

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

Diplomska naloga
DIFERENCIACIJA TURISTIČNIH STORITEV

Mentor: mag. Armand Faganel
Obravnavana organizacija: Agencija Oskar d.o.o.

KOPER, 2006

ANA MILUNOVIČ

POVZETEK

Podjetja, ki želijo uspeti na prenasičenem trgu turističnih storitev, so prisiljena v nove prijeme pri upravljanju in trženju storitev. Diploma podaja možnost zapolnjevanja še nepokritih tržnih vrzeli z izrazito diferenciacijo ponudbe turističnih storitev. Diferenciacija turističnih storitev in močno pozicioniranje ponudbe podjetja do odjemalcev je lahko način za uspešno tržno strategijo turističnega podjetja. Diferenciacija v obravnavanem podjetju poteka preko ponudbe, dostave storitev ter imagea podjetja. Če želi podjetje pridobiti ter ohraniti konkurenčno prednost, je potrebno, da vzpostavi interakcijo med temi orodji, ki pripomorejo, da se storitev diferencira od konkurenčnih.

Ključne besede: trženje, pozicioniranje, diferenciacija, turistične storitve, image, ponudba, dostava

ABSTRACT

Companies that wish to succeed in the saturated tourism market, are forced into new ways of targeting their products. My diploma offers an opportunity to cover the unfilled gaps by differentiation of tourist services. The differentiation of the service and its positioning on the market are the most important components for a successful strategic managing of certain service and the company itself. The differentiation in the above mentioned company, is managed through its offer, delivering and image. If the company wants to gain and obtain the advantage in the competition, it must create an interaction between certain components that make the service competitive.

Key words: marketing, positioning, differentiation, tourism service, image, offer, delivering

UDK 338.46:796.5(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Namen in cilj	1
1.2	Teoretična izhodišča	1
1.3	Predvidene metode obravnavanja	2
1.4	Predvidene predpostavke in omejitve	2
2	Značilnosti turističnih storitev	3
3	Marketing v turizmu	9
4	Trženjski splet za storitve	13
5	Ciljno trženje	17
5.1	Segmentacija	18
5.2	Ciljni trg	20
5.3	Pozicioniranje	21
6	Diferenciranje storitvene ponudbe	25
6.1	Ponudba	26
6.2	Dostava	27
6.2.1	Procesnost	27
6.2.2	Ljudje	28
6.2.3	Fizično okolje	30
6.3	Image	30
7	Predstavitev podjetja	33
7.1	Organiziranost podjetja	33
7.2	Dejavnost podjetja	33
8	Analiza ponudbe	35
9	Zaključek	47
	Literatura	49



KAZALO SLIK

Slika 8.1 Diferenciacija ponudbe	38
Slika 8.2 Sopotnik kot glavni igralec	40
Slika 8.3 Program potovanj	41
Slika 8.4 Pričakovanja, ki izvirajo iz opisa potovanj	42
Slika 8.5 Sodelavci iz poslovalnice	43
Slika 8.6 Vodnik	44
Slika 8.7 Vodnikova »mehka« plat	45



1 UVOD

1.1 Namen in cilj

Smoter diplomskega dela je prikazati smiselnost diferenciranja turističnih storitev na različnih ravneh diferenciacije, ki obsega ponudbo, dostavo in image. Izhajamo iz opredelitve, da so te med seboj povezane ter da lahko tako dosegamo pomembno konkurenčno prednost. Temu sledi osnovni cilj: analizirati diferenciacijo turističnih storitev v turističnem podjetju preko zaznave odjemalcev in oceniti uspešnost trženja iz tega vidika.

Cilji teoretičnega dela diplomske naloge so:

- na podlagi pridobljenega znanja in teoretičnih osnov želim preučiti značilnosti turističnih storitev,
- predstaviti pojma segmentiranja in pozicioniranja turističnih storitev,
- analizirati posamezne elemente diferenciacije turističnih storitev.

Cilji empiričnega dela diplomske naloge so:

- izvesti natančno raziskavo, kako odjemalci zaznavajo turistične storitve,
- preveriti hipotezo, da so različne ravni diferenciranja turističnih storitev medsebojno povezane,
- preveriti hipotezo, da s povezanostjo diferenciranih elementov turističnih storitev lahko dosežemo pomembno konkurenčno prednost.

1.2 Teoretična izhodišča

Srčika današnjih razvitih gospodarstev je storitveni sektor, ki zaposluje največje število ljudi in ustvarja največji delež pri bruto domačem proizvodu. Turizem pa se uvršča med vodilne panoge v storitvenem sektorju. To nas usmerja v nujnost strateškega pristopa. Relativno nova podjetja, ki želijo biti uspešna na prenasičenem trgu turizma, morajo tako izbrati primerno marketinško strategijo, ki jim bo omogočala doseganje konkurenčne prednosti na trgu. Ponuditi je potrebno nekaj drugačnega, da zapolnijo še nepokrito tržno vrzel in izkoristijo tržne priložnosti.

Dandanes lahko diferenciacijo storitev jemljemo kot redko možnost za doseganje konkurenčne prednosti še posebej v storitvenih dejavnostih. Ta izhodišča trženja predstavljajo teoretično ozadje mojega diplomskega dela.

1.3 Predvidene metode obravnavanja

V diplomskem delu gre za marketinško raziskavo. Pristop k raziskavi je deskriptiven in analitičen. V okviru teoretičnega dela naloge sem uporabila:

- metodo deskripcije, kjer sem proučila literaturo različnih avtorjev o značilnostih turističnih storitev,
- komparativno metodo, zaradi primerjanja trditev različnih avtorjev o trženju turističnih storitev.

V okviru empiričnega dela naloge sem uporabila:

- strukturirano spraševanje s pomočjo anketnega vprašalnika, v katerem so vključeni zaprti tipi vprašanj,
- na podlagi pridobljenih rezultatov sem obdelala empirične podatke ter povzela oceno o uspešnosti opredeljene strategije trženja v obravnavanem podjetju.

1.4 Predvidene predpostavke in omejitve

Predpostavljamo, da je število ljudi, ki so odgovarjali na anketo primerno želenemu in da so anketiranci odgovarjali resno in odgovorno na vsa zastavljena vprašanja.

Za uspešen marketing je potrebno obravnavati celotno marketinško strategijo in marketinški splet. V diplomski nalogi sem se omejila na strategijo diferenciacije preko ponudbe, dostave ter imagea podjetja.

2 ZNAČILNOSTI TURISTIČNIH STORITEV

Turizem kot panoga se uvršča v terciarni-storitveni sektor. V razvitih gospodarstvih ima storitveni sektor danes vedno večjo vlogo. Njegov hiter razvoj je zahteval nove prijeme pri upravljanju storitev, saj se le te po svojih lastnostih bistveno razlikujejo od izdelka, ki je do sedaj dominiral v ponudbi. Če želimo uspešno pristopiti k upravljanju storitev, moramo kot prvo spoznati njihovo naravo in osnovne značilnosti. Saj je poznavanje njihovih lastnosti temelj, na katerem lahko gradimo uspešno trženje storitev.

Storitve imajo štiri lastnosti, ki so skupne vsem storitvam in na katerih slonijo nove teorije o upravljanju in marketingu storitev. Za storitve so značilne štiri lastnosti, ki v večji meri vplivajo na oblikovanje programov za njihovo trženje (Kotler 1998, 466) Te so:

- neopredmetenost,
- neločljivost,
- spremenljivost,
- minljivost.

Neopredmetenost

Storitve so neotipljive. Za razliko od fizičnih izdelkov jih ne moremo videti, okusiti, občutiti, slišati ali vonjati preden jih kupimo oziroma pred njihovim izvajanjem. Brezovčeva (2000, 44) navaja, da so turistične storitve neotipljive. Nimajo konkretne oblike, ki bi jo lahko otipali, videli ali kako drugače zaznali. Turistične storitve si z nakupom ne prilastimo, ampak jo le doživimo. Po nakupu nimamo česa pokazati ostanejo le spomini, vtisi in občutja. Morda še otipljive fotografije in spominki. V primeru bivanja v hotelu celo kakšna hotelska brisača, kot odraz potrebe po »dokazu«, da smo storitev res doživeli.

Neločljivost

Kotler (1998, 467) podaja, da se storitve praviloma izvajajo in porabijo istočasno. Če ponuja storitev oseba, je tisti, ki jo posreduje, del storitve. Ker je stranka prisotna, ko se storitev posreduje, je ta interakcija med stranko in ponudnikom storitev posebnost trženja storitev. Oba stranka in tisti, ki ponuja storitev, vplivata na izid. Njihovi vlogi sta tesno prepleteni. Ta lastnost storitev vpliva na standardizacijo storitev. Tako lahko sklepamo, da je vsaka storitev lahko unikaten proces, ki ga ni več mogoče ponoviti. Bolj kot so storitve človeško intenzivne in visoko kontaktne, težje jih je standardizirati, to pa lahko vpliva na njihovo kakovost. V turizmu ni mogoče ločiti izvajanja in prejemanja storitve, zato je

kakovost v veliki meri odvisna od interakcije med izvajalcem in porabnikom. Ta lastnost nas popelje do naslednje značilnosti storitev - do spremenljivosti.

V turizmu ni mogoče ločiti izvajanja in prejemanja storitve. Med izvajalcem in porabnikom storitve ves čas poteka interakcija (medsebojna dejanja in vplivi). Zaradi interakcije so turistične storitve v veliki meri odvisne od odnosov med turisti in izvajalci turističnih storitev (Brezovec 2000, 45).

Spremenljivost

Zaradi človeškega dejavnika storitve ne morejo biti vsakič opravljene na enak način. Prav zaradi osrednje vloge človeškega dejavnika, storitve ni mogoče popolnoma standardizirati. Pravimo, da so turistične storitve heterogene. Zaposleni in turisti s svojimi željami, potrebami in pričakovanji povzročajo, da se storitve od primera do primera razlikujejo. Spremenljivost se ujema s vodilom marketinškega koncepta, ki turističnim podjetjem nalaga, da se bolj kot na samo storitev osredotočajo na turista. Turistične storitve naj bi tako več ali manj bile skrojene po meri turistov. Ta lastnost terja velik posluš za potrebe odjemalcev, saj so oni v končni fazi tisti, katerim je storitev namenjena. Njihove povratne informacije so eden pomembnejših virov, ki popravljajo in usmerjajo izvajanje storitev.

Po Kotlerju (1998, 468) se tisti ki kupujejo storitve, zavedajo te visoke stopnje spremenljivosti in se posvetujejo z drugimi, preden se odločijo za ponudnika storitev. Podjetja, ki se ukvarjajo s storitvenimi dejavnostmi, lahko naredijo tri korake k nadzoru kakovosti kar pripomore k zmanjševanju heterogenosti storitev:

- prvi korak je naložba v izbor dobrih kadrov in njihovo usposabljanje;
- drugi korak je poenotenje poteka storitev v organizaciji. Delo si olajšamo, če imamo dober oris storitev, ki zazna dogodke in postopke v zvezi s storitvijo na diagramu poteka, da opazi možne kritične točke za napake;
- tretji korak je spremljanje zadovoljstva uporabnikov s sistemom predlogov in pritožb, anket in primerjalnih nakupov, ki pomagajo odkriti in popraviti slabo storitev.

Minljivost

Minljivost storitve se nanaša predvsem na to, da je ne moremo skladiščiti oziroma proizvajati na zalogo, to pa predstavlja velik problem zaradi nihanja v povpraševanju. Tako so lahko viri oziroma kapacitete podjetja v določenem obdobju preobremenjeni v drugem pa neizkoriščeni. Mihalič (1999, 48) povzema, da določena storitev obstaja oziroma jo je možno

izvesti le v nekem določenem času in prostoru. Proizvajalec fizičnih proizvodov lahko svoj proizvod uskladišči, hotel jih ne more. Nezasedena soba na določen dan je naslednji dan »izgubljena« za hotel in se tega dne ne more prodati kasneje. To lastnost različni avtorji imenujejo tudi pokvarjenost ali neobstojnost oziroma nezmožnost zalog storitev.

Zgoraj navedene lastnosti storitev so skupne vsem storitvam in vplivajo na upravljanje storitev v vseh panogah. Pri vsaki panogi, pa imajo storitve še specifične lastnosti, ki so značilne in zato pomembne samo za posamezno panogo. Turistična panoga ima tako specifične lastnosti, ki so samo nadaljevanje in konkretiziranje splošnih lastnosti storitev, ki smo jih prej navedli. Nekatere pa so se razvile samo iz turistične panoge kot ekonomske in družbeno-socialne značilnosti turizma. Mihalič (1999, 49) navaja naslednje značilnosti turističnih storitev, ki so obravnavane predvsem iz ekonomskega zornega kota:

- neenakomerno povpraševanje,
- komplementarnost,
- visok delež fiksnih stroškov.

Za povpraševanje po turističnih storitvah je značilno nihanje povpraševanja. Na to vplivajo predvsem klimatske razmere in s tem različne privlačnosti destinacij. Obenem so storitve povezane s časom letnih dopustov in šolskih počitnic ter večjih praznikov. Na spremembe v povpraševanju, ki so lahko precej nenadne, pa vplivajo tudi različni dogodki kot so vojne, terorizem, naravne katastrofe itd. Zato pri posameznih turističnih storitvah govorimo o sezonskem povpraševanju: npr. smučanje pozimi oziroma zimska sezona ter kopanje na morju oziroma poletna sezona.

Komplementarnost obsega dva vidika:

- Ponudba enega turističnega proizvajalca je v komplementarnem razmerju do ponudbe ostalih turističnih proizvajalcev.
- Ponudba turističnih podjetij je v komplementarnem razmerju do neproizvedene turistične ponudbe. Tako ima turistični proizvod poletne počitnice dve komplementarni dimenziji: na eni strani so proizvedene hotelske storitve na drugi strani pa ugodne klimatske razmere v poletnih mesecih.

Komplementarnost zahteva, da se morajo turistični ponudniki v destinaciji medsebojno povezati in usklajevati. Kakovost celotnega turističnega proizvoda se namreč meri po kakovosti tistega delnega turističnega proizvoda, ki je najslabše kakovosti.

Velik delež fiksnih stroškov v celotnih stroških so v prvi vrsti posledica narave dejavnosti in značilni predvsem za nastanitveno gostinstvo, ker le to zahteva precej osnovnih sredstev v

pojavnimi oblikami zgradb in zemljišč. Drugi dejavnik, ki vpliva na relativno še višji delež stalnih stroškov na enoto, je nizka izkoriščenost zmogljivosti, ki je posledica sezonske narave turističnega povpraševanja.

Aleksandra Brezovec (2000, 45) podaja naslednje značilnosti turističnih storitev:

- Začasno lastništvo; turisti ki kupujejo le te ne dobijo v trajno vendar začasno last.
- Usmerjenost k ponudbi namesto k porabnikom; marketing storitev se običajno začne z analizo potreb in želja odjemalcev in šele nato z načrtovanjem storitev. V turizmu je ta vrstni red lahko tudi drugačen: turistična destinacija je najpogosteje dana, zato se šele po njenem ovrednotenju začnemo spraševati komu bi jo ponudili. Seveda obstaja tudi v turizmu pravi marketinški pristop, ko se na osnovi prepoznavnih želja oblikuje turistična storitev. V večini primerov pa se marketing v turizmu osredotoča na promoviranje danih turističnih privlačnosti.
- Razpršen nadzor nad storitvijo; ker je turistična storitev pogosto sestavljena, zahteva sodelovanje različnih ponudnikov. To pomeni, da kakovosti turistične storitve ne nadzoruje vedno en ponudnik. Ker so v integralni storitvi med seboj povezani, lahko napaka enega vpliva na omajanje ugleda drugega.
- Širna doživetja; turistična storitev je celostna izkušnja turista, ki se začne s pripravami približno šest tednov pred nakupom in traja s spomini (in ocenami) vsaj še šest tednov po nakupu. Ocena storitve je odvisna od številnih dejavnikov in kombinacij med njimi.
- Visoka stopnja tveganja porabnikov, saj turist nima možnosti preizkusiti turistične storitve pred nakupom, tvega relativno velik delež svojih prihodkov. Visoka stopnja tveganja turistov nalaga ponudnikom zagotavljanje varnosti nakupa in vzpostavljanje zaupanja turistov do ponudnikov.
- Sanje in fantazije kot sestavni del storitve; bančne ali zdravniške storitve kupujemo iz racionalnih motivov. Nakup turistične storitve pa je pogosto povezan z nejasnimi racionalnimi motivi. Ponudniki morajo biti sposobni prepoznati te motive in jih odzrcaliti v svoji ponudbi.
- Odvisnost od okolja, turistične storitve so v veliki meri podvržene vplivom okolja, ki jih ponudnik ne more nadzorovati včasih pa niti predvideti. To so predvsem vojne, teroristični napadi, naravne katastrofe itd. Ponudniki turističnih storitev se morajo znati hitro odzvati na krizne situacije (npr. znižanje cen), saj je ogroženost njihovega obstoja bolj ali manj izrazita.

Podjetje mora za uspešno trženje upoštevati lastnosti storitev, ki so značilne vsem storitvam tako, kot tiste specifične za svojo panogo. Turistična podjetja se morajo predvsem osredotočiti na poudarjanje neotipljivih elementov storitve, ki jo turist lahko zaznava s čutili in na zmanjševanje heterogenosti storitev. Pri poudarjanju neotipljivosti se turistične agencije lahko osredotočijo na vidne elemente, kot so hoteli, letala, plaže, hrana. Lahko pa se nanašajo na čustva in doživetja človeka ter tako dajo potovanju drugo dimenzijo. Seveda to lahko naredijo turistična podjetja, ki vedo, da bodo njegovi odjemalci pozitivno zaznali takšno informacijo. Pri heterogenosti pa gre predvsem za to, da so odjemalci v središču pozornosti. Storitve se tako skuša že skorajda individualizirati do točke, ko je to še mogoče. Pri izvajanju potovanj bi bila standardizacija neuspešna z vidika zadovoljstva odjemalcev, saj bi se le ti počutili kot »sestavina« v procesu izvajanja storitev. Seveda to ne pomeni individualizacije za vsakega posameznika, vendar pa je potrebna čutnost tako do posameznika kot do skupine, ki je udeležena v enkratnem (unikatnem) procesu izvajanja turističnih storitev.

Podjetje se mora osredotočiti predvsem na tiste značilnosti turističnih storitev, ki so značilne za predmet poslovanja lastnega podjetja. Glede na lastnosti storitev je smiselno usmeriti trud v zaposlene in kupce ter njihovo interakcijo. Saj lahko z ustreznim izvajanjem kakovostne oziroma kakovostnejše storitve bistveno prispevamo k uspešnosti turističnega podjetja.

3 MARKETING V TURIZMU

Marketinško upravljanje ni posamezni ali občasni dogodek v organizaciji, temveč je proces, ki zajema tržno usmerjeno mišljenje in ravnanje na vseh ravneh upravljanja in odločanja. Njegov glavni smoter je usmerjati načrtovanje in izvajanje poslovne politike tako, da bodo kar najboljše zadovoljene potrebe in želje kupcev na ciljnih trgih, da bodo ravno tako uresničeni cilji in poslanstvo podjetja, vključno z zelenimi ekonomskimi in neekonomskimi (posredno ekonomskimi) učinki, hkrati pa bodo v največji možni meri upoštevani tudi interesi širše javnosti oziroma družbe nasploh (Sfiligoj 1993, 9).

Osnovna načela trženja so namreč enaka za vse trge, za proizvode in storitve. Razlike nastanejo pri aplikaciji trženjske teorije na posebna področja, v našem primeru na področju turizma. Odnos med trženjem na splošno in trženjem storitev ter znotraj tega turističnih storitev je stopenjsko podal Middleton (1993, 32 v Mihalič 1999, 52) in ga povzemamo v nadaljevanju:

- Na turističnem trgu so turistični proizvodi namenjeni zadovoljevanju dolgoročnih potreb in želja kupcev. To je splošno veljavno za trženje in jedro splošne trženjske teorije.
- Storitve imajo za razliko od fizičnih proizvodov nekatere posebne značilnosti, ki zahtevajo pozornost pri aplikaciji elementov trženjskega spleta. Splošno je sprejeto, da se trženje storitev loči od trženja fizičnih proizvodov.
- Trženje v turizmu je določeno s specifičnimi značilnostmi turističnega povpraševanja in operativnimi značilnostmi turističnih podjetij. Promocija in distribucija turističnih proizvodov se oblikujeta drugače kot na drugih trgih. To je osnovno področje, ki loči trženje v turizmu od trženja v drugih dejavnostih.

Lastnosti storitev so zahtevale drugačen pristop k marketingu tega segmenta. Saj mora marketing izhajati iz narave in lastnosti storitev, če želi razviti uspešno tržno strategijo. Chaston (1999, 115) navaja, da so v storitvenih organizacijah kot vodilo vzeli zadovoljstvo odjemalcev. Tako turisti pričakujejo ustrezno raven kakovosti storitev. Poznamo tehnično kakovost, ki se navezuje na dane obljube iz brošur, itd.. Pričakujejo pa tudi, da bodo izpolnjene potrebe osebne narave, njegove individualne. Slednjemu pravimo funkcionalna *kakovost*. K obema vidikoma kakovosti pri potovanjih pripomore vodič, in sicer njegova usposobljenost, znanje in motivacija ter njegova mehkejša plat, ki zajema njegovo sposobnost posvečati se turistom in v njih zbuditi zaupanje.

Porabniki storitev so pogosto aktivno vključeni v oblikovanje in izvedbo storitve, zato postaja trženje storitev interaktivni proces med izvajalcem in porabnikom, ki zahteva

oblikovanje trženja na podlagi medsebojnih odnosov (govorimo o t.i. *relationship marketingu*). Storitvena podjetja morajo najti načine, kako narediti tisto, kar je neotipljivo (storitev), otipljivo (dokazi storitev) in kako povečati produktivnost izvajalca storitve, ki je neločljivo povezan z njo. Če želijo storitvena podjetja na trgu uspeti, morajo ponuditi visoko kakovost storitev in se na ta način diferencirati od konkurentov (Potočnik 2000, 46).

Najznačilnejša razlika med izdelki in storitvami je prav v njihovi neoprijemljivosti. Brezovčeva (2000, 47) navaja, da se prizadevanja marketinga v turizmu usmerjajo predvsem k poudarjanju zaznavnosti turističnih storitev, torej k tistim elementom storitev, ki jih turist lahko zaznava s čutili.

Za uspešno marketinško upravljanje pa mora podjetje dobro poznati posebnosti trga svoje panoge. Ludmon povzema Poona (1993, v Ludmonu 1997, 24) v navajanju posebnosti tako imenovanega novega turizma, ki je bolj spremenljiv, razvit in kompleksen v nasprotju s starim turizmom, ki zajema večinoma masovni turizem prejšnjih desetletij. Če upoštevamo Poonovo, moramo v marketingu turizma upoštevati naslednje:

- Predvidevanje tržnih sprememb: Pri marketingu turizma gre predvsem za predvidevanje sprememb želja obstoječih turistov. Dandanes si turisti želijo dodatno vrednost in novih doživetij. Osredotočanje na to je pomembnejše za turistično organizacijo kot iskanje novih odjemalcev.
- Visoko konkurenčen trg: Zelo pomembno je razumeti visoko konkurenčnost na trgu. Doseči zadovoljstvo odjemalca in to prednost obdržati je mogoče le, če je turistična ponudba superiorna od mnogih drugih substitutov na trgu. Ravno substituti usmerijo pozornost na hitro rast konkurenčnih destinacij in turističnih ponudb na svetovnem trgu. Tako se kot tekmeč standardiziranim ponudbam na zrelem trgu pojavlja diferenciacija ponudbe, ki je znak za drugačno prihodnost turizma v njegovi fazi evolucije.
- Družbena in okoljevarstvena skrb: Družbeno in okoljevarstveno problematiko bo potrebno upoštevati v večji meri kot se je to počelo do sedaj. Tradicionalen pristop k zadovoljevanju odjemalcev odmika svoja načela in daje mesto novemu spremenjenemu principu, ki zagovarja, da lahko dosežemo zadovoljstvo odjemalca le znotraj okvira družbene in okoljevarstvene odgovornosti.
- Odjemalčeva moč: Vedno večje število odjemalcev se zaveda problematike varstva okolja in učinkov turizma na domače prebivalstvo. Čeprav večina turističnih podjetij še ne prilagaja ponudbe, substitutov pa je na trgu vedno več, se že opaža pritisk odjemalcev glede te problematike. Tako bodo turistična podjetja prisiljena preobraziti.

- svojo ponudbo, saj je način kako pristopajo do odjemalčevih želja, postal bistveni element v marketingu turizma.

4 TRŽENJSKI SPLET ZA STORITVE

Osrednja sestavina marketinške strategije je sprejemanje odločitev o marketinškem spletu (marketing mix) in njegovih sestavinah. Sem sodi nadaljnje odločanje o celotnih izdatkih za marketinške posle in o njihovi alokaciji na posamezne instrumente marketinškega spleta ter določitev časovnih terminov za izvedbo posameznih akcij. Trženjski splet je sestavljen iz sedmih instrumentov, s pomočjo katerih podjetje usmerja svoje poslovanje, da bi doseglo lastne cilje na ciljnem tržišču.

Marketinški splet je ena izmed ključnih koncepcij v sodobni marketinški teoriji. Sestavlja ga kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih podjetje (organizacija) lahko nadzira oziroma jih mora nadzirati ter jih uporabljati in med seboj povezovati na takšen način, da bo dosegalo želeno raven prodaje na svojem ciljnem trgu (Kotler v Sfiligoj 1993, 9).

Da bi turistično podjetje lahko uresničilo svoje cilje in doseglo želeno pozicijo na trgu, ponuja turistom svoje storitve v t.i. marketinškemu spletu. Marketinški splet je tisti temeljni sklop sestavin elementov ponudbe, ki omogoča menjavo. Bistvo konvencionalnega marketinškega spleta je v tem, da podjetje oblikuje vse elemente tako, da vsak posebej in vsi skupaj izpolnjujejo zahteve segmentacije in pozicioniranja. V središče spleta je seveda postavljen porabnik storitev – turist (Brezovec 2000, 85).

Prvotni marketinški splet je bil namenjen trženju izdelkov. Sestavljen je bil iz štirih instrumentov, poznan tudi kot 4P:

- 0. izdelek –storitev (angl. *product*),
- 0. cena (angl. *price*),
- 0. kraj (angl. *place*),
- 0. promocija (angl. *promotion*).

Razvoj storitev pa je terjal drugačen pristop marketinškega upravljanja. Tako so prvotnemu marketinškemu spletu dodali še tri instrumente, ki so bili bistveni za upravljanje marketinga storitev. Tako se je splet razširil na 7P:

- 5. ljudje (angl. *people*),
- 6. procesi (angl. *process*),
- 7. fizični dokazi (angl. *physical evidence*).

V nadaljevanju so podani opisi elementov marketinškega spleta za storitve:

Storitev

Turistična storitev je tisto kar ponudimo turistom, da bi zadovoljili njihove potrebe in želje glede prevoza, prenočevanja, razvedrila, prehrane, rekreacije, animacije itd. Oblike in vsebine turističnih storitev so omejene le s sposobnostjo prepoznavanja potreb in želja turistov ter s kreativnostjo načrtovalcev in izvajalcev turističnih storitev. Po Brezovčevi (2000, 87) je pri turističnih storitvah potrebno razumeti bistvo storitve. Če na vsako storitev gledamo kot na celovito storitev, ji lahko določimo tri sestavine. Te so: bistvo, nujnost in dodatek. Tako je bistvo storitve razlog za nakup. Nujnost je pogoj, da storitev sploh lahko izvajamo. Dodatek pa jo dela privlačno v primerjavi s konkurenčnimi storitvami. Turistična podjetja so ustanovljena z namenom, da ponujajo svoje osnovne storitve. Od vrste in ciljev podjetja pa je odvisno, katere storitve bodo ponujali, kako jih bodo oblikovali in na kak način izvajali.

Cena

Storitev mora imeti ustrezno ceno glede na tržni segment, kateremu je namenjena. Tako bo cena difrencirane turistične storitve višja v primerjavi s ceno masovnega turizma, saj je tržna niša, ki jo zaseda manjša, ponuja pa več kot masovni turizem, glede na pozicijo, ki jo želi doseči med konkurenti. Cenovna politika zajema oblikovanje cen, določanje popustov, plačilnih pogojev itd. (Mihalič 1999, 62). Cena je bistveni sestavni del trženjskega spleta za storitve. Cena ustvarja pri porabnikih zaznavanje kakovosti storitve in tudi podobo o samem storitvenem podjetju (Potočnik 2000, 118). Povpraševanje določa zgornjo mejo cene, ki jo je turist pripravljen plačati za izbrano storitev. To mejo je dokaj težko predvidevati, zato strokovnjaki menijo, da je določanje cen manj odvisno od izračunov in bolj od opazovanja in raziskav trga. Pri tem moramo upoštevati, da spodnjo mejo cen turističnih storitev določajo stroški, ki jih imamo z izvajanjem. Naloga turističnega podjetja je, da oceni skupne stroške storitve in jih pokrije. Ta pokritost pa ni nujno vezana na posamičnost storitve (mejni stroški). Marketinško oblikovanje cen se začne z analizo turistovih potreb in zaznavanja vrednosti in kakovosti storitve. S pomočjo celovitega pristopa se cena turistične storitve oblikuje tako, da vzpostavi ravnotežje med donosnostjo storitve, vrednostjo storitve v očeh odjemalca, trenutnimi cenami konkurentov na trgu, trendi in zakonskimi določili (Brezovec 2000, 93).

Kraj

Izraz kraj označuje prostor, kjer naj bi prišlo do konkretne menjave. Pri turističnih storitvah je to kraj, kjer se storitev izvaja. Ob tem uvrščamo v ta element spleta tudi distribucijske oziroma prodajne kanale, ki omogočajo podjetju, da storitve približa turistom posredno ali neposredno. V distribucijskemu sistemu turističnih storitev mora biti omogočeno gibanje turistov k turističnim dobrinam. Lewis in Chambers (2000, 539 v Brezovec 2000, 98) govorita o distribuciji v turizmu kot o distribucijskemu spletu, ki je splet vseh tistih kanalov, ki povečujejo možnost tako podjetju kot ciljnemu tržišču, da porabnik dejansko kupi turistično storitev.

Promocija

Mihalič (1999, 63) navaja, da je osnovni namen tržnega komuniciranja, da se potrošnik zave obstoja storitve in da se pri njemu vzpodbudi njegovo zanimanje in povpraševanje. Zato tržno komuniciranje vključuje tudi informativno dejavnost kot podajanje informacij in celo svetovanje potencialnim kupcem preko distribucijskih mrež. Tržno komuniciranje mora oddajati pravo sliko turistične ponudbe saj razkorak med promocijskimi obljubami in dejansko vsebino ali kakovostjo turistične storitve povzroči razkorak med pričakovanim in dejanskim, kar negativno vpliva na celotno izkušnjo s počitnicami. Ker je v turizmu najpomembnejša reklama od ust do ust in ker razočaran turist svojo izkušnjo pove vsaj devetim, dosežemo z lažno promocijo ravno nasproten učinek.

Ljudje

Ta element marketinškega spleta lahko obravnavamo iz dveh vidikov:

- iz vidika izvajalca/ponudnika storitev in
- iz vidika porabnika storitev.

Z vidika izvajalca, lahko obravnavamo človeški faktor kot samo sestavino storitve. Tako je pridobivanje, usposabljanje, motiviranje in nagrajevanje zaposlenih pomemben del trženjskega spleta. Ob spoznanju, da zaposleni največ prispevajo k privabljanju in ohranjanju strank (porabnikov storitev), lahko trdimo, da s tem zagotavljajo trajno konkurenčno prednost storitvenega podjetja. Drugi vidik tega instrumenta je porabnik storitev. Ta je ključen za storitveno podjetje saj mu omogoča rast in obstoj. Po Potočniku (2000, 39) so porabniki storitev z vidika storitvenega podjetja najmanj obvladljiva sestavina storitev. Zato morajo storitvena podjetja za ustrezno oblikovanje storitev raziskati motivacije in osebnostne značilnosti porabnikov storitev.

Procesi

Procesi predstavljajo bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju določene storitve (letalski prevoz, medicinske storitve, rehabilitacija bolnikov itd.). Ljudje - izvajalci storitev morajo v celoti obvladati stroko, tehnologijo, tehnološke postopke, in od usposobljenih kadrov je v veliki meri odvisen končni rezultat in uspeh storitve. Med procese izvajanja storitev prištevamo celoten sistem delovanja, postopke, pristop zaposlenih ipd.

Fizični dokazi

Fizično podporo sestavljajo fizično okolje (zgradbe, prostori), sredstva (stroji, naprave) in fizični dokazi storitve (prospekti, katalogi, reklamni predmeti, spominki, zavarovalne police itd.) Fizično okolje je hkrati izjemno pomemben trženjski instrument, s katerim storitveno podjetje vpliva na nakupne odločitve porabnikov storitev. Fizično okolje je kritični dejavnik usmerjanja porabnikov v nakupnem procesu, saj omogoča, da se počutijo udobno in da zaupajo storitvenemu podjetju (Potočnik 2000, 154).

Na nakupne odločitve porabnikov storitev lahko storitveno podjetje vpliva s posameznimi trženjskimi instrumentom (storitvijo, ceno, oglaševanjem, storitvenim procesom, okoljem, v katerem storitev poteka itd.) ali kombiniranjem teh in sočasnim vplivanjem. Pri tem skušajo storitvena podjetja poiskati najbolj ustrezno (optimalno) kombinacijo, pri kateri dosežajo načrtovani poslovni rezultat ob najnižjih stroških za trženjske instrumente. Takšno kombinacijo dosežejo teoretično tedaj, ko so učinki izbranih instrumentov izenačeni in ne bi nobena druga kombinacija dala boljših rezultatov. Storitvena podjetja najpogosteje kombinirajo kakovost storitev, cene, oglaševanje in zadovoljstvo porabnikov kot najpomembnejše sestavine svojega trženjskega spleta (Potočnik 2000, 155).

5 CILJNO TRŽENJE

Podjetja se zavedajo, da je množično trženje vse težje, saj se ljudje med seboj razlikujejo in tako se med seboj razlikujejo tudi njihove želje in potrebe. V večini danes ljudje pričakujejo, da bodo na trgu dobili storitev, katera se v največji meri približa njihovim željam in potrebam. In ker je toliko različnih želja na trgu povpraševanja, ter bi bilo za podjetja nesmiselno zadovoljevati vsakega posameznika, so se odločila, da je smiselno oblikovati ponudbo z katero se bo lahko identificirala neka skupina ljudi. Ravno tako sta prenasičenost trga in njegova velikost prisilila podjetja, da so prišla do spoznanj, da je oskrbovanje celotnega tržišča nesmiselno oziroma, da je potrebno celotno tržišče, razdeliti na manjše skupine katere bodo lahko identificirale svoje potrebe v različnih ponujenih paketih storitev. Tako so mnoga podjetja množično trženje zamenjale s ciljnim trženjem. Kotler (1998, 264) navaja, da pri ciljnim trženju ponudnik ločuje glavne tržne segmente. Med njimi podjetje izbere enega ali več segmentov ter razvije storitve in programe trženja, ki so prilagojeni vsakemu posameznemu segmentu. Končna oblika ciljnega trženja je trženje po meri posameznega uporabnika, pri katerem sta storitev in tržni program prilagojena potrebam in željam določenega odjemalca. Tako ponudniki pri ciljnim trženju usmerjajo celoten svoj tržni napor na odjemalce, pri katerih imajo največ možnosti, da jih zadovoljijo »ciljni pristop«. Podjetja so se začela osredotočati na segmente kupcev, ki bi jih lahko s svojim poslovanjem najučinkovitejše zadovoljila. Ob tem se morajo osredotočati na segmente, ki bodo rentabilni. Hkrati pa se mora podjetje zavedati svojih lastnih prednosti in slabosti pri zadovoljevanju izbranega segmenta.

Podjetja vse bolj sprejemajo ciljno trženje, saj jim to omogoča, da natančneje spoznajo dogajanja na trgu. Z instrumenti marketinškega spleta se tako bolje prilagodijo ciljnimu trgu. Brezovčeva (2000, 77) za turistične storitve navaja, da si podjetje, namesto da si prizadeva ustreči vsem turistom, izbere določeno skupino (ali skupine) in jim prilagodi svojo ponudbo. Takšno razmišljanje in delovanje na trgu imenujemo ciljni marketing. Za cilj si turistično podjetje postavi zadovoljevanje tistih turistov, ki imajo določene skupne značilnosti. Danes se je ciljni marketing razvil do te mere, da se sodobno turistično podjetje prilagaja tako rekoč že vsakemu turistu posebej.

Ciljno trženje zahteva tri glavne faze (Kotler 1998, 265):

- Prva faza: Segmentiranje trga, je postopek razčlenitve trga na različne skupine, za katere bi potrebovali različno storitev in/ali trženjske spletne.

- Druga faza: Izbor ciljnega trga je postopek izbiranja enega ali več tržnih segmentov, na katere namerava podjetje vstopiti.
- Tretja faza: Tržno pozicioniranje, to je postopek ugotavljanja glavnih tržnih prednosti izdelka in komuniciranja o njih.

5.1 Segmentacija

Vsak posamezni kupec predstavlja potencialno ločen trg, zaradi njegovih posebnih potreb in želja. Ponudnik, bi lahko oblikoval ločen program storitev za vsakega posameznega kupca. Takšni skrajni stopnji segmentacije pravimo trženje po meri uporabnika. Večina ponudnikov meni, da ni dobičkonosno, če prilagajajo svoje storitve posamičnemu kupcu. Zato se ponudniki usmerjajo v identifikacijo širše skupine kupcev, ki so si podobni po svojih zahtevah po storitvi (Kotler 1998, 265). Trg sestavljajo kupci, ki se razlikujejo z več vidikov najpogosteje po svojih željah, kupni moči, prostorski razporeditvi, nakupnemu vedenju in načinu nakupovanja. Vsako od teh spremenljivk lahko uporabimo za segmentacijo trga (Kotler 1998, 265). Segmentacija pomeni identifikacijo in kategorizacijo potrošnikov v skupine s podobnimi značilnostmi in podobnimi željami in potrebami (McDonald in Dunbar 1995, v Kotlerju 1998, 267).

Da bi podjetje uspešno posredovalo svojo ponudbo, trg lahko razdelimo na tržne segmente, tržne vrzeli (tržne niše) in posamezne kupce (Potočnik 2000, 81), kot sledi:

- Tržni segment, so velike skupine kupcev v okviru določenega trga s podobnimi potrebami.
- Tržna vrzel, je natančneje opredeljena manjša skupina ljudi, ki zahteva ali pričakuje posebno ožjo korist. Porabniki tržne vrzeli so pripravljene plačati več tistemu storitvenemu podjetju, ki najbolj zadovolji njihove potrebe, zato se morajo tržniki v tržni vrzeli specializirati, da bi uspeli. Konkurenti le težko izpodrinejo najboljše podjetja v določeni vrzeli, zato se prilagodljiva storitvena podjetja čedalje bolj usmerjajo na trženje v tržnih vrzelih.
- Posamezni kupec zahteva individualno obravnavo. Tej skrajni stopnji segmentiranja pravimo »trženje po meri porabnika« (angl. *customized marketing*). Večina tržnikov še vedno meni, da prilagajanje posamičnemu kupcu nedonosno.

V turizmu, kjer je konkurenca ostra, je specializacija ponudbe še posebej priporočljiva. Moderna tehnologija (npr. računalniške baze podatkov o hotelskih gostih) danes omogočajo turističnim podjetjem, da se usmerjajo kar na vsakega turista posebej. Podjetja lahko segmentirajo trge na najmanjše možne segmente oziroma posameznike. V tem primeru

govorimo o tržišču posameznikov oziroma o pojavu množice posameznih kupcev (Brezovec 2000, 79).

Vidic (1996, 58) navaja, da segmentacija trga izboljša možnosti ciljnega prilagajanja željam in potrebam potrošnikov glede kvalitete, cene in načina nakupa. Prednosti segmentacije trga so:

- lažja določitev konkurenčnih prednosti,
- lažja določitev novih tržišč,
- zmanjševanje stroškov marketinga,
- zmanjšano tveganje.

Da bi podjetja uspešno ponujala svoje storitve na trgu, morajo dobro poznati ciljne uporabnike, katerim želijo nameniti svojo storitev. Oblikovati morajo skupine (segmente) porabnikov s skupnim lastnostmi. Segmentiranje na enovite celote je srečevalen proces, ki zajema segmentiranje po ciljnih (potrebah, željah, pričakovanjih) organizacije in segmentiranje po potrebah in zmožnosti odjemalcev. Pomembno je določanje kriterijev in meril (Tavčar 2000, 4) .

Turistična podjetja izvajajo segmentacijo v naslednjih korakih (Brezovec 2000, 77):

- opazovanje trga (s tržnimi raziskavami),
- oblikovanje skupin turistov – segmentov (ugotavljanje značilnosti posamezne skupnih lastnostih),
- oblikovanje profila tržnega segmenta (ugotavljanje značilnosti posamezne skupine).

Izhodišča segmentiranja so lastnosti posameznih turistov, po katerih lahko turiste razvrstimo v skupine s skupnimi interesi. Po Kotlerju (1998, 271) so se uveljavili naslednji kriteriji segmentacije:

- Geografsko segmentiranje zahteva delitev trga na različne geografske enote (regije, pokrajine, mesta, narodnosti, države, soseske itd.). Podjetje je lahko aktivno na enem ali več geografskih območjih.
- Demografsko segmentiranje temelji na delitvi trga po skupini odjemalcev na osnovi demografskih spremenljivk kot so starost, spol, številčnost družine, življenjski cikel družine, dohodek, poklic, izobrazba, religija itd.
- Psihografsko segmentiranje temelji na delitvi kupcev v različne skupine po njihovi pripadnosti določenemu družbenemu sloju, načinu življenja, vrednotah itd.
- Behavioristično ali vedenjsko segmentiranje deli kupce v štiri skupine na osnovi njihovega znanja, stališč, uporabe in reakcije na določen izdelek.

Kriteriji za segmentiranje so poleg zgoraj navedenih lahko še ekonomski, kulturni, kriteriji potrošniške kulture, nakupnih navad in podobno (Devetak 2000, 78).

Segmentacija temelji na predpostavki, da je trg mogoče razdeliti na segmente, ki nastanejo zaradi razlik med željami uporabnikov. Vendar morajo ti segmenti izpolnjevati določene norme da bi bila segmentacija smiselna. Tako bo segmentacija uspešna le, če bo upoštevala naslednje kriterije (Devetak 2000, 79):

- Segment mora biti jasno opredeljen. To pomeni da mora združevati potencialne kupce z določenimi opredeljenimi podobnimi značilnostmi; npr. kupci ki iščejo določene koristi.
- Segment mora biti merljiv. Omogočati mora, da se oceni velikost in potencialna kupna moč segmenta.
- Segment mora biti dosegljiv. Trženjski napor podjetja morajo doseči potencialne kupce.
- Segment mora biti zadosti velik, da se trženjski napor podjetja izplačajo.
- Segment mora biti komercialno uporaben. Podjetje mora upoštevati razpoložljiva sredstva, svoje cilje, dosegljivost segmenta itd.

5.2 Ciljni trg

Ko je podjetje ocenilo različne tržne segmente, se mora odločiti, katere in koliko segmentov bo oskrbovalo. To je vprašanje izbire ciljnega trga. Pri tej odločitvi moramo upoštevati velikost ciljnega trga ter njegovo rast. Upoštevati moramo privlačnost glede na konkurenco ter cilje in vire podjetja. Sfiligojeva (1993, 103) podaja, da je zaradi velike heterogenosti kupcev ena od pomembnejših nalog pri oblikovanju strategije podjetja določitev meja ciljnega trga in ciljnih tržnih segmentov. To ni lahka naloga saj ni nespornega merila za opredelitev trga. Obstajajo različni pristopi glede na različne dimenzije, iz katerih pri tem izhajamo. S tem, ko se podjetje odloči glede na razmejitve ciljnega trga, na katerem bo nastopalo, hkrati določi prostorske in druge okvire svojega poslovanja in načrtovanja prihodnjih akcij, na primer pri tržnem komuniciranju.

Storitveno podjetje mora posebej oceniti tudi svoje cilje in vire. Tudi če cilji trga ustrezajo ciljem podjetja, mora pretehtati, ali ima vire in ali je dovolj izkušeno, da bi lahko uspelo na teh ciljnih trgih. Vstopi naj le na tiste ciljne trge, na katerih lahko ponudi več kot konkurent (Potočnik 2000, 83).

Tako imajo po Potočniku (2000, 83) storitvena podjetja na izbiro pet možnosti:

- Osredotočanje na en segment: Podjetje izbere en sam tržni segment. S koncentriranim trženjem doseže podjetje trden tržni položaj v segmentu, po zaslugi svojega boljšega poznavanja potreb segmenta in posebnega ugleda, ki si ga je tam pridobilo. Če podjetje doseže vodilni položaj v segmentu, bo lahko dosegalo tudi visoko stopnjo donosa svojih naložb. S koncentriranim trženjem je hkrati povezano visoko tveganje, kot je normalno. Določen tržni segment se lahko zelo spremeni.
- Selektivno specializacijo: V tem primeru izbere podjetje nekaj zanimivih in primernih segmentov, ki se skladajo s cilji in viri podjetja. Med segmenti je lahko določena sinergija ali pa je sploh ni, toda vsak segment je obstoječ in donosen. Ta strategija ima prednost pri zmanjševanju poslovnega tveganja.
- Specializacijo storitev: Podjetje se usmeri na izvajanje določene storitve, ki jo nato ponuja na več segmentih. S to strategijo si lahko podjetje ustvarja trden sloves na specifičnem področju.
- Specializacijo glede na posamezne trge tukaj se podjetje usmerja na zadovoljevanje številnih potreb določene skupine odjemalcev: podjetje si pridobi velik sloves s specializacijo in oskrbo te skupine porabnikov, zato postane prodajni kanal za vse nove storitve, ki bi jih lahko ta skupina porabnikov sploh potrebovala.
- Pokritje celotnega trga: tukaj poskuša podjetje zadovoljiti vse skupine odjemalcev z vsemi storitvami, ki jih ponuja na trgu. To je primerno predvsem za velika podjetja. Poznamo dve strategiji, s katerima lahko pokrivamo celoten trg. To je nediferencirano in diferencirano trženje.

Da bi turistično podjetje ugotovilo, kateri je najustreznejši pristop, mora dobro poznati nakupno vedenje odjemalcev, ki sestavljajo izbrani tržni segment.

5.3 Pozicioniranje

Marketing se vse bolj osredotoča na odjemalca. Zato je za podjetja izrednega pomena kakšno predstavo ima odjemalec o podjetju. Podjetje mora skrbeti, da odjemalci pravilno zaznavajo poslovno vizijo in da zaznavajo po čem se podjetje razlikuje od konkurenčnih podjetji. To lahko dosežejo s pozicioniranjem.

Snoj (1998, 170) navaja, da je pozicija storitve zaznavnost storitve pri odjemalcih oziroma javnostih, ki jih storitev zanima, v primerjavi s konkurenčnimi storitvami. Gre za dejansko zaznavnost storitve v glavah odjemalcev ne glede na to, ali storitvena organizacija to želi ali

načrtuje. Pozicioniranje storitev je proces oblikovanja in vzdrževanja razločljivega zelenega imagea o storitvi v primerjavi s konkurenčnimi v očeh odjemalca in ostalih ciljnih javnosti. Pri pozicioniranju gre za soočanje s konkurenti v psihi posameznih segmentov javnosti in za konkurenčni boj, za mnenje odjemalcev in ostalih segmentov javnosti. Organizacija in njene storitve so uspešno pozicionirane v primeru, ko je organizacija v zaznavnih sposobnostih odjemalcev zase oziroma za svoje storitve oblikovala značilno zeleno mesto (položaj, predstavo, image), ki se pomembno razlikuje od mesta konkurenčnih storitev. Pozicioniranje je uporabno tako pri oblikovanju imagea za nove storitve kot tudi za vzdrževanje in spreminjanje (repozicioniranje) imagea obstoječih storitev. Je nenehna dejavnost. Pozicioniranje storitev, bo oblikovalo dejansko predstavo (image) odjemalca oziroma ciljnih javnosti o njej oziroma o njenem ponudniku/izvajalcu. Po drugi strani bo tudi dejanski image storitve v zaznavah odjemalcev oziroma ciljnih javnostih usmerjal oblikovanje pomembnih zelenih storitev oziroma ciljnih javnosti.

Oblikovanje storitve, specificiranje njenih značilnosti in pozicioniranje so nedvomno vzročno-posledično povezane aktivnosti. Na prvi pogled se zdi, da je oglaševanje primarna dejavnost pri oblikovanju tržnih pozicij izdelkov nasploh. To morebiti velja za fizične izdelke, namenjene gospodinjstvom, toda pri storitvah in drugih bolj sestavljenih izdelkih, naj bi k temu enakovredno prispevale vse sestavine organizacije, s katerimi prihajajo odjemalci oziroma ciljne javnosti v stik.

Po Raisu in Troutu (1982 v Kotler 1998, 468) je pozicioniranje, kreativna vaja, ki jo izvajamo na obstoječem izdelku ali storitvi. Definicija pa je naslednja: »pozicioniranje se začne z izdelkom, ki je lahko trgovsko blago, storitev, podjetje, institucija ali celo oseba. S pozicioniranjem vplivamo na mišljenje potencialnega kupca, tj., izdelek uvrstimo v kupčevo zavest.« Trdita, da imajo izdelki, ki so prisotni na trgu, svoje mesto v spominu kupca.

Pri obravnavanju pozicioniranja upoštevamo mišljenje potrošnikov. Slednji si v mislih ali podzavesti postavljajo storitve glede na konkurenčne storitve. Z drugimi besedami težimo za tem, da bi dobili naklonjenost najpomembnejših odjemalcev. Ta naklonjenost pa se lahko odraža v pozicioniranju določene storitve, v podzavesti (ali zavesti ali spominu) odjemalca, kar lahko zajema več zaznav, značilnosti, vtisov in celo občutkov, ki mu jih daje določena storitev v primerjavi s konkurenčnimi storitvami (Devetak 1999, 45).

Res je, da niso vse razlike enako pomembne in enakovredne, vsaka razlika tudi nima razlikovalne vloge. Ima pa vsaka razlika možnost, da ustvari stroške ali pa prednosti za podjetja ali kupce. Zato mora podjetje skrbno izbrati načine, s katerimi se bo razlikovalo od

svojih tekmecev. Razliko je vsekakor vredno razviti do takšne mere, da bo ustrezala naslednjim merilom (Kotler 1998, 306):

- Pomembnost: v obeh dovolj velikega števila kupcev ima razlika visoko vrednost.
- Prepoznavnost: drugi tekmeči razlike niso ponudili ali pa podjetje svojo razliko ponuja na opaznejši način.
- Nadpovprečnost: razlika izstopa od drugih načinov za doseganje enake prednosti.
- Komunikativnost: o razliki je mogoče komunicirati in je za kupca prepoznavna.
- Izključna prednost: posnemanje razlike storitve je za konkurenta zelo težko izvedljivo.
- Dosegljiva cena: kupec je zmožen plačati razliko.
- Donosnost: uvajanje razlike bo za podjetje donosno.

Kotler (1998, 307) navaja, da je razlikovanje postopek oblikovanja sklopa pomembnih razlik, s katerimi postane ponudba podjetja različna od ponudbe tekmecev. Vsako podjetje želi oglaševati razlike, ki so za njegov ciljni trg najbolj privlačne, in hoče razviti strategijo pozicioniranja, ki je usmerjena na neki določen ciljni trg. To bomo enostavno imenovali pozicioniranje in razložili na naslednji način: pozicioniranje je postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v obeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno vrednostjo. Pozicioniranje zahteva od podjetja, da določi, koliko in katere razlike bo uporabilo za svoje ciljne kupce.

Pri samem pozicioniranju pa mora biti podjetje dovolj pozorno in strokovno ter se mora izogibati zlasti naslednjim možnim glavnim napakam (Devetak 1999, 47):

- preslabo pozicioniranje (če kupci o določeni znamki ne zaznavajo nič posebnega),
- premočno pozicioniranje (ko imajo kupci preozko predstavo o določeni znamki),
- nejasno pozicioniranje (ko imajo kupci nejasno predstavo o določeni znamki zaradi obširnih trditvev o prednosti storitve),
- dvomljivo pozicioniranje (ko kupci neradi verjamejo trditvam o lastnostih storitev).

Brezovčeva (2000, 83) navaja, da pozicioniranje turistične storitve, podjetja ali destinacije temelji prav na konkurenčni prednosti. Optimalno tržno pozicijo doseže ponudnik z »enkratno prodajno ponudbo«, ki naredi turistično storitev unikatno. Storitveno podjetje mora skrbno izbrati načine, kako se bo razlikovalo od konkurentov. Razlike morajo ustrezati naslednjim kriterijem:

- naj bodo pomembne z vidika kupcev,
- naj bodo dovolj prepoznavne ali opazne,
- naj bodo nadpovprečne,
- naj bodo cenovno dosegljive, da bo kupec zmožen plačati razliko,

- naj bodo donosne.

Če želi podjetje pritegniti nek segment, mu mora svojo konkurenčno prednost na ustrezen način predstaviti. Zato mora izbrati ustrezen način komuniciranja. Podjetje lahko tako nastopa z akcijami tržnega komuniciranja (npr.oglaševanja), lahko pospeši komuniciranje na podlagi govoric (od ust do ust) ter na podlagi izkušenj samih turistov. Lahko pa, želena pozicijo podjetja pogosto izpostavi s t.i. pozicijskim geslom, ki postane sestavni del tržno – komunikacijskih aktivnost (Brezovec 2000, 83).

Pozicioniranje je oblikovanje takšne ponudbe storitvenega podjetja, ki zagotavlja pri porabnikih čim ugodnejši vtis o podjetju ali storitvi. Pozicioniranje zahteva od storitvenega podjetja, da določi, koliko in katere razlike bo uporabilo za svoje ciljne kupce.

6 DIFERENCIRANJE STORITVENE PONUDBE

Na trgu je vse več ponudnikov, ki ponujajo svoje storitve. Če želi podjetje doseči konkurenčno prednost, mora izdelati strategijo, s katero bo lahko to doseglo. Podjetje, ki razen tržne cene ne najde nobenega drugega načina, s katerim bi razlikovalo svojo tržno ponudbo, bo konkurenci podleglo (Kotler 1989, 293). Torej morajo podjetja, ki želijo doseči konkurenčno prednost svoje storitve diferencirati.

Po izbiri ciljnega trga (tržnega segmenta) storitveno podjetje podrobneje opredeli svoje konkurente tako, da razišče njihov tržni položaj in se odloči, ali bo pozicioniralo svojo ponudbo neposredno ob konkurentih ali pa se bo usmerilo na »nezaseden« del trga. Če podjetje pozicionira ponudbo neposredno ob konkurentu, mora izdelati ustrezno diferenciacijo ponudbe svojih storitev (Potočnik 2000, 84).

Trg turističnih storitev je že prenasičen s poceni ponudbami za masovni turizem. Podjetja, ki želijo v tej panogi doseči konkurenčno prednost, se morajo tako osredotočiti na skupine odjemalcev, katerih želje na trgu še niso bile izpolnjene. Tako skušajo uspešna podjetja razviti storitve ki na trgu še niso bile ponujene ali pa skuša svojo storitev ponuditi na drugačen način. Tako se uspešna podjetja, usmerijo v zapolnjevanje še prostih tržnih vrzelih na trgu.

Kotler poudarja (1989, 405), da je glavni razlog za uspeh ter donosnost podjetij, ki se usmerijo v tržne vrzeli, da ta podjetja tako dobro poznajo svoje odjemalce, da veliko bolje zadovoljijo njihove potrebe, kot pa ostala podjetja, ki svoje storitve le občasno prodajajo tem uporabnikom. Zato lahko zapolnjevalci vrzeli znatno zvišajo ceno izdelka zaradi dodatne vrednosti, ki jo doseže v očeh kupca. Zapolnjevalec doseže visok donos, množični proizvajalci pa veliko količino. Tako morajo podjetja, ki se usmerijo v zapolnjevanje tržne vrzeli dobro premisliti, kaj ter na kakšen način bodo ponudile svojim odjemalcem.

Kotler (1989, 472) navaja tri instrumente, preko katerih lahko storitveno podjetje izvaja svojo diferenciacijo in sicer preko:

- ponudbe, ki vsebuje inovativne lastnosti, s katerimi se loči od ponudbe konkurentov
- dostave: storitveno podjetje lahko razlikuje dostavo preko postopkov oziroma procesov, ljudi in fizičnega okolja, ter
- imaga: podjetje se lahko diferencira po svojem imageu, s katerim nastopa na trgu.

Te instrumente Kotler opredeljuje predvsem kot orodje za spopad s cenovno konkurenco. Vendar mora podjetje, če se želi uspešno spopasti s konkurenco, kakovostno in povezano

izvajati vse tri instrumente diferenciacije. Saj bo tako otežilo posnemanje konkurentov v panogi, hkrati pa dvignilo vrednost svojih storitev v očeh odjemalcev in s tem ustvaril svoj konkurenčno prednost.

6.1 Ponudba

Ljudje segajo po različnih storitvah, zato da bi zadovoljili svoje potrebe. Ljudje imajo neomejeno število potreb, podjetja pa strmijo k temu, da bi s svojo ponudbo izpolnili potrebe odjemalcev. Ker pa je na trgu že toliko različnih ponudnikov in je večina potreb odjemalcev že izpolnjena, se morajo podjetja potruditi specializirati in svojo ponudbo oblikovati, tako da bo drugačna od ostalih, ter da bo izpolnila potrebe tistih odjemalcev, ki še niso identificirali svojih potreb s ponudbo na trgu.

Koncept storitev definiramo kot celoto fizičnih, storitvenih in simbolnih značilnosti, za katere pričakujemo, da bodo zadovoljile odjemalce. Večina organizacij je usmerjena v izvajanje oziroma ponujanje različnih storitev. Zato odločitve o storitvah običajno zadevajo (Snoj 1998, 56):

- *Osnovno storitev*, ki predstavlja običajno osnovno enoto ponudbe organizacije (npr. potovanja na vzhodne dežele ali obmorska letovišča).
- *Različne posamezne storitve* (potovanja na določeno destinacijo, ki se časovno razlikujejo).
- *Skupino ali družino ali linijo*, ki ji storitev pripada. Skupina storitev je celota sestavljena iz tesno povezanih storitev, ki jih družno obravnavamo kot skupino, ker zadovoljuje določeno skupino potreb ali jih uporabljamo komplementarno in imajo določene skupne značilnosti.
- *Asortiment*, predstavlja celotno strukturo storitev oziroma vse izdelke, ki jih organizacija ponuja svojim odjemalcem. Pri asortimentu je smiselno razlikovati:
 - globino asortimenta, pri katerem gre za število različnih storitev, ki jih organizacija ponuja v okviru vsake skupine storitev,
 - širino asortimenta, ki kaže na število skupin storitev, ki jih organizacija ponuja v okviru asortimenta,
 - dolžino asortimenta, ki kaže na skupno število različic vseh storitev določene organizacije,
 - konsistentnost asortimenta, ki kaže na stopnjo marketinške, tehnološke ali kakšne druge povezanosti storitev in njihovih skupin med seboj.

Za potrebe marketinškega upravljanja razvrstimo turistične storitve v naslednje vsebinske sklope (Brezovec 2000, 88):

- Osnovne turistične storitve: so bistvo, ki ga turisti dejansko kupujejo; npr. nočitve v hotelski sobi.
- Pomožne turistične storitve: predstavljajo nujnost, ki omogoča izvedbo osnovne storitve; npr. recepcija, spletna stran.
- Dopolnilne turistične storitve: so tiste, ki obogatijo osnovno storitev; npr. strežba v sobi, savna, bazeni.
- Dodane turistične storitve: so tiste, ki oplemenitijo osnovno storitev; npr. atmosfera, odnos osebja do gosta.

Turistična podjetja so ustanovljena z namenom, da ponujajo svoje osnovne storitve. Od vizije in ciljev turističnega podjetja pa je odvisno, katere storitve bodo ponujali, kako jih bodo oblikovali in na kateri način izvajali. Ponudba lahko vsebuje inovativne prijeme, s katerimi se loči od ponudbe konkurentov. Kupci turističnih storitev pričakujejo paket osnovnih storitev, katerim lahko priključimo še pomožne in dodatne storitve, da čim boljše izpolnijo njihova pričakovanja.

6.2 Dostava

Če povzamemo Kotlerja (1998, 472), se diferenciacija dostave lahko razvije preko treh elementov, ki so bili dodani marketinškemu spletu storitev in sicer preko postopkov oziroma procesov, ljudi in fizičnega okolja. V nadaljevanju so podane osnovne značilnosti teh treh elementov pri trženju storitev.

6.2.1 Procesnost

Storitveni proces vključuje postopke, sezname nalog, delovne postopke in delovne operacije, ki omogočajo izvedbo storitve. Storitveni proces obsega tudi oblike in načine vključitve izvajalcev ter porabnikov v potek izvajanja storitev. Ker so izvajalci kritičen dejavnik trženjskega spleta, morajo ponudniki storitvenemu procesu posvetiti posebno pozornost, saj nezadovoljivo izvajanje storitve hitro prežene porabnike h konkurentom. To je velika pomanjkljivost številnih storitvenih podjetij, ki se ne zavedajo, da pomeni največji prispevek h kakovosti storitev kot jo zaznava porabnik, prav zadovoljivo izvajanje storitvenega procesa. Zato ga mora podjetje čedalje bolj prilagajati posameznim porabnikom. (Potočnik 2000, 151)

Lumsdon (1997, 202) navaja, da mora ponudba procesa, ki bi imel resnično prednost, vključevati želje odjemalcev ter njihove vzorce obnašanja. Podjetja, ki želijo imeti uspešno ponudbo storitev morajo izhajati iz želj in pričakovanj odjemalcev, saj bo le tako zadovoljile izbran segment, ter tako prepričale odjemalce v ponoven nakup.

Dobro vodena storitvena podjetja izvajajo številne dejavnosti, s katerimi uspešno dosegajo visoke standarde kakovosti storitev. Nekatere izmed teh so (Potočnik 2000,159):

- oblikovanje strategije za zadovoljitev potreb porabnikov in na ta način razvijanja dolgotrajne zvestobe porabnikov,
- popolna predanost kakovosti storitve; pomembna ni samo finančna učinkovitost ampak tudi način izvedbe storitve,
- izobraževanje zaposlenih, na področju kakovosti in skrbno zbiranje povratnih informacij s pomočjo metode primernih nakupov, vprašalnikov za uporabnike in programov za pritožbe porabnikov,
- zadovoljevanje potreb zaposlenih, saj lahko dobri odnosi med zaposlenimi v storitvenem podjetju omogočajo razvijanje pozitivnih odnosov med zaposlenimi in uporabniki (notranje tržišče),
- storitvena podjetja pri komuniciranju s porabniki ne obljublajo več, kot so s svojimi storitvami zares sposobna uresničiti.

Soočanje med izvajalci in porabniki lahko primerjamo z gledališko predstavo. Izvajalci in porabniki so postavljeni v vlogo igralcev, katerih gibanje in govorjenje je v scenariju predpisano. Pri igranju vloge identiteta igralcev ni razkrita, ker se skriva za igralsko masko. Od vsakega igralca v procesu storitve (izvajalca in porabnika) pričakujemo, da bo odigral vlogo, ki je za izvedbo storitve potrebna in primerna. Kakšno bo v resnici njuno vedenje, je odvisno od trenutne situacije.

6.2.2 Ljudje

Zaradi konstantne interakcije med odjemalci in izvajalci/ponudniki storitev lahko rečemo, da so zaposleni tisti, ki predstavljajo storitveno organizacijo. Preko njih pridejo odjemalci med izvajanjem ali povpraševanjem v stik z organizacijo. Kakovost izvajanja storitve je v veliki meri odvisna od strokovnosti zaposlenih in natančnosti pri izvajanju storitve. Pomembna pa je tudi »mehkejša« plat zaposlenih, saj lahko v večini primerov prijaznost, zanesljivost in odzivnost pripomorejo k zadovoljstvu odjemalca in kakovostnejši storitvi. Lahko pa omenjene lastnosti ublažijo napake, ki nastanejo pri izvajanju storitve. Od

mnenja, ki ga pridobi odjemalec med interakcijo, je v veliki meri odvisno tudi mnenje, ki si ga bo ustvaril glede organizacije. Odnos zaposlenih do odjemalcev ter njihova strokovnost pa je v veliki meri odvisna od organizacije same, saj se ravno tam ustvarjajo vrednote in znanja, ki jih nato zaposleni preko izvajanja storitve prenesejo na odjemalca. Organizacija mora svoje kadre obravnavati kot potencial, v katerega je potrebno vlagati ter z njimi graditi vzajemen odnos. Skokova (2005, 29) navaja, da je za uspešno kadrovanje z zaposlenimi potrebno usmeriti pozornost v sploščeno managementsko strukturo in matrično organiziranost, nenehno seznanjenost zaposlenih, s tem kako delajo in kakšni so njihovi rezultati, kaj se od njih pričakuje in zahteva ter da management in zaposleni delujejo kot partnerji, ki imajo skupen cilj.

Porabniki pogosto ocenjujejo kakovost storitev na podlagi vtisov, ki jih pridobijo med soočanjem s storitvijo. Pojem soočanja s storitvijo uporabljamo za opisovanje vzajemnega odnosa med zaposlenim, ki predstavljajo storitveno organizacijo, in porabniki. Izraz soočanja pogosto nadomešča izraz »trenutek resnice«. Za storitveno organizacijo je trenutek resnice predvsem trenutek priložnosti, ko lahko resnično prepričajo porabnika o koristnosti svoje storitve. Zato je oblikovanje in nadziranje tega trenutka pomembna naloga vsake storitvene organizacije. Slaba stran trenutka resnice je v tem, da pri nastanku problema med samim izvajanjem storitve napake ni mogoče več popraviti (Potočnik 2000, 9).

Izobraževanje zaposlenih je za današnjo organizacijo nujna, za organizacijo prihodnosti pa je tudi vrednota in del njene kulture. Razvoj zaposlenih lahko obravnavamo kot posebno področje managementa človeških virov, ki vključuje te dejavnosti (Skok 2005, 167):

- učenje kot dolgoročna sprememba v vedenju, ki se pojavi kot posledica izkušenj iz prakse;
- izobraževanje kot pridobivanje znanja, razvijanje vrednot in inteligence;
- razvoj kot izboljšanje in uresničevanje sposobnosti in zmožnosti posameznika na podlagi učenja in izkušenj;
- usposabljanje kot načrtovana in sistematična sprememba vedenja, do katere pride na podlagi spremljanja učnih primerov.

Organizacija, ki se zaveda kako pomembni so kadri za njeno lastno uspešnost, se bo zavedala potrebe po motiviranju kadrov tako, da bodo čim boljše opravljali svoje delo. Adiar (v Skok 2005, 195) navaja, da človeška motivacija izvira iz posameznikovih globljih potreb in vrednot. Zato bo dober vodja pomagal posameznikom, pri spreminjanju njihovih potreb in želje po osebnih dosežkih pri delu, z občutkom da prispevajo k skupnemu doseganju zastavljenih ciljev. Sprejeti morajo kulturo in vrednote v organizaciji, se identificirati z njimi,

saj lahko le tako pridobimo od zaposlenih navdušenje, lojalnost in zvestobo do podjetja. Edino na ta način bodo zaposleni uspešno in dolgoročno predstavljali organizacijo v očeh odjemalca.

6.2.3 Fizično okolje

Fizično okolje je sestavni del fizičnih dokazov. Le ti so sestavni del marketinškega spleta za storitve. Fizično okolje je mesto kjer storitveni proces dejansko poteka. Pri turističnih storitvah je to zgradba, kjer agencija ponuja svoje storitve ter potovalna destinacija, po kateri odjemalci potujejo, oziroma v kateri so stacionirani. Tako lahko med sestavne dele fizičnega okolja turističnih storitev prištejemo: naravne danosti, hotele, privlačnost arhitekture kot tudi prebivalce dežel.

6.3 Image

Uspeh, ki ga doseže osebnost neke blagovne znamke, ne pride sama po sebi, temveč je rezultat zavestno oblikovnega programa. Ime, znak podjetja (logotip), okolje in prireditve v reklamne namene so inštrumenti, s pomočjo katerih oblikujemo identiteto v upanju, da bomo uspeli ustvariti zaželeno podobo blagovne znamke v očeh kupca.

Kotler (1998, 304) poudarja razlikovanje med identiteto in podobo. Identiteta vključuje načine, s katerimi se podjetje želi istovetiti pred javnostjo. Podoba pa je način, kako javnost zaznava podjetje. Podjetje oblikuje svojo identiteto z namenom, da bi v očeh javnosti oblikovalo podobo o sebi oziroma svoji blagovni znamki. Seveda posežejo vmes še drugi dejavniki, ki vplivajo na vsakega posameznika in na podobo, ki si jo o podjetju ustvari. V podobi ljudje iščejo neke določene značilnosti, zato mora podoba vsebovati sporočilo, katerega namen je poudariti glavne odlike izdelka in njegovo pozicioniranje. Sporočilo mora biti prepoznavno, da ne bi prišlo do zamenjave s podobnimi sporočili konkurentov. Izžarevati mora čustveno moč, ki seže v srce kupca ter se vtisne v njegov spomin (Kotler 1998, 304).

Vidic (2000, 123) navaja, da je image celostna podoba, ki jo neka oseba dajalec imagea ustvari o nekem objektu nosilcu imagea, s katerim se sooči na kakršen koli način. Image ni črno bela slika, ampak je sestavljena iz vrste različnih odtenkov. Image je sestavljen iz objektivnih in subjektivnih, pravih in morda tudi napačnih predstav, stališč in izkušenj posameznika o določenem objektu. Podjetje, ki ugotovi, da njegov image ni usklajen z imageom, ki ga želi posredovati, mora pričeti z sistematičnim vodenjem imagea v zeleni

smeri. Vendar se je potrebno zavedati, da ga je lažje pokvariti kot izboljšati. Zato je dobro razmišljati o željenem imageu že pred vstopom na nek trg.

Med zaznavne komponent organizacije, ki lahko igrajo pomembno vlogo pri ustvarjanju njenega imagea, prištevamo (Gabrijan 1996, 172):

- osebje,
- del osnovnih sredstev,
- komunikacijske konstante,
- sredstva in medije marketinškega komuniciranja,
- ponudbo,
- nekatere elemente distribucije.

Pri obravnavanju imagea moramo ločiti in upoštevati (Gabrijan 1996,173):

- Poznanost: javnost si lahko oblikuje image le o tistih podjetjih za katere ve, da obstajajo.
- Ugled: odloča o tem, ali bo javnost predlogu podjetja verjela.
- Specifičen profil: s svojim profilom se neka organizacija razlikuje od drugih ponudnikov.

Vsekakor je načrtovanje imagea organizacije mnogo lažje, če ima le-ta identiteto, ki jo pozitivno razlikuje od konkurentov in torej jasno kaže, kaj organizacija je in kaj organizacija ni. Image organizacije je neločljivo povezan s tistimi osebami, ki jo predstavljajo v javnosti. Zlasti pri podjetnikih, ki so lastniki majhnih podjetij, opazimo identičnosti med imageom podjetnika in imageom njegovega podjetja. V kolikor ima podjetje firmo (znamko), ki je družinsko ime lastnika, je ta povezava močnejša, kot je v primeru, ko je firma podjetja izmišljena. Pri tem je pomembno omeniti še koncept samopodobe (*self imagea*), ki igra pomembno vlogo pri oblikovanju imagea podjetnika v okolju. Vsaka oseba ima namreč tudi image o sebi in je na dolgi rok težko zadržati nek ciljni (želeni) image, ki je bistveno drugačen od samopodobe (Gabrijan 1996, 180).

Turistična podjetja preko komuniciranja s tržiščem, na bolj ali manj očitni način soustvarjajo svoj image. Olins (1989, v Brezovec 2000, 124) trdi, da podjetja komunicirajo s svojo celotno identiteto. Na osnovi identitete podjetja razvrščamo komuniciranje podjetja na štiri sklope:

1. Podjetje sporoča o sebi že s samim izdelkom oziroma storitvami, ki jih ponuja v menjavo.
2. Podjetje sporoča o sebi s fizičnimi lastnostmi podjetja oziroma okolja, kjer poteka menjava.
3. Podjetje sporoča o sebi z informacijskim materialom.
4. Podjetje sporoča o sebi z vedenjem zaposlenih do različnih deležnikov.

Van Riel (1995, 33 v Brezovec 2000, 125) razume komuniciranje kot najprilagodljivejšo sestavino identitete podjetja. S komuniciranjem lahko podjetje predstavi svojo osebnost in svoja dejanja. Kljub temu avtor ocenjuje, da je najodločnejša sestavina identitete vedenje podjetja v okolju, njegova dejanja. Okolje namreč v večini primerov sodi podjetje po dejanjih in ne le po komunikaciji.

7 PREDSTAVITEV PODJETJA

V nadaljevanju predstavljam obravnavano podjetje Agencijo Oskar d.o.o. (v nadaljevanju Agencija Oskar) iz Kranja, v okviru katerega sem izvedla analizo trženja turističnih storitev iz vidika diferenciacije storitev.

7.1 Organiziranost podjetja

Agencija Oskar je turistična agencija z licencami za prodajo in organizacijo turističnih aranžmajev. Družba je bila ustanovljena leta 2001 kot naslednica organizatorja potovanj - samostojnega podjetnika Oskarja Savarina. Deluje v statusni obliki družbe z omejeno odgovornostjo. Sedež firme je Gregoričeva 38, v Kranju. Osnovni kapital družbe znaša 2.100.000 SIT in je bil v celoti vplačan kot denarni vložek ustanovitelja.

Družbo vodi direktor, ki podjetje tudi zastopa navzven. Organizacija podjetja na podlagi pravilnika o sistemizaciji delovnih mest je razdeljena v tri enote in obsega:

- poslovalnico, ki jo vodi direktor poslovalnice
- enoto organizacije potovanj, ki jo vodi vodja organizacije potovanj
- splošni oddelek, ki opravlja računovodska, administrativna in splošna opravila vodi vodja splošnega oddelka.

Družba ima na osnovi sistematizacije opredeljenih petnajst delovnih mest. Poleg tega pri izvajanju dejavnosti sodeluje še osem pogodbeno zaposlenih ter zaposleni preko študentskega servisa.

V Agenciji Oskar promet letno narašča. Glede na vrsto aranžmajev predvsem narašča povpraševanje po ponudbi višjih stopenj potovanj. Iz tega lahko sklepamo, da so njihovi odjemalci željni predvsem popotniškega turizma in da je strateška usmerjenost podjetja pravilno naravnava.

7.2 Dejavnost podjetja

Dejavnost turističnih agencij opredeljuje Zakon o spodbujanju razvoja turizma (ZSRT, Uradni list RS, št.2/04) ter na njegovi podlagi sprejet pravilnik o načinu in postopku pridobitve licenc za opravljanje dejavnosti organiziranja in prodaje turističnih aranžmajev ter o vsebini in načinu vodenja registra izdanih licenc (Uradni list Republike Slovenije št. 55/04). Licenca je javna listina, ki jo v imenu Republike Slovenije podeli Gospodarska

zbornica Slovenije, in s katero turistična agencija dokazuje svojo sposobnost za eno ali obe vrsti dejavnosti.

Dejavnost družbe zajema prodajo lastnih aranžmajev in prodajo tujih aranžmajev. 90% dejavnosti Agencije Oskar predstavlja prodaja lastnih aranžmajev, ostalih 10% pa predstavlja prodaja tujih aranžmajev.

Pretežni del dejavnosti Agencije Oskar predstavlja organizacija in prodaja lastnih turističnih aranžmajev. Definicijo turističnih aranžmajev lahko opredelimo kot skupek storitev, namenjen znanemu ali neznanemu potniku, ki jih sestavljajo: prevoz, bivanje in druge storitve, ki so z njimi povezane, potnik pa se zavezuje, da bo organizatorju za to plačal skupno (pavšalno) ceno (Agencija Oskar, predstavitveni material).

8 ANALIZA PONUDBE IN TRŽENJA

Analizo ponudbe in trženja agencije Oskar sem izvedla s pomočjo promocijskih materialov agencije, predstavitvenih materialov, internega časopisa in odziva odjemalcev s pomočjo analize anketnih vprašanj.

Ponudba Agencije Oskar se je specializirala na posebne destinacije. Specialisti so za vzhod, predvsem Azijske dežele z izhodiščem v Istanbulu, v svoji ponudbi pa zajemajo tudi Afriko. Potovalni programi zajemajo Turčijo, Sirijo, Libanon in Jordanijo, Egipt in Sinaj, Iran in Jemen, Turkmenistan, Uzbekistan in Kirgizijo, Indijo in Indonezijo, Maroko in Madagaskar. Vendar so si zastavili cilj, da gredo še korak naprej in poleg zanimive eksotične destinacije ponujajo še različne potovalne načine. S tem pa se odmikajo od klasičnega masovnega turizma, ki ponuja samo bivanje v hotelih ter ogledе turističnih in zgodovinskih znamenitosti. Njihova ponudba poudarja doživljanje dežele ter njenih običajev, zato organizacijo potovanj oblikujejo tako, da udeleženci stopijo v kontakt z deželo, krajem in ljudmi v kraju in ne le z obiskom turističnih znamenitosti. (Agencija Oskar, predstavitveni material).

Potovalne načine so opredelili z različnimi stopnjami potovanj. Vsaka stopnja popelje turista, da se s posebnim pridihom spoji z deželo, po kateri potuje. Stopnje se stopnjujejo od 1 do 5 ter popeljejo odjemalca od stacionarnega turizma vse do popotništva. Tako stopnja 1 predstavlja stacionarni turizem. To so potovanja, katerih glavna značilnost je bivanje na enem mestu v gostujoči deželi. Pri drugi stopnji se po gostujoči deželi že potuje. Tretja doživeta stopnja pa popelje odjemalca preko turistične infrastrukture (organizacija) ter popotniškega načina potovanja. Četrta stopnja so imenovana avanturistična potovanja. Tukaj opustijo turistične načine potovanja ter se v celoti spoprijemajo s popotništvom. V peti stopnji pa se podajo na odkrivanje dežele skupaj s odjemalci. V to stopnjo spadajo potovanja v neznano. Njihov asortiment predstavlja pestro in zanimivo ponudbo. Uspeli so razviti ponudbo z inovativnimi lastnostmi ter se tako uspešno diferencirati od drugih ponudnikov na trgu turističnih storitev.

Največji poudarek je skupna potovalna filozofija, ki pomeni nadgradnjo tako turističnega (masovnega, industrijskega) kot popotniškega (neorganiziranega, individualnega) potovalnega načina v novo celoto. Pripravili so človeku prijazna potovanja, katerih glavni poudarek je na sopotniku, njegov ključni potovalni cilj pa je »doživeti«. Uvedli so nekaj inovativnih pristopov, okoli katerih se danes zbira vse več stalnih sopotnikov.

Bistvo njihove filozofije je v tem, da je v celotnem potovanju najpomembnejši del procesa ravno sopotnik. Zato skušajo svoja potovanja organizirati tako, da sopotnik ni samo številka, ki je zasedla rezervacijo, ampak je člen, ki soustvarja potovanje. Njihova potovanja poudarjajo predvsem doživetja in vsebino, v kar posameznik sam največ prispeva. Sodelovanje odjemalca pripomore tudi h kakovostnejšemu izvajanju storitve, saj to omogoča dobro usposobljenem kadru, da z malo prilagajanja in improvizacije popravi marsikatero neugodnost, ki lahko nastane pri procesu izvajanja storitve oziroma pripomore k nemotenemu izvajanju storitve. Dobro se zavedajo, kaj pomeni zadovoljen odjemalec, saj ima le ta v njihovih vodilih glavno vlogo.

Da bi se čim bolj približali mišljenju, potrebam ter željam odjemalcev, so tudi ustanovili idejo članstva v »Oskar traveller's clubu« (v nadaljevanju OTC). To je ideja, na kateri naj bi se razvijal odnos vzajemnega sodelovanja med agencijo in njenimi odjemalci-člani. Poudarek članstva je v sodelovanju med člani ter agencijo (Agencija Oskar, predstavitveni material):

- v smeri priprave čim boljših in čim bolj močnih potovanj »po meri človeka« in hkrati »po meri članstva«,
- v smeri sodelovanja in vzpodbujanja »potovalne plasti« (spomini, občutja, razmišljanja, prijateljstva, vtisi), kratka potovalno bogastvo tudi v med potovalnem času,
- v smeri sodelovanja za olajšavo potovalnih bremen (cene, pogoji itd.) kot plod skupnega sodelovanja z vedenjem, da lahko skupaj naredijo največ.

Za člane OTC izdajajo časopis, kjer lahko vsi člani najdejo zanimivosti o deželah, v katere so ali bodo potovali, razne druge zanimivosti lahko pa tudi prispevajo svoj lastni članek. V 6-ih letih so skupna razmišljanja in raziskovanja podali v 11-ih številkah časopisa OTC. V njem je podana zanimiva in pestra zbirka potovalnih razmišljanj, smislov in poudarkov, kronologija razvoja ideje in filozofije potovanj Agencije Oskar, ter vrsta prispevkov sopotnikov. S tem je časopis zanimivo branje za bodoče udeležence potovanj, za tiste ki so se že udeležili ali razmišljajo o ponovnem potovanju z Agencijo Oskar. S tem razvijajo koncept vsestranskega sodelovanja in interakcijo med agencijo in sopotniki, razširjajo splošno potovalno kulturo, ki izhaja iz njihove potovalne filozofije in gradijo na pripadnosti svojih odjemalcev.

Iz načina njihovega delovanja njihove potovalne filozofije odnosa do zaposlenih in odjemalcev in diferencirane ponudbe turističnih aranžmajev, posebnosti dostave in izgradnje njihove identitete in imagea lahko povzamemo zaključek, da Agencija Oskar izvaja izrazito diferenciacijo storitev s povezavo vseh treh elementov diferenciacije, ki so opredeljeni preko

ponudbe, dostave in imagea. Iz celovite povezanosti celotnega pristopa agencije do izvajanja svojih storitev lahko tudi ugotovimo, da so vsi elementi diferenciacije med seboj povezani in soodvisni ter da na osnovi takega integrativnega pristopa Agencija Oskar gradi uspešno strategijo trženja. Če izhajamo iz osnovnih teoretičnih opredelitev pozicioniranja, lahko povzamemo, da se agencija pozicionirala uspešno svoje storitve, saj je dosegla, da jih odjemalci zaznavajo kot posebnega oziroma drugačnega ponudnika na turističnem trgu, ki se izrazito razlikuje od konkurentov. S svojim pozicioniranjem so uspeli oblikovati posebno predstavo oziroma identiteto do odjemalcev, ki jih zaznavajo drugače kot ostale ponudnike turističnih storitev.

Za medsebojno komunikacijo uporabljajo tudi ankete, ki jih odjemalci izpolnijo na koncu vsakega potovanja. Odgovori jim služijo kot sprotno vodilo, kako preoblikovati oziroma izboljšati sestavine na poti. Analizo odgovorov na anketo iz enega potovanja bomo uporabili v nadaljevanju za utemeljitev diferenciacije turistične ponudbe Agencije Oskar. Agencija izvaja anketo od leta 2000 po vsakem zaključenem potovanju.

Imajo tudi dobro razvito spletno stran, kjer si odjemalci lahko ogledajo datume odhodov, tako kot sta možna tudi rezervacija in plačilo preko spleta ter vpogled v stanje zasedenosti potovanj. Spletna stran Agencije Oskar celovito predstavlja podjetje ter posreduje informacije odjemalcem.

Aktiviran je tudi poseben naslov elektronske pošte, ki je neposreden naslov ustanovitelja in kamor lahko naslovijo odjemalci vse od člankov, pritožb, mnenj, misli o potovanjih, časopisu ali spletnih straneh, itd.

Svojo identiteto močno izražajo, tako se je iz tega razvil tudi image podjetja, pod katerim je podjetje danes prepoznavno. Ta prepoznavnost se kaže na primer v tem, da turist, ki išče klasični nastanitveni aranžma, takoj zazna drugačnost pristopa Agencije Oskar. Saj ga od samega začetka oblikujejo, dograjujejo ter vedno stojijo za njim. Izražajo ga holistično preko svoje ponudbe, kadrov, srečanj in fizičnega okolja. Vse je prepleteno s preprostostjo in spontanostjo. Vedo, da je njihova drugačnost prednost, zato skušajo čisto pri celotnem svojem delovanju pristopati na svojevrsten način. Tako svoje ponudbe ne oglašujejo po klasičnih ustaljenih poteh, vendar samo »od ust do ust« ter preko spletne strani in časopisov, kjer so potovanja predstavljena na način, ki vsakemu prikaže, da če ne želi malo pustolovskega vzdušja ter adrenalina, se potovanja ne bo udeležil. Dobro se zavedajo kakšna je njihova identiteta in ne skušajo pridobiti mase odjemalcev, da bi z njimi zapolnili sedeže. Zato temeljito »izbirajo« svoje odjemalce in z njimi soustvarjajo svojo imidž.

Analizo ponudbe Agencije Oskar sem izvedla z namenom ugotoviti ali agencija izvaja diferenciacijo in kako to občutijo njeni odjemalci. Analizo diferenciacije ponudbe sem izvedla na osnovi izbranih vprašanj iz anketnega vprašalnika, ki ga Agencija Oskar predloži svojim odjemalcem ob koncu vsakega potovanja. Skupina anketirancev je zajemala udeležence potovanja »klasičen Egipt«. Potovanje je potekalo oktobra 2005 in je trajalo osem dni. Nanaša se na izvedbo potovanj prve stopnje. Udeležencev potovanja je bilo 20, anketo pa je izpolnilo 17 udeležencev. Iz anketnega vprašalnika sem za potrebo diplomske naloge izbrala sedem vprašanj in na njihovi podlagi analizirala diferenciacijo storitev Agencije Oskar. V nadaljevanju podajam analizo odgovorov na anketna vprašanja.

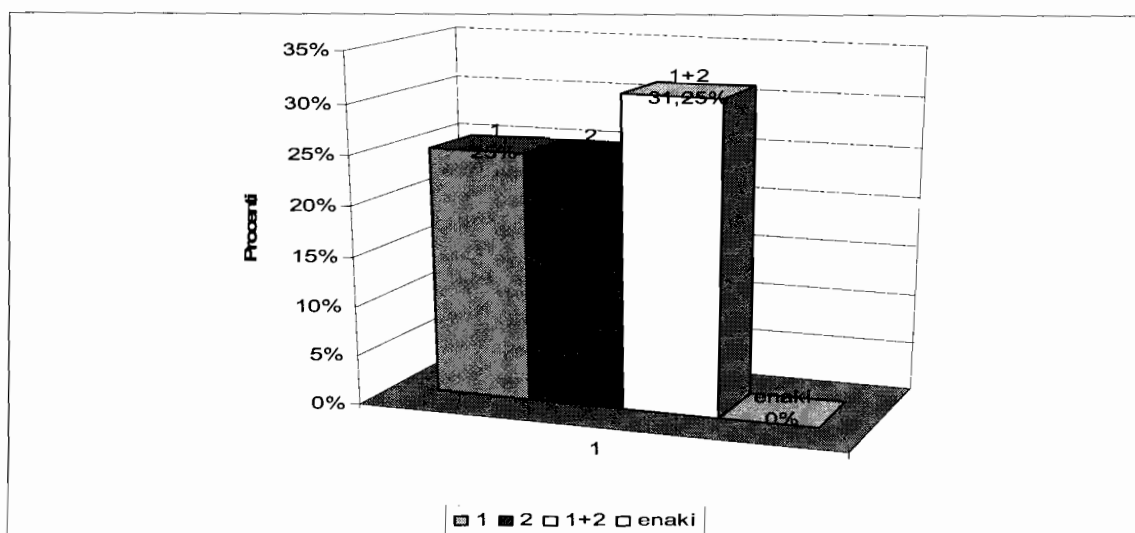
Prvo obravnavano vprašanje se glasi:

4. *Eni pravijo, da smo drugačni od drugih agencij, mi pa govorimo o tem, da obstoječe nadgrajujemo in dopolnjujemo in se iz tega razvija »drugačnost«.*

Menite, da:

- *smo drugačni*
- *nadgrajujemo klasični turizem*
- *prvo in drugo*
- *enaki kot drugi*

Slika 8.1 Diferenciacija ponudbe



Od anketiranih odjemalcev Agencije Oskar jih kar 25% meni, da je agencija svojo ponudbo oblikovala drugače od ostalih turističnih ponudnikov. 25% jih meni, da nadgrajujejo klasični

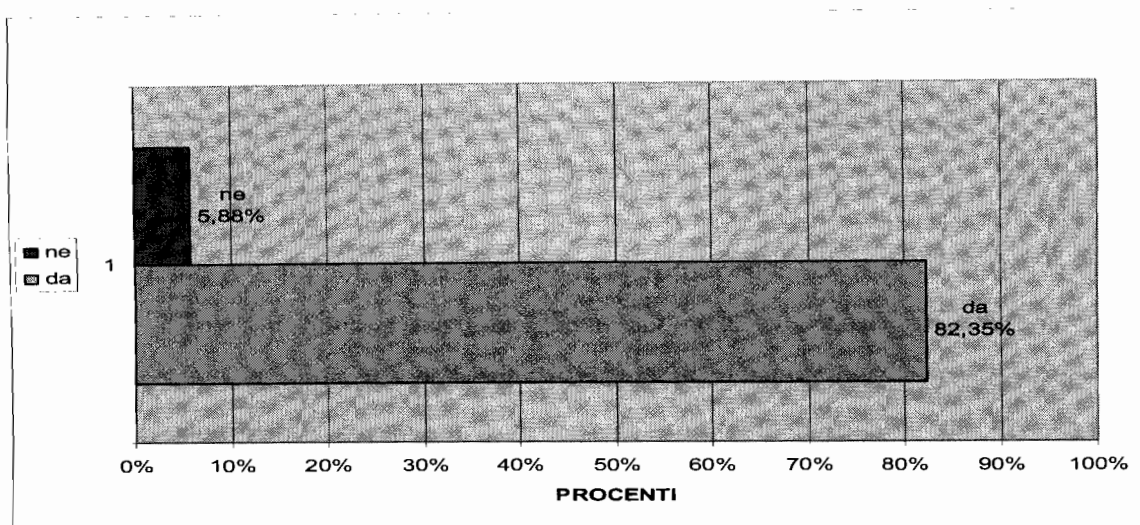
turizem s pridihom drugačnosti, ki so ga vpeljali v svojo ponudbo. Preostalih 31,25% pa je mnenja, da agencija tako izvršuje drugačnost kot nadgradnjo klasičnega turizma. 18,75% odjemalcev ni podalo nikakršnega mnenja. Nihče od anketiranih pa ni bil mnenja, da se ponudba Agencije Oskar lahko enači z drugimi ponudniki turističnih agencij.

Iz analize odgovorov na vprašanja iz ankete je razvidno, da agencija uspešno izvršuje cilje, ki si jih je zastavila glede razlikovanja svoje ponudbe oziroma njene kakovostne nadgradnje. Tako je uspela zajeti vrzel, ki na trgu še ni bila ponujena in pridobiti segment odjemalcev, ki je naveličan klasičnega turizma. Če izhajamo iz osnovnih teoretičnih opredelitev pozicioniranja, lahko povzamemo, da je agencija uspešno pozicionirala svoje storitve, saj je dosegla, da jih odjemalci zaznavajo kot posebnega oziroma drugačnega ponudnika na turističnem trgu, ki se izrazito razlikuje od konkurentov. Njihova ponudba se bistveno razlikuje od klasičnih agencijskih ponudb, ki ponujajo bivanje v kategoriziranih hotelih in ogled standardnih znamenitosti. S svojim pozicioniranjem so uspeli oblikovati posebno predstavo oziroma identiteto do odjemalcev. Odjemalci se lahko poistovetijo s filozofijo in identiteto, ki jo ponuja agencija. Podani odgovori iz ankete uporabnikov storitev nam potrjujejo pravilnost usmeritve Agencije Oskar in njene diferencirane ponudbe turističnih storitev.

Naslednje vprašanje iz raziskave je sledeče :

4. *Sopotnik je glavni igralec v potovalnem filmu. Želimo razvijati potovalne načine (pristope), kjer bi lahko najboljše izrazili sebe in kot glavni igralec soustvarjali potovanje. Menite da nam to uspeva?*
 - *da*
 - *srednje*
 - *ne*

Slika 8.2 Sopotnik kot glavni igralec



Iz odgovorov na navedeno vprašanje izhaja, da Agencija Oskar, razvija potovalne načine, ki odjemalcem omogočajo kar največje aktivno soustvarjanje pri potovanjih, saj so mnenja, da pripomore k pozitivnemu doživetju potovanja, tako lastnega kot za celotno skupino, ravno posameznik. Presenetljivo visok odstotek 82,35% anketirancev je mnenja, da agenciji uspeva vpeljevati odjemalca kot soustvarjalca potovanja. Le 5,88% pa jih je bilo mnenja, da jim to ne uspeva. 11,77% odjemalcev ni odgovorilo na to vprašanje.

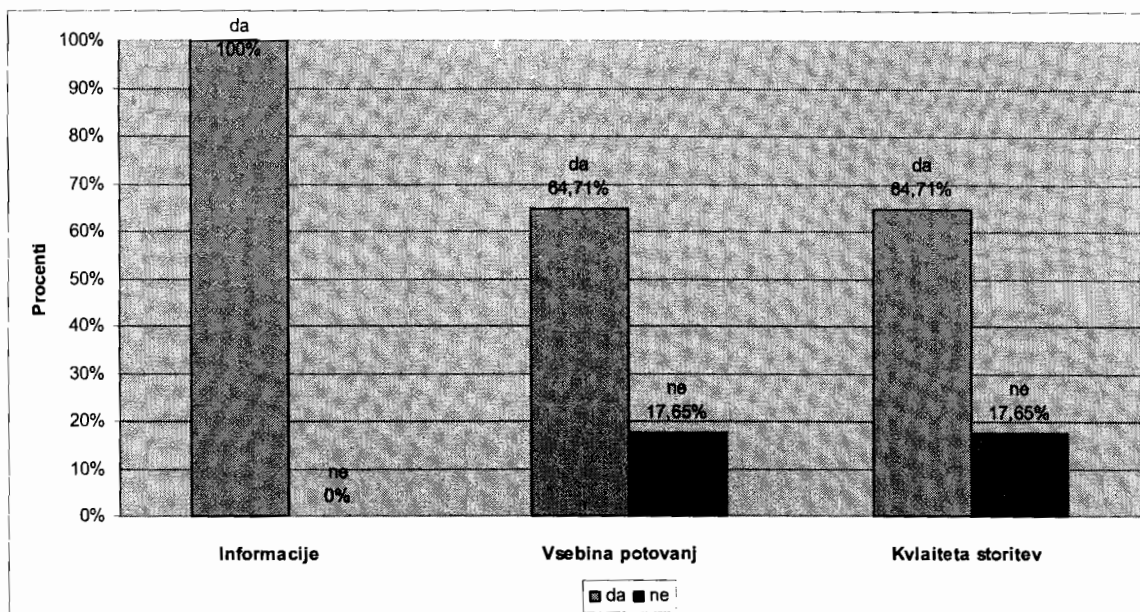
Iz analize odgovora na to vprašanje je razvidno, da ima Agencija Oskar razvit močan čut za potrebe in želje odjemalcev, ter da se zaveda, kako pomembna je prisotnost ter sodelovanje odjemalcev za kakovostno izvajanje turistične storitve. Analiza potrjuje, da odjemalci doživljajo turistična potovanja agencije kot kakovostne in njim na kožo pisane storitve.

Tretje analizirano vprašanje je:

4. *Pri odločanju za potovanje ste gotovo prebrali program potovanja. Zdaj, ko je potovanje pri kraju, vas sprašujemo :*

- | | | |
|---|----|----|
| - Ste iz programa potovanj razbrali dovolj informacij? | da | ne |
| - Ste iz programa potovanj razbrali potovalno vsebino? | da | ne |
| - Ste iz programa potovanj razbrali kvaliteto storitev? | da | ne |

Slika 8.3 Program potovanj



Program potovanja je fizični del storitve, ki daje odjemalcu možnost delnega vpogleda v ponudbo potovanj. Če želijo podjetja ohraniti zaupanje odjemalcev ter uresničevati tehnično plat kakovosti, morajo program izdelati verodostojno ter ga tudi uresničiti. Če tega ne storijo, bodo izgubili zaupanje odjemalcev.

Na vprašanje ali je iz programa razvidno dovolj informacij, so vsi anketiranci odgovorili z da (100%). Nihče torej ni bil mnenja, da so informacije pomanjkljive. Na vprašanje ali ste iz programa razbrali potovalno vsebino in potovalni način, je 64,17% anketirancev odgovorilo pozitivno. 17,65% pa jih je bilo mnenja, da potovalne vsebine in načina niso dobro razbrali. Preostalih 17,64% pa na vprašanje ni odgovorilo.

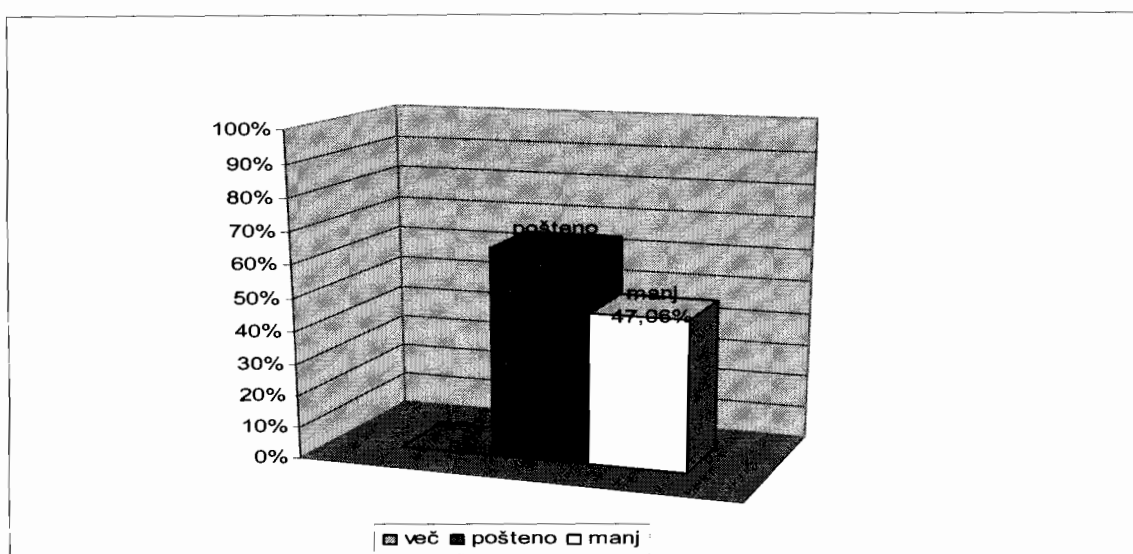
Ali je iz programa razvidna kvaliteta storitev, ki ste jo bili deležni, je bilo naslednje vprašanje o občutju odjemalcev. Nanj je 64,17%, odgovorilo z da, 17,65% pa je bilo negativnih odgovorov. Preostalih 17,64% anketirancev pa ponovno ni odgovorilo. To nam pove, da je priprava in predstavitev programa za dve tretjini anketiranih ustrezna in skladna z njihovimi pričakovanji.

Četrto vprašanje se glasi:

4. Ali menite na splošno:

- Da so opisi obljubljeni več (da ste pričakovali več) kot ste dobili da ne
- Da so narejeni pošteno in ste dobili tisto kar ste pričakovali da ne
- Da ste pričakovali manj in ste zato sedaj presenečeni da ne

Slika 8.4 Pričakovanja, ki izvirajo iz opisa potovanj



Program potovanja je fizični del storitve, ki daje odjemalcu možnost delnega vpogleda v ponudbo potovanj. Če želijo podjetja ohraniti zaupanje odjemalcev ter uresničevati tehnično plat kakovosti, morajo program izdelati verodostojno ter ga tudi uresničiti. Če tega ne storijo, bodo izgubili zaupanje odjemalcev.

Z vprašanjem ali so opisi potovanj obljubljeni več kot so odjemalci pričakovali, se nihče ni strinjal. Z vprašanjem ali so le ti narejeni pošteno in so odjemalci dobili to kar so pričakovali se je strinjalo 64,71% anketirancev. Kar 47,06% pa jih je odgovorilo, da so pričakovali manj ter da so bili nato prijetno presenečeni. Iz analize teh odgovorov je razvidno, da Agencija Oskar učinkovito izvaja tehnično plat kakovosti ter da jim ni cilj, da bi pridobili čim več odjemalcev z zavajajočo propagando. V agenciji so mnenja, da je bolje, da odjemalci pričakujejo manj, in jih nato na potovanjih presenetijo s kakšnimi popestritvami, kot da so odjemalci razočarani, saj so pričakovali gradove v oblakih.

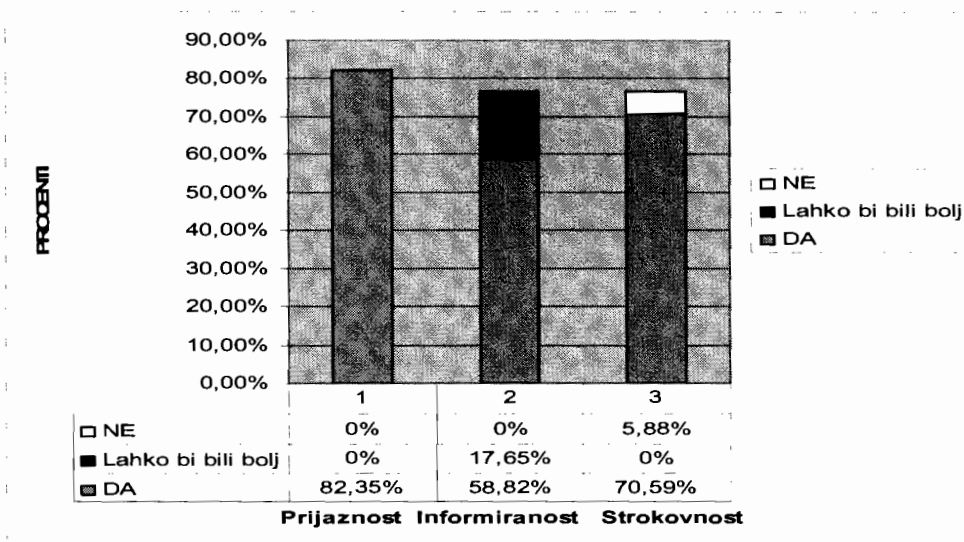
Naslednja tri vprašanja se ukvarjajo s problematiko zaposlenih, tako sodelavcev v poslovalnici, s katerimi imajo odjemalci stik glede informacij oziroma ob prijavi, kot tudi vodnikov, ki odjemalce spremljajo na celotnih potovanjih.

Naslednje vprašanje se glasi:

4. *Pred potovanjem ste imeli stik s sodelavci. So bili postopki pri prijavi speljani korektno?*

- *Prijaznost : So bili naši sodelavci prijazni in korektni? da lahko bi bili bolj ne*
- *Informativnost: So vam povedali dovolj informacij da lahko bi bili bolj ne*
- *Strokovnost: So vam svetovali pravilno? da lahko bi bili bolj ne*

Slika 8.5 Sodelavci iz poslovalnice



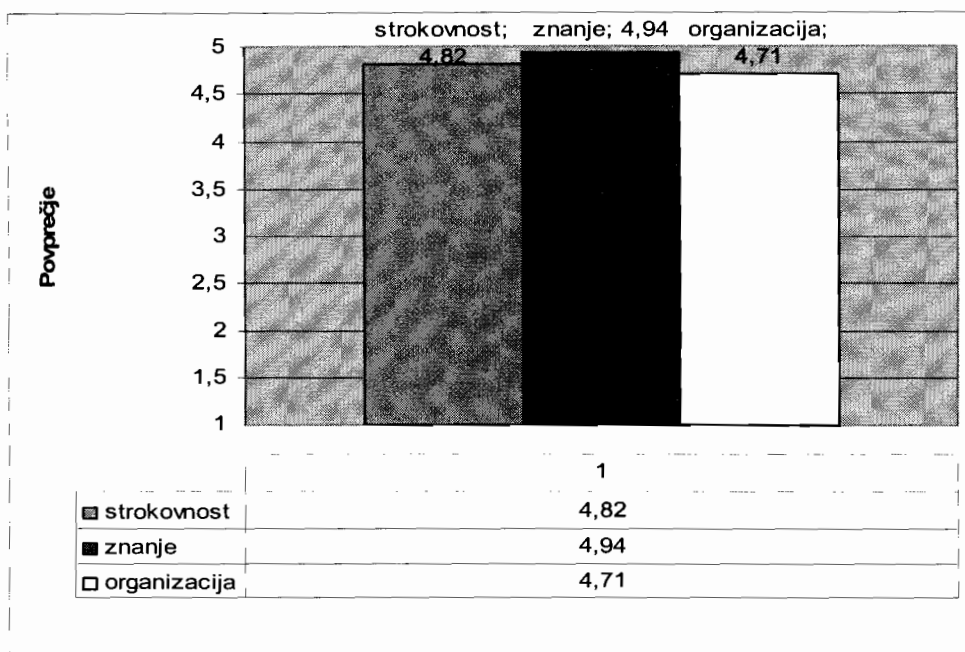
Na vprašanje ali so bili sodelavci iz poslovalnice prijazni, je 83,35% anketirancev odgovorilo z da. 16,65% odjemalcev pa ni izrazilo mnenja. Na vprašanje ali so posredovali dovolj informacij, je 58,82% odgovorilo z da, 17,65% pa je bilo mnenja, da bi od njih lahko izvedeli več informacij. Preostalih 23,53% odjemalcev ni odgovorilo na vprašanje. Glede na strokovnost sodelavcev pa je bilo 70,59% anketirancev mnenja, da so dovolj strokovni. Le 5,88% anketirancev pa je bilo mnenja, da zaposleni niso bili dovolj strokovni. 23,53% odjemalcev na vprašanje ni odgovorilo.

Naslednje raziskovalno vprašanje glasi:

4. *Velik poudarek dajemo našim vodnikom. Kako bi ocenili njegovo delo na tem potovanju:*

- *Strokovna usposobljenost in razlage*
- *Poznavanje dežele in njenih običajev*
- *Njegovo organizacijo in razporeditev časa*

Slika 8.6 Vodnik



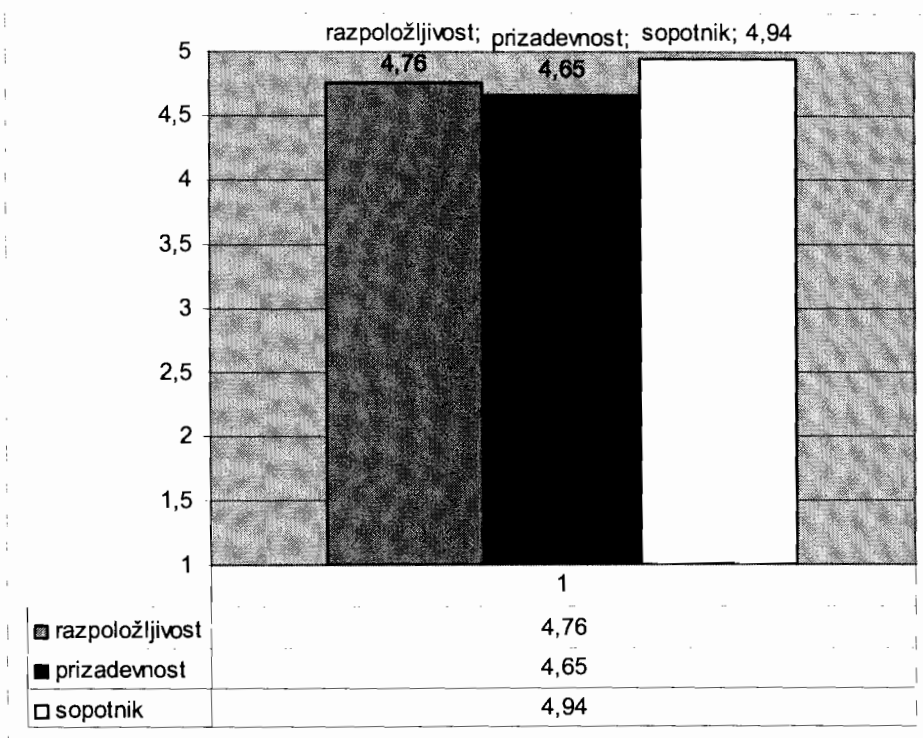
Naslednje vprašanje se dotika ocene vodnikovega dela na potovanju. Anketiranci so ocenjevali delo vodnika z oceno 1 do 5, pri čemer je bila ocena 1 najnižja, ocena 5 pa najvišja možna na lestvici. Na vprašanje ali je vodnik bil dovolj strokoven, so odjemalci podali povprečno oceno 4,82. Za vprašanje ali vodnik dovolj dobro pozna deželo in njene običaje je vodnik dobil oceno 4,92. Oceno 4,71 pa je dobil vodnik za organizacijo in razporeditev časa na potovanju.

Zadnje izbrano vprašanje iz raziskave se glasi:

4. *Vodniki si prizadevamo biti tudi prijetni in človeški. Kako bi ocenili »mehkejši« del vodnikovega dela?*

- *Pozornost in razpoložljivost*
- *Prizadevnost in angažiranje*
- *Ste mu na potovanju zaupali in ga sprejeli kot sopotnika*

Slika 8.7 vodnikova »mehka« plat



Pri tem vprašanju so odjemalci ocenjevali vodnikovo mehkejšo plat. In sicer so ga s trditvijo ali je bil dovolj pozoren in razpoložljiv ocenili z oceno 4,76. Glede njegove prizadevnosti in angažiranosti, so ga ocenili z oceno 4,56. Ali so mu odjemalci na potovanju zaupali in ga sprejeli kot sopotnika, so ga anketiranci ocenili z oceno 4,82.

Iz analize teh odgovorov lahko povzamemo, da so v Agenciji Oskar uspešno usposobili svoj kader ter jim predali znanje in vrednote, ki jim omogočajo uspešno interakcijo z odjemalci. To so dosegli z lastnim programom usposabljanja zaposlenih. Ob tem pa gradijo na ustrezni motiviranosti in zavzetosti sodelavcev za uresničevanje postavljene strategije do odjemalcev. V Agenciji Oskar se močno zavedajo pomembnosti lastnih kadrov, saj izhajajo iz vodila, da dober vodnik z dobrim potovalnim načrtom ter deželo predstavlja 80% kakovosti celotnega

potovanja. Za svoje vodnike imajo izdelan lasten izobraževalni program, saj so mnenja, da lahko le tako vodnik pridobi potrebno znanje, da bo lahko kakovostno izpeljal potovalni program in zadovoljil potrebe odjemalcev. V ta namen imajo organizirane seminarje, kjer jim s svojim znanjem pomaga tudi strokovnjak na področju retorike in kakovosti storitev. Izobraževanje poteka tako, da se vodniku omogoča spoznati ter poistovetiti se s filozofijo in identiteto agencije ter da pridobijo vsa potrebna znanja, ki jim bodo omogočala uspešnejše izvajane dela. Uvajanje novih ter urjenje starih vodnikov poteka preko sodelovanja ter medsebojne interakcije, ki ključno pripomore k motiviranemu in kakovostnemu kadru. (Časopis OTC: št.7, 2003).

9 ZAKLJUČEK

Razvoj turizma narekuje spremembe upravljanja dejavnosti in trženja turističnih storitev. Umika se masovnemu turizmu, ki ni imel nikakršnega posluha ne za odjemalca ne za okolje, v kateremu se je razvijal. Nove oblike turizma pa nasprotno narekujejo okoljevarstveno skrb, dežele je potrebno doživljati v njihovih danostih, brez poseganja v naravo ter prebivalstvo. K temu so pripomogli ravno odjemalci, ki se zavedajo problematike o varstvu okolja ter učinkov turizma na družbo. To vključno s prenasičenostjo ponudnikov v tej panogi, terja nove pristope k marketingu v turizmu. Odjemalci postanejo osrednja točka storitev. Ponudniki pa se jim začnejo prilagajati ter se osredotočijo na njihove želje, pričakovanja in potrebe. To terja od podjetja pristop k izrazitemu pozicioniranju na ciljnem trgu z močno diferencirano ponudbo. Če želijo zadovoljiti odjemalce ter jih ohraniti, morajo podjetja poskrbeti za kakovostno izvajanje celotne tristranske marketinške filozofije, saj je le ta komplementarna in če bi zanemarili eno od njenih dejavnikov, bi podjetje kar hitro začelo izgubljati na kakovosti. Prenasičenost v panogi ter naveličanost odjemalcev z masovnim turizmom pa terja drugačen pristop k upravljanju turističnih storitev. Podjetja, ki želijo uspeti v panogi morajo svojo ponudbo diferencirati od konkurentov.

Po Kotlerju smo obravnavali tri načine, preko katerih lahko podjetje diferencira svoje storitve: dostava, ponudba in image. Tako se podjetja začnejo umikati od množičnega trženja storitev ter se osredotočajo na še ne zapolnjene tržne vrzeli. V Agenciji Oskar so na tej osnovi svojo ponudbo diferencirali v specializirane potovalne aranžmaje na vzhodne destinacije, z specifičnimi komunikacijskimi potmi do odjemalcev in drugačno vsebino potovanj s poudarkom na aktivnem sodelovanju sopotnikov, ki so bistveni člen v njihovi storitvi in osrednja točka njihove potovalne agencije. Iz odziva odjemalcev analiziranega na osnovi izbranih raziskovalnih vprašanj smo dobili potrditev, da je njihova ponudba storitev v očeh odjemalcev zaznana kot drugačna, kar pomeni, da je agencija svoje storitve izrazito pozicionirala. Njihova ponudba je v Sloveniji posebnost, saj je drugačna od klasičnih turističnih aranžmajev obogatena s posebnim pridihom popotništva, vživljanja v deželo in njene prebivalce. Kot pravijo v Agenciji Oskar, je sopotnik »igralec v potovalnem filmu«. Njihove storitve se diferencirajo po ponudbi, dostavi in imageu.

Imajo močan posluh do svojih odjemalcev, ki ga razvijajo z odlično interakcijo med osebjem agencije in sopotniki. Od njih neprestano prejemajo povratne informacije, kar jim omogoča, da se jim prilagajajo ter uresničujejo njihove želje, kar tudi pripomore h kakovostnejšemu izvajanju procesa storitev. Pri tem pa imajo pomembno vlogo tudi zaposleni

v agenciji, saj le ti prenašajo potovalno filozofijo in kulturo potovalnega doživljanja odjemalcem. Iz ankete je razvidno, da je njihov kader dobro informiran, strokoven ter zna vzpostaviti tudi svojo »mehko« plat. Njihovo vodilo je, da se mora vodnik na potovanjih zlit v sopotnika, v čemer so sodeč po odgovorih iz ankete uspeli. Image organizacije so zgradili s celovitim pristopom in izoblikovali močno identiteto organizacije, ki se močno razlikuje od konkurence.

Ob spremembah na turističnem trgu in konkurenci, ki se danes pojavlja, je potreben holistični pristop h diferenciranju turističnih storitev. Saj lahko le to vodi do kakovostnega izvajanja storitve, posledično pa do zadovoljnih odjemalcev.

Obraavnano podjetje podaja dober primer uspešne strategije diferenciacije ponudbe na prenasičenem trgu turističnih storitev in potrjuje trditev, da je z odlično kakovostjo in izrazito diferenciacijo ponudbe tudi na nasičenem trgu možno najti tržno vrzel, ki zagotavlja podjetju uspešno poslovanje. Ob spremembah na turističnem trgu in konkurenci, ki se danes pojavlja, je potreben holistični pristop h diferenciranju turističnih storitev. Saj lahko le to vodi do kakovostnega izvajanja storitve, posledično pa do zadovoljnih odjemalcev in uspešnega poslovanja.

LITERATURA IN VIRI

- Agencija Oskar, predstavitveni material, interno gradivo, Kranj.
- Brezovec, Aleksandra. 2000. *Marketing v turizmu - izhodišča za marketing in upravljanje*. Portorož: Turistica.
- Chaston, Ian. 1999. *New marketing strategies; evolving Flexible processes to fit market circumstances*. London: SAGE.
- Časopis OTC, št.7/2003. Agencija Oskar d.o.o., Kranj.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Temelji trženja*. Koper: Fakulteta za management.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management-trženjsko upravljanje: analiza, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Lumsdon, Les. 1997. *Tourism Marketing*. London: International Thomson Publishing
- Middleton, Victor T.C. in Rebecca Hawkins, 1998. *Sustainable tourism: marketing perspective*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Skok Merkač, Marijana. 2005. *Osnove managementa zaposlenih*. Koper: Fakulteta za management.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Spletna stran Agencije Oskar, www.agencija-oskar.si (junij, 2006).
- Tavčar, Mitja 2000. *Strategije trženja – 2. predelana izdaja*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja, Vidic Franc, Dovžan Henrik, Pompe Andrej, Zupan van Eijk Jerca, Lisac Aleš, Pavlin Igor, Dubrovski Drago, Gabrijan Vlado, Kesič Dragan, Hudovernik Janez. 1996. *Sodobni marketing*. Ljubljana: GEA College.
- Vidic, Franci. 2000. *Trženje za podjetnike*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Zupančič, Vinko. 2003. *Osnove trženja*. Piran: GEA College – Visoka šola za podjetništvo.

