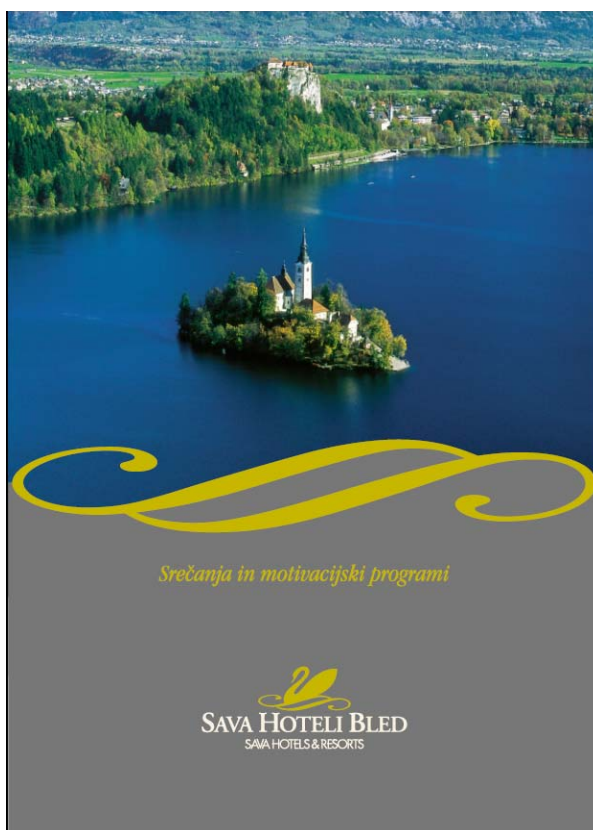
Vir: Sava Hoteli Bled, 2006.

PRILOGA 9: LOGOTIPI SHB

LOGOTIPI



PRILOGA 10: KONGRESNA BROŠURA SHB (NASLOVNICA IN KAZALO)



Kazalo

Uvod

Slovenija, vzhajajoča zvezda v srcu Evrope	2
Bled, biser alpske Slovenije	4
Sava hoteli Bled	6

Konferenčne zmogljivosti

Hotel Golf	8
Grand Hotel Toplice	12
Hotel Vila Bled	16
Hotel Park	18
Kraljeva klubska hiša	21

Dodatne vsebine

Golf & Country Club Bled	20
Motivacijski programi	22
Gostinska ponudba	25
Pregled konferenčnih zmogljivosti	26
Povezave in naslovi	27



PRILOGA 11: ČLANEK IZ REVIJE KAPITAL – PRIMER ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Kapital

Stran / Page: 34

Doseg / Reach: 18.500

Država / Country: SLOVENIA

Površina prispevka / Size: 1646 cm²



06.03.2006

1 / 5



Destinacij, ki ponujajo kongresne kapacitete in možnosti nešteti obkongsresnih dejavnosti in sprostitve, je preko 70. Zastopane so vse regije, ki vsaka zase ponuja edinstvene možnosti doživetij.

Pomladno poslovno srečanje

Slovenija poslovnemu gostu lahko ponudi odlične kapacitete za odvijanje poslovnih in družabnih srečanj, tako večjih kot manjših zmogljivosti. Zraven pa obilo možnosti dodatnega sprostitevne programa, ki je pravi "balzam" za telo in duha sodobneža. **KAROLINA PEČAR**

Pred časom je ameriška popotnica in novinarka Christine H. O'Toole zapisala: "Ima sijoče rumene vlake in Alpe, vinograde in doline ter prestolnico z drobnim šarmom. Pokrita z globokimi gozdovi je ponosna mala država s tisočletno mirno zgodovino. Če ne bi imela koščka bleščeče jadranske obale, bi jo vzeli kot Mini-Me verzijo Švice. Njene privlačnosti, od smučanja, plavanja do plezanja so podobne. Izrekajo tudi enako prijetno dobrodošlico v angleščini. Vendar je pol manjša in pol cenejša. Ta 'najstniška' članica EU, ki je samostojna šele 15 let, je popularna, vendar nedotaknjena. Edina pripomba, ki jo imam, je ta, da imajo Slovenci preveč črk J v skoraj vsaki besedi. Začenši s Slovenija in Ljubljana (LOO-blee-ana)."

Z letalom na poslovno kosilo v Slovenijo. Kaj vse lahko ponudimo, ne samo tistim preko oceana, temveč vsem, ki se podajajo na obisk k nam, in kar je za poslovni turizem še pomembneje, da se vedno znova vračajo. Predvsem pomembno je

vprašanje ponudbe poslovnim gostom, ki po statističnih podatkih ostajajo sicer manj časa, vendar porabijo skoraj trikrat toliko kot običajen turist. V Sloveniji se področje poslovnega turizma odločno razvija, še vedno pa obstajajo pomanjkljivosti,

Trend in vzroki

V Sloveniji je prisoten trend, da se vedno več podjetij in organizacij odloča za organizacijo izobraževalnih in seminarjskih prireditev v svojih prostorih in v lastni režiji. Ob tem se mnogi ne zavedajo, da organizacija dogodka ne pomeni le oddajanja in stroška dvorane. Razlog za takšno stanje je predvsem v pomanjkanju specializiranih agencij za organizacijo dogodkov, ki delujejo po mednarodnih standardih. V Sloveniji imamo npr. samo eno neodvisno PCO agencijo, za razvoj trga pa bo potrebna bistveno večja konkurenčnost med agencijami, ki bo pozitivno vplivala tudi na število pridobljenih mednarodnih dogodkov. Manjka tudi specializiranih programov, pisanih na kožo posameznim ponudnikom.

ki jih je mogoče z združenimi močmi in posluhom države odpraviti. Destinacij, ki ponujajo kongresne kapacitete in možnosti nešteti ob-kongresnih dejavnosti in sprostitev, je že preko 70. Zastopane so prav vse regije, ki vsaka zase ponuja edinstvene možnosti sprostitve znotraj ali zunaj kompleksa, kjer se kongresna dejavnost odvija, saj je za poslovnega gosta prav tako zelo pomembno, na kakšen način se bo sprostil, kaj bo videl in kaj pojedel. Glavni kongresni meseci so spomladanski in jesenski, torej izven glavne poletne sezone, ko povsod kapacitete zasedajo turisti drugega kova. Še vedno prevladujejo domači poslovni gostje, ki se udeležujejo enodnevnih dogodkov. Tuji poslovni gostje, ki jih je dobrih 20%, prihajajo iz držav bivše Jugoslavije, JV Evrope ter Nemčije in Avstrije. Vedno večja je tudi prisotnost in povpraševanje organizatorjev dogodkov – tujih podjetij, ki imajo svoja podjetja ali predstavništva v Sloveniji. Ponudniki si prizadevajo za pridobivanje poslovnih dogodkov, ki se bodo odvijali v okviru različnih aktivnosti EU v Sloveniji. Pomemben del pri približevanju tujemu poslovnemu gostu velikih evropskih tržišč bo vsekakor prinesla tudi ponudba nizkocenovnih letalskih prevoznikov. Na Brniku se temu že približujejo, saj s 1. majem uvajajo nove poletne relacije London in Bruselj. Stanje na letališču mesta ob Dravi, ki je pred kratkim zaprosilo

za status turističnega središča, je malenkost drugačno. Le-temu z državo ne uspe skleniti pogodbe o medsebojnih razmerjih, čeprav se letališče že nekaj časa dogovarja z nizkocenovnim letalskim prevoznikom Ryanair o povezavi Maribora z Londonom, Frankfurtom in Barcelono in to kljub temu, da že dobro leto avstrijska družba Styrian Spirit redno opravlja prevoze na relaciji Maribor-Salzburg-Pariz. Koliko bi urejeno razmerje prineslo k napredku v razvoju (poslovnega) turizma severovzhodne ali pa kar celotne Slovenije, najverjetneje ni potrebno razlagati. Turistični ponudniki severovzhodne Slovenije so se namensko povezali v gospodarsko interesno združenje Rast in kot članski prispevek prispevali vsak po 14.000 evrov. Vsekakor pa Slovenija še potrebuje dodatne kongresne kapacitete. Predvsem dvorane z do 400 sedeži. Svojevrsen del ponudbe pa predstavljajo tudi manjši hoteli, ki jih povezuje GIZ Grozd, manjši hoteli Slovenije, in tako povečuje njihovo prepoznavnost in možnosti za nastop na trgu poslovnega turizma.

Hotel Mons. V letu 2005 se je hotel Mons na mednarodnem in slovenskem turističnem tržišču uveljavil kot pomemben ponudnik celovitih rešitev za področje poslovnega turizma. Leta 2005 so organizirali preko 1200 večjih dogodkov in številne manjše seminarske dogodke, ki se jih je skupaj udeležilo 85.000 udele-

žencev. V letu 2005 je bila povprečna izkoriščenost kongresnega centra 70%, kar Hotel Mons uvršča med najbolj zasedene kongresne centre v Sloveniji. Zaradi vedno večjega povpraševanja, ki so mu s štirimi kongresnimi dvoranami za skupaj 420 udeležencev vedno težje sledili, so kapacitete še povečali. Tako so pridobili dodatnih 130 mest v sodobno opremljenih prostorih. Dobro se je med gosti prijela dodatna kulturna ponudba, ki se dogaja v prenovljenem Clubu Atrium in v okviru glasbenega abonmaja Glasba... po naše 05/06. Lounge Club Atrium je trendovski lokal, kjer je ob vsaki uri dneva na voljo širok izbor sveže pripravljenih prigrizkov, slastnih pršutov, butična ponudba slaščic in kruha. Glede na trenutno stanje rezervacij bo rast mednarodnih kongresnih dogodkov v letu 2006 približno 15%. Razloge za optimizem vzbujajo predvsem številna mednarodna srečanja vladnih in drugih političnih organizacij, med njimi različne konference EU. Rast napovedujejo tudi mednarodne strokovne organizacije. MPI (Meeting Professionals International) v svoji zadnji študiji napoveduje za Evropo 7% rast števila dogodkov in kar 14% rast budgetov kongresov. V letu 2006 načrtujejo 1300 kongresnih dogodkov in preko 95.000 kongresnih gostov.

Terme Čatež. Eden največjih ponudnikov kongresnih zmogljivosti v Sloveniji. V sodobno opremljenih konferenčnih dvoranah na Čatežu, Mokricah in v Kopru lahko sprejmejo do 1000 udeležencev poslovnih in drugih dogodkov. Na voljo so manjše sejne sobe za 16 oseb, konferenčne dvorane z različnimi postavitvami s 50 do 200 mesti in večnamenska dvorana, ki lahko sprejme 1000 gostov. Dvorane so funkcionalno opremljene. Za uspešno izvedbo poslovnega srečanja organizatorjem nudijo vso potrebno strokovno in tehnično pomoč. V preteklem letu



Hotel Golf grad Mokrice. Stičišče bogate kulturne dediščine in sodobnega poslovnega sveta v idiličnem grajskem okolju ponuja gostom konferenčne prostore, pestro kulinarčno ponudbo in igro golfa na enem najlepših igrišč v Evropi.



Diplomatski klub hotela Habakuk namenja tri elegantno opremljene salone diplomatskim srečanjem in tiskovnim konferencam na najvišjem nivoju.

so uspešno zaključili investicijo v izgradnjo novega hotela Čatež*** s 126 novimi sobami in novimi notranjimi in zunanjimi hotelskimi bazenskim površinami. Z novimi kapacitetami je ponudba Term Čatež še atraktivnejša in pestrejša, hkrati pa so nove nastanitvene kapacitete hotela Čatež*** zelo pomembne za del kongresne ponudbe. V sklopu trenutnih vlaganj v kongresni turizem želijo posebej izpostaviti obnovo grajskega kompleksa na Mokricah, ki je pogosto izbrani kraj izvedbe poslovnih in družabnih srečanj. Po zaključku obnove kompleksa bodo Mokrice z novo, urejeno celostno podobo še privlačnejša destinacija za poslovni turizem. Hotel Golf grad Mokrice bo v sklopu investicije pridobil tudi do-

datne namestitvene kapacitete (11 novih sob v depandansi hotela) in sodobno opremljeno klasicistično dvorano za 150 gostov, poleg že obstoječih dveh konferenčnih dvoran v gradu. Poleg kvalitetne ponudbe kongresnih storitev je pestra ponudba družabnih in ostalih spremljevalnih programov v Termah Čatež gotovo eden izmed pomembnih dodatnih motivov za izvedbo številnih poslovnih dogodkov. Razen wellnesa so del zanimive ponudbe za organizatorje dogodkov in udeležence grajska večerja v hotelu Golf grad Mokrice, predstavljena ura golfa na golfskem igrišču, pokušina vin v grajski vinski kleti, izleti po okolici z ogledom zanimivosti, kot so brežiški grad z Viteško dvorano,

Bizeljsko z repnicami, kmečki turizmi, ponudba vinskih cest in podobno.

Hotel Habakuk. Pod vznožjem mariborskega Pohorja se na 1600 km² razteza kongresni center Habakuk, ki sprejme 830 udeležencev. Šest različno velikih dvoran in večnamenski prostori z možnostjo predelave v konferenčne ali razstavne prostore, klimatizirani in opremljeni z najsodobnejšo avdio-vizualno opremo in možnostjo izvedbe simultane prevajanja, nudijo možnosti za vrhunsko izvedbo večjih ali manjših dogodkov. Diplomatskim srečanjem in tiskovnim konferencam na najvišjem nivoju pa so namenjeni trije elegantno opremljeni saloni v Diplomatskem klubu. Število dogodkov in udeležencev, ki jih beležijo v Habakuku, je bilo v letu 2005 enako kot v letu poprej. Se pa povečuje mednarodna udeležba na srečanjih. Največ dogodkov poteka v pomladanskih in jesenskih mesecih, vendar se intenzivno večja število dogodkov tudi v času zime, prav zaradi možnosti obkongresne ponudbe z doživetji na snegu. V dodatno ponudbo kongresnih storitev vključujejo wellness – SPA center Habakuk, ogled muzejev, obisk gledališča, adrenalinski park na Pohorju, poletno sankanje na Pohorju, vinske ceste, ogled mesta, pogostitve v gostilni Pri treh ribnikih ali na kakšnem kmečkem turizmu, in še mnogo več. V lanskem letu sicer

Prednosti manjših hotelov

Grozđ Manjši hoteli Slovenije združuje manjše hotele, različne po vsebini hotelske ponudbe, lokaciji in načinu poslovanja; svetovalna podjetja s področja turizma; nekatere dobavitelje; posrednike prodaje turističnih storitev in strokovne izobraževalne inštitucije s področja turizma. Postati želi druga največja oblika hotelskega združenja v Sloveniji, marketinški, izobraževalni, informacijski in analitični center za manjše hotele Slovenije. Med prednosti malih hotelov Petra Zlatoper, v.d. dir. Manjši hoteli Slovenije, GIZ navaja individualni pristop do gostov, domačnost, družinsko vodenje hotelov, specializirano ponudbo za manjše skupine gostov, večjo fleksibilnost pri ponudbi in prilagajanju željam in potrebam gostov. Mali hoteli izvajajo seminarski turizem in poslovni turizem za manjše skupine. Hoteli, ki že imajo izdelano seminarsko ponudbo, so: Hotel Smogavc Zreče, Hotel Tabor Maribor, Hotel Dravinja Slovenske Konjice, Hotel Prebold, Hotel Zarja Pohorje, Hotel Žalec. Projekt zaključuje tudi Hotel Evropa Celje v sodelovanju s Celjskim domom, hotel Štorman v Celju pa se pripravlja na adaptacijo in razširitev seminarskih prostorov.

niso širili ali nadgrajevali ponudbe, saj s kongresnim centrom Habakuk po treh letih še vedno zagotavljajo kvaliteto ponudbo, ki jo uspešno trži. Za letošnjo sezono so si zadali cilj predvsem s kvaliteto ponudbo tudi družabnega dela kongresov povečati število dogodkov, ki udeležence zadržijo vsaj dva dni. Povečati pa želijo predvsem število korporativnih srečanj, ki v zadnjih letih tako ali tako najbolj naraščajo tudi v Sloveniji.

LifeClass Hotels & Resorts. V začetku februarja so se Hoteli Palace pripojili k Hotelom Morje in Hoteli Morje so se preimenovali v Istrabenz Turizem. Na tržišču tako nastopajo pod hotelsko blagovno znamko LifeClass Hotels & Resorts z razširjeno in obogateno ponudbo, saj njihovi gostje na enem mestu dobijo vse od hotelske namestitve, vrhunske kuhinje in kongresne ponudbe do edinstvenih storitev različnih termalnih in wellness centrov. Njihov večnamenski Kongresni center Portus je relativno mlad, z moderno zasnovanimi in sodobno opremljenimi dvoranami, ki so primerne za manjše dogodke ali večja srečanja. Ima 9 različno velikih prilagodljivih dvoran in lahko skupno sprejme do 1100 gostov. Dvorane in elegantni skupni prostori so zasnovani tako, da lahko gostijo tudi banquete in druge sprejeme ter najrazličnejše svečane prireditve in praznovanja. Organizatorjem in udeležencem kongresov in ostalih prireditev



Tempelj dobrega počutja Whai Thai. V portoroških hotelih LifeClass v okviru njihovega resorsta poslovnim in drugim gostom nudijo bogato spremljajočo ponudbo za prosti čas.

je na voljo sodobna tehnična oprema in strokovna podpora osebja. Mlada in tehnično podkovana ekipa uspe usrečiti še tako zahtevnemu gostu. V okviru njihovega resorsta gostom nudijo bogato spremljajočo ponudbo za prosti čas. Udeleženci lahko obiščejo Terme&Wellness Palace, edinstvene po uporabi petih lokalnih naravnih zdravilnih dejavnikov, tempelj dobrega počutja Whai Thai, Sauna Park s sedmimi različnimi vrstami savn, bazene s termomineralno in z ogrevano morskovo vodo, od aprila 2006 pa bodo imeli na voljo tudi novi Ayurveda center s pestrim izborom ayurvedskih masaž. Pomemben del ponudbe so tudi kulinarčna doživetja v a la carte restavraciji Mediteran ter pester zabavni program večernih prireditev v Cafe Centralu. Za kongresne goste so pripravili tudi pester izbor incentive programov od regat z jadrnicami, ribarjenja in priprave u-

va na mediteranski način do različnih adrenalinskih športov in doživetij (rafting, canyoning, paintball...). Po želji organizirajo tudi team building programe, gostom pa so na voljo tudi številni izleti v bližnjo in daljno okolico. Število domačih kot tudi mednarodnih kongresov se tudi pri njih iz leta v leto povečuje. Predvsem z vstopom v EU se je delež mednarodnih dogodkov povečal, ker so bolj prepoznavni in ker se veliko dogodkov odvija s pomočjo sredstev Evropske unije. Letos pričakujejo več tujih organizatorjev kongresov, predvsem pa preboj na tuje kongresne trge, na katerih do sedaj niso bili prisotni ali pa so bili prisotni le delno (Italija, Španija, Francija, države vzhodne Evrope). Tako pričakujejo porast kongresnih nočitev za približno 30%, saj so veliko vložili v predstavitev, oglaševanje in prepoznavnost blagovne znamke LifeClass Hotels & Resorts.

Sava hoteli Bled. V preteklem letu so v Sava hotelih Bled nadaljevali z organizacijo kongresov in dogodkov "od začetka do konca", kar pomeni, da svojim strankam nudijo podporo pri vseh vidikih srečanja, poskrbijo za prevoze, spremljevalni program, pogostitve itd. Obogatili so ponudbo motivacijskih programov. Tu naj omenimo zabavna tekmovanja na snegu na smučišču Stráža v organizaciji športne agencije Sporty in interaktivno detektivsko igro "Murder Mystery" v izvedbi gle-

Kneževina Lichtenstein

Novi trend v kongresnem turizmu je zaobseganje ne le celega mesta, temveč tudi cele posamezne države. Kneževina Lichtenstein, ki meri 150 kvadratnih kilometrov med Švico in Avstrijo in ima 33.000 državljanov, načrtuje postati privlačnejša za eno od najdonosnejših turističnih dejavnosti – za kongresni turizem. Če je za kongresni turizem lahko uspešno eno mesto, zakaj ne bi bila cela država, predpostavljajo v Lichtensteinu. Smatrajo, da bo kongresni turizem postal zelo dobra dopolnitev njihovim osnovnim gospodarskim aktivnostim in bančni industriji. Osnovna ideja je ta, da cela majhna država postane kraj za konference, kjer bodo v kongresni turizem vključeni tudi lokalni akterji.

Grand hotel Toplice si je pridobil sloves enega najbolj imenitnih in po tradicionalnem udobju znanih blejskih hotelov. Gostil je mnoge znane goste in bil prizorišče številnih pomembnih dogodkov.



dališča Bestheatre, ki je lahko zanimiva popestritev večerje. V Hotelu Golf so v novi dvorani Jupiter, njihovi največji dvorani, gostili prva slovenska in mednarodna srečanja. V parku Hotela Vila Bled so prenovili Plečnikov Paviljon Belvedere, ki nudi prekrasen pogled na jezero in je gostom od maja do oktobra na voljo za organizacijo stoječih spreje-

mov, poročnih zabav in kulturnih dogodkov. Prostor je optimalen za skupine do 60 gostov, v lepem vremenu pa lahko v Paviljonu in pred njim pogostijo do 120 oseb. V preteklem letu so izdali tudi obširen kongresni katalog Sava hotelov Bled, ki vsebuje informacije o vseh njihovih zmogljivostih in predloge za zimske in letne motivacijske programe, po-

gostitve in izlete z Bleda. Trenutno je v teku obsežna prenova Hotela Park, ki ga bodo ponovno odprli 6. aprila. Poleg obnovljenih skupnih prostorov se bo hotel ponašal z novim konferenčnim centrom, katerega bodo sestavljale štiri dvorane za 60 do 120 udeležencev. V hotelu bodo na voljo še štiri manjše dvorane. Na področju poslovnega turizma želijo predvsem pritegniti organizatorje k izvedbi srečanj na Bledu v času, ki ne predstavlja njihove najvišje sezone, torej od novembra do aprila. Sicer pa se število mednarodnih dogodkov – kongresov, srečanj in motivacijskih potovanj – po njihovih izkušnjah povečuje; prejema- mo predvsem več povpraševanj za srečanja, katerih udeleženci prihajajo iz centralne Evrope. Prav tako že prejema- jo povpraševanja za leto 2008, ko bo Slovenija predsedovala Evropski uniji. ■

PRILOGA 12: PRIMER KONFERENČNE PONUDBE ZA OBDOBJE NIZKE SEZONE



15. november 2005

Za: XXX

Spoštovana gospa XXX,

Zahvaljujem se vam za povpraševanje in zanimanje za naše hotele in vam pošiljam ponudbo za organizacijo vašega srečanja marca prihodnje leto v hotelu Golf:

PREDLAGANI TERMIN

Sobota, 11. marec – sreda, 16. marec 2006 (5 nočitev)

ŠTEVILO UDELEŽENCEV

Približno 40 udeležencev, od tega 30 oseb prenočuje v hotelu.

NAMESTITEV

Cene:
nočitev/zajtrk na dan

Hotel Golf****

enoposteljna soba, pogled jezero	105 EUR	(naša redna individualna cena: 115 EUR)
enoposteljna soba, pogled park	95 EUR	(naša redna individualna cena: 105 EUR)

Vse hotelske kapacitete so lepo predstavljene na naši spletni strani: <http://www.gp-hoteli-bled.com/> in <http://www.hotelibled.com/si-index.html>.

V ceno je vključeno: zajtrk, možnost kopanja v termalnih bazenih novega Wellness centra Živa in turistična taksa.

Doplačilo za polpenzion: 15 EUR, doplačilo za polni penzion: 30 EUR.

DVORANA

V hotelu Golf:

- **CONCORDIA** – konferenčna dvorana v pritličju
Osnovna tehnična oprema: ozvočenje, grafoskop, platno, flipchart table s papirjem.
Postavitev: U oblika do 60 oseb, razred z mizami do 150 oseb.
Najem celotne dvorane:
Redna cena = **700 EUR / dan – 50% popust = 350 EUR / dan**

Popuste vam priznamo na osnovi nižje konferenčne sezone v mesecu marcu in koriščenja nočitev ter gostinskih storitev v naših hotelih.

V kolikor potrebujete dodatno opremo je potrebno doplačilo:

- | | |
|-----------------------|---------------|
| - LCD projektor | 130 EUR / dan |
| - računalnik | 95 EUR / dan |
| - dostop do interneta | 30 EUR / dan |

Tehnično opremo lahko prinesete tudi s seboj.

GOSTINSKE STORITVE

◊ delovno kosilo

cena streženega kosila s 3 hodi: 15 EUR

cena bife kosila: od 18 EUR dalje, odvisno od sestave

◊ Kava pavza

kava, čaj, mineralna voda, sok – cca 5 EUR /osebo na pavzo

kava, čaj, mineralna voda, sok, pecivo – cca 6 EUR /osebo na pavzo

kava, čaj, mineralna voda, sok, pecivo, sadje – cca 7 EUR /osebo na pavzo

Obračun po dejanski porabi.

◊ Svečana večerja

Od 18 EUR dalje, odvisno od sestave.

Primere menijev za kosila in večerje vam na vašo željo pošljemo naknadno.

DODATNI PROGRAMI

Primere izletov in večerij zunaj hotela vam pošiljam v prilogi. Gre seveda za naše predloge, ki pa jih lahko seveda prilagodimo vašim željam.

OPCIJA IN POTRDITEV ARANŽMAJA

Lepo prosim, da nam termin in ponudbo vsaj preliminarно potrdite do **1. decembra 2005.**

PLAČILO

Po dogovoru ob končni potrditvi.

DDV

Davek na dodano vrednost je že vključen v vseh zgornjih cenah.

Veselim se ponovnega uspešnega sodelovanja z vami in vas lepo pozdravljam,

Elvira Krupič
Prodaja & marketing
Sava Hoteli Bled