

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

PRIPRAVA TRŽENJSKEGA NAČRTA ZA  
PLESNI KLUB FREDI, D. O. O.

Ljubljana, avgust 2009

MIRT LAVRENČIČ

## IZJAVA

Študent Mirt Lavrenčič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Mateje Bodlaj, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 3. 8. 2009

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

# KAZALO

<b>UVOD</b>	<b>1</b>
<b>1. OPIS PODJETJA PLESNI KLUB FREDI, D. O. O.</b>	<b>1</b>
<b>2. ANALIZA TRŽNIH TRENDOV - MAKROOKOLJE</b>	<b>1</b>
2.1 Demografsko okolje	2
2.2 Gospodarsko okolje	2
2.3 Naravno okolje	2
2.4 Tehnološko okolje	3
2.5 Politično-pravno okolje	3
2.6 Družbeno-kulturno okolje	3
<b>3. ANALIZA OŽJEGA OKOLJA TRŽENJA</b>	<b>4</b>
3.1 Opredelitev tržnih segmentov in analiza kupcev	4
3.2 Analiza nakupnega vedenja kupcev	5
3.3 Analiza glavnih neposrednih konkurentov v posameznih tržnih segmentih	6
3.4 Analiza nadomestnih storitev in njihovih glavnih ponudnikov	9
<b>4. SWOT ANALIZA</b>	<b>10</b>
4.1 Osnovne strateške usmeritve	13
<b>5. CILJI TRŽENJA</b>	<b>14</b>
<b>6. CILJNI TRGI</b>	<b>14</b>
<b>7. STRATEGIJA POZICIONIRANJA NA IZBRANIH CILJNIH TRGIH</b>	<b>16</b>
<b>8. STRATEGIJE V ZVEZI S POSAMEZNI MI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA</b>	<b>17</b>
<b>SKLEP</b>	<b>24</b>
<b>LITERATURA IN VIRI</b>	<b>26</b>







## **UVOD**

Namen priprave mojega diplomskega dela je podrobno in po potrebnih korakih pripraviti osnovne ideje za usmerjanje trženjskih aktivnosti Plesnega kluba Fredi, katerega član sem bil vrsto let tudi sam. Menim, da ima podjetje na področju trženja še veliko rezerv. Njihova izraba bi lahko poslovanje podjetja bistveno izboljšala. Osnovna storitev, ki jo klub nudi, je poučevanje plesa, moja ideja pa je, da bi lahko s pomočjo učinkovitega trženjskega načrta še razširili to storitev, zadovoljili več porabnikov in na kar največ področjih stopili v korak s konkurenčnimi podjetji ali pa jih celo prehiteli.

Diplomsko delo vsebuje osem poglavij. V prvem je podjetje na kratko predstavljeno. V drugem poglavju sem analiziral širše okolje, katerega dejavniki lahko vplivajo na poslovanje in obstoj podjetja. Tretje poglavje zajema analizo ožjega okolja podjetja, v njem pa so oblikovani tudi posamezni segmenti, na katere naj bi podjetje ciljalo s svojim trženjem. Vsebuje tudi pregled porabnikov in konkurence plesnega kluba Fredi. V četrtem poglavju sem oblikoval analizo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, v petem določil konkretne cilje trženja, v šestem pa tudi posamezne ciljne trge. Glede na izbrane trge sem v sedmem poglavju oblikoval različne strategije pozicioniranja. V zadnjem poglavju pa sem pripravil usmeritve in predvidel optimalne strategije poslovanja podjetja, in sicer po različnih področjih trženjskega spleta.

## **1. OPIS PODJETJA PLESNI KLUB FREDI, D. O. O.**

Plesni klub Fredi, ki je d. o. o., sta leta 1991 ustanovila mednarodna plesna strokovnjaka Fredi Novak in Daniela Škofic Novak. Podjetje ima sedež na Zadobrovske 88, Ljubljana – Polje. Potem ko sta si omenjena ustanovitelja po svetu nabrala kar precej pedagoških in sodniških izkušenj, sta v ljubljanski Zadobrovi odprla plesni center, v katerem sta sklenila ponuditi svoje znanje vsem slovenskim in tujim tekmovalnim plesnim parom. Trenerji in mentorji so se odločili za poseben način »demokratskega« deljenja znanja in izkušenj s plesalci. Iz tega so se razvile tudi posebna metoda dela in vsestranske priprave plesalcev na najtežje tekmovalne preizkušnje (Plesni klub Fredi, 2009).

V klubu so zaposleni: glavna mentorja Daniela Škofic Novak in Fredi Novak, čistilec in nekaj registriranih plesnih učiteljev, ki v klubu delajo le občasno, po potrebi. Zadnjih nekaj let se klub usmerja ne samo v strogo tekmovalni način plesa, temveč tudi v različne tečaje plesov v parih za odrasle.

Tekmovalni pari prihajajo v Plesni klub Fredi iz vse Slovenije, enako pa velja tudi za tečajnike, pri čemer je predstavnikov obeh skupin največ iz Ljubljane in njene okolice. Skupaj zavzemajo starostni razpon od majhnih otrok do upokojencev.

## **2. ANALIZA TRŽNIH TRENDOV - MAKROOKOLJE**

V sodobni družbi je za uspešnost podjetja izjemno pomembno prepoznavanje in reagiranje na poglobitve silnice makrookolja ter na trende, ki jih spremljajo. Pod pojmom trend razumemo določeno smer ali zaporedje dogodkov, ki ima neko vztrajnost in trajnost. Poglobitve silnice

makrookolja pa so demografsko, gospodarsko, naravno, tehnološko, politično-pravno ter družbeno kulturno okolje. Ta se med seboj prepletajo, zato jih moramo ločeno proučevati, upoštevati pa je treba tudi vplivanje enega okolja na drugo (Kotler, 2004, str. 159-162).

## **2.1 Demografsko okolje**

Prebivalstvo je prva silnica, ki so jo tržniki prisiljeni obravnavati, saj so vsi trgi sestavljeni prav iz ljudi. Potrebno je spremljanje velikosti in stopnje rasti prebivalstva po posameznih mestih, regijah in državah, njegove starostne porazdelitve, stopnje izobrazbe, rasne in etnične pripadnosti, vzorcev gospodinjstev ter značilnosti posameznih območij (Kotler, 1991, str. 135).

V Sloveniji, ki je glavni vir naših prihodnjih porabnikov, se število odraslih, predvsem pa starejših prebivalcev, čedalje bolj povečuje (Statistični urad Republike Slovenije, 2009). To pomeni, da se čedalje bolj širi eden izmed naših ciljnih segmentov, ki predstavlja odrasle ljudi, ki si želijo obiskovati plesni tečaj. Prav tako se povečuje tudi stopnja izobrazbe, kar je razvidno iz vedno večjih vpisov na srednje šole, gimnazije in fakultete (Statistični urad Republike Slovenije, 2009). Boljša izobrazba ljudem načeloma omogoča večji zaslužek in drugačen način razmišljanja, dojemanja sveta ter način življenja. Plesne tečaje si bodo odrasli zato radi privoščili, saj bo strošek z njimi predstavljal manjši del njihovega celotnega dohodka, kot bi ga, če bi imeli nizko izobrazbo in temu primerno plačo. Hkrati se bodo bolj zavzemali za moderen način življenja, ki poudarja druženje in rekreacijo. Čedalje pogostejša so tudi netradicionalna gospodinjstva, ki lahko porabnikom v nekaterih primerih, kot je, na primer, neporočen par brez otrok, omogočajo več prostega časa, ki ga ti lahko namenijo različnim aktivnostim.

## **2.2 Gospodarsko okolje**

Za delovanje trga je poleg ljudi potrebna tudi njihova kupna moč. Višina kupne moči gospodarstva je odvisna od dohodkov, prihrankov, cen na trgu, višine dolgov in možnosti najema posojil. Za tržne analize je ključno spremljanje trendov pri dohodkih in pri vzorcih porabe (Kotler, 1991, str. 140).

Plesni tečaj ni izjemno poceni oblika preživljanja prostega časa. Porabniki, ki se želijo s tem ukvarjati, morajo na splošno pripadati visokim ali pa vsaj srednjim dohodkovnim razredom, izjemoma in v primeru, da jim to res veliko pomeni, tudi nižjim. Gospodarstvo je trenutno nestabilno, cene se višajo, plače pa posledično relativno nižajo, število odpuščanj se je povečalo. Zaradi teh razlogov lahko kot na zanesljive odjemalce plesnih storitev računamo predvsem na tiste z višjimi dohodki.

## **2.3 Naravno okolje**

Onesnaževanje okolja postaja velikanski problem. Po svetu so se že oblikovale najrazličnejše organizacije, ki imajo namen pozivati človeštvo k ukrepom. V Ameriki že od leta 1970 praznujejo teden okolja, oblikoval se je tudi svetovni dan zemlje, ki se ga zavedamo tudi v Sloveniji (Diefenbaker, 2007). V naravnem okolju morajo tržniki načeloma posebej paziti na



štiri trende, in sicer pomanjkanje surovin, npr. vode, povečanje stopne onesnaženosti, povečanje stroškov za energijo in spreminjajočo se vlogo vlade (Kotler, 2004, str. 169).

Večja zavest o pomembnosti varovanja okolja se vzbuja pri bolj izobraženih ljudeh, ki so tudi naši glavni odjemalci storitev. Takšni porabniki bi se morda za ples lahko odločali tudi zato, ker je to okolju prijazen šport in v naravi ne pušča nikakršnih posledic, kot bi jih, recimo, lahko povzročale kakšne druge oblike preživljanja prostega časa.

## **2.4 Tehnološko okolje**

Tehnologija je ena izmed najpomembnejših silnic, ki z vsakodnevnimi novostmi in izboljšavami vpliva na človeško življenje. Spremljanje hitrosti sprememb in možnosti za inovacije je ključno za uspeh podjetij (Kotler, 2004, str. 170-171).

Za sam potek plesne storitve pa tehnološko okolje ni tako pomembno. Zelo razvita tehnologija sicer pride prav pri predvajanju glasbe v plesnih prostorih ter pri oglaševanju in kontaktiranju s porabniki.

## **2.5 Politično-pravno okolje**

Dogajanje v političnem in pravnem okolju predstavljajo zakoni, vladni uradi in vplivne skupine, ki vplivajo na posameznike in ustanove v družbi. Lahko jih omejujejo ali pa jim predstavljajo možnost za nove priložnosti (Kotler, 2004, str. 174).

Porabniki se vedno bolj zavedajo svojih pravic in varstvo porabnikov je čedalje bolj poudarjeno. Zato moramo pri navajanju cene storitve, načina njenega poteka, dodatnih ugodnosti ipd. biti popolnoma dosledni. Le na takšen način nam bo uspelo obdržati porabnike dalj časa. Na njihove morebitne pritožbe se moramo odzivati strokovno in kar najhitreje.

## **2.6 Družbeno-kulturno okolje**

Družba vpliva na naša temeljna prepričanja, vrednote in norme. Prek družbe se nam oblikuje mišljenje, ki opredeljuje naš pogled na svet, razmerje do samih sebe, drugih ljudi, družbe, organizacij, narave (Kotler, 2004, str. 175).

Ljudje si dandanes pogosto želijo zapolniti prosti čas na kvaliteten način. Iščejo kar najbolj interaktivne, zdravju prijazne, družabne načine za preživljanje prostega časa, sledijo vrednotam, kot so zdravje, rekreacija in druženje, in vse te potrebe lahko potešijo prav s plesom. Pari se družijo med sabo in pa tudi z drugimi pari, pogosto pa si z učenjem plesa lahko dvignejo samozavest, povečajo prijeten občutek, da so se sposobni naučiti nečesa drugačnega, novega. Posledično se na takšen način tudi prikazujejo v družbi, oziroma imajo občutek, da gledajo ljudje nanje z več spoštovanja in občudovanja.

### 3. ANALIZA OŽJEGA OKOLJA TRŽENJA

Eden izmed primarnih ciljev vsakega podjetja je zadovoljevanje potreb in pričakovanj trgov, na katere je podjetje orientirano. Če torej želi biti pri tem uspešno, se mora kar najbolje povezati z dobavitelji in distributerji, zaznavati potrebe kupcev, spremljati konkurenco ter morebitne substitute za njihove proizvode oziroma storitve. Vsi te elementi sestavljajo ožje okolje podjetja (Kotler, 1991, str. 129).

#### 3.1 Opredelitev tržnih segmentov in analiza kupcev

Učinkovito segmentiranje je za tržnike ključnega pomena. Prepoznavanje raznolikosti posameznih skupin porabnikov omogoča podjetjem, da oblikujejo ponudbo glede na njihove potrebe, kar lahko predstavlja veliko konkurenčno prednost. Z osredinjanjem na posamezne segmente se lahko porabnikom približamo precej bolj kot pri ciljanju na širši trg, s tem pa povečujemo tudi njihovo zadovoljstvo (McDonald & Dunbar, 1998, str. 29).

Pametno je voditi tudi neko evidenco o vedenju članov posameznih segmentov, kolikokrat, katerih in v kakšni meri so se poslužili storitev, komu so predali informacije. Stranke, ki jih že imamo in so nam kolikor toliko lojalne, je treba poslušati in upoštevati njihove želje, saj je znano, da so stroški pridobivanja nove stranke petkrat večji od stroškov ohranjanja že obstoječe, stroški vnovičnega pridobivanja nezadovoljne stranke pa celo desetkrat (Marcus, 1998, str. 494-497).

Plesni klub Fredi poziva k plesu tri različne skupine: v plesne vrste poziva otroke oziroma prihodnje tekmovalce v standardnih in latinskoameriških plesih, odrasle, ki se želijo udeleževati v družabnih plesih, in mladino, ki išče dobro rekreacijo, združeno z zabavo. Plesna šola lahko zadovoljuje potrebe treh različnih segmentov kupcev, določenih predvsem na podlagi demografske segmentacije, pri čemer glavni faktor predstavlja starost. Ti zagotovo zahtevajo diferencirano trženje:

- ♦ **Segment 1:** osnovnošolci, stari od 9 let, ki si želijo tekmovalno plesati in katerih starši ali skrbniki pripadajo srednjemu ali višjemu dohodkovnemu razredu;
- ♦ **Segment 2:** dijaki in študentje, nagnjeni k plesu;
- ♦ **Segment 3:** odrasli, in sicer zaposleni, aktivni, s končano vsaj srednjo šolo.

Kupce je treba analizirati glede na koristi, ki jih pričakujejo od storitve, glede na potrebe in želje, ki jih imajo, dobro je vedeti, kaj je razlog, da naši potencialni, sedanji ali prihodnji kupci plešejo pri konkurenci. Člani segmenta 1 pričakujejo predvsem, da jim bo plesna šola omogočila sprva zabavo, kasneje pa doseganje čedalje boljših rezultatov na tekmovanjih ter jim posledično utrdila tudi samozavest. Pričakovane koristi so tudi potovanja, druženje s svetovno znanimi tekmovalci in seveda tudi rekreacija. V segmentu 2 iščejo predvsem zabavo, rekreacijo in druženje, segment 3 pa pričakuje druženje, sprostitve, zabavo, znanje osnovnih plesnih korakov ter dobro rekreacijo.

## 3.2 Analiza nakupnega vedenja kupcev

Vsaka nakupna odločitev je povezana z značilnostmi kupca, s procesi njegovega odločanja in z mnogimi dražljaji, kot je, na primer, trženje, ki vstopajo v porabnikovo zavest iz zunanjega okolja. Na nakupno vedenje vplivajo kulturni, osebni, družbeni in psihološki dejavniki (Kotler, 2004, str. 183). Opredelil bom tiste, ki imajo na posamezne segmente največje vplive.

### Segment 1 - osnovnošolci:

- ♦ Kulturni dejavniki: Vrednote, ki so pomembne temu segmentu, so dosežek in uspeh, dejavnost, disciplina, napredek. Poleg tega je za ta segment značilno, da navadno prihaja iz srednjega ali višjega družbenega razreda, ki so jima te vrednote na prvih mestih.
- ♦ Družbeni dejavniki: Najpomembnejša med družbenimi dejavniki je družina, kajti ta velikokrat nastopa v vseh vlogah nakupa razen v vlogi uporabnika.

### Segment 2 – dijaki in študentje:

- ♦ Družbeni dejavniki: Izredno pomemben dejavnik, ki bo vplival na to, ali se bo ta segment odločal za izbiro plesne dejavnosti, so referenčne skupine. Ta skupina je še posebej občutljiva za mnenje drugih, zato je treba vplivati na pripadnostne skupine našega segmenta, torej na družino in prijatelje, predvsem pa na mnenjske vodje v teh skupinah.

### Segment 3 - odrasli:

- ♦ Družbeni dejavniki: Zelo pomembne referenčne skupine v tem segmentu so sodelavci in prijatelji, ki bodo v veliki meri vplivali ne samo na izbiro plesa, temveč tudi na izbiro plesne šole.
- ♦ Osebni dejavniki: Izredno pomemben dejavnik, ki vpliva na izbiro plesa, je tudi življenjski slog, sploh pri tem segmentu. Za njegove člane je značilno, da so vitalni, dinamični in polni energije.

### Nakupne vloge:

Pri nakupnem odločanju lahko ljudje igrajo pet vlog. Pobudnik je tista oseba, ki predlaga nakup storitve, vplivnež s svojimi mnenji in nasveti vpliva na nakup, odločevalec odloča, kaj, kje in kako kupiti, kupec opravi dejanski nakup, uporabnik pa je tista oseba, ki je dejansko deležna storitve (Kotler, 2004, str. 200).

Zavedanje o nakupnih vlogah naših porabnikov je velikega pomena. Omogoča nam, da lahko usmerjamo svoje cilje v pravo smer, predvsem pa na prave ljudi. Na prvi pogled je lahko neka stranka videti le stranka, v resnici pa je lahko pobudnik mnogim drugim osebam in nam posledično predstavlja možnost izjemno lahke pridobitve precejšnjega števila drugih strank (Favilla, 2004, str. 54).

Za segment osnovnošolcev je značilno, da starši ali skrbniki velikokrat nastopajo v vseh vlogah razen v zadnji, vlogi uporabnika. Člani drugega segmenta, torej dijaki in študentje, nastopajo v vlogi uporabnika, včasih kupca ali odločevalca, vplivneži in pobudniki pa so večinoma vrstniki, ki ravno tako spadajo v ta segment. Značilnost segmenta odraslih pa je, da člani nastopajo v

vlogi uporabnika in kupca, pobudniki, vplivneži in odločevalci pa so navadno znanci, prijatelji ali družina.

#### Vpletenost v nakup:

Kakšno bo dejansko nakupno vedenje porabnika, je močno odvisno tudi od tega, v kolikšni meri je ta vpleten v nakup. Spet je nujno razlikovanje med segmenti. Kadar govorimo o prvem segmentu, vedno govorimo o visoki vpletenosti v nakup, in sicer je za člane značilno zapleteno nakupno vedenje, predvsem zato, ker je izredno pomembno, katero plesno šolo izberejo, saj so njihova pripravljenost, tehnika, odnos do dela ter plesa in seveda tudi uspeh na tekmovanjih odvisni tudi od plesne šole. Drugemu in tretjemu segmentu blagovna znamka ni tako pomembna, vendar so v nakup še vedno visoko vpleteni. Govorimo o nakupnem vedenju, ki je usmerjeno k zmanjševanju neskladja. Ta dva segmenta se odločata o plesni šoli na podlagi objavljenih ponudb plesnih šol, torej cen, lokacij in terminov tečajev, ne pa toliko na podlagi blagovne znamke.

#### Iskanje informacij:

Porabnik lahko glede na raven spodbujenosti zbira informacije o proizvodih in storitvah na dva načina. Milejšega imenujemo povečana pozornost in pomeni, da postane porabnik dovzetnejši za informacije o določenem izdelku oziroma storitvi. Močnejšo obliko imenujemo aktivno iskanje informacij. To pomeni, da porabnik aktivno zbira informacije prek enega ali več virov od naslednjih štirih skupin, in sicer prek osebnih virov, poslovnih virov, izkustvenih virov in javnih virov (Kotler, 2004, str. 204).

Ljudje navadno iščejo informacije o plesnih šolah na internetnih straneh plesnih šol, pomembno vlogo pri iskanju pa predstavljajo tudi osebni viri, predvsem znanci, prijatelji, družina, ki priporočajo določeno plesno šolo, bodisi ker so sami v njej plesali ali pa je v njej plesal njihov znanec. Spletna stran plesnega kluba Fredi sicer objavlja termine tečajev, vendar bi bila potrebna prenove. Fredi se ne more močno zanašati na osebne vire, kajti veliko ljudi te plesne šole niti ne pozna.

### **3.3 Analiza glavnih neposrednih konkurentov v posameznih tržnih segmentih**

Analiza konkurentov, načinov njihovega promoviranja samih sebe ter posledično pridobivanja in ohranjanja strank je za uspešen trženjski načrt velikega pomena. Ugotavljati in posnemati ali pa celo izboljšati moramo dobre lastnosti konkurentov, s katerimi ti zadovoljujejo porabnike določene panoge in njihove potrebe, izogibati pa se moramo napakam in slabostim, ki smo jih odkrili pri njihovem poslovanju (Hiebing & Cooper, 1996, str. 64).

#### **Segment 1 - osnovnošolci**

Glavna konkurenta pri tekmovalnih plesih sta zagotovo plesna šola Urška s poslovno tradicijo iz leta 1987 in nekoliko manj znana plesna šola Miki.

### Plesna šola Urška

Plesna šola Urška ponuja več kategorij tekmovalnih in družabnih plesov kot Fredi, torej poleg standardnih in latinskoameriških tudi vrsto različnih show dance plesov. Svoje storitve ponujajo po sorazmerno visokih cenah, zahtevajo pa plačilo vnaprej. Njihove plesne šole se nahajajo kar v 19-ih različnih slovenskih mestih, tako da imajo zadovoljivo pokrite praktično vse regije (Plesna šola Urška, 2009). Urška že nekaj časa zaseda položaj tržnega vodje na področju tekmovalnih plesov, pa tudi pri vseh drugih plesih govorimo o blagovni znamki, ki je v Sloveniji najbolj prepoznavna in velja za kakovostno blagovno znamko. Njihova temeljna strategija glede na tržni položaj je širitev celotnega trga, kajti povečujejo število plesnih učiteljev tako doma kot tudi v tujini, povečujejo pa tudi število plesnih zvrsti, ki se jih je pri njih mogoče učiti. Njihove tržne poti so številne, zato lahko rečemo, da imajo dobro pokritost trga. Dobro razdelano imajo tudi tržno komuniciranje, od televizijskih in radijskih oglasov do letakov na ulicah in oglasov v revijah, velikokrat so bili omenjeni tudi v zelo gledani družinski oddaji Spet doma, v rubriki Zvezde plešejo. Imajo visoko usposobljene trenerje, ki so strokovni in imajo dolgoletne izkušnje. Kot fizični dokaz ponujajo priznanja s plesnih tekmovanj in urejene plesne učilnice. Z zornega kota kupcev so Urškinee močne prednosti pred konkurenti dolgoletna tradicija, dobro podajanje znanja, ime blagovne znamke, ki ji potrošniki zaupajo, visoka vključenost na natečaje. Vendar pa ji mnogo kupcev očita previsoke cene in nihanje kvalitete storitev med posameznimi poslovalnicami.

### Plesna šola Miki

Plesna šola Miki ponuja v primerjavi s Fredijem večjo izbiro tekmovalnih plesov, poleg standardnih in latinskoameriških plesov ponuja tudi učenje hiphopa in jazz baleta. Prodajne cene so nižje od Urškinih, veliko slabše pa pokriva Slovenijo s svojimi poslovalnicami, kajti ima le eno poslovalnico, in sicer v Radomljah (Plesna šola Miki, 2009). Plesna šola je tržni sledilec glede na plesno šolo Urška, nastopa pa v vlogi prilagojevalca, ki v večini kategorij sicer posnema Urško, vendar pa določene kategorije spremeni. Značilno za njihove storitve je, da praviloma dobro naučijo tekmovalce, vendar pa ne dosegajo visoke prepoznavnosti imena blagovne znamke. Zaposleni v plesni šoli imajo mnogo tekmovalnih in tudi nekaj pedagoških izkušenj. Prednosti z zornega kota kupcev so v veliki prijaznosti in v tem, da ni razlik med poslovalnicami, ker je le ena. Slaba lastnost pa je predvsem, da tekmovalci pogosto vzamejo plesno šolo Miki kot prehodno plesno šolo, ki jo morajo zamenjati, če želijo napredovati.

### **Segment 2 – dijaki in študentje**

Glavna konkurenta za drugi segment srednješolcev in študentov sta plesna šola BU-BA ter plesna šola z nekoliko daljšo tradicijo in s prepoznavnejšim imenom, Kazina.

### Plesna šola BU-BA

Plesna šola BU-BA je namenjena predvsem mladim, torej dijakom in študentom, in je kot blagovna znamka tudi dobro prepoznavna v tem segmentu. Njihova glavna storitev je ples, namenjen mladim: od salse, solo salse, swinga, trebušnega plesa, družabnega plesa do charlestona. Značilno za njihovo storitev je, da sledijo modnim trendom plesa in uvajajo nove

plese, kar hitro pritegne pozornost mladih, nasploh pa v sklopu storitve ponujajo zabave, plesne večere in druženja. Prodajne cene niso visoke, za študente in dijake pa ponujajo tudi popust. Dosegajo kar dobro pokritost, tečaje izvajajo v več studiih po celi Ljubljani in Gorenjski, plesna srečanja prav tako. Povezujejo se s svetovnimi mojstri, ki jim posredujejo svoje izkušnje (Plesna šola Bu-Ba, 2009). Zelo močni so tudi na področju druženja, saj vsako leto organizirajo večdnevne festivale salse, ki se jih udeležuje mnogo ljudi različnih starosti, njihov potek pa spremljajo številni mediji. Temeljna strategija plesne šole je zapolnjevanje vrzeli, ki se specializira za nekaj modnih plesov. Tržno komuniciranje opravljajo na dogodkih, namenjenih mladim, na primer, študentska arena, oglaševanje v študentskih revijah, tiskani material, oglaševanje prek študentskih klubov, povezani so tudi z zavodom ŠOLT. Trenerji nimajo dolgoletnih izkušenj, kljub temu pa govorimo o dobrem predajanju osnovnih znanj in zabavnih treningih. Njihove močne prednosti so predvsem v tem, da se izredno hitro širijo na podlagi dobre besede preteklih in sedanjih kupcev, da znajo poskrbeti za zabavo in povezavo s plesalci iz drugih plesnih šol in drugih plesov. Naslednja pozitivna točka v očeh kupcev so zagotovo tudi članske ugodnosti: popusti za dopolnilni izdelek, kot so plesni čevlji, ter za privlačne storitve za mlade, kot sta obiska frizerskega salona Mali in kozmetičnega salona. Glavna slabost z vidika kupcev pa je pomanjkanje strokovnega znanja učiteljev.

#### Plesna šola Kazina

Ta neposredni konkurent na trgu nastopa kot zasledovalec in izbira strategijo prilagojevalca, ki nekoliko posnema Urško, vendar pa ostaja zvest svojim disciplinam. Kazina ponuja dijakom in študentom različne vrste plesov, jazz, salso, step, celo electric boogie. Prav tako ponuja tudi plesno druženje zvečer in dodatno ponudbo, ki sicer velja za vse segmente. To so plesne počitnice, dan odprtih vrat, hitri tečaji, nastopajoči učitelji, vikend delavnice ter sodelovanje na valetah in maturantskih plesih. Cena je sicer primerljiva s cenami tržnega vodje, imajo pa obilico popustov, recimo, popuste za študente, popust za drugega in tretjega vpisanega otroka. Kazino je možno najti le na dveh lokacijah, in še ti dve le v Ljubljani. Pri treningih vključujejo dobro usposobljene ljudi in sodelavce iz tujine (Plesna šola Kazina, 2009). Z zornega kota kupcev je to še ena plesna šola z dolgoletno tradicijo in dobrim imenom.

### **Segment 3 – odrasli**

#### Plesna šola Plesna zvezda

Plesna šola Plesna zvezda je povsem nova plesna šola. Ustanovila jo je Katarina Venturini. Namenjena je predvsem odraslim osebam, v njej pa Katarina s svojim timom poučuje različne zvrsti plesa, družabne plese, plese v parih itd. Uvedla je tudi novost, in sicer posebno kombinacijo skupinskega plesa, pilatesa, ter drugih vaj za krepitev in oblikovanje celotnega telesa. Pripravili so tudi poseben program za plesno zabavo in druženje otrok (Plesna šola Plesna zvezda, 2009). Katarina Venturini, svetovno znana plesalka, je še do pred kratkim plesala kot članica Plesnega kluba Fredi. Nedavno je opustila tekmovalni ples, pred tem pa sta se s partnerjem Andrejem Škufco zelo pogosto pojavljala v najrazličnejših televizijskih oddajah ter v mnogih časopisih in revijah. S tem sta si še povečala svojo že tako ali tako veliko prepoznavnost

oziroma priljubljenost. Zato mislim, da ima tudi njena plesna šola možnosti za uspeh in za pridobitev mnogih strank, posledično pa Plesnemu klubu Fredi predstavlja konkurenco.

### Plesna šola Bolero

Plesna šola Bolero se na trgu pojavlja kot plesna šola s tradicijo in z razvejanim programom za odrasle. So zapolnjevalci vzeli, kajti specializirajo se za načine in vrste plesa, na katere je konkurenca pozabila. Na odrasle apelirajo s kategorijo odrasli plesi, kjer zaključijo tečaje s slavnostno podelitvijo priznanj. Niso pozabili niti na prihodnje mladoporočence, ki jih naučijo osnovnih korakov. Cena za osem vaj je sorazmerno visoka, ponujajo pa 10 % popust Plesne zveze Slovenije. Tudi plesna šola Bolero ima svojih zavidljivih 8 poslovalnic le v Ljubljani in ožji okolici, tako da ne moremo govoriti o popolnem pokrivanju trga (Plesna šola Bolero, 2009). Tržno komuniciranje poteka v obliki oglaševanja na televiziji, radiu in tiskanih letakih. Za Bolero so značilni visoko usposobljeni trenerji in prijazen odnos do tečajnikov. Močne prednosti z vidika kupcev ima Bolero predvsem zaradi prijaznosti plesnih učiteljev, dobre organizacije, velike ponudbe in svetovno znane plesalke Nike Kljun, glavna slabost pa je, seveda, da omogočajo plesne tečaje le v Ljubljani in okolici.

## **3.4 Analiza nadomestnih storitev in njihovih glavnih ponudnikov**

Storitve plesnega kluba Fredi zadovoljujejo potrebo po rekreaciji, sprostitvi, druženju, potrebo po učenju in znanju. Določeno nevarnost torej predstavljajo posredni konkurenti, ki se ne ukvarjajo z isto dejavnostjo, torej s plesom, vendar pa zadovoljujejo enake potrebe in se nahajajo v okolici Ljubljane.

### **Zadovoljitev potrebe po rekreaciji pod mentorstvom**

- ♦ Navijaške skupine in pom pon skupine: Glavni ponudniki so včlanjeni v Zvezo navijaških in pom pon skupin Slovenije, med njimi pa ima sedež v Ljubljani skupina ŠD POM PON, ki trenira v Sloveniji najprepoznavnejšo, hkrati pa tudi najuspešnejšo skupino Zmajčice, ki ima naziv državnih, evropskih in svetovnih prvakinj (Športno društvo Pom-Pon 2000, 2009). Kot konkurent ponujajo občutno nižjo ceno za približno enake koristi. V primerjavi s Fredijem omogočajo sicer večjo medijsko izpostavljenost in prepoznavnost, potovanja v sklopu treningov in tekmovanj, učijo disciplino, vendar pa plesno znanje, pridobljeno na treningu takšnih skupin, ni uporabno v vsakdanjem življenju, temveč je omejeno le na rabo v sklopu treningov in tekmovanj.
- ♦ Aerobika in fitnes: Najmočnejši konkurent v Ljubljani je športni center Millenium v BTC-ju. Ponuja še vrsto dodatnih storitev, kot so obiski savne in masaže, cena pa je nižja od storitve Plesnega kluba Fredi (Športni center Millenium, 2009). Ponudniki aerobike so močni posredni konkurenti predvsem zato, ker dobro zadovoljujejo potrebo, vendar pa od posameznika ne terjajo posebne nadarjenosti. Ti konkurenti nudijo manjši obseg koristi, vendar za nižjo ceno; ne ponujajo učenja, manj je druženja med kupci, imajo neoseben odnos.

### **Zadovoljitev potrebe po sprostitvi**

- ♦ Joga: Najmočnejši ponudnik joge, ki ima razvejano mrežo svojih enot v Ljubljani, na Igu in v Medvodah, je Društvo »Joga v vsakdanjem življenju« Ljubljana. V primerjavi s Fredijem računajo višjo ceno za svojo storitev, so pa celotne koristi seveda drugačne. Joga omogoča notranjo rast, globoko sprostitvev, pridobivanje nove energije, ne pa tudi možnosti tekmovanja, druženja, komunikacije, zabave. Ponuja učenje, vendar je to usmerjeno v raziskovanje samega sebe, ne pa toliko v zmožnosti telesne kondicije (Društvo »Joga v vsakdanjem življenju« Ljubljana, 2009).
- ♦ Gledališče: Posredni konkurent bi bilo lahko Mestno gledališče Ljubljana. Nudi sicer manj koristi, vendar za nižjo ceno. Storitev nas nedvomno sprošča, poteka pa tudi učenje, vendar na pasivni, ne pa aktivni ravni.

### **Zadovoljitev potrebe po druženju**

- ♦ Diskoteke: Največji ponudnik druženja v diskotekah v Ljubljani je trenutno Bachus Center. Ta sicer ne omogoča učenja, vendar pa omogoča druženje med posamezniki, ponuja zabavo in možnost komunikacije. Cena storitve je odvisna tudi od kupca, stopnja zabave in komunikacije pa prav tako zavisi od kupčeve aktivnosti.
- ♦ Bowling: Zelo znano središče zabave v Slovenije je Arena vodafone live, kjer nudijo bowling. Ta konkurent omogoča približno enak obseg koristi za nižjo ceno. Kupci sicer niso deležni učenja uporabnega znanja, vendar pa lahko toliko bolj izkoristijo možnost zabave, spoznavanja novih ljudi, druženja, interaktivnosti.

### **Zadovoljitev potrebe po učenju**

- ♦ Glasbena šola: Eden izmed posrednih konkurentov je glasbena šola Muzikaviva v Ljubljani, ki ima licenco za izvajanje pouka po programih Modern Music School in Los Angeles Music Academy prep. School. Tudi ponudba se precej razlikuje od klasičnih glasbenih šol, saj poučujejo električno kitaro, bas kitaro, bobne, klaviature, solo petje. V sedmih letih pa so tudi izšolali več kot 100 novih tonskih tehnikov iz cele Slovenije. Konkurent nudi za isto ceno približno enak obseg koristi (Glasbena šola Muzikaviva, 2009).
- ♦ Jezikovni tečaj: Ponudnik jezikovnih tečajev, ki ima dobro prepoznavno ime in reference, je Panteon College, v sklopu svojega programa ponuja tudi pridobitev mednarodnih certifikatov, e-učenje in tečaje v tujini (Panteone College, 2009). Za tega konkurenta bi lahko ocenili, da za obseg enakih učnih ur ponuja svojo storitev po višji ceni, medtem ko so določene koristi, kar zadeva uporabnost pridobljenega znanja in podajanje znanja, boljše, vendar pa ne omogoča rekreacije in aktivnega druženja.

## **4. SWOT ANALIZA**

Analiza SWOT je kljub svoji relativni preprostosti v vseh podjetjih izrednega pomena. Apliciramo jo lahko na različne širine podjetja, od celote pa do posameznikov. Pri oblikovanju analize moramo paziti, da nismo preveč pozitivni oziroma negativni pri določanju kateregakoli od proučevanih področij (Evans & Wright, 2009).



Na osnovi s subjektivno oceno ugotovljenih prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti lahko ugotovimo ključne probleme, ki se pojavljajo v podjetju, iz njih pa izpeljemo določene usmeritve poslovanja podjetja, ki bi bile najugodnejše glede na ugotovljene značilnosti. Gradimo na prednostih in zmanjševanju slabosti, da bi odpravili nevarnosti in izkoristili priložnosti (Pučko, 2008, Str. 57-61).

## **Segment 1 - osnovnošolci**

### Prednosti:

Prednosti, ki jih lahko zaznavajo pripadniki tega segmenta in seveda tudi njihovi starši, je več. Za tiste, ki še niso povsem odločeni, ali si želijo strogo tekmovalnega urjenja, je morda največja prednost obstoj različnih plesnih delavnic, kjer lahko otroci neobvezujoče sodelujejo in se učijo novih plesnih figur. To je pomembno tudi za pare, ki bi si želeli tekmovali, vendar pa zanje obstajajo tudi druge, večje prednosti, ki jih lahko zaznajo v plesnem klubu Fredi. To je nedvomno največje število včlanjenih vrhunskih, svetovno priznanih plesnih parov, ki so mlajšim lahko za vzor, včasih lahko tudi skupaj trenirajo ali pa jih ti pari poučujejo. Prednosti so prav tako pogosti obiski tujih učiteljev, ki z novostmi in z imenitnim plesnim znanjem poučujejo plesne pare, in pa velik poudarek na tehnični pravilnosti, ki je ključ do uspeha pri tekmovalnem plesanju.

### Slabosti:

Kar precejšen problem predstavlja relativna majhnost podjetja Plesni klub Fredi, saj ima praktično eno samo poslovalnico. Znotraj sedeža sta sicer dve plesni dvorani, kar pa je lahko za otroke oziroma nastajajoče plesne tekmovalce mnogokrat premalo, ker ne omogoča najboljših možnih pogojev učenja. Naslednji problem je spet povezan z velikostjo, in sicer je to slaba pokritost trga. Zaradi enega samega kraja, kjer bi lahko otroci trenirali, je velika verjetnost, da jih starši ne bodo vozili tja z vseh koncev Slovenije. Mnogi bi se morda raje odločili za plesno šolo, ki je bliže njihovemu domačemu kraju.

### Priložnosti:

Priložnost vidim v splošno povečanem zanimanju staršev za vpis otrok v različne zunajšolske dejavnosti, še posebej v razne športne aktivnosti. Trendi kažejo, da je zanimanje večje tudi za tekmovalne plesne, kamor si čedalje pogosteje želijo tudi majhni fantje, ne več samo dekleta, kot je veljal stereotip včasih. Vse to bi se dalo s pridom izkoristiti in privabiti kar največ prihodnjih plesalcev prav v plesni klub Fredi.

### Nevarnosti:

Nevarnost za ta segment vidim v čedalje manjšem odstotku števila novorojenih otrok v Sloveniji (Statistični urad Republike Slovenije, 2009), kar nam posledično odvzema prihodnje kandidate za vpis v naš plesni klub. Problem je lahko tudi ta, da so otroci dandanes čedalje bolj obremenjeni z raznovrstnimi aktivnostmi in bi jim lahko zmanjkovalo časa za ples ali pa bi se že v osnovi odločili za katerega od drugih športov.

## **Segment 2 – dijaki in študentje**

### Prednosti:

Prednosti, ki bi se temu segmentu zdele pomembne, so poudarjanje tehnične pravilnosti pri učenju plesanja in pedagoška metoda: pomembna je kvaliteta, ne kvantiteta. V Plesnem klubu Fredi namreč poteka plesni pouk počasi, vendar pa na poseben način in s toliko ponovitvami, da si lahko člani zapomnijo to za vse življenje. Pozitivna stran so tudi ob vikendih organizirani plesni večeri, kamor bi si lahko pari prišli izpilit svoje plesno znanje ter plesat in kramljat v družbi plesnih kolegov in drugih ljudi.

### Slabosti:

Plesni klub Fredi je za ljudi, ki se s plesom ne ukvarjajo na tekmovalni ravni, razmeroma neprepoznaven. Premalo poudarka je na oglaševanju in drugih orodjih tržnega komuniciranja, zato mnogo dijakov in študentov, ki bi si želeli naučiti se plesati, zanj sploh ne ve. Problem je tudi relativno skopa ponudba plesov, saj se za zdaj večinoma učijo le klasične, standardne in latinskoameriške plese, medtem ko mladi čedalje bolj povprašujejo po trendovski salsi, swingu, bachati ipd.

### Priložnosti:

Ponudbo bi lahko sorazmerno enostavno razširili in s tem povečali zanimanje za obisk plesne šole. Ples postaja v Sloveniji precej priljubljena oblika preživljanja prostega časa, velik pomen v življenju mladih pa ima tudi druženje. Z obiskom plesne šole lahko porabnik zadovolji obe omenjeni potrebi.

### Nevarnosti:

Ena izmed nevarnosti je vstop čedalje večjega števila drugih plesnih šol na trg. Velik problem je tudi bistveno boljše oglaševanje in komuniciranje z javnostjo s strani nekaterih drugih plesnih šol, ki so večje in si to tudi lahko privoščijo. S tem si dvigujejo prepoznavnost. Mnogi se odločajo za njihove šole zato, ker Plesnega kluba Fredi sploh ne poznajo.

## **Segment 3 - odrasli**

### Prednosti:

Verjetno sta prednosti Plesnega kluba Fredi pri odraslih parih počasno, a kvalitetno učenje, in poudarek na dejanski pravilnosti plesanja. Pomembna razlika v primerjavi z drugimi šolami se kaže tudi pri organizaciji plesnih večerov, kjer lahko tečajniki in tudi katerikoli drugi pari ob vikendih pridejo v plesni klub ter tam plešejo in se družijo, včasih tudi ob živi glasbi.

### Slabosti:

Kot slabost bi znova izpostavil slabo pokritost trga, saj lahko zaradi tega izgubljamo veliko število prihodnjih plesnih parov, ki se odločajo za obisk manj oddaljene plesne šole. Problem je spet relativna neprepoznavnost Plesnega kluba Fredi, kar je posledica preslabega oglaševanja in tržnega komuniciranja sploh. Tudi ponudba plesov je glede na druge plesne šole morda nekoliko skopa, saj za zdaj ne ponujajo swinga, salse ter podobnih, čedalje bolj priljubljenih plesov.

### Priložnosti:

Število starega prebivalstva se v Sloveniji povečuje (Statistični urad Republike Slovenije, 2009). To pomeni, da bi lahko klub to izkoristil za pridobivanje čedalje večjega števila parov v skupine plesnih tečajnikov, saj ima na voljo izbiro med več različnimi potencialnimi odjemalci te storitve.

### Nevarnosti:

Glavna nevarnost znova preti s strani močnejših in večjih konkurenčnih plesnih šol, saj te mnogo bolje oglašujejo in predstavljajo javnosti svoje plesne tečaje ter tudi šole kot takšne, torej same sebe. Tudi ponudbo imajo zaradi precej večjega števila zaposlenih bolj raznoliko. Nevarni so tudi vstopi čedalje večjega števila novih plesnih šol na trg, saj tudi nove šole pridobivajo določene deleže kupcev, ki bi se sicer morda odločili za učenje v Plesnem klubu Fredi.

## **4.1 Osnovne strateške usmeritve**

Prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti imajo v našem primeru v vseh treh segmentih dokaj podobne člene. V splošnem bi strategije poslovanja Plesnega kluba Fredi, ki so usmerjene v prihodnost, ter prihodnji način poslovanja podjetja opisal skupno za vse segmente. Glavna razločevalna sposobnost, ki je v klubu vidna vsem porabnikom, je nedvomno največje število prijavljenih svetovno priznanih parov. Prek tega lahko vsi vidijo, da je klub res prvovrstna organizacija, ki je sposobna predajati plesno znanje na najvišji stopnji v Sloveniji. Glavna očitna pomanjkljivost je pokritost trga, saj se mnogi, ki ne živijo v bližini Ljubljane, zaradi predolgega časa, ki bi ga porabili za prihod do plesnega kluba in za vrnitev domov, ne morejo odločiti za ta plesni klub.

Pri uskladitvi prednosti s priložnostmi bi pri otrocih in tekmovalnih parih lahko zadovoljili čedalje večje zanimanje za tekmovalne plesne z mnogimi plesnimi delavnicami, obiski tujih učiteljev in z velikim poudarkom na tehnični pravilnosti. Čedalje večje število odraslih v Sloveniji ter njihovo ozaveščenost o pomembnosti zdravega načina življenja in o pomembnosti socialnega življenja bi dosegli s poudarjanjem učenja pravilnosti plesa ter s plesnimi večeri, kjer bi se plesalci lahko sproščeno družili.

Slabosti bi lahko pretvorili v prednosti s prenovo in z izpopolnitvijo svoje spletne strani, več poudarka pa bi morali nameniti tudi oglaševanju in tržnemu komuniciranju. Svojo ponudbo bi lahko razširili še z nekaterimi plesi, ki postajajo dandanes čedalje bolj priljubljeni med ljudmi. Priporočljiva bi bila tudi širitev podjetja na druge predele Slovenije, vendar pa se tu pojavlja vprašanje zmožnosti financiranja takšnih podvigov.

Glavno nevarnost Plesnemu klubu Fredi predstavljajo močne konkurenčne plesne šole. Njihove učinke bi lahko zmanjšali s povečanjem lastnega oglaševanja plesnega kluba in s poudarjanjem prednosti, ki jih ima Plesni klub Fredi. Poudarjati bi morali kvaliteto ter dopolniti ponudbo do takšne mere, da bi bila zelo podobna konkurenčni. Tako porabniki ne bi mogli razlikovati po kvantiteti ponudbe, zaradi poudarjanja kakovosti pa bi se rajši odločili za Plesni klub Fredi kot za konkurenčne plesne šole.

## 5. CILJI TRŽENJA

Eden izmed pomembnih korakov v procesu načrtovanja trženja je oblikovanje ciljev, ki jim bomo med planiranjem sledili. Cilji trženja so temelji oziroma osnovna vodila, ki vodijo celotno podjetje do zastavljenih ciljev. Za najuspešnejše rezultate jih je treba opredeljevati na različnih področjih (Friedman, 1987).

### Trženjski cilji:

Trženjski cilji, ki bi jih predlagal podjetju, so, prvič, ohranjanje obstoječih kupcev, in, drugič, pridobivanje novih članov v tekmovalne in druge skupine. Na začetku tekmovalnega obdobja bi bilo treba pridobiti nekaj dodatnih plesnih parov. Vsekakor pa bi kot cilj postavil težnjo po tem, da naj se celotna populacija bolj zavé, da Plesni klub Fredi obstaja. V prihodnosti bi lahko odprli poslovalnice na Gorenjskem in Štajerskem, tako da bi imeli možnost pokrivanja večjega dela slovenskega trga.

### Finančni cilji:

Kot finančne cilje predlagam povečanje prodaje in posledično povečanje prihodka s pridobivanjem novih strank po novih poteh, morda predvsem s pridobivanjem strank prek osnovnih in srednjih šol. Ta povečanja bi želeli pridobiti v vseh segmentih in z vsemi zvrstmi plesa.

### Družbeni cilji:

Plesna šola naj organizira nastope, od katerih bi šel določen izkupiček ali prostovoljni prispevki v dobrodelne namene. Plesni šoli predlagam, naj ponudi nekaj plesnih ur za otroke s posebnimi potrebami ter za tiste, ki si drugače ne morejo privoščiti tečajev. To bi vrglo lepo luč na podjetje in mu najverjetneje dolgoročno zelo koristilo, saj bi se ljudje radi odločali za obisk prijazne, ozaveščene plesne šole.

## 6. CILJNI TRGI

Podjetje mora pri vrednotenju tržnih segmentov v povezavi s ciljnim trgi upoštevati dva dejavnika, in sicer privlačnost segmenta v celoti ter cilje in vire podjetja. Pregledati moramo, ali so značilnosti segmenta kot, na primer, velikost, rast, donosnost in tveganje, privlačne za naše poslovanje. Važno je, ali so lastnosti segmenta skladne z zastavljenimi cilji in s sposobnostmi podjetja. Po ovrednotenju segmentov lahko podjetje izbira med petimi modeli izbora ciljnega trga. Ti so: osredinjenje na en segment, selektivna specializacija, specializacija za izdelek, specializacija za trg ter popolno pokrivanje trga (Kotler, 2004, str. 299).

### **Segment 1 - osnovnošolci**

Prva značilnost segmenta je, da se tržni potencial znižuje zaradi manjše rodnosti. To je za Plesni klub Fredi slabo, saj pomeni, da jim bo na dolgi rok primanjkovalo porabnikov. Kot drugo lahko rečemo, da je ta trg v vnovični rasti, kar je spodbuden podatek. Pred leti je prišlo do upada zanimanja za ples, a se je to zanimanje še posebno med mladimi v zadnjih časih znova vzpostavilo. Kot pri vsaki stvari je tudi pri plesu treba slediti spremembam in jih uvajati v svoje

programe. Menim, da so spremembe relativno napovedljive. V tem segmentu je sezonsko nihanje povpraševanja močno navzoče, saj se med poletnimi počitnicami tečaji ne izvajajo, kar pomeni upad dobička za samo plesno šolo.

Ker je Fredi storitveno podjetje, nima običajnih dobaviteljev, vendar lahko kot dobavitelje štejemo učitelje plesa. Učitelji so v vseh segmentih zelo močni, saj jih je, predvsem dobrih, na trgu zelo malo in tako lahko hitro zapustijo plesno šolo. Moč kupcev je še dokaj nizka, saj kupci ne določajo cen in jih je na trgu za zdaj relativno veliko. Z vidika konkurence je segment neprivlačen, saj je njena jakost zelo močna. Na trgu nastopa zelo veliko konkurentov, ki v glavnem ponujajo med seboj podobne plesne tečaje. Kar zadeva nove storitve, lahko rečemo, da se mora podjetje stalno prilagajati novim modnim muham in da mora biti zato stalno pozorno na premike na trgu.

V tem segmentu lahko kot nevarnost izpostavimo predvsem slabšo kupno moč. Ker se življenje iz dneva v dan draži, imajo ljudje čedalje manj sredstev in zelo gledajo, za kaj jih bodo porabili. Nevarnost je tudi zniževanje števila otrok, je pa zato zanimanje za ples med otroci čedalje večje, kar predstavlja priložnost.

Cilji podjetja so, da dosega s tem segmentom na tekmovanjih zelo dobre rezultate, ki so vidni na državnem in svetovnem nivoju, in nudi plesalcem zelo strokovno znanje z vrhunskimi učitelji, ki bodo plesalce pripravili za doseganje takšnih rezultatov.

## **Segment 2 – dijaki in študentje**

Za ta segment je značilno, da se tržni potencial povečuje zaradi čedalje večjega izobraževanja mladih. To je za Plesni klub Fredi pozitivno, saj pomeni, da bodo imeli čedalje več potencialnih porabnikov. Tudi pri tem segmentu so sledi vnovične rasti trga. Po obdobju upada in nizkega zanimanja za ples se zdaj to povečuje na mnogih področjih. Velja, da so pripadniki cenovno še občutljivejši kot pri predhodnem, saj si morajo plačevati tečaje večinoma sami in so zato zelo pazljivi glede cen. Podjetje zato ne more postavljati cen, ki bi bile veliko višje od konkurenčnih. Če stalno spremljamo trg, vemo, v kakšno smer bodo šle spremembe, zato so te napovedljive. Tudi za ta segment velja, da je sezonsko nihanje povpraševanja navzoče, kar za podjetje ni spodbudno. Predvsem pri študentih je v navadi, da se med izpitnim obdobjem raje posvetijo študiju in tako za nekaj časa zanemarijo druge aktivnosti.

Kar zadeva konkurenco v segmentu, je dokaj podobna predhodnemu. Jakost konkurence je močna. Veliko je novih konkurentov, ki vstopajo na trg. Tudi dobavitelji (učitelji) so v tem segmentu močni. Moč kupcev je nizka, saj kupci ne določajo cen in jih je na trgu čedalje več. Podjetje mora predvsem v tem segmentu stalno spremljati želje porabnikov in jim ponujati vedno novejši proizvode.

Za ta segment se nevarnost kaže predvsem v večanju števila konkurentov, ki ponujajo nove in nove oblike plesa ter oglašujejo svoje tečaje bolje kot Fredi. Tudi tukaj je nevarnost slabšanje kupne moči. Kot priložnost pa je povečanje števila mladih, ki se odločajo za študij in ki se zanimajo za ples v dvoje in posamično.

Zaradi vrhunskih učiteljev je podjetje zelo sposobno, da doseže svoje cilje, ki so: uveljaviti se kot vrhunska plesna šola s plesalci, ki dosegajo vidne rezultate na področju plesa.

### **Segment 3 - odrasli**

Tržni potencial se zaradi staranja prebivalstva povečuje, kar je za naše podjetje zelo pomembno. Tudi tukaj je trg na stopnji vonovične rasti. Ta segment je srednje cenovno občutljiv, saj se v njem nahajajo tako tisti, ki pripadajo višjemu dohodkovnemu razredu in lahko svoja sredstva brez težav namenijo užitku, in tisti, ki bi se radi naučili plesnih korakov, a imajo omejena sredstva. Sezonsko nihanje v tem segmentu ni tako zelo očitno, saj lahko starejši obiskujejo plesne tečaje tudi v poletnem času.

Dobavitelji so tudi tu dokaj močni, saj lahko, če jim kaj ne ustreza, hitro zapustijo plesno šolo in gredo drugam. Kupci pri odločanju nimajo veliko besede, zato je njihova moč majhna. Nove oblike plesov počasi vstopajo v ta segment, saj so starejši manj dovzetni za spremembe. Večinoma se zanimajo za klasične plese.

Nevarnost je v večanju števila ponudnikov, ki nudijo plese za odrasle, in pa v manjšanju kupne moči med odraslimi, saj se življenje draži, plače in pokojnine pa ostajajo enake. Priložnosti so predvsem v staranju prebivalstva in v velikem zanimanju starejših za plesne aktivnosti.

Cilji podjetja so, da bi imelo kar največjo zasedenost skupin za odrasle, da bi izpolnilo pričakovanja odraslih in da bi jim imelo možnost nuditi poleg plesnih dejavnosti tudi plesno druženje zunaj treningov.

Po opravljeni analizi in razvrstitvi segmentov po privlačnosti je mogoče ugotoviti, da bistvene razlike med segmenti po privlačnosti ni. Vsi so nekje enako privlačni, zato bi podjetju predlagal, da se osredini na vse tri segmente hkrati. Za model ciljnega trga naj izbere specializacijo za storitev. Podjetje nudi svojim kupcem samo eno storitev, in to je ples, zato lahko ponudi to svojo dejavnost več segmentom hkrati. Pri plesu je tudi pomembno, da ponuja plesna šola tečaje za vse starostne skupine, saj obstaja velika verjetnost, da se bodo ljudje, ki se s plesom začnejo ukvarjati že kot otroci, vsaj do neke mere radi gibali v teh vodah tudi kot odrasle osebe. Lahko pa jim ostane tudi povezava s plesno šolo in z njenimi učitelji, kar predstavlja manjšo verjetnost za zamenjavo plesne šole.

## **7. STRATEGIJA POZICIONIRANJA NA IZBRANIH CILJNIH TRGIH**

S pozicioniranjem razumemo dejavnost ponudbe in podobe podjetja, ki v zavesti ciljnega trga zavzame neki poseben položaj, njegov končni položaj pa je ustvarjena vrednost, ki je ponujena kupcem. Je razlog, zakaj naj bi kupci kupili izdelek oziroma storitev. Za uspešno pozicioniranje moramo biti pazljivi na več stvari. Pomembno je, koliko prednosti poudariti, da pozicioniranje ni preozko ali pa preširoko, razvodenelo, važno je, katere lastnosti poudariti, da sporočamo res tiste prave, ki so za konkretne segmente najpomembnejše in za konkurente teže posnemljive (Kotler, 2004, 308-312).

### **Segment 1 – osnovnošolci:**

Za ta ciljni trg so visoka strokovnost, pedagoški pristop, možnost prilagajanja terminov in največje število zmagovalcev v Sloveniji bistveni razlikovalni dejavniki, ki ločijo plesno šolo od drugih in jo med porabniki naredijo prepoznavno. Učitelji Plesnega kluba Fredi znajo pri otrocih spodbujati urejenost in odgovornost ter jih motivirati za delo oziroma ples.

### **Segment 2 – dijaki in študentje:**

Za dijake in študente, ki so šele zdaj dobili motivacijo in voljo, da se preizkusijo v tekmovalnih plesih, je Plesna šola Fredi pripravila posebne individualne ure z visoko usposobljenimi učitelji, ki pripravijo mlade za doseganje visokih rezultatov. Z našo plesno šolo ni nikoli prepozno.

### **Segment 3 – odrasli:**

Za odrasle osebe, ki se želijo udeleževati v raznih aktivnostih in ki jim je bil ples vedno še posebej pri srcu ter si želijo osvojiti le nekaj plesnih korakov ali pa se celo naučiti izvrstno plesati. Plesna šola Fredi nudi odraslim tudi razne oblike druženja in jim omogoča, da preživljajo vikende skupaj s svojimi vrstniki in v družbi plesnih strokovnjakov na raznih tematskih večerih. Poskrbimo, da ples zleze pod kožo tudi odraslim osebam.

## **8. STRATEGIJE V ZVEZI S POSAMEZNMIMI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA**

Obstaja več možnosti, usmeritev in pogledov na oblikovanje strategij poslovanja podjetij, v veliki meri odvisnih tudi od posameznih trženjskih spletov. Tako lahko na poslovanje vplivajo, recimo, konkretna opredelitev storitve, oblikovanje cen, izbor tržnih poti ter sredstev tržnega komuniciranja. Pomembno je, kako predstavimo svojo blagovno znamko, kaj z njo sporočamo, kako jo razvijamo, na kakšni podlagi in po kakšnih kriterijih izbiramo imena blagovnih znamk. Vsaka izbira ustreza svojim ciljem in zmožnostim posameznega podjetja (Kotler, 2004, str. 418-430).

Tudi cene storitev je treba postavljati v skladu z načrti poslovanja. Izbiramo in spreminjamo jih lahko z uporabo različnih metod, upoštevati je treba cenovno občutljivost odjemalcev, elastičnost povpraševanja, dejanja konkurentov, stroške podjetja ter odjemalcev ipd. (Kotler, 2004, str. 474-476).

Za pridobitev kar največjega števila porabnikov je ključnega pomena tržno komuniciranje. Prvi korak pri njegovem načrtovanju je določitev ciljnega občinstva, torej skupine porabnikov, katere pozornost želimo pritegniti. Sledi opredelitev ciljev komuniciranja, oblikovanje vsebine sporočila na način, ki je ciljni publiko kar najbližji, ter v končni fazi izbira konkretnih poti, po katerih bodo izdelane komunikacije potekale (Kotler, 2004, str. 566-573). Poznamo več različnih vrst tržnih poti, ki se lahko pojavljajo v obliki različnih ravni, izbiramo pa jih glede na podjetje, njegove cilje ter odjemalce (Kotler, 2004, str. 503-512).

## **Segment 1 - osnovnošolci**

### Storitev:

Plesna šola Fredi razpolaga z eno storitvijo – plesom, ki pa jo prilagaja glede na posamezne segmente. Za ta segment je značilno, da imajo učitelji plesne šole Fredi zelo pedagoški pristop do svojih učencev in da jim skušajo nuditi strokovno znanje. Za dodatno plačilo bi lahko plesna šola nudila poučevanje na domu oziroma kjerkoli zunaj svoje standardne lokacije, ob predpostavki, da učenec oziroma njegova družina, občina ipd. razpolaga z ustreznim prostorom. Svojemu porabniku bi lahko omogočili praznovanje rojstnega dne v okviru skupine, mu dali na razpolago plesno dvorano ter mu na željo in za dodatno plačilo organizirali celotno praznovanje. V okviru poletnih priprav bi lahko šola omogočila otrokom preživljanje aktivnega plesnega tedna in poleg plesa nudila, na primer, tudi obisk bazena. Otrokom bi lahko ponudili teden brezplačnih tečajev, kjer bi vse plesne na kratko predstavili. Na tej osnovi bi se porabniki lažje odločili, kateri plesi jim najbolj ugajajo.

Kot blagovno znamko bi podjetju predlagal kar družinsko ime Fredi in ta segment dodatno poimenoval Junior. Izberejo naj strategijo širitve blagovne znamke, saj lahko tako ponudijo več izdelkov pod isto blagovno znamko in na ta način povečajo prepoznavnost med porabniki. Predlagam krovno blagovno znamko, ker morajo najprej utrditi eno ime med porabniki in ker podjetje nima dovolj sredstev, da bi lahko spravilo več imen v zavest porabnikov. Blagovna znamka bo tako sporočala pomen koristi in uporabnikov. Plesna šola temelji predvsem na strokovnosti, zato jo tudi uporabniki zaznavajo kot najboljšo plesno šolo na področju tekmovalnih plesov.

Plesni šoli Fredi predlagam bistvene spremembe v celotni ponudbi plesov, in sicer dopolnitev ponudbe z raznimi modernimi in atraktivnimi plesi ter dopolnili k vsakemu plesu posebej. Plesne dejavnosti bi lahko tako začeli izvajati po posameznih osnovnih šolah, in sicer tako, da bi lahko imeli otroci treninge kar po pouku. S tem bi staršem prihranili čas in stroške prevoza.

### Prodajne cene:

Odločil bi se za strategijo visoke vrednosti, saj so storitve Plesnega kluba Fredi zelo kakovostne in si klub zato lahko privoščiti nekoliko višjo ceno od konkurentov. Porabniki se zavedajo, da se kvaliteta plača. Predlagam ohranjanje sedanje prodajne cene, saj se mi zdi, da je ravno dovolj visoka in še sprejemljiva za naše porabnike.

Porabniki v okvir svojih stroškov štejejo stroške prevoza na treninge in tekme, stroške nakupa opreme, plačilo tečajev ter individualnih ur, plačilo priprav pred tekmami in med počitnicami ter plačilo samih tekem. Vse te stroške bi lahko podjetje omililo tako, da bi se s posameznimi šiviljskimi centri in z izdelovalci čevljev dogovorili za popuste oziroma nižje cene opreme. Te stroške bi lahko zmanjšali tudi z iskanjem raznih sponzorjev, ki nam bi delno financirali predvsem tekmovanja in s tem zmanjšali vse stroške, povezane z njimi.

Cenovna strategija je v tem segmentu v skladu s strategijo pozicioniranja, saj so v vlogi odločevalcev skoraj vedno starši. Ti se z višjo ceno strinjajo, vendar pričakujejo, da bomo v



zameno opravljali storitev boljše od konkurentov ter imeli najboljše rezultate na plesnih tekmovanjih.

Plesni šoli bi svetoval, naj nudi popuste glede na število članov družine, ki obiskujejo plesno šolo. Če plešeta dva otroka iz iste družine, dá plesna šola drugemu določen popust. Če vpišejo starši svojega otroka v plesno šolo Fredi, ponudimo popust tudi enemu od staršev. S tem bi pridobili nove stranke in povečali prepoznavnost med drugimi.

Ker je ples univerzalna storitev za vse plesne šole, se bo šola Fredi v odgovor na morebitno znižanje cen konkurentov odločila za enako strategijo in bo temu ustrezno znižala cene. Pri tem bo še vedno ohranila zaznano kakovost, saj je to bistveni razločevalni element same šole. S to strategijo bo ohranila nespremenjen tržni delež in ne bo izgubila kupcev.

### Tržne poti:

Za ta segment predlagam tako neposredne kot posredne tržne poti. Med neposredne, torej ničelno raven poti, štejem rezervacije prek telefona, vplačila prek interneta ter neposredno na kraju samem. Posredne poti, torej tržne poti ene ravni, bi lahko izvajali, če bi omogočali treninge na osnovni šoli, ki bi imela funkcijo zbiralca naročil in bi nudila prostor za izvajanje tečajev. Tržni posredniki bi tako bili v tem segmentu samo izbrane osnovne šole, ki bi imele pravšnje prostore za izvajanje tečajev. Kot dodatno ponudbo bi lahko uvedli tudi tečaje za vate. To bi bilo za klub preprosto izvedljivo in z nizkimi stroški, saj bi morali prispevati le učitelja, medtem ko bi prostore zagotovila osnovna šola, kjer bi potekal tečaj. Osnovne šole bi lahko pridobivali k tečajem vate prek članov Plesne šole Fredi (osnovnošolci ali nekdanji učenci osnovnih šol in njihovi starši).

### Tržno komuniciranje:

V tem segmentu so ciljno občinstvo osnovnošolci in njihovi starši ter osnovne šole, ki bi lahko omogočale plesne tečaje v svojih prostorih.

Glavni cilj tržnega komuniciranja je povečati zavedanje med porabniki, da plesna šola Fredi obstaja in da njeni člani na tekmah dosegajo najboljše rezultate. Naslednji oziroma kar vzporedni korak pa je tudi vzbuditi večje splošno zanimanje za ples.

Komuniciranje naj temelji na razumskem pozivu, saj hočemo postaviti v ospredje koristi, ki jih dobijo plesalci s tečaji, kot sta znanje in razvijanje delovnih navad. Poleg tega naj vsebuje komuniciranje tudi čustven poziv, saj bodo poudarjali, da bodo plesalci lahko ponosni na svoje znanje in srečni, ko bodo napredovali in dosegali čedalje boljše rezultate na tekmovanjih.

Za oglaševanje bi predlagal uporabo različnih orodij. Zaradi omejenih sredstev bi se lahko izognili televizijskim oglasom, v poštev pa bi prišli radijski. Oglaševanje po radiu bi lahko povečali predvsem avgusta in septembra, ko bi opozarjali nase pred vnovičnimi vpisi. Oglaševali bi lahko tudi v revijah oziroma prilogah, ki so večinoma namenjene staršem (Jana, Ona, Otrok in družina), v mladostniških revijah (Pil, Smrklja ...) ter v določenih področnih časopisih. Prodajo

bi lahko pospeševali, recimo, z brezplačnim tednom plesa, kjer bi se otroci preizkusili v najrazličnejših plesih in tako laže izbrali najljubšo usmeritev. Nagrajevali bi tudi učitelje, in sicer bi jim omogočili brezplačno oziroma delno krito izobraževanje. Določili bi lahko predstavnika, ki bi po osnovnih šolah predstavljal tekmovalne plese in tako skrbel za osebno prodajo. Zanimanje za ples in hkrati tudi za promocijo kluba bi lahko osnovnošolcem vzbudili tudi njihovi sovrstniki, ki že plešejo v Plesnem klubu Fredi. Ti bi lahko nastopali na raznih prireditvah v osnovnih šolah. Morebitne prihodnje člane bi navduševali s svojim znanjem, z drugačnostjo, z lepimi oblačili itd., pomembno pa je tudi, da bi se otroci lahko poistovetili s plesalci, saj bi bili podobne starosti, nastopajoče pa bi poznali tudi iz šolskih klopi.

## **Segment 2 – dijaki in študentje**

### Storitev:

Ta segment zajemajo mladi, ki se zanimajo za ples. Ples jim pomeni tudi obliko rekreacije in sprostitve. Plesna šola Fredi bi lahko za dodatno plačilo nudila zelo poglobljene individualne ure, tako da bi plesni par usposobila za tekmovanja. Nudila bi lahko tudi intenzivne pripravljalne plesne tedne, kjer bi poleg plesnih vodila tudi druge aktivnosti, kot so bowling, obisk kina in podobno.

Tudi za ta segment predlagam plesni šoli razširitev njenega področja. Mladim bi lahko nudila tudi zabavo med vikendi in tematske večere. Omogočila bi jim lahko tudi obisk raznih plesnih predstav. Uvede naj popuste za študente in dijake ob predložitvi potrdila o vpisu. Plesna šola bi lahko v obliki paketov ponudila princip »več za manj«. Če plesalec, na primer, pripelje svojega partnerja, lahko ta pleše po nižji ceni.

Predlagam, da se plesna šola odloči za blagovno znamko, in sicer v okviru družinskega imena Fredi, ter zaradi lažjega razločevanja za znamko s posamičnim imenom, ki naj bi bilo Teen. V tem segmentu predlagam strategijo širitve blagovne znamke, saj lahko šola tako ponudi več oblik storitve (več različnih zvrsti plesov) pod isto blagovno znamko in si tako poveča priljubljenost. Predlagam krovno blagovno znamko, da utrdijo ime in ugled med porabniki. Blagovna znamka bo sporočala temu segmentu koristi, kot so večanje telesne aktivnosti in samodiscipline, ter opredeljevala uporabnika kot umetniškega mladega človeka, ki mu daje ples določeno notranje zadovoljstvo in osebni uspeh.

Podjetje lahko izboljša svojo osnovno storitev predvsem z dodajanjem novih oblik plesov, recimo, bachate, swinga, salse ipd., ter z nudenjem drugih aktivnosti, ki so v neposredni povezavi s plesom. Plesna šola bi lahko ponudila svoje plesalce raznim oglaševalskim agencijam in glasbenim skupinam, da bi skupaj z njimi nastopali kot spremljevalci. Ustvarila bi lahko skupino, ki bi se posvečala takšnim plesnim nastopom.

### Prodajne cene:

Tudi v tem primeru bi predlagal strategijo visoke vrednosti (srednja višina cene ter visoka kakovost storitve). Plesna šola Fredi je poznana kot kvalitetna, zato se bodo vanjo vpisovali tisti, ki so pripravljeni za kvaliteto ustrezno plačati in ki dejansko želijo, da jim v plesu uspe.

Kupec nosi stroške prevoza, opreme, plačila tečajev, plačila dodatnih individualnih ur. Plesna šola bi lahko zagotovila plesalcem celotno opremo po nižjih cenah s pogodbami s šiviljskimi centri in z izdelovalci čevljev. Pred nastopi bi lahko zagotovili plesalcem ugodnosti pri vizažistih, v kozmetičnih salonih in v frizerskih salonih. S tem bi jim omogočili potrebno urejenost in zunanji videz, in sicer po sprejemljivih, sorazmerno nizkih cenah.

V segmentu naj bi se želeli pozicionirati kot kakovostna plesna šola, ki bo razširila svojo ponudbo in omogočila plesalcem, da bodo lahko uporabili ples v svojo korist predvsem z lastnim vključevanjem v različne nastope. Privabijo naj mlade, ki si želijo odlično plesati in sodelovati z znanimi plesalci. Skratka, tiste, ki se bodo vpisali zaradi znanja, in ne zaradi cene.

Za celoten segment so cene tečajev enake. Plesni šoli svetujem, naj omogoči porabnikom popuste ob predložitvi potrdila o šolanju. Popuste naj omogoči tudi tistim, ki pripeljejo v plesno šolo svoje prijatelje, in tudi tistim, ki bi v paketu kupili dva različna tečaja.

Če bodo drugi konkurenti v segmentu znižali cene, jih bodo morali temu ustrezno znižati tudi v Plesni šoli Fredi. Kljub vsemu jih bodo ohranili na takšni ravni, da bo še vedno jasno, da kvalitete zato niso spreminjali in da se še vedno uveljavljajo kot najsposobnejši v segmentu oziroma na trgu. Izbrali bodo strategijo znižanja cen, a ohranjanja zaznane kakovosti.

### Tržne poti:

Med neposredne poti štejemo vpisovanje v tečaje prek telefona, interneta ali pa na kraju samem na tečajih. Ta ničelna raven poti se tudi največ uporablja. Kot posredne poti bi lahko razumeli vpisovanje v tečaje prek srednjih šol in univerz, ki bi v okviru popoldanskih dejavnosti ponujale ples prek plesne šole Fredi. S tem bi Fredi dobil tržne poti ene ravni, saj bi bile srednje šole in univerze posredni člen na poti.

Pri posrednih poteh predlagam, da plesna šola vključi v svojo verigo predvsem srednje šole z lastnimi telovadnicami oziroma srednje šole umetniških smeri ali športne gimnazije, saj bo tam verjetno največ zanimanja. Posredniki naj bodo tudi študentske organizacije posameznih fakultet, ki bi bile posredniki samo v smislu sprejemanja naročil oziroma kot nekakšni oglaševalski posredniki, saj bi se tečaji večinoma odvijali v dvorani plesne šole Fredi.

### Tržno komuniciranje:

Ciljno občinstvo so predstavniki segmenta, torej dijaki in študentje, srednje šole, fakultete in razne študentske organizacije, ki bodo omogočile uporabo prostorov in bodo na naši poti posredniki. Poleg teh lahko k temu segmentu štejemo tudi starše, ki imajo še vedno nekoliko

vpliva na svoje otroke, ki predstavljajo ciljno občinstvo. Velik vpliv pri odločanju za vpis imajo tudi referenčne skupine.

V tem segmentu je pomembno povečati zavedanje in poznavanje plesne šole Fredi. Predvsem je treba pri ciljnem občinstvu povečati poznavanje rezultatov, ki jih plesalci plesne šole dosegajo na raznih tekmovanjih.

Komuniciranje naj bi temeljilo na razumskem pozivu, saj bodo pri komuniciranju posredovane ciljnemu občinstvu predvsem koristi (znanje, aktivnost) na področju plesa. Čustveni poziv bo komuniciranje posredovalo v smislu pozitivnih čustev ob uspehu in izpolnitvi želje po samopotrditvi.

Tudi tukaj bi lahko uporabili različna orodja za tržno komuniciranje. Oglašujejo naj na oglasnih deskah srednjih šol in fakultet ter na njihovih spletnih straneh. Po srednjih šolah in univerzah bi lahko delili tudi letake in brošure. Slednje bi lahko pošiljali tudi na dom prijateljem obstoječih plesalcev, če bi ti koga predlagali. Oglaševali naj bi po revijah, namenjenih študentom, in na radijskih postajah, pri čemer bi oglaševanje povečali februarja, avgusta in septembra, ko se začene vpisi. Prodajo tečajev lahko pospešujejo tudi tedni brezplačnih plesov, na katerih bi predstavljali porabnikom različne plesne. Za osebno prodajo naj podobno kot pri prejšnjem segmentu skrbi predstavnik, ki naj po šolah predstavlja plesno šolo Fredi. Neposredno trženje bi izvajali prek interneta in neposredno na plesni šoli.

### **Segment 3 - odrasli**

#### Storitev:

Odrasli ljudje od dejavnosti, v katere se vpisujejo, ne pričakujejo, da bodo temeljile na zelo strokovnem in poglobljenem znanju. V aktivnosti se podajajo predvsem zaradi želje po druženju in razgibavanju telesa. Zato predlagam plesni šoli, da omogoči plesalcem zelo dinamično preživljanje skupnih uric. Uvedli bi lahko tudi mobilnega učitelja, ki bi učil plesne skupine na domu ali pa v drugih prostorih, ki bi jih izbrali plesalci.

Pri tem segmentu na začetni stopnji ni tako pomembno, da plesna šola ponudi zelo raznoliko število plesov. Pomembno je, da jim nudi nekaj tipov, ki so karseda nezapleteni in primerni njihovim zmožnostim. Plesni šoli bi svetoval, naj na kasnejših stopnjah nekoliko razširi svojo storitev predvsem z dodajanjem novih zvrsti plesa in ponudi še druge dejavnosti, povezane s plesom (obeleževanje raznih praznikov – božič, novo leto, martinovanje, pust ...).

Predlagam blagovno znamko v okviru krovnega imena Fredi in posamezno ime Aktivni zaradi lažjega razločevanja med različnimi starostnimi skupinami. Najprimernejša bi bila strategija širitve blagovne znamke in pa krovna blagovna znamka, saj si šola le tako lahko ustvari ime tudi med odraslimi osebami. Več imen si niti ne more privoščiti zaradi omejenih finančnih sredstev. Blagovna znamka bo odražala koristi, kot je družabnost, kar bodo kupci zaznavali kot način zabave ter pridobivanja novih znancev in prijateljev. Nakazovala bo tudi tip uporabnika, in sicer uporabnika vesele narave, komunikativnega, družabnega, aktivnega, skratka, človeka, ki hoče preživeti svoja zrela leta karseda aktivno in v dobri družbi.

Poleg osnovne storitve bi lahko porabnikom ponudili video posnetke tečaja, ki se ga udeležujejo, in brezplačne zgoščenke s primerno plesno glasbo. To bi bila dodana vrednost k plesnemu tečaju.

Plesnemu klubu Fredi bi pri tem segmentu predlagal, naj zajame še dve zanimivi skupini odraslih, ki jim je vsaj osnovno znanje plesa nujno potrebno in brez njega pravzaprav ne morejo. Pripravili bi lahko posebno ponudbo tečajev za mladoporočence, na katerih bi naučili ženina, nevesto in morda priče plesati vsaj tistih nekaj osnovnih korakov, ki jih bodo potrebovali na poročnem slavlju. Pri pripravah na poroko se navadno ne ozira pretirano na stroške, zato bi lahko ponudili to storitev po relativno visokih cenah. Za lažje pridobivanje strank bi se lahko povezali z župnišči, ki pripravljajo tečaje za mladoporočence, in z matičnimi uradi. Kot ponudbo za drugo skupino pa predlagam individualne ure, namenjene posebej zahtevnim strankam, predvsem poslovnežem, managerjem, politikom in podjetnikom, ki imajo visoko kupno moč in so cenovno neobčutljivi. Individualne ure so sicer velik stošek, vendar bi bil za to vrsto potrošnikov ta zanemarljiv. Člani navedenega segmenta morajo znati plesati zaradi svoje medijske izpostavljenosti, pojavljanja v javnosti in tudi splošnega bontona, udeležujejo pa se tudi različnih družabnih srečanj in gala prireditvev, na katerih je znanje plesa izjemno dobrodošlo. Hkrati pa se takšni ljudje ravno zaradi teh razlogov ne želijo udeleževati masovnih, skupinskih plesnih tečajev. Trener za to skupino bi bil lahko Andrej Škufca, ki je še vedno član Plesnega kluba Fredi, hkrati pa je izjemno medijsko prepoznaven in bi bil zato lahko še poseben magnet za takšen tip strank.

#### Prodajna cena:

Predlagam strategijo srednje vrednosti (srednja višina cene ter srednja kakovost storitve), ker pričakujem, da ljudje v tem segmentu dojemajo udejstvovanje v plesnih tečajih kot zabavo, združeno s koristnim znanjem plesa, temu ustrezno pa naj bo prilagojena tudi cena. Ta strategija je v skladu z življenjskim ciklusom tega izdelka, saj bodo tako pridobili tudi cenovno občutljivejše kupce. Porabniki v tem segmentu imajo stroške z vpisom in s prevozom. Te stroške bi lahko v tem segmentu zmanjšali z mobilnim učiteljem, ki bi poučeval na domu, in pa z dodatnimi popusti ob vpisu.

Ker je to nekoliko občutljivejši segment, bi lahko cene prilagajali glede na cene glavnega konkurenta. Če bo ta znižal cene, naj jih tudi Fredi ustrezno spremeni. Izjema so »poročni« tečaji in individualne ure za zahtevnejše odjemalce, ki bi bili lahko cenovno više pozicionirani.

#### Tržne poti:

Neposredne tržne poti v tem segmentu so vpis v tečaje prek telefona in mobilnega sporočila, prek e-mail naslova ter neposredno v poslovalnici šole. Tržna pot ene ravni bi bila, če bi se dogovorili z določenimi podjetji, ki bi rada ponudila svojim uslužbencem rekreacijo po delu, in bi tako prek njih zbirali prijave. Kot tržne posrednike bi predlagal vse vrste podjetij ter morda določena društva za odrasle.

### Tržno komuniciranje:

Ciljno občinstvo tega segmenta so ljudje, starejši od 30 let. Za ciljno občinstvo lahko štejemo tudi tiste, ki so pri Frediju plesali že kot otroci, zelo pomembni pa so tudi starši otrok, ki ali obiskujejo ali pa so v preteklosti obiskovali plesno šolo Fredi. Ti so, še posebej starši otrok, ki aktivno tekmujejo, izjemno pripadni plesnemu klubu, zato je velika verjetnost, da bodo tudi sami obiskovali tečaje ali pa da bodo poskrbeli za dodatno promocijo kluba in tečajev, na primer, v svojih podjetjih, pri prijateljih in znancih.

Cilja trženjskega komuniciranja v tem segmentu sta povečanje zavedanja med porabniki in ideja, da se plesna šola v tem segmentu pozicionira kot šola dobre volje ter aktivnega in družabnega preživljanja prostega časa.

Tržno komuniciranje pa spet lahko izvajajo na več načinov. V obliki tiskanih oglasov naj oglašujejo predvsem v revijah za odrasle ženske, kot so Ona, Jana in Anja. Poleg tega bi lahko po pošti razpošiljali letake na naslove odraslih ljudi, ki jih bodo dobili ob priporočilu že obstoječih porabnikov. Tudi temu segmentu naj omogočijo brezplačen teden plesa. Prodajo bi lahko pospeševali tudi tako, da bi omogočili popuste za pare, ki so pripeljali v plesno šolo še drug par.

Zelo dobro in hkrati brezplačno promocijo bi si lahko priskrbeli tudi na televiziji. Plesni klub bi se lahko dogovoril s katero od komercialnih televizij za posebno TV oddajo – učenje osnov plesa. Na televiziji bi plesne korake različnih plesov lahko kazali kar Fredi Novak in Daniela Škofic Novak, nosilca kluba, Juri Batagelj in Jagoda Štrukelj, trenutno najboljši slovenski par, ter medijsko zelo prepoznavni Andrej Škofca, ki je tudi član Plesnega kluba Fredi. S tem bi gledalce lahko navdušili za dodatno učenje plesa, ter vpis v Plesno šolo Fredi. Oddaje bi lahko z zamikom predvajali tudi na svoji spletni strani, s čimer bi verjetno dosegli, da bi si jih poleg odraslih ogledalo tudi nekaj mladine, ki je precej dovzetnejša za internet kot za televizijo.

Na podoben način bi lahko opozarjali nase tudi v revijah. Te potrebujejo tekst in gradivo za pisanje, zato bi ponekod lahko prišli tudi do brezplačnih objav v tisku. Ker pa se je plesa samega precej težje učiti iz revije kot s televizije, bi lahko v revijah uvedli, recimo, rubriko »ples«, kjer bi predstavljali zgodovino in tiste značilnosti plesov, na katere je treba biti pozoren pri različnih plesih. Predstavljali bi lahko tudi svoje plesne pare in njihove tekmovalne uspehe.

## **SKLEP**

V grobem bi lahko rekli, da so za Plesni klub Fredi najpomembnejši trendi, ki se trenutno pojavljajo v makrookolju: naraščajoče število starejšega prebivalstva, naraščajoče število vpisanih v srednje šole, še posebej pa nove vrednote, ki poudarjajo zdravo in aktivno življenje. Združeni predstavljajo glavni razlog in posledice dolgoročno čedalje večjega vpisovanja ljudi v plesne šole. Negativni trendi na področju plesa so, da se število konkurentov na tem področju čedalje bolj povečuje, odpirajo se tudi nove plesne šole. Posledično se mora mnogo plesnih šol boriti za ohranjanje tržnega deleža, ki jim ga skušajo odvzeti na novo nastala in že obstoječa konkurenčna podjetja.

Plesni klub Fredi se trudi ugoditi trem različnim skupinam porabnikov: otrokom, ki naj bi postali tudi prihodnji tekmovalci, dinamični mladini, ki stalno stremi k novostim, in odraslim parom, ki si želijo sprostitve, zabave in učenja plesnih korakov. Navkljub majhnosti podjetja in težkim pogojem, v katerih je prisiljeno poslovati, pa jih lahko podjetje zadovoljuje na podlagi vrste izdelanih analiz in predlogov, obdelanih v tem načrtu trženja, ter z uporabo inovativnih in učinkovitih prijemov komuniciranja. Ustvarja jim lahko celo zadovoljstvo, ki je večje od tistega v konkurenčnih šolah. Če jim to uspe, se bo njihovo poslovanje lahko še bistveno izboljšalo v primerjavi s sedanjim, prepoznavnost se jim bo povečala, pridobivali bodo lahko nove stranke in se morda sčasoma tudi razširili na nove trge. Lahko rečemo, da bi si Plesni klub Fredi odprl vrata v zagotovo svetlo poslovno prihodnost.

## LITERATURA IN VIRI

1. Diefenbaker, J. (2007, 30. maj). Taking action is theme of this year's Environment Week [Final Edition]. *Delta optimist*, 36.
2. Evans, C. & Wright, W. (2009). The »How to...« series. *The British journal of administrative management*, 10-11.
3. Favilla, E. (2004). Understanding Customers' Various Buying Roles. *Customer Relationship Management*, 8 (7), 54.
4. Friedman, M. L. (1987). *How to write a marketing plan for your service organization*. Agency sales, 17 (2), 42-46.
5. Hiebing, G. R. Jr. & Cooper, W. S. (1996). *The successful marketing plan*. Lincolnwood: NTC Business Books.
6. Kotler, P. (1991). *Marketing management* (7th ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
7. Kotler, P. (2004). *Management trženja* (Enajsta izdaja). Ljubljana: GV Založba.
8. Marcus, C. (1998). A practical yet meaningful approach to customer segmentation. *The journal of consumer marketing*, 15 (5), 494-504.
9. McDonald, M. & Dunbar I. (1998). *Market segmentation*. (2nd ed.) London: Macmillan Press LTD.
10. Ponudba Društva »Joga v vsakdanjem življenju« Ljubljana. Najdeno 27. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.joga-ljubljana.org>.
11. Ponudba Glasbene šole Muzikaviva. Najdeno 13. maja 2009 na spletnem naslovu [www.muzikaviva.si/slo](http://www.muzikaviva.si/slo).
12. Ponudba jezikovne šole Panteon College. Najdeno 13. maja 2009 na spletnem naslovu <http://panteon.si/>.
13. Ponudba Športnega centra Millenium. Najdeno 27. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.millenium.btc.si/vsebina.php?idm=440>.
14. Ponudba Športnega društva Pom-Pon 2000. Najdeno 26. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.pom-pon2000.com/index.htm>.
15. Prebivalstvena piramida Slovenije. Najdeno 19. maja 2009 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/novica\\_prikazi.aspx?id=2299](http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2299).
16. Predstavitev plesne šole Bolero. Najdeno 26. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.bolero.si/index.php/predstavitev>.
17. Predstavitev plesne šole Bu-ba. Najdeno 26. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.bu-ba.si/index.php>.
18. Predstavitev plesne šole Kazina. Najdeno 26. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.kazina.si/kazina>.
19. Predstavitev plesne šole Miki. Najdeno 25. maja 2009 na spletnem naslovu <http://www.mikiples.com/new/prva.php?stran=prva>.
20. Predstavitev plesne šole Plesna zvezda. Najdeno 25. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.plesnazvezda.si/Predstavitev>.
21. Predstavitev plesne šole Urška. Najdeno 25. maja 2009 na spletnem naslovu [http://www.urska.si/index.php?option=com\\_content&task=view&id=30&Itemid=36](http://www.urska.si/index.php?option=com_content&task=view&id=30&Itemid=36).
22. Predstavitev podjetja [Fredidance d.o.o.]. Najdeno 5. maja 2009 na spletnem naslovu <http://fredidance.si/index.php?lang=sl&p=predstavitev>.
23. Pučko, D. (2008). *Strateški management I*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta v Ljubljani.
24. Stopnja izobrazbe v Sloveniji. Najdeno 19. maja 2009 na spletnem naslovu [http://www.stat.si/tema\\_demografsko\\_izobrazevanje.asp](http://www.stat.si/tema_demografsko_izobrazevanje.asp).



# KAZALO PRILOG

Slika 1: Primerjava prebivalstvenih piramid Slovenije za leti 1971 in 2008

1

Tabela 1: Oblikovanje segmentov

1

Tabela 2: Nakupno vedenje kupcev

2

Tabela 3: SWOT analiza Plesnega kluba Fredi

2

## PRILOGE

Slika 1: Primerjava prebivalstvenih piramid Slovenije za leti 1971 in 2008



Vir: Statistični urad Republike Slovenije, 2009.

Tabela 1: Oblikovanje segmentov

	Segmentiranje na podlagi potreb	Določanje segmentov	Pozicioniranje v segmentih
segment 1	<b>potreba po:</b> - samopotrditvi - uspehih - znanju - rekreaciji	<b>starost:</b> 9-15 let <b>območje:</b> Ljubljana z okolico <b>dohodek:</b> starši pripadajo srednjemu ali višjemu dohodkovnemu razredu	<b>na podlagi lastnosti:</b> kot najuspešnejši tekmovalni plesni klub v Sloveniji
segment 2	<b>potreba po:</b> - znanju - druženju - rekreaciji	<b>starost:</b> 16-29 let <b>območje:</b> Ljubljana z okolico <b>življenjski slog:</b> aktiven, dinamičen	<b>na podlagi koristi:</b> omogoči trajno plesno znanje
segment 3	<b>potreba po:</b> - znanju - rekreaciji - druženju - sprostitvi	<b>starost:</b> 30 let+ <b>območje:</b> Ljubljana z okolico <b>izobrazba:</b> dokončana vsaj srednja šola <b>Življenjski slog:</b> aktiven, dinamičen	<b>na podlagi koristi:</b> omogoči trajno plesno znanje

Tabela 2: Nakupno vedenje kupcev

	Dejavniki, ki najbolj vplivajo na nakupno vedenje	Nakupne vloge	Vpletenost v nakup
segment 1	- kultura - družbeni dejavniki	- vloga uporabnika - ostale vloge navadno pripadajo staršem	- zapleteno nakupno vedenje
segment 2	- družbeni dejavniki	- vloga uporabnika - ostale vloge lahko pripadajo staršem, prijateljem ali drugim članom segmenta	- nakupno vedenje usmerjeno k zmanjševanju neskladja
segment 3	- družbeni dejavniki - osebni dejavniki	- vloga uporabnika - vloga kupca - ostale vloge lahko pripadajo segmentu, znancem ali družini	- nakupno vedenje usmerjeno k zmanjševanju neskladja

Tabela 3: SWOT analiza Plesnega kluba Fredi

	SEGMENT 1 (osnovnošolci)	SEGMENT 2 (dijaki in študentje)	SEGMENT 3 (odrasli)
<b>PREDNOSTI</b>	- plesne delavnice - včlanjenih mnogo svetovno priznanih plesnih parov - obiski tujih trenerjev - poudarjanje tehnične pravilnosti	- poudarjanje tehnične pravilnosti - metoda: pomembna je kvaliteta, ne kvantiteta - plesni večeri ob vikendih	- počasno a kvalitetno učenje - učenje pravilnosti izvajanja plesnih gibov - plesni večeri
<b>SLABOSTI</b>	- relativno malo prostora za treninge - slaba pokritost trga	- neprepoznavnost kluba - skopo oglaševanje in tržno komuniciranje - ozka ponudba zvrsti plesov	- slaba pokritost trga - neprepoznavnost kluba - ozka ponudba zvrsti plesov
<b>PRILOŽNOSTI</b>	- povečanje vpisovanja otrok v izvenšolske dejavnosti - za ples se vedno bolj odločajo tudi fantje	- razširitev ponudbe zvrsti plesov	- število odraslih v Sloveniji se povečuje
<b>NEVARNOSTI</b>	- zmanjševanje rodnosti - otroci čedalje bolj obremenjeni - velika moč in posledično prepoznavnost nekaterih že obstoječih konkurentov	- vstopanje novih konkurentov - velika moč in posledično prepoznavnost nekaterih že obstoječih konkurentov	- vstopanje novih konkurentov - velika moč in posledično prepoznavnost nekaterih že obstoječih konkurentov