

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga
MANAGEMENT TRŽENJSKIH AKTIVNOSTI
AVTOVLEKE

Mentor: univ. dipl. ekon. Armand Faganel
Obravnavana organizacija: AVG Matjaž Gorkič s.p.

POVZETEK

Za uspešno zasledovanje zastavljenih poslovnih ciljev mora podjetje med drugim točno opredeliti management trženjskih aktivnosti. Mednje sodi oblikovanje trženjskega spleta z optimalno kombinacijo vseh sedmih sestavin. Nakup storitve je bistveno bolj tvegan kot nakup izdelka. Storitve ne moremo čutno zaznavati, saj ni materializirana. Najpomembnejši posebnosti storitve sta sodelovanje in vključevanje porabnika v sam proces izvajanja. Za ugotavljanje prednosti in slabosti (notranje okolje podjetja) ter priložnosti in nevarnosti (zunanje okolje podjetja) je priporočljivo, da podjetje izvede SWOT oziroma SPIN analizo. Z upoštevanje dobljenih rezultatov analize podjetje lahko doseže boljše rezultate poslovanja s tem, da izkoristi prednosti ter zmanjša slabosti v največji možni meri. Podjetju se ponujajo priložnosti, ki pa jih mora prepoznati kot take. Prežati mora na nevarnosti zunanjega okolja.

Ključne besede: kvaliteta storitev, trženjski splet, fizični dokazi, SWOT analiza, tržna raziskava

ABSTRACT

In order to operate successfully and to achieve the set objectives, the company has to define its marketing activities. It includes the formation of marketing mix with optimal combination of all the seven variables. We have to keep in mind that the purchase of the service is more complicated than the purchase of the product. We cannot perceive the service with our senses because it is not material. In order to find out our strengths and weaknesses (internal environment of the firm) as well as our opportunities and threats (external environment) it is advisable to do SWOT analysis. If the company regards all the achieved results of this analysis it can obtain better results because it can benefit from its strength and minimize its weaknesses in the largest amount. The company has to identify the opportunities which are offered to it. At the same time it has to be aware of the threats from the external environment.

Key words: the quality of the service, marketing mix, physical evidences, SWOT analysis, marketing research

UDK 65.012.4:339.138 (043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Cilji diplomske naloge	1
1.2	Omejitve in metode obravnavanja	1
2	Storitve	3
2.1	Opredelitev storitev	3
2.1.1	Neopredmetenost in neoprijemljivost	3
2.1.2	Neločljivost	4
2.1.3	Minljivost	4
2.1.4	Spremenljivost	5
2.1.5	Težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti	5
2.1.6	Visoka stopnja tveganja	5
2.1.7	Prilagajanje ponudbe posebnim zahtevam porabnikov	6
2.2	Lastnosti storitev avtovleke	6
2.2.1	Neopredmetenost in neoprijemljivost storitev avtovleke	6
2.2.2	Neločljivost storitev avtovleke	7
2.2.3	Minljivost storitev avtovleke	7
2.2.4	Spremenljivost storitev avtovleke	8
2.2.5	Težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti pri storitvah avtovleke	8
2.2.6	Visoka stopnja tveganja pri storitvah avtovleke	9
2.2.7	Prilagajanje ponudbe avtovleke posebnim zahtevam porabnikov	9
2.3	Zadovoljstvo odjemalcev in kakovost storitev	9
2.3.1	Pričakovanja porabnikov storitev	11
3	Trženjski splet storitev avtovleke	13
3.1	Opredelitev trženjskega spleta storitev avtovleke	13
3.2	Storitev	13
3.3	Cena in prodajni pogoji	15
3.3.1	Diferenciacija cen po vrsti uporabnika	16
3.3.2	Diferenciacija cen po tržnem območju	16
3.3.3	Diferenciacija cen glede na čas opravljanja storitve	17
3.3.4	Diferenciacija cen glede na popuste	17
3.3.5	Zaračunavanje storitev	17
3.3.6	Način plačila	18
3.4	Distribucija in prodajne poti	19
3.4.1	Lokacija izvajanja storitev AVG	20
3.4.2	Posredniki storitev AVG	20
3.5	Tržno komuniciranje	22
3.6	Ljudje	23
3.7	Izvajanje storitev	24
3.8	Fizični dokazi	25

3.9 Produktivnost in kakovost	27
4 SWOT analiza	29
4.1 Predstavitev podjetja AVG Matjaž Gorkič s.p.....	29
4.2 Cilji SWOT analize.....	30
4.3 Analiza prednosti in slabosti (notranje okolje).....	32
4.4 Analiza priložnosti in nevarnosti (zunanje okolje).....	34
5 Raziskava o zadovoljstvu strank s storitvami avtovleke in ugotavljanju konkurenčne prednosti.....	37
5.1 Tržna raziskava	37
5.2 Interpretacija rezultatov ankete	37
Sklep	48
Literatura.....	49

GRAFI

Graf 5.1	Struktura strank po spolu.....	38
Graf 5.2	Starostna struktura strank.....	39
Graf 5.3	Posluževanje avtovlečnih storitev.....	40
Graf 5.4	Najpogostejši vir pridobivanja informacij o AVG	40
Graf 5.5	Razlogi za ponovno posluževanje AVG	42
Graf 5.6	Posluževanje konkurence.....	44
Graf 5.7	Razlogi za izbiro novega izvajalca.....	44
Graf 5.8	Profesionalnost AVG.....	45
Graf 5.9	Všečnost celostne podobe AVG.....	45
Graf 5.10	Pojavljanje brezplačne telefonske številke 080 20 62.....	46
Graf 5.11	Vnos številke v mobilni telefon.....	47
Graf 5.12	Prejemanje informacij.....	47

SLIKE

Slika 2.1	Hierarhija pričakovanj in motnje pri izvajanju storitev	12
Slika 3.1	Proces oblikovanja cenovne politike	18
Slika 3.2	Razpon oblikovanja cen	19
Slika 4.1	Proces strateškega načrtovanja v podjetju	31
Slika 4.2	Matrika priložnosti	35

TABELE

Tabela 4.1	Kontrolni seznam za analizo prednosti in slabosti	32
Tabela 5.1	Stopnja zadovoljstva strank poslovanja AVG	42

KRAJŠAVE

AVG	Avtovleka Gorkič
EU	evropska unija

1 UVOD

Z izbranim naslovom »Management trženjskih aktivnosti avtovleke« (AVG) sem skušal v diplomski nalogi predstaviti aktivnosti, ki so potrebne za uspešen trženjski management storitev. Storitve avtovleke imajo svoje posebnosti, prednosti in slabosti in so predstavljene v nadaljevanju.

Osrednji del naloge sem posvetil:

- predstavitvi lastnosti storitev na splošno s primerjavo z avtovlečnimi,
- trženjskemu spletu storitev avtovleke,
- SWOT analizi AVG,
- tržni raziskavi.

1.1 Cilji diplomske naloge

Eden od ciljev diplomske naloge je predstavitev sedanjega stanja trženjskih aktivnosti ter ugotavljanje pomanjkljivosti in morebitne izboljšave na tem področju. Naloga naj bi služila tudi kot pomoč pri nadaljnjem razvoju podjetja, saj je dobro trženje eden od ključev uspešnega poslovanja podjetja.

S tržno raziskavo bi podjetje ugotovilo ali s svojimi trženjskimi aktivnostmi dosega pričakovane učinke. Če jih ne dosega, bi z raziskavo skušali poiskati odgovore za boljše poslovanje v odgovorih, ki smo jih dobili z anketiranjem naših strank.

1.2 Omejitve in metode obravnavanja

Dokaj veliko število literarnih del obravnava teme s splošnimi izhodišči in teorijami predstavljenih v diplomski nalogi, medtem ko je specifično področje avtovlečnih storitev v javno razpoložljivi literaturi slabo obdelano. To omejitev sem premostil z uporabo lastnega praktičnega znanja v kombinaciji z znanjem, ki sem ga pridobil z študijem managementa.

V tržni raziskavi bom oblikoval anketni vprašalnik, ki bo od anketirancev zahteval nekaj splošnih osebnih informacij (starost in spol), tako da bom lahko rezultate obdelal glede na več ciljnih skupin, ki se poslužujejo naših storitev. Nekaj pa bo tudi vprašanj, ki se bodo nanašala na zadovoljstvo kupcev in prepoznavnost podjetja.

2 STORITVE

Storitev kot pojem, bi najlažje opredelili in opisali tako, da izhajamo iz pomena in korena same besede. Beseda izhaja iz latinščine (*servio*), v slovenskem jeziku pa bi jo lahko opisali tudi kot streči, delati za nekoga, skrbeti zanj. Storitev vedno opredeljujemo kot aktivnost oziroma določen proces, ki ga izvajalec storitve običajno opravi po nalogu naročnika storitve.

Poznamo več sklopov storitev, ki pokrivajo vsaka svoje področje. Glavna področja storitev so:

- ekonomsko (računovodske, propagandne, marketinške, svetovalne storitve),
- bančno,
- pravno,
- izobraževalno,
- zdravstveno,
- turistično (gostinske, hotelirske),
- komunikacijsko,
- tehnično (razni servisi),
- transportno.

2.1 Opredelitev storitev

Storitev lahko opredelimo kot posebno dejanje ali delovanje, ki ga izvajalec storitve ponudi porabniku (Potočnik 2004, 30).

Storitev je rezultat celovitega marketinškega napora podjetja, da se ustreže potrebam in zahtevam kupcev (potrošnikov). Storitev je vse, kar lahko ponudimo trgu in kar vzbudi pozornost, povpraševanje, nabavo in koriščenje (Devetak 2000, 93).

Podjetje lahko strankam nudi svoje izdelke, storitve ali kombinacijo obojega. Vendar se bomo tokrat omejili na predstavitev storitev. Storitve se po nekaterih svojih lastnostih razlikujejo od izdelkov. Lahko pa bi rekli, da so opravljene storitve "izdelki" storitvenega podjetja. Storitve imajo nekatere specifične lastnosti, ki jih razlikujejo od izdelkov.

2.1.1 Neopredmetenost in neoprijemljivost

Največja razlika med izdelkom in storitvijo je gotovo neopredmetenost oziroma neoprijemljivost storitve. Kupec oziroma stranka naroči in plača storitev, vendar je tudi po njeni izvedbi ne more fizično občutiti, jo otipati, videti, vohati ali slišati. Morda

lahko samo zazna posledice storitve (vozilo je prepeljano iz ene lokacije na drugo) in njeno kakovost med samim izvajanjem storitve. Po izvedbi storitve pa kupec ne pridobi v last nič oprijemljivega in opredmetenega. Zato je zelo pomembno, da čim več podrobnosti glede storitve pa tudi glede plačila čim natančneje določimo in opredelimo že pred izvedbo storitve. Da bi neopredmetenost in neoprijemljivost zmanjšali v največji možni meri, se poslužujemo določenih komunikacijskih instrumentov, ki kupcu približajo abstraktnost storitve. Le-ti so oprema, prostor, komunikacijsko gradivo, logotip, poslovne listine, ceniki in izvajalci storitve.

2.1.2 Neločljivost

O neločljivosti storitve govorimo v kontekstu istočasnega nastajanja in porabe storitve. To lahko opredelimo tudi kot simultanost storitve. Pri nekaterih storitvah je porabnik vključen že med samim izvajanjem storitve (npr. zdravstvene storitve). Obstajajo pa tudi storitve, pri katerih ni potrebna direktna vključenost porabnika (npr. avtovlečne storitve).

Ker je porabnik pogosto vključen v izvedbo storitve, je vzajemno delovanje med njim in prodajalcem storitve najpomembnejša posebnost storitev. Oba, porabnik in izvajalec storitve, vplivata na končni izid, to je na zadovoljstvo porabnika (Potočnik 2004, 32).

2.1.3 Minljivost

Storitev ne moremo izvajati vnaprej ali jo kakorkoli skladiščiti na zalogo, saj se prične uporabljati v trenutku nastajanja. Ko pa je storitev dokončno opravljena, je ni več. Zaznamo jo lahko le kot rezultat zelene aktivnosti za doseg določenega cilja.

Obstojnost storitev je možno obravnavati iz več zornih kotov. Iz zornega kota izidov za uporabnike storitev so storitve lahko zelo obstojne oziroma so njihovi izidi dolgotrajni (Snoj 1992, 117).

Minljivost storitve ni problem, ko je povpraševanje stalno, ker lahko vnaprej zagotovimo zmogljivosti (ljudi in opremo). Kadar povpraševanje zelo niha, imajo storitvene organizacije hude težave, kot na primer organizacije, ki se ukvarjajo z avtovleko (Potočnik 2004, 32).

Podjetja, ki se ukvarjajo s storitvami, bi morala težiti k temu, da bi minljivost omilila na tako, da bi si zagotovila stalnost povpraševanja, prednaročila in druge načine trajne izvedbe njihovih storitev.

2.1.4 Spremenljivost

Pri izvajanju storitev se največkrat pojavijo vedno nove situacije, zato je težko zagotoviti vedno isto kakovost opravljene storitve, saj se spreminja izvajalec, kraj izvajanja storitve ter čas, ko je bila storitev izvedena. Lahko se zgodi, da sta kraj in čas izvajanja storitve ista, spremeni pa se izvajalec. Ker je treba pri izvajalcu storitev upoštevati človeški faktor, se lahko zgodi, da je ista storitev popolnoma drugače izvedena. Lahko gre za razliko v tehničnem znanju ali drugih za posameznika edinstvenih lastnostih.

Storitvena podjetja imajo tri možnosti za obvladovanje kakovosti storitev:

- ustrezen izbor strokovnih izvajalcev storitev in njihovo usposabljanje,
- poenotenje izvedbe storitev (standardiziranje storitev),
- spremljanje zadovoljstva porabnikov s pomočjo sistema predlogov in pritožb, anket in ponovnih nakupov, ki pomagajo odkriti in popraviti slabo storitev (Potočnik 2004, 33).

2.1.5 Težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti

Ocenjevanje vrednosti in kakovosti storitve je odvisno predvsem od mnenj, vrednot in pričakovanj obstoječih porabnikov, kakor tudi potencialnih porabnikov (Potočnik 2004, 33).

Storitev zaradi svojih lastnosti zelo težko ocenimo in ugotovimo njeno kakovost. Veliko lažje to naredimo pri stvarnih izdelkih, ki so otipljivi in fizično primerljivi med seboj ter jih običajno izdelujejo stroji. Storitve pa so produkt izvajalčevih aktivnosti, ki se lahko spreminjajo glede na psihofizično stanje in strokovno usposobljenost ter druge dejavnike, ki vplivajo na človeka. Prav zato je pričakovanje vedno iste kakovosti storitve vprašljiva. Posledično pa je tudi kakovost težko izmerljiva.

2.1.6 Visoka stopnja tveganja

Zaradi narave storitev (lastnosti, ki smo jih navedli do sedaj) je njihov nakup bistveno bolj tvegan kot nakup izdelka. Kupec lahko vnaprej predvideva le raven kakovosti. Zato je zelo pomembno dobro ime podjetja in reference, s katerimi si lahko to pomanjkljivost obrnemo v svojo korist in prednost pred konkurenti.

2.1.7 Prilagajanje ponudbe posebnim zahtevam porabnikov

Storitve ne moremo standardizirati, kot lahko to naredimo z izdelki. Storitve izvajajo ljudje, zato se lahko ponudba in izvedba storitve prilagaja posebnim zahtevam povpraševalca. Takšno prilagajanje je tudi eno od meril kakovosti storitev.

Raven prilagodljivosti in izvedbe storitve po meri posameznega porabnika (angl. *customization*) je izjemno pomembna sestavina diferenciranja ponudbe storitev (Potočnik 2004, 34).

2.2 Lastnosti storitev avtovleke

2.2.1 Neopredmetenost in neoprijemljivost storitev avtovleke

Storitve avtovleke so neopredmetene in neoprijemljive. Po opravljeni storitvi naročnik prevoza le-te ne more otipati ali kako drugače čutno zaznati. Važen je rezultat, ki ga z opravljeno storitvijo pridobi stranka. Do zelenega rezultata pa pridemo na več načinov. Prav način pa je tisti, ki diferencira opravljene storitve znotraj podjetja (mikrookolje) tudi pri konkurenčnih podjetjih (makrookolje), ki opravljajo storitve avtovleke.

Načinom in pristopom za opravljanje avtovlečnih storitev in aktivnosti, ki potekajo vzporedno s storitvijo ali po njej, posvečamo veliko pozornosti. Stranki želimo resnično pomagati in ji v duhu avtovlečne etike nuditi hitro in učinkovito pomoč in omogočiti ter svetovati, da bi se čim lažje znašla v novo nastali situaciji.

Pri izvajanju storitev avtovleke moramo biti še posebno pozorni na:

- prvi pogovor s stranko, ki je največkrat telefonski,
- reakcijski čas, ki je odvisen od resnosti situacije in oddaljenosti od kraja, kamor smo poklicani,
- strokovno izvedbo na terenu,
- pogovor s stranko, ki je svetovalnega značaja,
- lastno in tujo varnost.

V večini primerov je prvi stik, ki ga imamo s stranko in stranka z nami, telefonski. Prevladujejo prevozi poškodovanih in pokvarjenih vozil. V teh primerih stranka ponavadi kontaktira z nami preko mobilnega telefona. Zato si želimo, da bi našo telefonsko številko ljudje imeli v bazi podatkov svojih mobilnih telefonov. To poleg običajnega oglaševanja in reklamiranja, skušamo v letošnjem letu doseči z uvedbo

brezplačne telefonske linije 080/20-62. S to poslovno potezo skušamo biti korak bliže kupcu in mu pokazati naš interes in pripravljenost za pomoč.

Glede na to, da je storitev avtovleke neopredmetena in neoprijemljiva, skušamo z različnimi fizičnimi dokazi doseči učinek oprijemljivosti, kar pri ljudeh vzbuja občutek varnosti in zaupanja. AVG ima v poslovnem planu zapisan namen vlagati v fizične dokaze s poudarkom na promociji brezplačne številke 080/20-62 in ustvarjanju blagovne znamke podjetja.

2.2.2 Neločljivost storitev avtovleke

Avtovlečna storitev je tipična storitev, za katero velja simultanost storitve, torej da v trenutku njenega nastajanja le-to tudi že trošimo.

Storitev avtovleke po svoji naravi ne potrebuje porabnika pri izvedbi. Dovolj je le njegov poziv oziroma naročilo, naj storitev izvedemo.

V praksi pa se dogaja, da je uporabnik kljub vsemu prisoten, čeprav je le indirektno vključen pri izvajanju storitve iz preprostega razloga, da gre največkrat za asistiranje poškodovanih ali pokvarjenih vozil, pri katerih je navzoč voznik ali pa tudi sopotniki. V tem primeru pa se že na začetku izvedbe storitve vzpostavi sodelovanje, ki poteka vzporedno z izpolnjevanjem porabnikovih želja ter nudenjem rešitev z naše strani. To privede do dopolnjevanja osnovne storitve s storitvami, ki nastanejo kot produkt le-te. Med dopolnilne storitve sodijo vse aktivnosti, katerih vodilo je stranki nuditi popoln servis, v kolikor zanj izrazi zanimanje.

Zelo pomemben je osebni stik, pri katerem je izvajalec storitve tudi svetovalec. Le ob dobrem poznavanju področij, katerih se poslovno dotikamo, bo porabnik zadovoljen z našo pomočjo. Tako lahko dosežemo obojestransko zadovoljstvo ali celo presežemo pričakovanja. To je izid storitve, ob katerem si lahko nadejamo vračanja stranke in večanje ugleda. Zadovoljen kupec je najboljša reklama, ki gre od ust do ust.

2.2.3 Minljivost storitev avtovleke

Prizadevamo si, da bi minljivost storitev avtovleke omilili s profesionalnim pristopom. S postranskimi dejavnostmi, katerih aktivnosti se začenjajo že pred samo vleko, nekatere trajajo med njo, druge pridejo do izraza po njej, želimo vplivati na obstojnost in dolgotrajnost storitve.

Eden od glavnih problemov storitev avtovleke je nestalno povpraševanje. Zelo težko je tovrstno storitev mogoče organizirati tako, da jih časovno razporedimo in razmejimo v naprej.

V praksi je nemogoče predvideti, kakšno bo povpraševanje po naših storitvah. Zato je priprava zbirnikov, povratnih polnih voženj ali vključevanja več strank v en prevoz, zelo težko izvedljivo. Za primere intervencij imamo dežurstva, s katerimi lahko pokrивamo izvajanje naših storitev 24 h na dan, 7 dni v tednu, 365 dni na leto. Ne samo, da je povpraševanje po storitvah avtovleke zelo nestalno, ampak moramo zaradi narave dela tudi imeti kader, ki je stalno v pripravljenosti.

Orientiramo se po izkušnjah delovanja iz preteklih let. Več organizacijske in kadrovske pozornosti posvečamo v času, ko je frekvenca vozil na cesti povečana in ko so vozne razmere otežkočene. Število vozil na cesti je večje v poletnih in zimskih mesecih, ko se ljudje odpravljajo na počitnice in so prisotna tudi vozila tujih registracij. Promet je gostejši tudi ob vikendih in praznikih.

2.2.4 Spremenljivost storitev avtovleke

Naše podjetje teži k temu, da bi bila pristop in izvedba storitev vedno na istem nivoju. Zaradi človeškega dejavnika in spreminjanja okoliščin, v katerih se storitve izvajajo, pa je to težko zagotoviti. Zato se trudimo, da standardiziramo vsaj tisti del storitve, ki nam to dopušča. Med aktivnosti, pri katerih lahko uvedemo poenoten potek dela, štejemo:

- pred izvedbo prevoza poteka sprejem klica, zbiranje informacij in posredovanje morebitnih nasvetov (to lahko poteka s pomočjo vnašanja dobljenih informacij v interni formular in nato v prevozne listine),
- po izvedbi prevoza enoten pristop in zaključevanje poslovanja s pomočjo enotnih poslovnih listin in cenikov.

Po izvedbeni fazi se občasno izvajajo aktivnosti, ki nam služijo za ugotavljanje nivoja zadovoljstva naših strank in drugih koristnih informacij. Dovzetni smo tudi za razne pripombe in kritike. Z analiziranjem in upoštevanjem obojega skušamo optimizirati naše poslovanje.

Za zagotavljanje le tega mora biti interna komunikacija pristna in navodila dana s strani vodstva nedvoumna.

2.2.5 Težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti pri storitvah avtovleke

Pri ocenjevanje storitev avtovleke imamo tako kot druga storitvena podjetja težave zaradi neoprijemljivosti, minljivosti in spremenljivosti storitev. Za pridobivanje

informacij, s katerimi si pomagamo ugotavljati kakovost in uspešnost ter se primerjati s konkurenco, se poslužujemo:

- različno zastavljenih anket, ki jih izvajamo ob različnih fazah storitve (med in po prevozu oziroma intervenciji ter med naključnimi anketiranci),
- knjige pohval in pripomb, ki je dostopna tudi preko elektronske oblike,
- pogovorov med samo izvedbo storitve in po njej.

Z dosledno analizo in obdelovanjem podatkov dobljenih na navedene načine skušamo oblikovati zmagovalno strategijo poslovanja, katera naj bi zadovoljevala stranke in nas.

2.2.6 Visoka stopnja tveganja pri storitvah avtovleke

Prizadevamo si, da se stranke vračajo k nam. Z gotovostjo lahko trdimo, da je eden od pglavitnih vzrokov, da je tako, kvalitetno opravljena storitev ter temu primerna cena. Problem nastane, ker je kvaliteta storitve občutljiva na čas in kraj ter odvisna od izvajalca storitve. Te vplive skušamo v največji meri omiliti.

2.2.7 Prilagajanje ponudbe avtovleke posebnim zahtevam porabnikov

Faze avtovleke, katerih ne moremo standardizirati, prilagajamo potrebam in željam strank. Dejavniki, kateri se pojavljajo v različnih situacijah in primerih, narekujejo prilagajanje in izpolnjevanje potreb in želja strank. Prilagodljivost poslovanja in zaposlenih omogoča dovolj maneverskega prostora za izpolnitev še tako zahtevnih želja strank. Posebno pozornost namenjamo najmlajšim udeležencem v prometu, nevednim, petičnim in vsem ostalim, ki izrazijo kakršno koli željo, ki jo lahko uresničimo. Tudi stalnim strankam in rednim odjemalcem skušamo stati ob strani in se jim prilagajati, v kar največji možni meri.

2.3 Zadovoljstvo odjemalcev in kakovost storitev

Zadovoljstvo je rezultat uporabnikovega ocenjevanja kakovosti storitev v primerjavi s pričakovanjem ali prejšnjo izkušnjo. Pričakovanje lahko prikažemo na kontinuumu od idealnega do nesprejemljivega. Uporabnik sprejme odmike od svojega pričakovanja, vendar le v okviru tolerančnega razpona, ki si ga postavi sam. Ti odmiki ne vplivajo na njegovo zaznavo. Odmiki, ki presegajo tolerančni razpon, so lahko pozitivni oziroma negativni, zato ustvarjajo večje zadovoljstvo ali celo navdušenje in obratno razočaranje (Potočnik 2004, 148).

AVG si prizadeva imeti zadovoljne stranke. Ključ do njihovega zadovoljstva je, da razumemo, zakaj so izbrali prav nas in kako se odzivajo med opravljanjem in po končani storitvi. Stranke želimo zadovoljiti, tako da bi ostale privržene podjetju.

Zavedamo se, da poleg zaznavanja storitve igra pomembno vlogo tudi cena. Zelo pomembno je, da ceno zastavimo prav. V primeru, ko stranka zazna, da cena, ki jo plača, odraža pričakovano kakovost ali jo celo presega, lahko pričakujemo ponoven nakup naše storitve. V primeru, ko pa je cena glede na kakovost previsoka, dosežemo ravno obraten učinek, kakršnega bi si želeli za nadaljnje poslovanje. V tem primeru stranka upravičeno podvomi v razmerje cene in kakovosti. Počuti se izigrana in se v prihodnosti ne poslužuje več naših storitev, ampak se raje obrne na konkurente. Poleg tega širi o našem podjetju slab glas, kar pa vsekakor ni naš cilj.

Zadovoljevanje naših strank se prične v trenutku prvega telefonskega pogovora. Le-ta je ponavadi opravljen s strani stranke, ki se znajde v neljubi situaciji na cesti. Že preko prvega telefonskega stika mora zaznati profesionalnost, resnost in pripravljenost pomagati ji. Takoj, ko prevzamemo klic, stranka zazna delno olajšanje, saj se zaveda, da se problem, ki je nastal z njenim avtomobilom, pričinja reševati. Že ob prvem klicu moramo nuditi profesionalen pristop s tem, ko stranki damo navodila glede ravnanja v času do našega prihoda na kraj okvare ali nesreče.

Pomembno vlogo pri zadovoljstvu strank, ki čakajo na avtovlečno vozilo, ima reakcijski čas. To je čas, ki ga potrebujemo od poziva (telefonskega ali drugega) do prihoda na mesto intervencije. Zadovoljstvo strank bo v veliki meri odvisno od dolžine reakcijskega časa. To velja še posebej za vozila, ki ovirajo prevoznost cestišča in v zimskem času ali ko so v primere vključeni otroci in bolni ljudje.

Obljube, ki jih stranki damo glede čakalne dobe morajo biti realne in resnične. V primeru, ko stranki obljubimo, da bomo v najkrajšem možnem času pri njej, mora to tudi držati. Če to ni možno, ji moramo povedati, da se organizira v času, ko bo morala čakati na našo pomoč. Neodgovorno bi bilo obljubiti nekaj, za kar že vnaprej vemo, da ne bomo mogli izpeljati. Pri avtovlečnih storitvah gre velikokrat za kočljive situacije, ki zahtevajo visoko kredibilnost.

Da bi storitveno podjetje doseglo večje zadovoljstvo porabnikov, mora narediti mnogo več, sprejeti mora koncept navdušenja, ki temelji na pozitivnem presenečenju. Navdušenje je najvišja stopnja zadovoljstva, ki se kaže zlasti v višji stopnji zvestobe

uporabnikov. Na področju trženja storitev postaja čedalje pomembnejše navdušenje strank (angl. *delighting the customer*) (Potočnik 2004, 126).

Tudi v praksi stremimo k vedno večjemu zadovoljstvu stranke. S tem ko mu ponudimo dodatne pozornosti, dopolnilne storitve in celo brezplačne usluge, dosežemo večje zadovoljstvo in velikokrat tudi navdušenje. Ljudje, s katerimi pridemo v poslovni stik so ponavadi neizkušeni v tovrstnih situacijah, pretreseni ali celo odpeljani v bolnišnico. Možnih situacij je veliko, zato vsakokrat znova presodimo, na kakšen način bi privedli stranko do navdušenja. Vodilo je stranki ponuditi najboljše možne opcije in predlagati najugodnejše rešitve. Mnogokrat se stranki skušamo približati z brezplačnimi uslugami.

Dopolnilne storitve, ki jih izvajamo so: nudenje nadomestnih vozil, prevoz oseb, depo poškodovanih vozil, postavitve počitniških prikolic, izvedba tehničnih pregledov ter carinjenje in urejanje razne dokumentacije v strankinem imenu.

Dodatne pozornosti: nudenje pijače ali prigrizka za čas čakanja na naše stroške, nudenje otroških sedežev, uporaben reklamni material ...

Brezplačne usluge: posojanje denarja, v primerih ko stranko preseneti strošek pred našim prihodom, depo poškodovanega vozila, ko je stranka v bolnišnici ali je pod stresom zaradi neljube situacije oziroma do prihoda cenilca, pomoč pri prodaji ali nakupu drugega vozila in posredovanje raznih informacij ob neljubi situaciji, pomoč pri izpolnjevanju obrazcev za nadaljnje zavarovalne postopke.

2.3.1 Pričakovanja porabnikov storitev

Na zadovoljstvo in navdušenje vplivajo zlasti pričakovanja uporabnikov. Pričakovanja so objektivna ali subjektivna.

- Objektivna pričakovanja: lahko jih opredelimo s povprečno ravniyo kakovosti, ki temelji na znanih informacijah. To je raven pričakovanja večine uporabnikov.
- Subjektivna pričakovanja: izražajo počutje porabnikov v zvezi s storitvijo in kakšna bi po njihovem mnenju morala biti kakovost storitve.
- Idealna pričakovanja: vsebujejo to, kar se lahko zgodi pri najboljših objektivnih pogojih.
- Motnje pričakovanj: So vrzel med zaznano in pričakovano kakovostjo storitve, zato zadovoljstvo pogosto opredeljujejo tudi kot vrzel med zaznavanjem in pričakovanjem. Motnje so lahko pozitivne ali negativne.

Pozitivne motnje – zaznana kakovost je višja od pričakovane.

Negativne motnje – zaznana kakovost je nižja od pričakovane.

(Potočnik 2004,127)

Slika 2.1 Hierarhija pričakovanj in motnje pri izvajanju storitev

• Idealna izvedba storitve	IZVAJANJE STORITEV	• NAVDUŠENJE
		• Veliko zadovoljstvo
• Maksimalno pričakovanje		• Zadovoljstvo
• Subjektivno pričakovanje (višja raven)		
• Subjektivno pričakovanje (nižja raven)		
• Minimalno pričakovanje		• Nezadovoljstvo
		• Veliko nezadovoljstvo
• Nesprejemljiva izvedba storitve	• RAZOČARANJE	

Vir: Potočnik 2004, 127

3 TRŽENJSKI SPLET STORITEV AVTOVLEKE

3.1 Opredelitev trženjskega spleta storitev avtovleke

V marketingu se je uveljavila formula 4-P, ki jo na kratko imenujemo marketinški splet. To je kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih podjetje mora kontrolirati za doseg ustreznih prodaj na ciljnih tržiščih. V novejšem obdobju pa se je marketinški splet razširil z dodatnimi tremi prvinami, tako da govorimo o formuli 7-P. Posamezne prvine imajo v angleščini črko P, in sicer: izdelek (angl. product), cena (angl. price), prostor, kraj, razpečava (angl. place), promocija, pospeševanje prodaje (angl. promotion), ljudje (angl. people), procesiranje, izvajanje (angl. processing), fizični dokazi (angl. physical evidences). Želeli pa bi še poudariti, da mora biti tesna povezanost med vsemi prvinami marketinškega spleta, tako da ne bi prihajalo do konfliktnih situacij. Z dobro medsebojno povezanostjo vseh prvin omenjenega spleta dosegamo večji sinergični učinek in lažje dosegamo strateški cilj marketinga; s tem pa dobimo dobre poslovne učinke podjetja (Devetak 2000, 30-31).

Marketinški splet lahko razumemo kot taktično komponento marketinške strategije, saj predstavlja konkretno na ukrepe naravnano udeleževanje strateških napotkov (Becker 1983, 245).

AVG si prizadeva za najugodnejšo in najučinkovitejšo kombinacijo spremenljivk trženjskega sklepa. Podjetje je še razmeroma majhna organizacija in je zato precej fleksibilna. Poljubno lahko spreminja kombinacijo trženjskega spleta, z namenom da bi dosegla optimalno kombinacijo. Z njo pa bi povečala prodajo in v končni fazi dobiček podjetja. Želja podjetja pa je tudi, da bi bile njegove storitve čim bolj kakovostne ter da bi se prvine 7-P med seboj čim bolj prepletale in upoštevale. Velik korak k doseganju gotovega uspeha bi bilo določiti in ponuditi najboljšo kombinacijo trženjskih prvin. Uspeh bi lahko dosegli tudi z eno samo kombinacijo, vendar je vsekakor smotrnejše in boljše storiti to z optimalno kombinacijo čim večjega števila trženjskih prvin.

3.2 Storitve

Temelj vsakega storitvenega podjetja so prav storitve, ki jih izvaja. Storitveno podjetje mora neprestano spremljati potrebe trga, tako da lahko v najkrajšem možnem času ponudi novo storitev, ki jo zahtevajo odjemalci na tržišču. Zelo hitro se lahko zgodi, da ga v trenutku nepripravljenosti na realizacijo novih izzivov prehitijo drugi konkurenčni podjetja. Tako mora biti podjetje, pa tudi njegove storitve čim bolj

fleksibilno, da se lahko prilagaja razmeram na trgu. Zato je zelo pomembno, da spodbujamo razvoj novih storitev, ki bodo omogočile, da bo podjetje lahko delovalo tudi v prihodnosti. AVG je svojo dejavnost pričelo z izvajanjem storitev avtovleke na lokalni ravni brez sodelovanja zunanjih partnerjev in brez kakršnega koli povezovanja z drugimi podjetji, ki prav tako ponujajo asistenčne storitve.

Z leti pa so storitve AVG postale vse bolj kompleksne. Potrebno je bilo povezovanje na lokalni ter kasneje tudi na državni ravni. Vse več pa je tudi sodelovanja na mednarodni ravni.

Novе storitve bi lahko opredelili kot storitve, ki že obstajajo na tržišču, vendar jih skušamo izboljšati ter preoblikovati na način, ki se nam zdi najbolj primeren. S tem lahko dosežemo, da "stara" storitev, ki zaradi svojih lastnosti ne ustreza več potrebam trga, pridobi nove, ki jo naredijo zopet privlačno in zanimivo za stare ter tudi za nove potencialne odjemalce.

Tako je AVG v zadnjih letih pričelo sodelovati in se s tem vključila v sistem asistencе, ki nudijo pomoč na cesti doma in v tujini. Svojo storitev je tako AVG razširilo iz osnovne dejavnosti avtovleke na celovitejšo ponudbo pomoči na cesti. Le-ta zajema:

- morebitno reševanje poškodovanega vozila,
- vleko vozila,
- ponujanje nadomestnega vozila,
- omogočanje hrambe poškodovanega vozila,
- ocenitev škode le-tega,
- posredovanje in pomoč pri prodaji poškodovanega vozila,
- posredovanje in svetovanje pri nakupu novega vozila.

Z uvedbo novih storitev in izboljšavo starih si je AVG pridobilo solidno pozicijo na lokalnem trgu. Prav tako si je s to potezo povečala ugled in okrepila sodelovanje s poslovnimi partnerji na državni ravni. Uspehi pa se pričenjajo kazati tudi na mednarodnem trgu (Italija, Avstrija, Hrvaška), kjer je AVG vse pogosteje prisotno s svojimi kvalitetnimi storitvami.

3.3 Cena in prodajni pogoji

Cena je bistveni del trženjskega spleta. Cena ustvarja pri porabnikih zaznavanje kakovosti storitev in tudi podobo o samem storitvenem podjetju. Cenovne odločitve so zlasti pomembne za nove storitve. Med trženjskimi instrumenti samo cena prinaša prihodek, ostali trženjski instrumenti pa povzročajo stroške. Storitveno podjetje lahko svoje cene hitro spreminja, izvedbo storitev ali tržne poti pa le v daljšem obdobju (Potočnik 2004, 239).

Cena in s tem povezan prihodek je glavni razlog, da profitna organizacija ter tudi AVG opravlja svojo dejavnost. S ceno ovrednotimo storitev v denarnem smislu in jo po denarni plati naredimo primerljivo s ceno storitev naših konkurentov. Zato mora cena odražati kakovost storitev, prilagoditi pa se mora tudi cenam, ki jih imajo konkurenčna podjetja. Upoštevati je potrebno tudi vrednost storitve in korist, ki jo z njo naše stranke pridobijo. Zato tudi plačajo ne samo postavljeno ceno, ampak tudi pridobljeno korist. To je vrednost storitve, zaradi katere je lahko ista storitev AVG ob različnih časovnih terminih drugače denarno ovrednotena.

Pri obravnavi problematike cen se srečujemo (Devetak 1998, 16):

- z najrazličnejšimi ceniki,
- s plačilnimi pogoji (rok plačila, kreditiranje, razni popusti,...).

AVG mora imeti izdelane cenike, iz katerih je hitro in jasno razvidno, po kakšnih cenah ponuja svoje storitve. Prav transparentnost cen pomembno pripomore k uspešnemu sodelovanju s strankami. Z oblikovanjem cene skuša podjetje doseči naslednje cilje:

- preživetje,
- maksimalni tekoči dobiček,
- maksimalni tržni delež,
- maksimalno posnemanje smetane,
- vodstvo v kakovosti storitev.

Za ceno velja, da je zelo prilagodljiva in jo AVG lahko zelo hitro prilagaja glede na stanje na trgu, kar pa za ostale prvine trženjskega spleta ne velja. Tako lahko AVG ceno svojih storitev po potrebi zniža oziroma zviša, brez da bi se na ta ukrep morali dalj časa pripravljati. Običajno podjetje ceno storitve zniža, če se na trgu pojavi večje število konkurenčnih podjetij, ki ponujajo iste storitve z isto kakovostjo. Predpostavlja se, da se

bo stranka odločila za podjetje, ki ponuja cenejšo storitev. S tem si podjetje zagotovi konkurenčno prednost.

Če pa podjetje ceno svojih storitev zviša, običajno to pomeni, da nima močne konkurence ali pa da ponuja izboljšane storitve, ki tudi kupcu nudijo večje koristi, za katere pa mora več plačati.

AVG ima izdelane cenike, po katerih vrednoti svoje storitve. Predvidena cena storitve avtovleke se običajno računa tako, da se predvidi prevožene kilometre in se le-te pomnoži s ceno, ki jo določimo na kilometer. Cena pa se prilagaja ceni vodilnega konkurenta. Nato se doda še ceno nakladanja in štartnine. Cena je oblikovana tudi na podlagi zahtevnosti in težavnosti opravljene intervencije.

Namen razlikovanja cen je, da storitveno podjetje storitev ponudi različnim porabnikom po različnih cenah. Razlikovanje cen je sestavni del trženjske strategije, ki naj zagotovi podjetju večjo prodajo, kot bi jo doseglo pri strategiji enotnih cen (Potočnik 2004, 243).

Podjetje ima še dodatno diferenciacijo cen glede na:

- vrsto uporabnikov (pogodbene stranke, upokojenci, študentje, dijaki, invalidi ter ostale stranke),
- tržno območje (Slovenija in tujina),
- čas (dan – noč, delavniki – prazniki, dela prosti dnevi),
- popuste (za takojšnje plačilo, po pogodbah).

3.3.1 Diferenciacija cen po vrsti uporabnika

AVG ponuja svoje storitve po različnih cenah glede na to, kdo storitev potrebuje. Politika podjetja je, da nudi strankam, ki so omejene pri dohodkih, različne popuste. Mednje sodijo upokojenci, študentje, dijaki in invalidi. Ostale stranke plačajo polno ceno.

3.3.2 Diferenciacija cen po trznem območju

Cene se spreminjajo glede na geografsko področje. To pomeni, da se za prevoze avtovleke v Sloveniji uporablja en cenik, za države EU drugi. Za države izven EU pa se uporablja tretji cenik. Najcenejši so prevozi po Sloveniji, katerim pa moramo obračunati še 20% DDV-ja. Prevozi po državah EU so nekoliko dražji, saj so tudi stroški izvedbe storitve dražji. Le-ti se nanašajo na dražje gorivo, zavarovalne in cestne stroške. Tudi tem prevozom moramo dodati 20% DDV-ja. Če opravljamo storitev tujcem, se poveča riziko glede plačila in s tem povezanimi stroški opominjanja in izterjave.

Kadar se prevozi opravljajo v tujini, vendar izven EU, je cena enaka kot za prevoze po EU, le da ni potrebno obračunati DDV-ja.

3.3.3 Diferenciacija cen glede na čas opravljanja storitve

Cena se razlikuje glede na to ali je storitev opravljena ponoči ali podnevi. Cena, ki se jo obračunava po dnevni tarifi, je nižja kot cena nočne tarife. V nočni ceni so vključeni višji stroški nočnega dela in nočne pripravljenosti. Prav tako pa je cena višja ob koncih tedna in ob praznikih. Razlog za višjo ceno je isti kot pri nočnem delu (višji stroški dela). Zato se storitve, ki niso intervencijske narave, opravljajo v delovnih dneh.

3.3.4 Diferenciacija cen glede na popuste

Pogodbenim strankam nudi AVG popuste, ki so določene s pogodbo. Pogodbene stranke so različna podjetja. Pogodbe so individualno formirane glede na tip prevoza (intervencije ali naročeni prevoz) in glede na vrsto prevoza (osebna, terenska, kombinirana, dostavna vozila, delovni stroji, kmetijski stroji, motorji in plovila).

AVG nudi popuste tudi imetnikom kartice AVG pomoč na cesti. Kartica se daje dobrim strankam in vsem, ki jo želijo imeti ter v reklamne namene za povečanje prodaje. Lahko se jo dobi na sedežu podjetja, pri opravljanju storitve, pri izstavitvi računa, ali se jo naroči preko interneta. Dolgoročno bi radi dosegli, da bi ta kartica prerasla v kartico zaupanja. To bi lahko bila tudi članska identifikacijska kartica. Z njo bi si stranke pridobile dodatne popuste in druge ugodnosti. AVG pa bi si povečala zaupanje in tudi tržni delež. Kartico naj bi bilo mogoče koristiti po vsej državi, v bodoče pa tudi v tujini.

Nudijo se tudi popusti za takojšnje plačilo. Naključnim strankam se cena zniža za določen procent, če storitev plačajo takoj v gotovini. V interesu podjetja je, da se storitev plača, takoj ko je opravljena. S tem dosežemo boljšo likvidnost in se izognemo morebitni izterjavi in opominjanju.

3.3.5 Zaračunavanje storitev

Pogodbeni partnerji imajo v pogodbah določen cenik, rok plačila in način plačila.

Imetniki kartice ugodnosti; njim se ob izstavitvi kartice predstavi in predloži splošne pogoje glede cenika, roka plačila, načina plačila, popustov in drugih ugodnosti.

Ostali kupci; teži se k takojšnjemu plačilu storitve. V primerih, ko stranka ni plačnik ali je upravičena do povrnitve stroškov vleke in drugih storitev AVG, s strani zavarovalnice ali kakršnega koli drugega naslova, se plačilo odloži. V takih primerih

skušamo biti čim bolj prilagodljivi. Pomagamo stranki in ji svetujemo. Po dogovoru pa prevzamemo tudi ta birokratski del.

V določenih primerih se zahteva plačilo, preden je storitev opravljena. Predplačilo se zahteva v primeru, ko poslujemo s podjetji, s katerimi še nimamo pogodbe, oziroma katerih ne poznamo, s strankami, za katere predvidevamo, da so neredni plačniki, ali imajo vprašljivo boniteto podjetja in kadar se opravlja prevoz na dolgih relacijah in so predvideni obratovalni in fiksni stroški visoki.

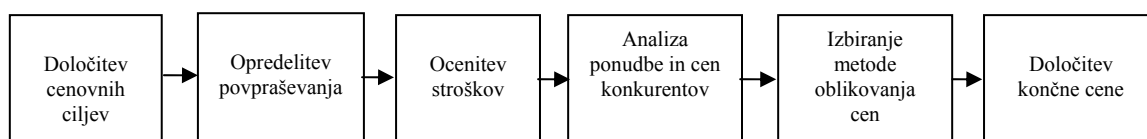
3.3.6 Način plačila

AVG omogoča svojim strankam naslednje možnosti plačevanja svojih obveznosti:

- gotovina,
- čeki,
- kreditne kartice,
- kreditna pisma,
- elektronski prenos plačil,
- položnica in plačilni nalog.

Zaradi neurejenosti plačilnega sistema in zamujanja pri plačilih si AVG prizadeva, da bi bilo čim več njegovih storitev zavarovanih s plačili ali plačanih v gotovini.

Slika 3.1 Proces oblikovanja cenovne politike



Vir: Potočnik 2004, 239

Slika 3.2 Razpon oblikovanja cen

IZJEMNO VISOKA CENA

- Pri tej ceni verjetno ni povpraševanja po storitvi

ZGORNJA MOŽNA CENA

- Najvišja cena, ki jo podjetje sploh lahko doseže na trgu

DEJANSKA CENA

- Stroški
- Cene konkurentov
- Značilne storitve
- Primerjalne prednosti storitve

SPODNJA MOŽNA CENA

- Najnižja cena, pri kateri podjetje dolgoročno pokriva vse stroške

IZJEMNO NIZKA CENA

- Pri tej ceni ni mogoče niti kratkoročno niti dolgoročno pokrivati stroškov

Vir: Potočnik 2004, 242

3.4 Distribucija in prodajne poti

Odločitve o tržnih poteh sodijo med najpomembnejše odločitve posloводства podjetja. Izbrane poti podjetja vplivajo na vse druge trženjske odločitve. Obstaja močan vztrajnostni nagib v ureditvi poti. Zato mora posloводство izbrati poti z opazovanjem tako možnega jutrišnjega prodajnega okolja kot današnjega. Na tržne poti lahko

gledamo kot na skupek medsebojno odvisnih organizacij, ki so vpletene v postopek dajanja storitve v uporabo ali porabo.

Na tržni poti se storitev giblje od izvajalca do uporabnika. Tržna pot premaguje razlike v času, prostoru in lastništvu, ločuje storitve od tistih, ki bi jih uporabili. (Kotler 1996, 525-527)

3.4.1 Lokacija izvajanja storitev AVG

Lokacija izvajanja storitev in posrednik, prek katerih lahko pride storitev do porabnikov, sta dve ključni področji trženjskega spleta za storitve. Tržne poti opredeljujeta okolje, v katerem storitveno podjetje storitve posreduje in način kako jih posreduje ter s tem povezano porabnikovo zaznavanje kakovosti storitev (Potočnik 2004, 270).

Ker AVG opravlja pretežno storitve avtovleke, je lokacija sedeža podjetja locirana izven urbanega centra, a oddaljena le nekaj kilometrov, tako da je izhodišče za opravljanje storitev blizu potencialnim strankam. Poleg tega ima lokacija še eno strateško pozicijo. Nahaja se tik ob vstopu na avtocesto Vrtojba – Ljubljana ter tik ob meji z Italijo in italijansko avtocesto.

V večini primerov pride AVG kot izvajalec k uporabniku. Kljub temu tipu prostorske interakcije (izvajalec pride k porabniku) je zaradi specifičnosti storitve avtovleke lokacija zelo pomembna. Z dobro pozicionirano lokacijo lahko zadovoljimo eno od bistvenih lastnosti, ki jih kot izvajalci moramo zasledovati; to je čim krajši reakcijski čas (prometne nezgode, neprevoznost cestišč, zastoji...). Naša storitev mora biti izvedena pravočasno in kakovost. Od tega je odvisno, koliko časa bo potrebno za vzpostavitev normalne prevoznosti cestišča.

3.4.2 Posredniki storitev AVG

Odločitev v zvezi s potjo, po kateri posredujemo storitev do porabnika, je povezana z udeleženci v storitvenem procesu, torej:

- izvajalci storitve,
- posredniki storitve,
- porabniki storitve.

Neposredna prodaja je tradicionalna oblika posredovanja storitev porabnikom. Storitvena podjetja čedalje pogosteje iščejo tudi posredne prodajne poti, da bi povečala prodajo svojih storitev in polno izrabila razpoložljive zmogljivosti. Izbira lokacije in

posrednikov storitev je odvisna od zahtev porabnikov in značilnosti storitev. Odločitve o tem, kako posredovati storitve, so še vedno odvisne od potreb porabnikov. Nekatere storitve so povezane v svežnje, zato je ponudba komplementarnih storitev odločilna za uspešno zadovoljevanje potreb porabnikov (Potočnik 2004, 271-272).

AVG ponuja storitve neposredno svojim uporabnikom, to so:

- naključne stranke,
- redne stranke (podjetja, ki kontinuirano koristijo naše storitve).

Posredno ponujamo storitve preko posrednikov, kot so:

- avtoservisi,
- avtosaloni,
- avtomehaniki,
- avtoličarji,
- bencinski servisi...

Prav tako lahko štejemo za posredno sodelovanje asistenčne centre domačih in tujih zavarovalnic, ki prodajajo v sklopu avtomobilskih zavarovanj tudi pomoč na cesti. Tudi avtomobilske hiše nudijo svojim strankam cestno asistenco, ki jo štejemo kot dodano vrednost garanciji avtomobila.

Poudariti velja, da čisto posredovanje storitev zadeva pravzaprav storitve pred njihovo izvedbo, torej obljube storitev, pravice in obveze v zvezi s prihodnjimi storitvami (Snoj 1998, 87).

Asistenčni centri, s katerimi AVG sodeluje, ponujajo svojim strankam storitev, ki jim zagotavlja pomoč na cesti, preden se ta potreba dejansko izkaže in izvede, s tem ko stranka plača določeno zavarovanje ali članstvo, s čimer pridobi pravico do pomoči na cesti.

Za izvajalce storitev je pomembno, da so prilagodljivi tržnim razmeram in istočasno konkurenčni. Tisti marketinško usmerjeni izvajalci, ki znajo prisluhniti plačilno sposobnim odjemalcem oziroma uporabnikom, bodo dosegli ustrezen dobiček ob istočasnem zadovoljevanju družbenih potreb. Težiti moramo k temu, da ohranjamo obstoječe odjemalce in osvajamo nove pri stalnem izboljševanju storitev s poudarkom na prilagodljivosti odjemalcem (Devetak 2000, 168).

AVG si prizadeva izboljševati svoje delovanje iz leta v leto, da bi doseglo čim večjo konkurenčno prednost. V letih delovanja AVG so se razmere na trgu precej

spreminjale od tega, da je bilo veliko ponudnikov avtovleke, do tega, da so bila nekatera konkurenčna podjetja zelo dobro umeščena in pozicionirana na trgu. Tržni delež se je kvalitativno in kvantitativno zelo spreminjal. AVG je uspelo ostati na trgu in povečati obseg dela, ker se je maksimalno prilagodilo kupcu.

Na tržne poti lahko gledamo kot na skupek medsebojno odvisnih organizacij, ki so vpletene v postopek dajanja storitve v uporabo ali porabo (Kotler 1996, 526).

3.5 Tržno komuniciranje

Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dobro storitev, privlačno ceno in dostopnost storitve. Podjetja morajo tudi komunicirati z obstoječimi in morebitnimi deležniki in splošno javnostjo. Nobeno podjetje se ne more izogniti vlogi sporočevalca in promotorja (Kotler 2004, 563).

S pomočjo tržnih komunikacij informiramo, spominjamo in prepričujemo pretekle, sedanje in bodoče potrošnike oziroma kupce, da bi jim prodali določeno storitev. Naloga promocij oziroma tržnih komunikacij je tudi povezovanje potrošnikov z izvajalci (Devetak, 2004, 33).

Poleg promocije, ki je eden od načinov komuniciranja, štejemo med tržno komuniciranje še:

- oglaševanje (reklame),
- odnose z javnostjo,
- osebno prodajo,
- neposredne in interaktivno trženje.

Glavni cilji trženja AVG so:

- obveščanje svojih potencialnih strank o dejavnosti, ki jo izvajamo,
- ponavljanje obveščanja o svoji storitvi.

AVG si je zastavil za cilj sedanje in bodoče promocije nalogo, da bi si čim več potencialnih strank zapomnilo brezplačno telefonsko številko. Z njo se želi AVG še bolj približati kupcu.

Tržno komuniciranje, ki ga AVG izvaja pa bo doseglo svoj učinek, če bo upoštevalo določena dejstva in odločitve:

- prepoznati in določiti mora ciljni trg in njegove odjemalce,

- kaj želi s komuniciranjem še posebej sporočiti glede svoje storitve (cena, kakovost, zanesljivost,...),
- kaj želi doseči, s tem kar sporoča,
- omejiti se mora na neko še smotrno geografsko področje,
- omejiti mora čas komuniciranja,
- sporočilo, ki ga želi posredovati, mora oblikovati in prilagoditi mediju, preko katerega bo komuniciral s ciljnimi odjemalci (radio, časopis, ...),
- narediti mora kalkulacijo stroškov za želen način komuniciranja in njegov pričakovani učinek,
- kontrolirati je potrebno učinkovitost tržnega komuniciranja.

3.6 Ljudje

Kritično vlogo v trženjskem spletu imajo nedvomno ljudje, ki v njem sodelujejo. To so na eni strani kupci (stranke), na drugi pa izvajalci storitev. Ker gre pri storitvi avtovleke za kompleksno storitev, ki vključuje več delovnih procesov, morajo biti izvajalci strokovno usposobljeni, da pri opravljanju svojega dela ne bi prišlo do napak in nesreč. Dobro morajo poznati delo, ki ga opravljajo. To vključuje poznavanje in obvladovanje:

- same storitve,
- tehnoloških procesov (prevoz, reševanje, nakladanje),
- cenikov in prodajnih pogojev,
- tujih jezikov in tehnik osebnega komuniciranja,
- biti moraš spreten in hiter, da lahko nudiš pomoč čim prej.

Storitve morajo biti kljub naravi dela kakovostno opravljene, kar zahteva od izvajalca tudi določene izkušnje.

Pri oblikovanju marketinškega spleta in izvajanju storitev moramo upoštevati dobro sodelovanje med vsemi udeleženci pri izvajanju storitev, to je na strani izvajalcev ter porabnikov. Če so izvajalci ustrezno motivirani in stimulirani, bo izvršitev najrazličnejših storitev potekala brez pripomb in v zadovoljstvo kupca in izvajalca. Tudi videz in urejenost izvajalcev storitev igra pomembno vlogo pri prodaji (obleka, pričeska, obutev, nasmeh, mimika, vonj, hoja, ustrezne geste) (Devetak 2004, 34).

Ker je obleka, ki jo nosijo zaposleni, pomemben pokazatelj urejenosti in uspešnosti podjetja, ima AVG izdelana oblačila v zaščitnih barvah podjetja z logotipi in drugimi informacijami (telefonska številka). Ta oblačila služijo več namenom:

- razpoznavnosti podjetja in s tem promociji,
- urejenosti zaposlenih,
- delovna oblačila, ki ustrezajo delovnim pogojem (terensko delo, različne vremenske razmere, odbojni trakovi).

Zanimivo pa je, da lahko osebje izboljša zadovoljstvo odjemalcev, če po neprimerno izvedeni storitvi poskuša iskreno popraviti napako. S takšnim obnašanjem namreč pogosto preseže pričakovanja odjemalcev (Bateson 1992, 261 v Snoj 1998, 65).

V primeru slabše izvedene storitve se AVG zaveda, da mora napako, če je le mogoče, takoj popraviti. Najprej skuša napako odpraviti telefonsko ali osebno (če narava napake to dopušča) in nato še pisno. V takih primerih nudi oškodovani stranki popuste pri naslednjem opravljanju storitev. AVG se zaveda, da je kakovost storitev odvisna od ljudi, ki jo izvajajo. Zaveda pa se tudi, da je tako, kot je lahko dobro opravljena storitev najboljša reklama, lahko tudi slabo opravljena storitev še večja negativna reklama.

Na podlagi pogostosti kontaktiranja s porabniki in ravni, do katere so vključeni v trženjske aktivnosti, delimo zaposlene v storitvenem podjetju na štiri skupine:

- kontaktno osebje,
- pomožno osebje,
- vplivneži,
- drugi zaposleni.

Zaposleni v storitvenem podjetju so pomemben dejavnik diferenciacije tržne ponudbe storitev v primerjavi s konkurenti. Zato ne moremo razumeti, oceniti in opredeliti trženjskega spleta za storitev, če pri oblikovanju trženjskega spleta ne upoštevamo udeležencev (izvajalcev in porabnikov), ki storitev sploh omogočijo (Potočnik 2004, 274).

3.7 Izvajanje storitev

Storitveni proces, v katerem storitev nastaja in v katerem jo storitveno podjetje izvede, je pogosto najpomembnejša sestavina trženjskega spleta za storitev, saj porabnik zazna izvedbo storitev kot storitev samo. Zato sta stalno usklajevanje in povezava med trženjem ter izvajanjem storitev bistveni za uspeh večine storitvenih podjetij (Potočnik 2004, 274).

Storitveni proces je kritična aktivnost celotnega trženjskega spleta za storitve, saj med njegovim potekom nastaja storitev. Zadovoljivo izvajanje storitvenega procesa največ prispeva h kakovosti storitve (Potočnik 2004, 277).

Pri opravljanju storitev avtovleke so izvajalci kritični dejavniki trženjskega spleta. Zato morajo biti za storitveni proces tehnično in praktično dobro pripravljene. Zelo važna je varnost, kakovost in tudi hitrost (reakcijski čas). Poleg tega je posebna pozornost usmerjena na komuniciranje ter poslovnost na podlagi poznavanja značilnosti storitve in ponudbe podjetja.

Pri izvajanju pomoči na cesti se prvi stik s stranko vzpostavi kar na terenu. Zato je poleg strokovne usposobljenosti izvajalca važna tudi opremljenost in enoten izgled tako intervencijskega vozila, kot tudi delovne obleke izvajalca in poslovnih listin.

Drugi stik storitve avtovleke oziroma povezanih aktivnosti, ki sodijo zraven le-te in stranko, pa se dogaja v poslovnih prostorih, cenitvenih prostorih in depoju oziroma parkirišču. AVG se trudi, da bi tudi poslovni prostori po svojem videzu sledili grafičnemu konceptu in celostni podobi podjetja.

Vodstvo podjetja si želi s fizičnimi značilnostmi okolja in s kakovostjo izvedenih storitev vplivati na zaupanje in pozitivno notranje občutenje pri odjemalcu in določeno obnašanje pri zaposlenih. V prilogah se nahaja slika Prikaz poteka storitev avtovleke (blueprint).

3.8 Fizični dokazi

Predstavljajo vse tisto, kar kupec – porabnik vidi, sliši ali občuti. Fizični dokazi morajo imeti ustrezno kakovost, videz, konstrukcijo, barvo,... Omenjene dokaze lahko imenujemo fizično okolje, ki nudi fizično podporo pri izvajanju najrazličnejših storitev (Devetak 2000, 35).

Fizična podpora je osnovna sestavina, ki je nujna za izvedbo storitve. Fizično podporo omogočajo fizično okolje, to je sredstva (zgradbe, stroji, naprave) in fizični dokazi storitve (prospekti, katalogi, reklamni predmeti...).

Fizično okolje je izjemno pomemben trženjski instrument, s katerim storitveno podjetje vpliva na nakupne odločitve porabnikov storitev, saj se ti pogosto odločajo za določene storitve prav zaradi fizičnega okolja in tehnološke podpore izvajanju storitev. Fizično okolje je kritičen dejavnik usmerjanja porabnikov v storitvenem procesu, saj

omogoča, da se počutijo udobno in da zaupajo storitvenemu podjetju. Fizično okolje ustvarja "atmosfero" z vidnimi, slisnimi, otipljivimi in drugimi zaznavami storitve in pomembno vpliva na porabnikov vtis o procesu nastajanja storitev (Potočnik 2004, 276-277).

AVG se zaveda pomembnosti fizične podpore pri izvajanju svoje storitve. Pri svoji celostni grafični podobi obravnava tako fizično okolje kot tudi fizične dokaze za storitev avtovleke.

Fizično okolje pri AVG ustvarjajo:

- enotno pobarvan vozni park. Uporabljata se oranžna in črna barva z refleksnimi napisi. Vozila so tudi primerno tehnično opremljena. Stremimo tudi k čistoči in prijetnemu počutju potniških in ostalih prostorov.
- Enotne črno – oranžne delovne obleke.
- Prodajni prostori in pisarniško pohištvo izdelano v slogu logotipa podjetja in v značilnih barvah.
- Urejeni parkirni prostori in mesta za cenitev škod.

Fizični dokazi so tudi izdelani po določenem konceptu v barvah in oblikah podjetja. Poslovne tiskovine nosijo glavo podjetja z logotipom in so značilno obarvane in grafično obdelane. Mednje sodijo:

- prevoznica,
- delovni nalog,
- ceniki,
- računi,
- kuverte,
- dopisni listi,
- mape ...

Reklamni material kot fizični dokaz ima še posebno vlogo. Z njim sporočamo direktno in indirektno. Našemu podjetju je cilj, da z reklamnim materialom komunicira s porabniki in sporoča, da je na cesti vedno pripravljeno pomagati. S tem namenom je tudi izbor reklamnega materiala takšen, da tako ali drugače sodi v prevozno sredstvo. Na ta način imajo stranke informacijo vedno v vozilu ali si jo sčasoma lahko vnesejo v svojo bazo podatkov v telefon.

3.9 Produktivnost in kakovost

Z rastjo produktivnosti se ne sme poslabšati kakovost storitve, saj se to neposredno odrazi v nezadovoljstvu in razočaranju porabnikov (Potočnik 2004, 34).

S povečevanjem obsega dela se je tudi AVG znašlo v težavah povezanih s kakovostjo storitev. Dogaja se namreč, da imamo istočasno več povpraševanja po naših storitvah, kot je razpoložljivih kapacitet, tako zaposlenih kot tudi prevoznih sredstev. To skušamo reševati tako, da se poskušamo s strankami dogovoriti, da prevoze opravimo v drugih časovnih terminih. Vendar to vedno ni možno, saj gre lahko za nujne primere, ki se jih ne da opraviti kasneje ali prej.

Ena od rešitev je tudi ta, da prevoze delno združujemo in kombiniramo. Zgodi se na primer, da smo poklicani zaradi okvare avtomobila, istočasno pa tudi na intervencijo zaradi prometne nesreče. Najprej opravimo intervencijo pri prometni nesreči, tako da vozilo naložimo in odstranimo s cestišča, ter da omogočimo prevoznost cestišča. To vozilo nato začasno razložimo na ustrezno mesto, kjer ne ovira prometa ter se nato napotimo po avtomobil v okvari. Tega prav tako naložimo na naše intervencijsko vozilo ter ga odvedemo na mesto, ki nam ga sporoči naročnik prevoza. Nato pa se ponovno odpravimo po karambolirano vozilo in šele v drugi fazi prevoz opravimo do konca. Tudi ta avtomobil odpeljemo na kraj, ki nam ga navede stranka (avtokleparska delavnica, avtoodpad ..). Kljub temu, da smo bili klicani najprej zaradi okvarjenega vozila, smo našo storitev delno najprej opravili na karamboliranem vozilu, ki je oviralo promet. To je bila prioriteta naloga avtovleke, saj je ena od poglavitnih vlog naših storitev ta, da rešujemo zagate na cesti. Prometna nesreča je povzročila težjo prevoznost cestišča, kar pa je povzročalo tudi večjo nevarnost za druge udeležence v prometu. Vendar pa moramo vsakokrat, ko se znajdemo v tovrstnih težavah oceniti, kateri intervenciji damo prednost. Primerov ne smemo posploševati, saj lahko vsakokrat nastane nova specifična situacija, ki zahteva posamično obravnavanje.

Prav te drobne posebnosti vsake posamezne storitve avtovleke zahtevajo od nas veliko prilagodljivost pri organizaciji in izvajanju storitev. Vedno pa moramo paziti, da se količina opravljenih vlek ne odraža negativno v njihovi kakovosti.

V praksi se poslužujemo še enega načina premagovanja časovnih ali kapacitetnih zagat. To pa storimo tako, da sodelujemo z drugimi podjetji, ki opravljajo storitve avtovleke in le te opravijo v našem imenu. S takimi poslovnimi partnerji imamo

sklenjeno pogodbo o medsebojnem sodelovanju, v kateri je tudi določen odstotek, ki nam pripada zaradi posredovanja storitve, glede na opravljeno storitev.

Produktivnost povečujemo iz leta v leto, kar pa se odraža v vedno večjem tržnem deležu, tako na lokalnem, državnem kot tudi na mednarodnem tržišču. Vsako leto AVG opravi več storitev. Razlogov za to je več:

- vedno več ljudi pozna naše podjetje,
- večje število zaposlenih,
- večje število intervencijskih vozil,
- večja strokovnost zaposlenih,
- vlaganje v reklamo in druge načine tržnega komuniciranja.

4 SWOT ANALIZA

4.1 Predstavitev podjetja AVG Matjaž Gorkič s.p.

Podjetje se je vpisalo v sodni register leta 1994 pod prvotnim imenom Avtovleka, avtomehanika na terenu, Matjaž Gorkič s.p. Sedež podjetja je na naslovu Krožna cesta 33a, Vrtojba, 5290 Šempeter pri Gorici.

V začetku je podjetje izvajalo storitve avtovleke ter svojo dejavnost dopolnjevalo z storitvami avtomehanike na terenu. Z leti se je podjetje vedno bolj osredotočalo samo na storitve povezane z pomočjo na cesti in prevozom motornih vozil ter drugih prevoznih sredstev. Ker prvotno ime podjetja ni več ustrezalo dejavnosti, ki jo je izvajalo, je naziv spremenilo v AVG Matjaž Gorkič s.p., kar bi pomenilo Avtovleka Gorkič.

V podjetju smo se odločili, da ime posodobimo in ga prilagodimo trendom, ki vladajo na tržišču. Z novim nazivom pa tudi nismo bili več tako omejeni samo na avtovleko in avtomehaniko, ampak lahko pod nazivom AVG ponujamo širši spekter dejavnosti v zvezi s pomočjo na cesti. Podjetje zato ponuja tudi prevoz oseb, ki se znajdejo v neljubi situaciji na cesti, izposojajo vozil kot nadomestno vozilo, pomoč pri reševanju škodnih primerov, posredovanje pri prodaji karamboliranih vozil in pri nakupu novih ali rabljenih vozil.

AVG nudi prevoze pokvarjenih, poškodovanih in novih osebnih vozil. Prevaža pa tudi:

- kombinirana vozila,
- lažja tovorna vozila,
- delovne stroje,
- počitniške prikolice,
- plovila,
- motorna kolesa.

Občasno izvajamo tudi prevoz raznega blaga, kot na primer pohištvo, reklamne table in druge predmete večjih dimenzij.

Prevoze izvajamo tako na domačem, kot tudi na tujem trgu. Na začetku poslovanja je bil tržni delež AVG majhen, vendar se je zaradi dobrega poslovanja in s tem pridobivanja zaupanja starih in novih strank, iz leta v leto utrjeval in večal. Na lokalnem

trgu je AVG med vodilnimi v svoji dejavnosti in svojo tržno prednost še vedno povečuje. Prav večanju tržne prednosti bo AVG v bližnji prihodnosti posvetila veliko pozornost, tako da bo dosegla veliko prednost pred konkurenti, ki jo bodo tako le s težavo prekosili.

Svojo tržno prednost AVG povečuje tako, da vlaga v dobro ime. Podjetje je v zadnjih letih vlagalo v posodobitev voznega parka. Obnovili smo star vozni park z modernejšo nadgradnjo, nabavili pa smo tudi nova prevozna sredstva.

Veliko se je vložilo tudi v image podjetja, saj je AVG spremenila celostno podobo. Spremenili in posodobili smo:

- logotip, v katerega sta vključeni zaščitni barvi podjetja (oranžna in črna),
- celostno podobo,
- sodobno pisarno,
- trendovsko oblikovana poslovna darila,
- delovne obleke,
- vozni park z enotnim izgledom.

Vse to smo storili z namenom, da bi se AVG razlikovala od svojih konkurentov, tako po izgledu, predvsem pa po kakovosti storitev. Naša želja je, da bi bili v vseh pogledih boljši od konkurentov.

4.2 Cilji SWOT analize

Za SWOT analizo imamo tudi slovenski izraz SPIN analiza, katere ime sestavljajo prve črke sledečih besed:

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| - <u>S</u> labosti | <u>S</u> trenghts |
| - <u>P</u> rednosti | <u>W</u> eaknesses |
| - <u>I</u> zzivi | <u>O</u> pportunities |
| - <u>N</u> evarnosti | <u>T</u> hreats |

S SWOT analizo skuša podjetje ugotoviti in se tudi zavedati lastnih prednosti in slabosti. Preučiti pa je treba tudi priložnosti in nevarnosti, ki vladajo v zunanjem okolju, katerega del je podjetje. Ugotovitve, s katerimi podjetje razpolaga na koncu analize, so podlaga za ustrezno reagiranje, saj se osredotočajo na resnična dejstva. Vodilni v podjetju morajo biti senzibilni za zaznavanje osnovnih smeri gibanj, prepoznavanje priložnosti in nevarnost.

Prednosti in slabosti opredeljujejo notranje sposobnosti organizacije. Pri tem preučujemo naše prednosti in slabosti, na primer glede sposobnosti in znanja skrbeti za kupca, uvajanje novega, materialnih in človeških virov, upravljanja zalog, celostne podobe podjetja, nadzora kakovosti, notranjega in zunanjega komuniciranja, proizvodnje, prodaje... Pri tej analizi je treba odkrivati prednosti in slabosti, ki trenutno obstajajo v organizaciji z vidika sedanje strategije, in ne z vidika želene prihodnje strategije.

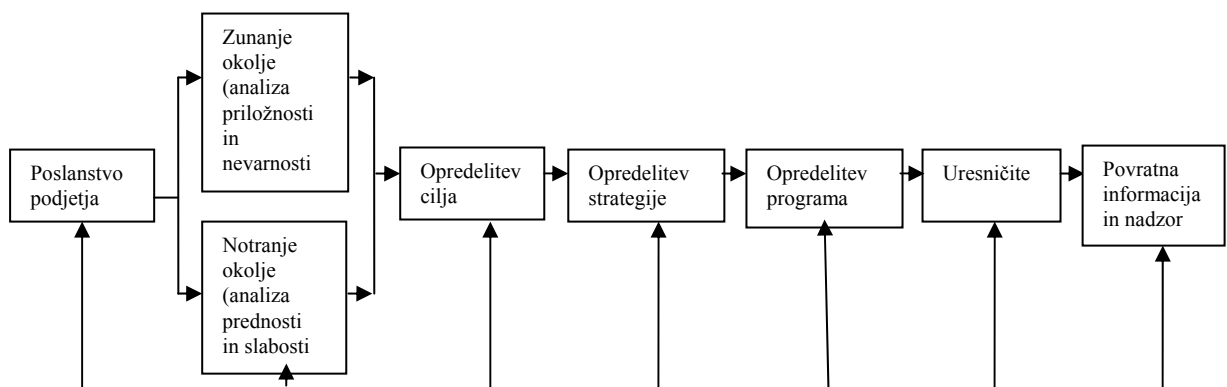
SWOT analiza je uporabna metoda predvsem v smislu organiziranja intuitivnih informacij ter tudi kot sredstvo za povzemanje in združevanje informacij iz preostalih, bolj formalnih in rigoroznih analiz (Hočevar, Jaklič, Zagoršek 2003, 58).

Proces strateškega načrtovanja podjetja je sestavljen iz osmih korakov, ki so prikazani na sliki 4.1 Proces strateškega načrtovanja podjetja.

V nadaljevanju bodo predstavljeni trije koraki strateškega načrtovanja to so:

- analiza prednosti in slabosti (notranje okolje),
- analiza priložnosti in nevarnosti (zunanje okolje),
- opredelitev strategije.

Slika 4.1 Proces strateškega načrtovanja v podjetju



Vir: Kotler 2002, 102

4.3 Analiza prednosti in slabosti (notranje okolje)

AVG mora najprej zaznati privlačne priložnosti in šele nato lahko te priložnosti izkoristi. Vsako podjetje mora oceniti svoje notranje prednosti in slabosti. Podjetju AVG ni treba popravljati vseh svojih ugotovljenih slabosti in ne sme se preveč zanašati samo na svoje prednosti. AVG se je znašlo v dilemi, ali naj se omeji le na tiste priložnosti, kjer dosega želene prednosti ali naj razmišlja o boljših priložnostih, kjer bi morale šele pridobiti ali celo razviti določene prednosti.

AVG ugotavlja svoje prednosti in slabosti na podlagi kontrolnega seznama ali tabele. V seznamu so nanizani parametri, za katere določimo ali imamo:

- večjo prednost,
- manjšo prednost,
- nevtrarno,
- manjšo slabost,
- večjo slabost.

Poleg tega določimo vsakemu parametru posebej stopnjo pomembnosti, ki je lahko:

- velika,
- srednja,
- majhna.

Tabela 4.1 Kontrolni seznam za analizo prednosti in slabosti

	URESNIČEVANJE						POMEMBNOST		
	VEČJA PREDNOST	MANJŠA PREDNOST	NEVTRALNO	MANJŠA SLABOST	VEČJA SLABOST	VELIKA	SREDNJA	MAJHNA	
TRŽENJE									
1. Ugled podjetja	X					X			
2. Tržni delež		X				X			
3. Zadovoljstvo kupcev	X					X			
4. Zadržanje kupcev			X				X		

5. Kakovost storitev	X					X	
6. Cenovna učinkovitost		X					X
7. Učinkovitost distribucije		X					X
8. Učinkovitost trženj. komunik.			X			X	
9. Učinkovitost prodajnega osebja				X			X
10. Učinkovitost inovacij				X			X
11. Geografska pokritost		X				X	
FINANCE							
12. Stroški ali razpolož. kapitala			X				X
13. Finančna stabilnost			X				X
STORITEV							
14. Objekti				X			X
15. Vozni park		X					X
16. Zmogljivost			X			X	
17. Sposobni delavci	X					X	
18. Sposobnost držati se rokov	X					X	
19. Tehnična proizvodnja znanja			X				X
ORGANIZACIJA							
20. V prihodnost usmerjeno vodstvo	X						X
21. Predani zaposleni	X					X	
22. Podjetniška usmeritev							

		X					X	
23. Fleksibilnost ali odzivnost	X					X		

Vir: Kotler 2004,105

Iz rezultatov kontrolnega seznama lahko povzamemo, da ima podjetje AVG več prednosti kot slabosti znotraj svojega notranjega okolja.

Med največje prednosti lahko AVG uvršča ugled podjetja. Pridobilo si ga je v zadnjih desetih letih kakovostnega in uspešnega poslovanja.

AVG je družinsko podjetje, katerega zaposleni so podjetju predani. Vloženega je bilo veliko truda in delovnega elana, da je AVG doseglo pozicijo na trgu, ki jo ima danes.

Ker je podjetje raslo dokaj počasi, a vedno na trdnih finančnih temeljih, večjih slabosti ne ugotavljamo. Med manjše slabosti bi lahko uvrstili uresničevanje in učinkovitost inovacij, učinkovitost prodajnega osebja ter objekti. Na področju inovacij si bo AVG prizadevalo, da bo načrtovane inovacije tudi realiziralo, vendar je zaradi objektivnih in subjektivnih razlogov to v sedanjem trenutku težko izpeljivo.

Med slabosti smo uvrstili tudi objekte AVG. Dejavnost avtovleke kot taka ne potrebuje objektov za svoje izvajanje. Kljub temu pa vse ostale postranske aktivnosti AVG zahtevajo določene objekte, kot so:

- pisarna,
- urejena parkirišča,
- prostori za ceditve.

Vsi zgoraj navedeni objekti so že realizirani ali v gradnji oziroma smo jih uvrstili v kratkoročne plane podjetja.

4.4 Analiza priložnosti in nevarnosti (zunanje okolje)

Podjetje mora spremljati ključne silnice makrookolja (demografsko-ekonomske, tehnološke, politično-pravne) in pomembne udeležence v mikrookolju (kupce, konkurente, distributerje, dobavitelje), ki vplivajo na njegovo sposobnost ustvarjanja dobička.

Glavni namen spremljanja okolja je zaznavanje novih tržnih priložnosti. Trženjska priložnost se nanaša na področje kupčeve potrebe ali potencialno zanimanje, ki obeta podjetju dobiček (Kotler 2004, 102).

Za razliko od prednosti in slabosti, ki jih je AVG ugotavljalo znotraj svojega delovanja pa obstajajo še priložnosti in nevarnosti, ki se pojavljajo zunaj podjetja. AVG mora spremljati politične, pravne, družbeno-kulturne in druge vplive, ki iz kakršnega koli razloga od zunaj vplivajo na poslovanje podjetja. Tako bi lahko v največji možni meri izkoristili svoj potencial, s tem da bi ugotovili svoje priložnosti.

Prežati pa moramo na morebitne nevarnosti, ki bi lahko poslabšale oziroma celo ogrozile naše poslovanje.

Bistvo vsega tega analiziranja je, da AVG priložnosti in nevarnosti prepozna in jih opredeli.

Slika 4.2 Matrika priložnosti

		Verjetnost uspeha	
		majhna	velika
Privlačnost	velika	A	B
	majhna	C	D

Vir: AVG, 2005

Matrika je razdeljena v štiri kvadrante A, B, C in D:

- A kvadrant ima veliko privlačnost in nizko verjetnost uspeha,
- B kvadrant ima največjo privlačnost in največjo verjetnost uspeha,
- C kvadrant ima najmanjšo privlačnost ter tudi najmanjšo verjetnost uspeha,
- D kvadrant ima veliko verjetnost uspeha, vendar nizko privlačnost.

Ugotavljali smo, kako se spodaj navedene priložnosti in nevarnosti umestijo v matriko priložnosti. Rezultati so naslednji:

1. Razvijanje večje razpoznavnosti blagovne znamkeP9,U8 ...se umesti v kvadrant B
2. Uvajanje novih storitvenih produktovP7,U4....se umesti v kvadrant A
3. Povezovanje z domačimi in tujimi asistenčnimi centri P9, U8...se umesti v kvadrant B
4. Pridobitev novega EU tržišča..... P10, U5...se umesti v kvadrant A
5. Zunanje financiranje (kredit, leasing)..... P4, U4...se umesti v kvadrant C

5 RAZISKAVA O ZADOVOLJSTVU STRANK S STORITVAMI AVTOVLEKE IN UGOTAVLJANJU KONKURENČNE PREDNOSTI

Tržna raziskava služi podjetju AVG za preverjanje učinkovitosti dosedanjih trženjskih aktivnosti ter za ugotavljanje zadovoljstva oziroma nezadovoljstva svojih strank. Dobljene informacije nam služijo kot sredstvo, ki ga v kombinaciji z pravimi trženjskimi orodji lahko uporabimo za boljše poslovanje podjetja. Te informacije so:

- poznavanje podjetja,
- prepoznavnost podjetja pred konkurenti,
- zadovoljstvo strank,
- želje in pričakovanja strank.

Pogoj, da nam rezultati ankete služijo kot orodje za doseganje boljših rezultatov poslovanja, je, da so vprašanja ankete zastavljena tako, da odgovori nanje dajejo podatke, ki nam bodo dejansko služili pri nadaljnjih tržnih aktivnostih. Bistvo pri sestavljanju ankete je, da so vprašanja smiselno zastavljena.

5.1 Tržna raziskava

V diplomsko nalogo sem vključil tržno raziskavo, s katero sem skušal ugotoviti ali so stranke zadovoljne s storitvami AVG in ugotavljanje konkurenčne prednosti. Vprašalnik so izpolnjevale stranke neposredno po opravljeni storitvi v obdobju od 28. februarja 2006 do 10. marca 2006, tako da sem hitro prišel do rešenih anket. V anketi je sodelovalo 25 oseb, ki so se posluževale storitev avtovleke AVG. Vse izpolnjene ankete so bile veljavne. Pri izvajanju ankete ni želelo sodelovati 5 oseb.

V anketo sem vključil 12 vprašanj, na koncu pa sem želel od strank še dva podatka; spol in letnico rojstva. Med drugim sem hotel izvedeti, za kakšen način oglaševanja so najbolj dovzetne stranke glede na starost. Tako bo oglaševanje preko različnih medijev bolj natančno strukturirano za določeno starostno skupino. Ob morebitnem nerazumevanju ali nejasnosti glede vsebine ankete, sem skušal anketirancem še dodatno pojasniti vsebino vprašanja, če so za to izrazili željo.

5.2 Interpretacija rezultatov ankete

Anketa se je izvajala 11 dni od 28. februarja do 10. marca vse dni v tednu. Anketni vprašalniki sem imel pri sebi med opravljanjem storitve avtovleke. Po opravljenem prevozu sem strankam ponudil vprašalnik, ki so ga v večini primerov bile pripravljene

izpolniti. Obravnavani vzorec ni ravno velik (25 oseb), vendar menim, da mi bodo rezultati ankete dali nove smernice na podlagi katerih bom lahko izvajal nove tržne prijeme za avtovlečne storitve. Za interne potrebe podjetja bom anketo čez čas ponovil in jo mogoče tudi dopolnil oziroma spremenil.

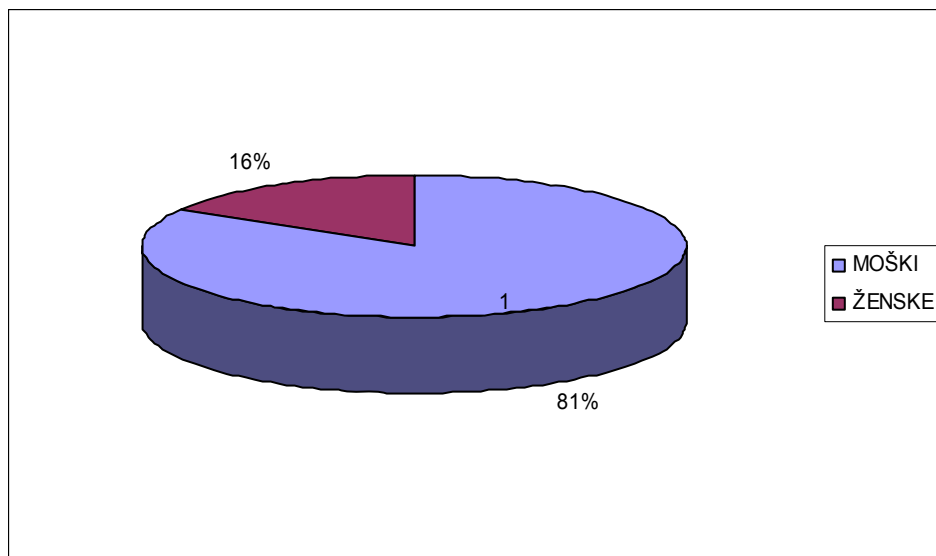
Med strankami, katerim sem opravljal storitve avtovleke, so bile tudi take, ki so odgovarjanje na anketo odklonile. Kot razlog so navajali:

- pomanjkanje časa,
- nezainteresiranost za reševanje ankete.

Klub vsemu je odstotek strank, ki so anketiranje zavrnilo, relativno nizek.

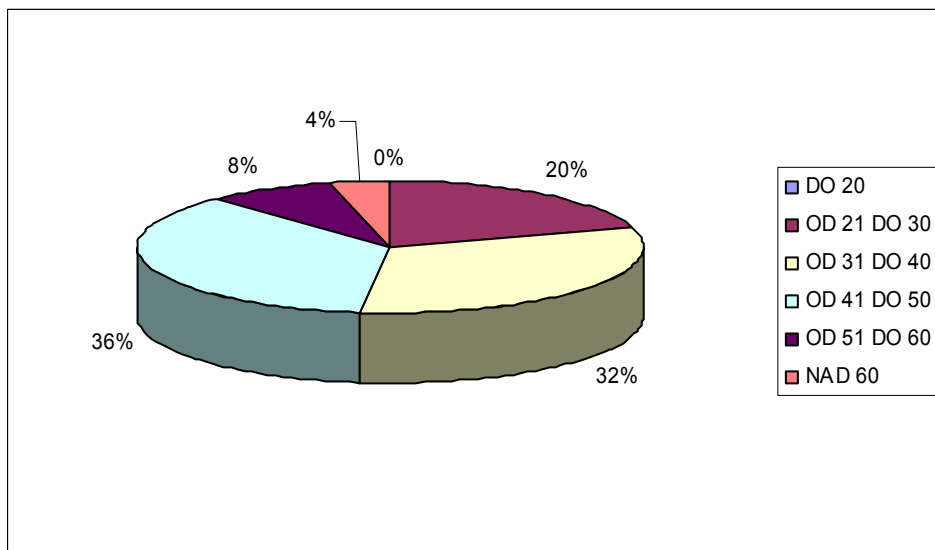
V zajetem vzorcu anketirancev so bili samo slovenski državljani. Ker se AVG v bližnji prihodnosti želi še bolj aktivno širiti na ostale EU in druge trge, bi bilo zanimivo izvesti anketo tudi med državljani drugih držav. Anketa bi mogla biti napisana v tujem jeziku pa tudi vsebinsko bi morala biti prilagojena tujim trgom.

Graf 5.1 Struktura strank po spolu



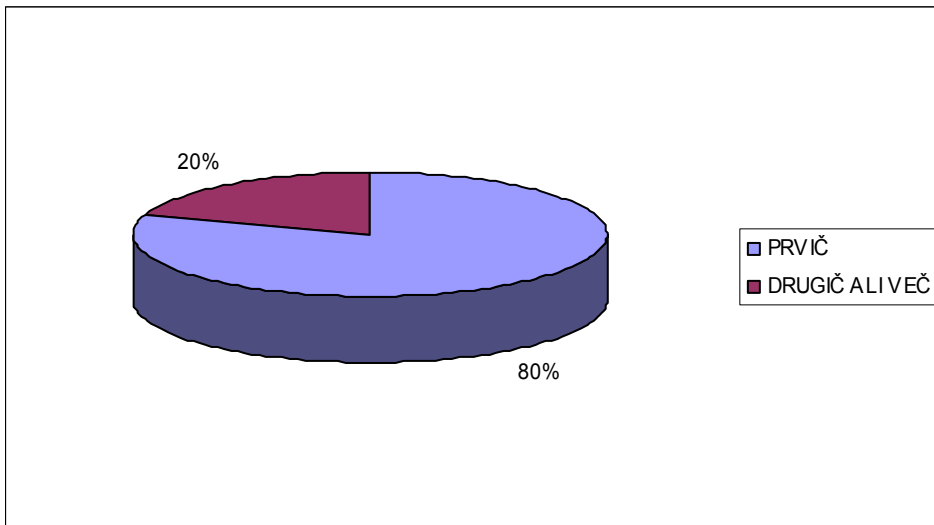
V anketi je sodelovalo 21 oseb (84%) moškega ter samo 4 osebe (16%) ženskega spola. Iz dobljenih rezultatov je razvidno, da je storitev avtovleke bolj v moški domeni, klub temu, da je odstotek ženskih voznic precej višji od 16%. Eden od razlogov lahko iščemo v tem, da se ženske v prvi fazi, ko se znajdejo v neljubi situaciji na cesti, obrnejo na može, brate, prijatelje, sinove, ki v njihovem imenu poskrbijo za poškodovane ali okvarjene avtomobile.

Graf 5.2 Starostna struktura strank



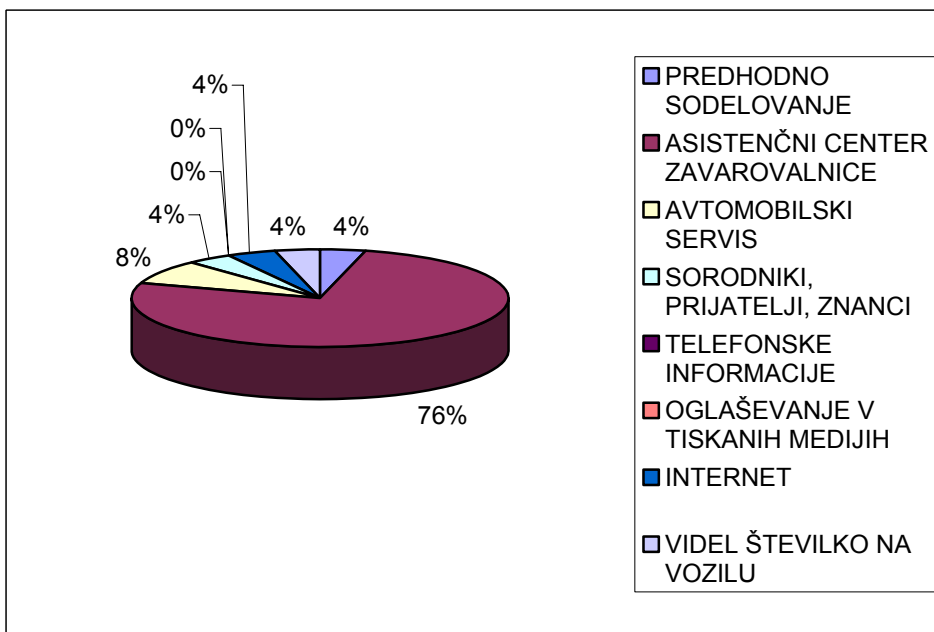
Izkazalo se je, da je med osebami, ki so odgovorile na anketni vprašalnik, starostna skupina oseb od 41 do 50 let tista, ki se največ poslužuje avtovlečnih storitev in sicer 9 oseb oziroma 36% anketirancev. Prav tako ima visok odstotek starostna skupina od 31 do 40 let; to je 32% oziroma 8 oseb. Sledi skupina od 21 do 30 let z 20% oziroma 5 oseb, nato skupina od 51 do 60 let s 8% oziroma 2 oseb ter starostna skupina, ki zajema osebe starejše od 60 let z 4% oziroma 1 oseba. Na anketni vprašalnik ni odgovarjal noben anketiranec, ki bi bil mlajši od 20 let. Rezultati odražajo stanje med vozniki osebnih avtomobilov, ki so v glavnem osebe med dvajsetim in šestdesetim letom. Glede na starostne skupine, ki se poslužujejo avtovlečnih storitev in so istočasno tudi ciljne skupine, bo AVG v prihodnosti oblikovalo take tržne prijeme, ki bodo ustrezali tem starostnim skupinam.

Graf 5.3 Posluževanje avtovlečnih storitev



Velika večina anketirancev (80% oziroma 20 oseb) se prvič poslužuje avtovlečnih storitev tako pri AVG kot tudi pri konkurenčnih podjetjih. Le 20% oziroma 5 oseb to izkušnjo že imata. Tako visok odstotek anketirancev, ki še niso potrebovali avtovleke, nam da vedeti, da lahko na trženju naredimo še ogromno, saj so čisto vsi vozniki naše potencialne stranke. Od dobrega in pravilnega trženja, našega kakovostnega dela ter dobrih referenc pa je odvisno, ali se bodo ob neljubi situaciji obrnili na AVG ali katero drugo avtovlečno podjetje.

Graf 5.4 Najpogostejši vir pridobivanja informacij o AVG



Kot najpogostejši vir pridobivanja informacij za naše storitve anketiranci navajajo asistenčne centre, na katere se obrnejo na podlagi sklenjenih avtomobilskih zavarovanj, ki nudijo asistence kot dopolnilno dejavnost avtomobilskemu zavarovanju. Takih anketiranih oseb je 19 oziroma 76%. Sledijo tisti, ki so za AVG izvedeli na avtomobilskih servisih z 8% (2 osebi), nato pa se enaka vrednost odstotka pojavlja med štirimi viri pridobivanja informacij, ki so zastopani s 4% (1 oseba) po viru in sicer:

- predhodno sodelovanje,
- sorodniki, prijatelji, znanci,
- telefonske informacije,
- telefonsko številko sem videl na vlečnem vozilu.

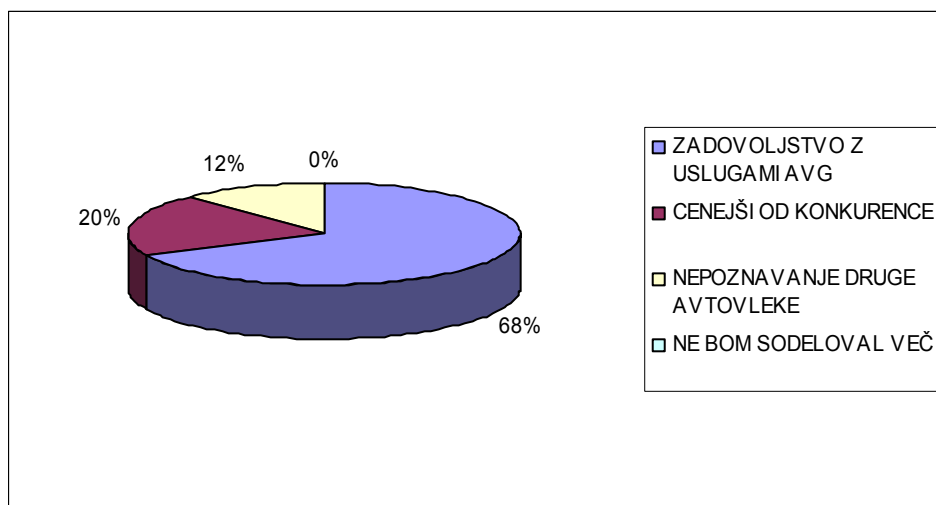
Iz dobljenih rezultatov tega anketnega vprašanja lahko povlečemo dve glavni ugotovitvi.

Prva je ta, da si mora AVG prizadevati, da bi pričelo poslovati še z novimi asistenčnimi centri tako v Sloveniji kot tudi v tujini. Očitno je namreč, da ima veliko število voznikov sklenjena avtomobilska zavarovanja z asistencami. Ker se iz prakse kaže, da je le-teh iz leta v leto več, lahko predpostavljamo, da bo prav ta vir informacij prinesel AVG še veliko novih strank.

Druga ugotovitev pa je, da je oglaševanje v tiskanih medijih, internetu in drugih mestih, kjer se pojavlja reklamiranje AVG, precej neučinkovito. V prihodnosti bo moralo AVG analizirati, ali je prihodek, ki ga pridobi na račun oglaševanja zadosten za pokrivanje stroškov, ki nastanejo ob tem. Vsekakor pa se da tudi na tem področju še veliko narediti.

Ravno internet je tisti vir pridobivanja in dajanja informacij, na katerem bo AVG delal v bližnji prihodnosti.

Graf 5.5 Razlogi za ponovno posluževanje AVG



Kar 17 anketiranih oseb (68%) je odgovorilo, da se bo v prihodnosti, če bo potrebno, ponovno posluževalo naših storitev, ker so bili zadovoljni z našimi uslugami. 5 oseb (20%) bo to storilo zaradi naše nižje cene od konkurence, trije oziroma 12% ne pozna druge avtovleke. Nihče pa ni odgovoril, da ne bo več sodeloval z nami.

Z rezultati smo lahko zadovoljni, saj je večina s svojim odgovorom potrdila to, kar si AVG prizadeva – to je, da so stranke zadovoljne z našimi uslugami.

Tabela 5.1 Stopnja zadovoljstva strank poslovanja AVG

	5	4	3	2	1	0	
Intervencijski čas	18	4	2	1	0	0	4,56
Reševanjem nastale situacije na terenu	24	1	0	0	0	0	4,96
Cene storitev	7	2	0	1	1	14	4,18
Osebni pristop – svetovanje	19	6	0	0	0	0	4,76
Urejenost zaposlenih in izgled vozil	18	3	2	0	0	2	4,69
Prijaznost in dostopnost osebja	23	1	1	0	0	0	4,88
Skupna povprečna ocena							4,67

Vir: AVG, 2005

Anketiranci so imeli na razpolago za ocenjevanje postavk naslednje ocene:

- 5 - popolnoma zadovoljen
- 4 - zelo zadovoljen
- 3 - bolj zadovoljen
- 2 - bolj nezadovoljen
- 1 - zelo nezadovoljen
- 0 – ne morem oceniti

Najboljše je bila v povprečju ocenjena postavka poslovanja AVG reševanje nastale situacije na terenu in je dosegla vrednost 4,96, kar je odraz dobre tehnične opreme in strokovnega znanja.

Postavka prijaznost in dostopnost osebja je prav tako bila dobro ocenjena s povprečno oceno 4,88. Sama narava dela veleva to lastnost kot samoumevno in rezultati so to še dodatno potrdili.

Postavka osebni pristop in svetovanje je bila ocenjena s povprečno oceno 4,76. Največkrat so stranke ne vešče na tem področju, zato jim skušamo pomagati in svetovati. Trudimo se biti objektivni in nuditi najboljše in najkoristnejše informacije saj smo dejansko zelo izkušeni. Vsak dan se srečujemo s podobnimi situacijami, kar nam daje izkušnje in informacije na tem področju. Ker za tovrstne usluge ne zahtevamo plačila smo dejansko nepristranski.

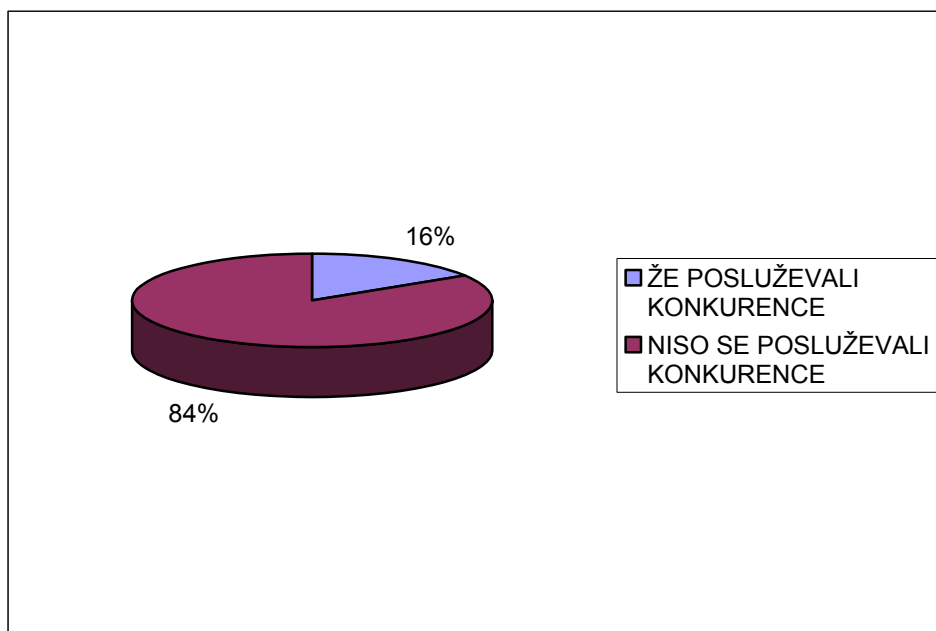
Povprečno oceno 4,69 je dobila postavka urejenost zaposlenih in izgled vozil. Tudi ta ocena je visoka. Predpostavljamo, da je tako dobra ocena odraz nove celostne podobe podjetja. Dve anketirani osebi nista ocenili te postavke, kar lahko pomeni, da nista opazili zunanjega izgleda zaposlenih in vozil (noč, zmedenost,...).

Postavka intervencijski čas je dobila povprečno oceno 4,56. Odvisen je od mnogo dejavnikov: vremena, gneča na cesti, oddaljenost od baze,... Večina anketirancev je bila zadovoljnih z intervencijskim časom medtem, ko se je eden opredelil kot bolj nezadovoljen. Žal na vse situacije ne moremo vplivati.

Najnižjo povprečno oceno je dobila postavka cena storitev in sicer 4,18. Iz rezultatov tega anketnega vprašanja in vprašanja številka 2 lahko sklepamo, da je 14 oseb odgovorilo, da postavke ne more oceniti. K nam so bili napoteni s strani asistenčnih centrov. Cena jim je nepomembna ter se zanjo ne zanimajo. Najnižja povprečna ocena, v veliki meri, ni odraz neprimerne cene ampak drugih dejavnikov.

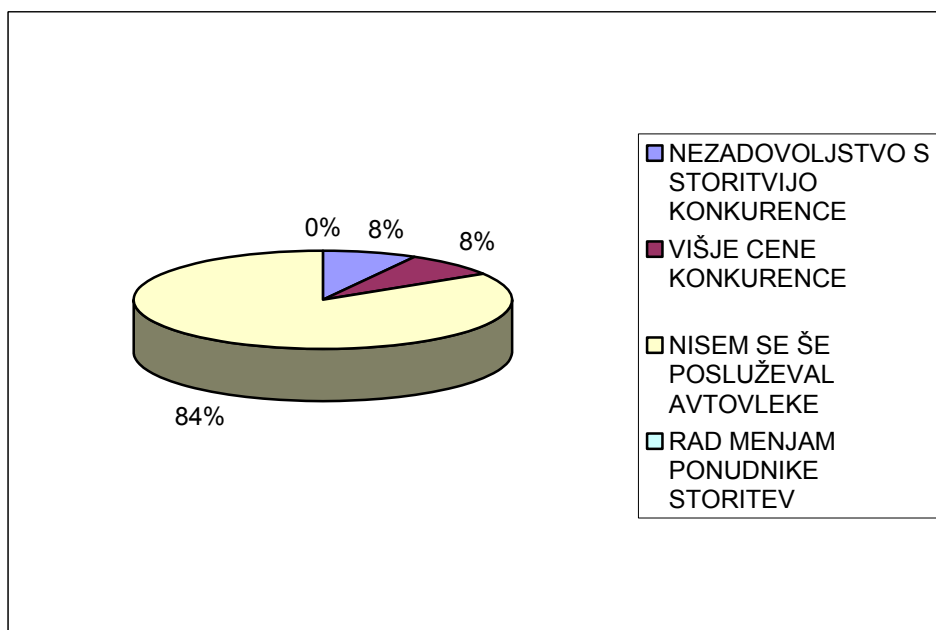
Dva anketiranca sta nezadovoljna s ceno. Razumeti moramo, da cen intervencijskih storitev ne moremo primerjati z ostalimi prevozi, ki so navadno cenejši.

Graf 5.6 Posluževanje konkurence



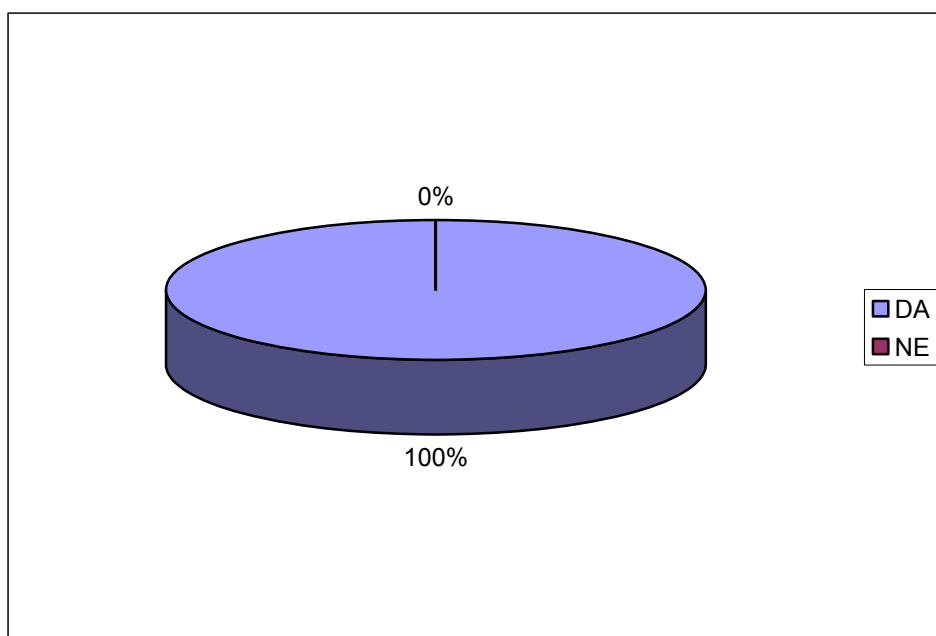
Štirje anketiranci (16%) so se v preteklosti že posluževali konkurentov, 21 (84%) pa tega ni storila.

Graf 5.7 Razlogi za izbiro novega izvajalca



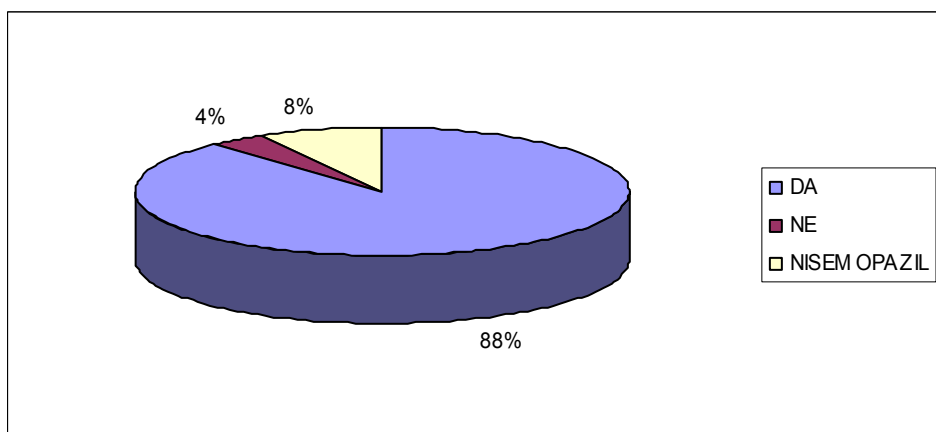
Dva anketiranca od štirih, ki so se že posluževali storitev konkurence sta odgovorila, da nista bila zadovoljna s storitvijo. Prav tako sta druga dva odgovorila, da se k konkurenci nista vrnila zaradi višje cene. Vsi ostali se v preteklosti še niso posluževali storitev avtovleke.

Graf 5.8 Profesionalnost AVG



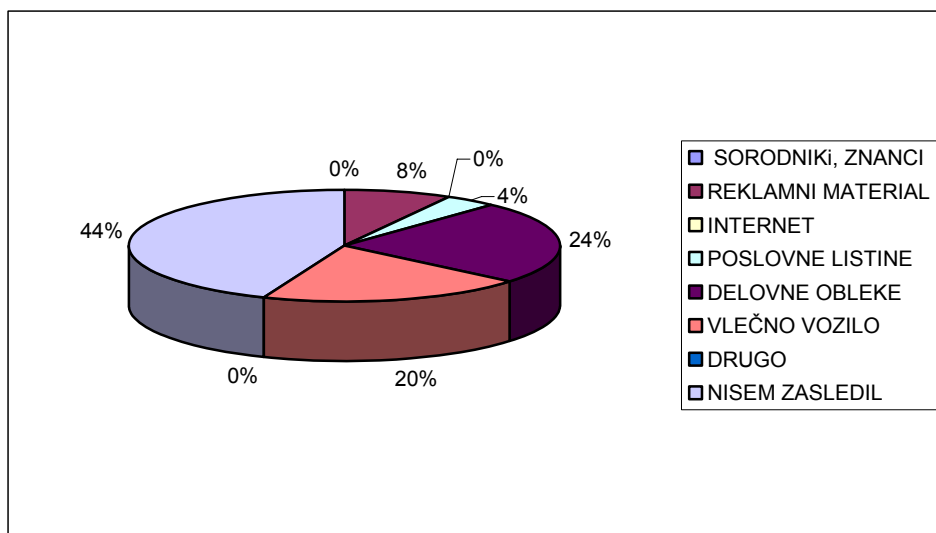
Na anketno vprašanje »Menite, da je AVG storitev opravilo profesionalno?« smo dobili enoten pozitiven odgovor, saj je vseh 25 oseb odgovorilo pritrdilno.

Graf 5.9 Všečnost celostne podobe AVG



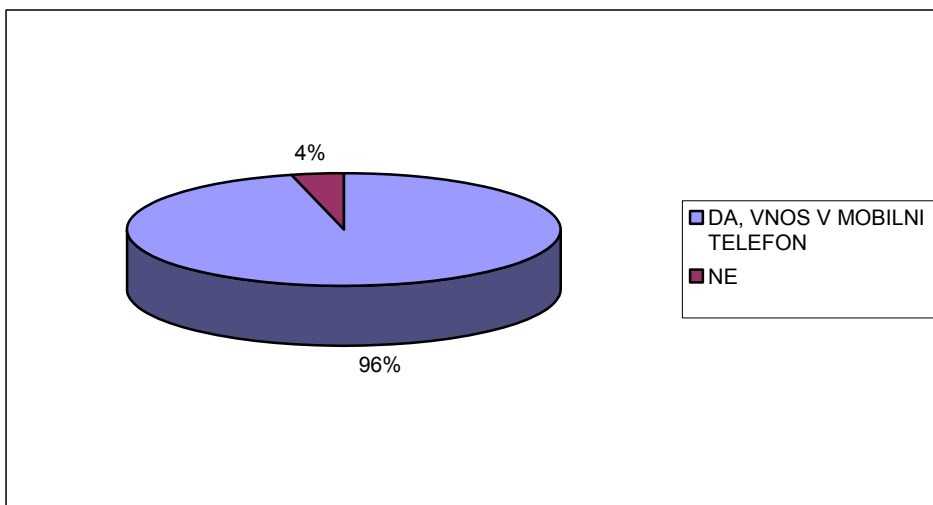
Povzamemo lahko, da je nova celostna podoba dosegla želeni cilj, saj je ljudem všeč in so jo v večini tudi opazili ter jo pozitivno sprejeli. Kar 22 anketiranih oseb (88%) je odgovorilo, da jim je celostna podoba podjetja všeč, eni osebi (4%) ne ugaja, dve osebi (8%) pa celostne podobe nista zaznali.

Graf 5.10 Pojavljanje brezplačne telefonske številke 080 20 62



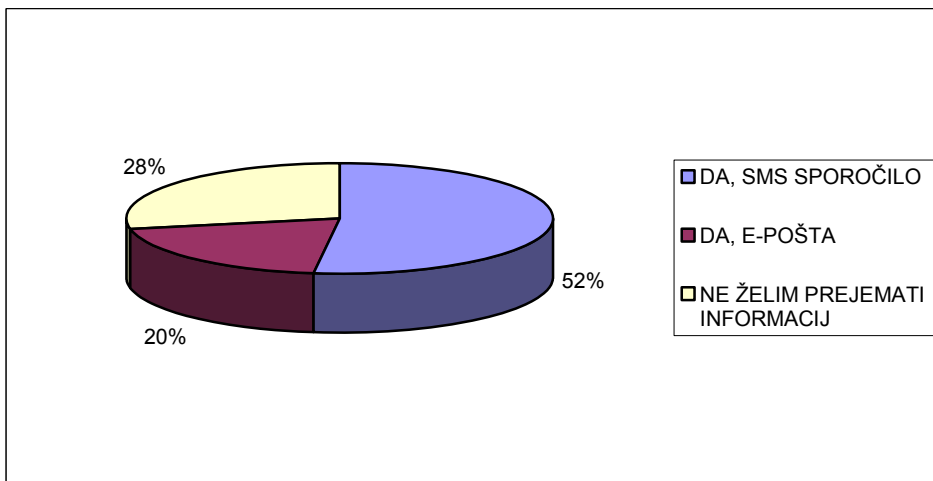
Z odgovori na anketno vprašanje o tem kako oziroma kje so anketiranci zasledili brezplačno telefonsko številko 080 20 62, ne moremo biti ravno zadovoljni, glede na to, da je cilj AVG, da bi si vsi, ki pridejo tako ali drugače v stik z nami, številko zapomnili ali spravili v spomin svojega mobilnega telefona. Na oglaševanju te številke bo potrebno še veliko narediti. Največji odstotek anketirancev (44% ali 11 oseb) številke ni nikjer zasledil, 6 oseb (24%) je številko opazilo na delovnih oblekah, 5 oseb (20%) na vlečnem vozilu, dve osebi (8%) na raznem reklamnem materialu, ena oseba (4%) na poslovnih listinah. Nihče ni za številko zvedel od prijateljev, sorodnikov, znancev, kar kaže na to, da ni še dobro javno poznana. Ker je številka v fazi uvajanja se boljše rezultate pričakuje v bodoče.

Graf 5.11 Vnos številke v mobilni telefon



Kar 24 anketiranih oseb (96%) si bo številko vneslo v mobilni telefon, kar je tudi cilj tega tržnega prijema; naj ima vsak to številko vedno na doseg. To potrjuje, da je bila odločitev o uvedbi številke pravilna. Naslednji korak, ki ga mora AVG izvesti je čim bolj učinkovito trženje le-te.

Graf 5.12 Prejemanje informacij



Vsebina tega vprašanja se nanaša na tržni prijem o katerem razmišljamo za prihodnost. Radi bi posredovali koristne splošne prometne informacije za Slovenijo in tuje države. Informacije bi se nahajale na spletni strani, najpomembnejše pa bi posredovali strankam, ki bi nam zaupale njihove podatke. Kar 72% (18 oseb) bi bilo pripravljenih prejeti te informacije, medtem ko jih 28% (7 oseb) ne želi.

6 SKLEP

Storitvena dejavnost je vedno bolj pomembna prvina domačega in svetovnega gospodarstva. Prav zaradi povečanega vpliva storitvenega sektorja v odnosu do državnega gospodarstva ga ekonomska politika države vedno bolj upošteva.

V bližnji preteklosti so bile storitvene dejavnosti v Sloveniji zaščitene, saj je država omejevala tujo konkurenco. Prav tako je določala število ponudnikov storitev, kot so na primer telekomunikacije. Tudi na področju avtovleke je v preteklosti vladal nekakšen monopol, saj je avtovlečne storitve ponujal le en izvajalec te storitve, ki je še danes vodilni na tem področju oziroma le peščica ponudnikov. Vse to se je odražalo na nižji kakovosti in višji ceni storitev.

V zadnjih petnajstih letih pa se je stanje bistveno spremenilo. Storitveni sektor se s svojimi storitvami vključuje v prosto mednarodno trgovino. Prav tako ta sektor ustvarja vsako leto večji delež BDP.

Na domačem in tujem trgu se nenehno pojavljajo nova podjetja, ki ponujajo avtovlečne storitve, kar sili AVG v vedno boljše poslovanje. Zaradi vedno večje potrebe po novih znanjih, ki bodo pripomogla k boljšemu poslovanju podjetja, pa si AVG želi dobro izobražen vodilni kader.

V diplomski nalogi sem predstavil značilnosti storitev na splošno. Ker pa ima avtovlečna storitev svoje posebnosti, sem splošne zakonitosti apliciral na avtovlečne z upoštevanjem določenih splošnih značilnosti. V veliko pomoč pri pisanju naloge mi je bilo večletno praktično delo na tem področju.

Na prvi pogled izgleda izvajanje avtovlečne dejavnosti dokaj enostavno, vendar ni rpvsem tako. Ker delujemo pretežno na lokalnem trgu, kjer se je nabralo kar zajetno število konkurentov, se je potrebno za vsak posel posebej potruditi. To zahteva izredno zmožnost in znanje prilagajanja situacijam, ki nastanejo nepredvidljivo, zahtevajo pa hitro odzivnost. Mnogokrat so poslovne odločitve sprejete v zelo kratkem času, saj to zahteva narava dela. Skoraj nemogoče je pri avtovlečni dejavnosti uvesti urnik, ki bi dopuščal, da bi storitve in odločitve sprejemali po vnaprej določenem ritmu.

AVG ima veliko idej, ki bi si jih želela uresničiti v prihodnosti. Nekaj od teh je zajetih v tem diplomskem delu.

LITERATURA

Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija.

- Devetak, Gabrijel. 1998. *Marketinška zasnova podjetja*. Kranj: Moderna organizacija.
- Hočevar, Marko, Marko Jaklič in Hugo Zagoršek. 2003. *Ustvarjanje uspešnega podjetja*. Ljubljana: GV založba.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management –trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Možina, Stane, Rudi Rozman, Miroslav Glas, Mitja Tavčar, Danijel Pučko, Janko Kralj, Stefan Ivanko, Bogdan Lipičnik, Jože Gričar, Metka Tekavčič, Vlado Dimovski, Bogomir Kovač. 2002. *Management, nova znanja za uspeh*. Ljubljana: Didakta.
- Potočnik, Vekoslav. 2004. *Trženje storitev s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV založba.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- Šostar, Adolf. 2000. *Management kakovosti*. Maribor: Fakulteta za strojništvo Maribor.

PRILOGE

Priloga 1 Prikaz poteka storitev avtovleke (blueprint)

Priloga 2 Anketni vprašalnik

Priloga 3 Logotip podjetja z podatki v ČB verziji

