

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

POT DO MOČNE BLAGOVNE ZNAMKE V HOTELIRSTVU

Ljubljana, avgust 2009

RENE PRIMOŽIČ

IZJAVA

Študent Rene Primožič izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Iče Rojšek, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, 20. avgust 2008

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 BLAGOVNA ZNAMKA	2
1.1 OPREDELITEV BLAGOVNE ZNAMKE	2
1.2 POTI DO MOČNE BLAGOVNE ZNAMKE	3
1.3 OBLIKOVANJE STRATEGIJ BLAGOVNE ZNAMKE	5
1.4 POMEN POSEBNOSTI STORITEV ZA STORITVENO BLAGOVNO ZNAMKO	9
2 HOTELSKE BLAGOVNE ZNAMKE	10
2.1 SEGMENTACIJA TRGA KOT DEJAVNIK USPEŠNE HOTELSKE BLAGOVNE ZNAMKE	12
2.2 KAKOVOSTNA IN KUPCU PRILAGOJENA STORITEV KOT DEJAVNIK USPEŠNE HOTELSKE BLAGOVNE ZNAMKE	13
2.3 MOČNA BLAGOVNA ZNAMKA KOT ORODJE ZA POVEČANJE ZVESTOBE GOSTOV	15
3 BLAGOVNA ZNAMKA LIFECLASS	17
3.1 PROCES OBLIKOVANJA IN KREPITVE BLAGOVNE ZNAMKE LIFECLASS	19
3.2 CILJNI TRŽNI SEGMENT IN POMEN TRŽNE SEGMENTACIJE ZA BLAGOVNO ZNAMKO LIFECLASS	20
3.3 KAKOVOST, PRILAGAJANJE STORITEV GOSTU IN UGOTAVLJANJE ZVESTOBE GOSTOV BLAGOVNE ZNAMKE LIFECLASS	21
SKLEP	22

PRILOGE

UVOD

Turistična dejavnost je danes ena od najhitreje rastočih dejavnosti v svetu, ki v globalnem gospodarstvu vse bolj pridobiva na pomenu. Turistična dejavnost je sestavljena iz velikega števila podjetij, od družinskih restavracij pa vse do mednarodnih hotelskih verig. To dejstvo nam potrdi tudi zanimiv podatek, ki pove, da se hotelska podjetja v zadnjih letih širijo preko meja lastnih držav bolj kot podjetja iz katerekoli druge panoge.

V svojem diplomskem delu bom govoril o poteh oziroma o načinih, s katerimi lahko podjetja ustvarijo močno in prepoznavno hotelsko blagovno znamko. Ena od ključnih tez, ki jo podjetja danes, v kolikor si prizadevajo ustvariti močno blagovno znamko, morajo razumeti, je teza, da pojem blagovna znamka ne pomeni enako kot ime izdelka oziroma ime storitve. Liping A. Cai in Perry J. S. Hobson (2004, str. 197-208), priznana strokovnjaka in akademika s področja trženja v turizmu pravita, da danes večina vodilnih managerjev te teze ne pozna. Po njunem mnenju, mora danes imeti vsak hotel ali hotelska veriga, ki si prizadeva uspeti na trgu, prepoznavno ime ali logotip oziroma kombinacijo obeh ter slogan. Ti trije elementi so nujni za začetek ustvarjanja močne hotelske blagovne znamke.

Moč blagovne znamke se danes ne meri več z ugotavljanjem premoženja podjetja oziroma v primeru hotelskih blagovnih znamk z merjenjem prenočitvenih kapacitet hotelov. Moč blagovnih znamk se danes meri s premoženjem blagovne znamke. Kotler (2004, str. 422) pravi, da je premoženje blagovne znamke nedvomno del premoženja podjetja ter opredeljuje premoženje blagovne znamke kot »pozitivni razlikovalni učinek, ki ga ima ime blagovne znamke na odziv kupca na izdelek ali storitev«. Kljub temu da med strokovnjaki ne obstaja močan konsenz o točni definiciji premoženja blagovne znamke, pa se jih večina strinja, da premoženje blagovne znamke izhaja oziroma je odvisno od zavedanja in podobe blagovne znamke. David A. Aaker (v Kotler, 2004, str. 422) pravi, da je zavedanje blagovne znamke posledica njene prepoznavnosti, zaznavanja njene kakovosti in posledica močnih miselnih ter čustvenih asociacij na blagovno znamko. V primeru hotelskih blagovnih znamk se zavedanje pokaže na primer, ko se nekdo odloča za počitnice na morju ter takoj, ko pomisli na plažo in sonce, to misel asociira z neko konkretno hotelsko blagovno znamko, ker ima le-ta v svoji celostni grafični podobi upodobljeno plažo ter sonce. Asociacije v zvezi z blagovno znamko se nanašajo na vse, kar porabnik v svojem spominu povezuje z neko blagovno znamko. V tem primeru lahko govorimo o močnem zavedanju blagovne znamke. Eden od strateških ciljev vsakega hotelskega podjetja mora biti danes torej povečanje zavedanja blagovne znamke, saj je v današnjem stalno spreminjajočem se poslovnem okolju ter vedno ostrejši konkurenci prepoznavnost blagovne znamke še kako pomembna.

Podoba blagovne znamke izhaja iz porabniških zaznav blagovne znamke oziroma pojmov, ki jih porabniki asociirajo na določeno blagovno znamko. Podoba blagovne znamke predstavljajo vse smiselno urejene asociacije v porabnikovem spominu. Podoba je pomemben izvor premoženja, ker predstavlja osnovo za nakupne odločitve in zvestobo kupcev določeni blagovni znamki (Aaker, 1991; v Krašna, 2005, str. 14).

Za močno podobo blagovne znamke so tako potrebne močne asociacije na to znamko. Podoba hotelske blagovne znamke je pravzaprav pomen, ki ga ima ta znamka za gosta. Tak pomen znamke gost pridobi na osnovi predmetnih atributov hotelskih storitev in

produktov, kot so na primer udobna postelja ali prostorna soba, na osnovi določenih ugodnosti, ki jih pridobi z bivanjem v hotelu (npr. zastonj obisk *wellness* centra ali fitnessa) ter na osnovi čustev, ki jih doživlja med bivanjem. Podoba blagovne znamke je torej nedvomno ena izmed najpomembnejših sestavin vrednosti blagovne znamke. Danes so najuspešnejša podjetja, ki upravljajo z hotelskimi blagovnimi znamkami, tista, ki neprestano obnavljajo oziroma »ažurirajo« identiteto svoje blagovne znamke ter jo tako prilagajajo spreminjajočem se okolju.

Namen diplomskega dela je predstaviti poti do močne blagovne znamke v hotelirstvu in oceniti, ali blagovna znamka LifeClass ustreza standardom močne hotelske blagovne znamke.

Cilj diplomske naloge pa je preučiti dosedanje teoretične prispevke s področja blagovnih znamk in ugotoviti, katere so ključne komponente oziroma sestavine močne hotelske blagovne znamke ter oceniti kakovost oziroma uveljavitev le teh v praksi, in sicer na konkretnem primeru znamke LifeClass.

Diplomsko delo je zasnovano na teoretičnem delu, v katerem bom na kratko opisal pojem blagovne znamke in nekatere v teoriji najbolj uveljavljene opredelitve. V nadaljevanju se bom osredotočil na storitvene blagovne znamke in znotraj teh natančneje opisal hotelske blagovne znamke ter ključne sestavine hotelskih blagovnih znamk. Na tej osnovi bom v zadnjem delu opisal in predstavil še hotelsko blagovno znamko LifeClass ter kritično ocenil, v kolikšni meri so standardi močnih hotelskih blagovnih znamk upoštevanji v primeru znamke LifeClass. Ocenil bom tudi, ali blagovna znamka LifeClass dosega oziroma ustreza opisanim standardom močne hotelske blagovne znamke.

1 BLAGOVNA ZNAMKA

V današnjem času, ko se srečujemo z vse večjo možnostjo izbire izdelkov in storitev med posameznimi ponudniki, blagovna znamka predstavlja eno izmed orodij, s pomočjo katerega lažje sprejmemo nakupno odločitev, saj je namenjena razlikovanju med konkurenčnimi izdelki in storitvami. Podjetja si morajo danes prizadevati, da ustvarijo močno in prepoznavno blagovno znamko, dobro pozicionirano v zavesti kupcev ter tako ustvariti močno »orožje« za pridobivanje kupcev. Brez močne in prepoznavne blagovne znamke podjetje danes ne more biti uspešno. To velja tudi za storitvena podjetja kot na primer hotelirska. Močna blagovna znamka je eden od najpomembnejših virov konkurenčne prednosti podjetja, zato mora biti tudi osrednji del tako trženjske kot tudi poslovne strategije (Krašna, 2005, str. 9).

V nadaljevanju so predstavljene najbolj pogoste opredelitve blagovnih znamk ter pravilno oblikovanje strategije blagovnih znamk.

1.1 OPREDELITEV BLAGOVNE ZNAMKE

Z blagovno znamko kot sredstvom razlikovanja so se ukvarjali številni avtorji. Z naraščanjem njenega pomena pa se je večalo tudi število njenih opredelitev. Opredeljevanja blagovnih znamk so se lotili različni strokovnjaki na področju trženja ter konkretnije, blagovnih znamk. De Chernatony (2002, str. 15) pravi, da prek blagovnih

znamk managerji v podjetjih pravzaprav usmerjajo vire podjetja, da bi vplivali na porabnike, ter da morajo managerji uporabiti porabniške razlage oziroma porabnikova mnenja, da prepoznajo zavest, ki so si jo kupci ustavrili o blagovni znamki. Kotler (2004, str. 418-430) pa razlaga pomen blagovnih znamk s pojmom identiteta blagovne znamke (angl. *brand awareness*) ter podoba blagovne znamke (angl. *brand image*).

Med najbolj uveljavljenimi opredelitvami blagovne znamke je opredelitev ameriškega združenja za trženje American Marketing Association, ki blagovno znamko opredeljujejo kot: »Ime, izraz, znak, simbol, obliko ali njihovo kombinacijo, namenjeno prepoznavanju izdelkov ali storitev enega ali skupine prodajalcev ter razlikovanju njihovih izdelkov ali storitev od konkurenčnih.« (Kotler, 2004, str. 418).

Ta opredelitev kot element razlikovanja med posameznimi ponudniki upošteva le vidne dele blagovne znamke (ime, simbol, itd.). Nekateri avtorji pa opozarjajo na pomanjkljivosti take opredelitve, saj kljub temu, da ta opredelitev poudarja zelo pomembne sestavine oblikovanja blagovne znamke, po mnenju Leslieja de Chernatonyja, logotipu ne bi smeli pripisovati prednostnega pomena. Po njegovem mnenju ni bistvo diferenciacije blagovne znamke le dejstvo, da se blagovna znamka razlikuje od drugih. Potrebno je ugotoviti lastnost, ki je pomembna za kupce in nato to lastnost donosno ohranjati (de Chernatony, 2002, str. 37).

»Blagovna znamka je torej več kot samo ime ali simbol. Je niz pričakovanj in asociacij, ki izhajajo iz izkušenj s podjetjem ali izdelkom. Pravzaprav je dodana vrednost izdelka ali storitve, ki jo sestavljajo zlasti neotipljive lastnosti in koristi. Te pa prepričajo porabnika, da se odloči za nakup ter hkrati ločijo imetnika od ostalih konkurentov« (Davis, 2002; v Krašna, 2005, str. 9).

Blagovna znamka je torej predvsem obljuba prodajalca, da bo kupcem dosledno ponujal določene lastnosti, koristi in storitve. Najboljše blagovne znamke posredujejo predvsem jamstva za kakovost. Hkrati blagovne znamke lahko sporočajo do šest pomenov, in sicer lastnosti izdelka oziroma storitve, koristi, vrednote, kulturo, osebnost in uporabnika (Kotler 2004, str. 418-419).

De Chernatony in McDonald pa uspešno blagovno znamko opredeljujeta kot prepoznaven izdelek ali storitev, osebo ali kraj, ki je nadgrajen tako, da kupec ali uporabnik zaznava zanj pomembne, posebne in trajne dodane vrednote, ki se kar najbolje ujemajo z njegovimi potrebami (de Chernatony, 2002, str. 24).

1.2 POTI DO MOČNE BLAGOVNE ZNAMKE

Iz zgoraj opisanih opredelitev blagovnih znamk lahko sklepamo, da izbor ponudnikov določene blagovne znamke ni povezan le z njeno uporabnostjo, ampak tudi z vrednotami, za katere se nek posameznik zavzema ter z njegovim načinom življenja, skratka s posameznikovo osebnostjo. Uporaba določenih blagovnih znamk torej simbolizira življenjski slog posameznika, zato se je v zadnjih letih zelo povečalo tudi zanimanje za proučevanje vrednot. V kolikor si ponudniki danes želijo imeti močno blagovno znamko, morajo oblikovati tako blagovno znamko, ki poudarja vrednote oziroma splet vrednot, s katerimi lahko nadgradijo življenjski slog posameznika.

Tako je blagovnim znamkam potrebno »zgraditi« tudi njihovo lastno osebnost, s katero se

morajo poleg porabnikov identificirati tudi zaposleni. Predvsem v primeru storitvenih blagovnih znamk, kjer igrajo ključno vlogo pri gradnji identitete znamke zaposleni, se morajo zaposleni v podjetju, ki se ukvarja z razvojem blagovne znamke, med seboj strinjati, katere so odločilne funkcionalne lastnosti blagovne znamke, ki si jih porabniki najverjetneje želijo. Temu mora slediti še ugotavljanje čustvenih koristi blagovne znamke in razprava o vrednotah, ki izhajajo iz čustvenih koristi. Ko se vsi zaposleni strinjajo in dogovorijo tudi o čustvenih koristih, imamo pravzaprav že dobro osnovo za določitev osebnostnih značilnosti blagovne znamke. De Chernatony definira osebnost blagovne znamke kot »zelo učinkovito sredstvo, ki porabnikom omogoča, da po ljudeh, povezanih z znamko, hitro ugotovijo, katere so vrednote v ozadju«. Pri opredelitvi osebnosti blagovne znamke moramo torej definirati, kaj blagovna znamka porabniku pravzaprav pove, ter ugotoviti način, s katerim se porabnik pravzaprav počuti povezan z znamko. Zaposleni morajo biti tudi motivirani, da svoje vrednote identificirajo z vrednotami blagovnih znamk, oziroma da bodo uresničevali vrednote blagovnih znamk. Managerji se danes trudijo spodbujati edinstveno kulturo, s katero bi privabili ljudi, ki verjamejo v blagovno znamko podjetja in si želijo sodelovati v timu, ki bo izpolnjeval obljubo znamke. V podjetju je za močno blagovno znamko potrebno zgraditi kulturo, ki podpira in spodbuja zaposlene v želji, da bi sodelovali v procesu identificiranja z blagovno znamko. Če bodo vrednote zaposlenih v sozvočju z vrednotami blagovne znamke, bodo ti lažje našli smisel svoje udeležbe pri delu in bolje izkoristili lastno ustvarjalnost pri iskanju novih poti za nadgradnjo vrednot znamke. Toda vsak zaposleni je pravzaprav drugače motiviran, kar lahko pri oblikovanju strategije blagovne znamke povzroči nasprotujoče si oblike vedenja, kar je v tem kontekstu negativno, zato je temu procesu potrebno nameniti veliko pozornosti (de Chernatony, 2002, str. 88-231).

Kotler (2004, str. 461) pravi, da je v podjetjih (predvsem storitvenih) pomembno redno spremljanje zadovoljstva zaposlenih in da se morajo storitvena podjetja danes pošteno potruditi, da privabijo najboljše zaposlene. Karl Albrecht (v Kotler, 2004, str. 461) pa označuje nesrečne zaposlene kot »teroriste« za podjetja.

De Chernatony pravi tudi, da so blagovne znamke zelo močno sredstvo razlikovanja med posameznimi ponudniki izdelkov oziroma storitev ravno zaradi tega, ker se v njih povezujejo funkcionalne in čustvene vrednote. Funkcionalne vrednote kot na primer učinkovitost, kakovost, pripravnost, preprostost uporabe, itd. ljudje presojujejo razumsko, medtem ko čustvene vrednote kot na primer poštenost, ambicioznost, vedrost, previdnost, itd., presojujejo s čustvenimi merili. Podjetja danes ugotavljajo, da lahko tekmeci dokaj hitro odkrijejo funkcionalne značilnosti blagovnih znamk ter funkcionalno prednost ne le posnemajo, temveč tudi presežejo. Razlike med blagovnimi znamkami danes ne temeljijo več na funkcionalnosti, temveč na čustvenih vrednotah oziroma na načinu, »kako odjemalec pravzaprav dobi, kar kupi«. Blagovna znamka je po De Chernatonyju torej splet funkcionalnih in čustvenih vrednot. Nadgradnja čustvenega nivoja blagovne znamke je po njegovem mnenju izkustveni nivo oziroma njena obljuba. Porabniki tako primerjajo obljubljeni s tistim, kar dejansko izkusijo oziroma dobijo in se na osnovi tega odločajo za nadaljnje nakupe. V kolikor podjetje prepozna čustvene vrednote svoje blagovne znamke, ima zelo dobro osnovo za doseganje večje zvestobe kupcev. Tudi pri izpolnjevanju obljub igrajo veliko vlogo zaposleni, predvsem tisti, ki so v stiku s kupci, in sicer s svojim vedenjem, s svojim slogom oblačenja, govorom, s svojimi mnenji ter z odnosom, ki ga imajo do strank. Vse to posreduje porabnikom pomembne informacije o vrednotah blagovne znamke. Če so zaposleni odsev blagovne znamke, bodo odjemalci njihove individualne vrednote zaznavali kot vrednote blagovne znamke. Tako morajo podjetja svoje zaposlene dobro pripraviti, da kupcu posredujejo vrednote, ki se ujemajo z

vrednotami blagovne znamke podjetja. Verjetnost, da bodo zaposleni izpolnili obljube, ki jih daje blagovna znamka, je v tem primeru veliko večja, kot če se vrednote zaposlenih ne ujemajo z vrednotami blagovne znamke. Predvsem pri podjetju, ki prodaja storitve, morajo managerji znati pridobiti tako osebe, ki verjame v vrednote blagovne znamke, torej so njihove vrednote skladne z njimi, hkrati pa morajo tem zaposlenim omogočiti, da bo njihov nastop krepil čustvene vrednote stranke (de Chernatony, 2002, str. 18-24).

Tudi Aaker razmišlja podobno, saj pravi, da je osebnost blagovne znamke motivacijski dejavnik pri samem nakupu izdelka ali storitve, saj je veliko večja verjetnost, da bodo porabniki kupili tisto blagovno znamko, za katere so značilne vrednote, ki so enake vrednotam, ki jih sami spoštujejo. Aaker dodaja še, da s tem, ko porabniki nakupujejo blagovne znamke, katerih osebnost je v sozvočju z njihovo, tudi sporočajo okolici, s katerimi vrednotami se želijo istovetiti (Aaker, 1991 v de Chernatony, 2002, str. 24).

Za razvoj močne in uspešne blagovne znamke je potrebno torej ugotoviti, koliko posamezna možna osebnost ustreza življenjskemu slogu ciljnega trga in katere lastnosti porabnika mora blagovna znamka izražati. Ko ugotovimo, katere vrednote so za posamezen ciljni trg pomembne pa moramo poskrbeti še, da se kupci z vrednotami blagovne znamke, ki jih blagovna znamka sporoča, seznani. Pri odločanju o tem, katere vrednote naj blagovna znamka sporoča, je potrebna poglobljena notranja analiza podjetja, da lahko ugotovimo, katere vrednote so značilne za podjetje ter kako te vrednote uspešno sporočati odjemalcem (de Chernatony, 2002, str. 37- 56, 249).

1.3 OBLIKOVANJE STRATEGIJ BLAGOVNE ZNAMKE

Kotler (2003, str. 431) pravi, da se odločitve v povezavi s strategijo blagovne znamke razlikujejo glede na to, ali pri blagovni znamki poudarimo delovanje, podobo ali doživetje. Pri blagovnih znamkah, s katerimi podarjamo delovanje, moramo v ospredje postaviti funkcionalnost blagovne znamke. Pri oblikovanju strategije se je tu potrebno opirati predvsem na izdelek in/ali ceno. Pri oblikovanju strategij za blagovne znamke s poudarkom na podobi pa je potrebno postaviti v ospredje oglaševanje. V to kategorijo blagovnih znamk namreč spadajo tisti izdelki in storitve, ki se jih težje razlikuje med posameznimi ponudniki oziroma med posameznimi blagovnimi znamkami, težje ocenjuje njihovo kakovost in pri katerih se težko pridobi podatke o kupcih, na katerih osnovi se lahko oblikuje kupčev profil, zato je pri tovrstnih tipih blagovnih znamk potrebno oblikovati strategijo, ki se močno opira na oglaševalsko ustvarjalnost ter na osnovi le-te pripomore k ustvarjanju jasnejše in konkretnejše identitete oziroma podobe znamke. Za uspešnost takih strategij pa je potrebno nameniti veliko izdatkov za oglaševanje. Pri blagovnih znamkah s poudarkom na doživetju pa se je po Kotlerju potrebno zavedati, da je za tovrstne kategorije blagovnih znamk značilna večja vpletenost porabnika, večja kot pri prejšnjih dveh kategorijah, ker je porabnik veliko bolj vpleten kot le s preprosto pridobitvijo izdelka. Lep primer tovrstne blagovne znamke je hotelska blagovna znamka. Kotler pravi, da je porabnik prek tovrstnih blagovnih znamk vseskozi v stiku z »ljudmi« in »okoljem«. Tovrstne blagovne znamke je sčasoma možno razvijati naprej, in sicer z implementacijo eno od naslednjih strategij blagovnih znamk:

- širitev skupine izdelkov oziroma storitev,
- širitev blagovne znamke,
- več blagovnih znamk,
- nove blagovne znamke in

- partnerska blagovna znamka.

Podjetje lahko torej izvede t.i. širitev skupine izdelkov oziroma storitev, kar pomeni, da obstoječe ime blagovne znamke razširi na nove velikosti v že obstoječi vrsti izdelkov oziroma storitev. Izvede lahko tudi t.i. širitev blagovne znamke tako, da ime blagovne znamke razširi na nove vrste izdelkov oziroma storitev. S t.i. strategijo več blagovnih znamk pa podjetje uvede nova imena blagovnih znamk znotraj iste vrste izdelkov ali storitev. Poleg teh Kotler navaja še t.i. strategijo nove blagovne znamke in pa strategijo partnerske blagovne znamke. Pri prvi podjetje uvede novo blagovno znamko za novo vrsto izdelkov ali storitev, pri drugi pa podjetje združuje dve ali več znani blagovni znamki (Kotler, 2003, str. 431).

Ko je podjetju jasno, v katero od zgoraj naštetih kategorij spada njihova blagovna znamka, pa lahko začne z oblikovanjem celovite strategije blagovne znamke. To zahteva sodelovanje s številnimi ljudmi na najrazličnejših strokovnih področjih in na več ravneh hierarhične lestvice posloводства. K oblikovanju take strategije je potrebno pristopati načrtno, saj bo s takim pristopom večja verjetnost, da bodo vsi vpleteni razumeli cilje blagovne znamke ter vlogo, ki jo morajo zavzeti pri podpori blagovni znamki (de Chernatony, 2002, str. 92).

V nadaljevanju je prikazan sistematičen proces za oblikovanje in krepitev blagovnih znamk, ki je pomemben proces znotraj oblikovanja celovite strategije blagovnih znamk. Proces se začne z opredelitvijo vizije blagovne znamke. Tu je najprej potrebno postaviti oporne točke za želeno prihodnost znamke. De Chernatony (2002, str. 230-244) je izpostavil naslednje tri oporne točke:

- predstava o prihodnjem okolju,
- smisel blagovne znamke, torej kako bi se dalo z njo ljudem izboljšati življenje ter
- vrednote, ki podpirajo blagovno znamko.

Poleg vizije je v tem procesu pomembna tudi kultura. Ustrezna organizacijska kultura pomaga pri ustvarjanju konkurenčne prednosti blagovne znamke, saj danes ni pomembno le, kaj odjemalec dobi, temveč tudi, kako. Ustrezna organizacijska kultura lahko pospeši razvoj blagovne znamke, neustrezna pa ga zavre, zato je nujno potrebno oceniti temeljne vrednote in predpostavke, značilne za organizacijsko kulturo. Vizijo blagovne znamke je treba tako prevesti v neke dolgoročne cilje, ki morajo zaposlenim dajati jasno usmeritev za delo in temeljno opredelitev tega, kaj se želi z blagovno znamko doseči. Tako je v tej fazi primerno vključiti tudi tako imenovane pospeševalne mehanizme, s katerimi zagotovimo, da se izpeljejo ustrezne dejavnosti za doseg ciljev (npr. če je cilj blagovne znamke ponuditi odjemalcem storitev izjemne kakovosti, bo mehanizem, ki predvideva, da se zaposlenim na podlagi odzivov odjemalcev izplača dodatek pri plači, spodbudil ustrezno vedenje pri zaposlenih) (de Chernatony, 2002, str. 230-244).

V naslednjem koraku je potrebno opraviti pregled okolja blagovne znamke tako, da preverimo pet ključnih dejavnikov okolja, in sicer podjetje, dobavitelje, odjemalce, konkurenco ter makrookolje, pod katerega spadajo še gospodarski, politični, družbeni, tehnološki in okoljski dejavniki. Pregled okolja je potrebno opraviti, da pri zastavljanju dolgoročnih ciljev upoštevamo tudi morebitne negativne ali pozitivne trende iz okolja. V nasprotnem primeru moramo težave reševati sproti, ko se pojavijo, kar pa zahteva veliko več časa in napora. Glavna prednost pregleda okolja blagovne znamke je torej ugotoviti, kateri odločilni dejavniki lahko olajšajo potovanje proti zastavljeni viziji in kateri

povzročajo največje težave. V tej fazi se lahko tudi zgodi, da ugotovimo, da smo postavili nerealne in popolnoma neuresničljive cilje ali celo vizijo blagovne znamke ter je zato potrebno cilje in vizijo blagovne znamke ponovno preučiti (de Chernatony, 2002, str. 230-244).

Naslednji korak za oblikovanje in krepitev blagovne znamke je opredelitev bistva blagovne znamke. V tej fazi se začnajo pojavljati že zamisli o tem, kaj naj bi bilo jedro blagovne znamke in s katerimi besedami bi ga bilo mogoče povzeti. Opis bistva blagovne znamke je zelo dobro sredstvo, da predstavimo tako kupcem kot tudi zaposlenim izvirno naravo blagovne znamke. Po de Chernatonyju je bistvo blagovne znamke »njen osrednji del, torej tisti, ki določa njeno temeljno naravo in omogoča vsakomur, ki pride v stik z njo, da si oblikuje jasno predstav o njeni edinstvenosti«. Bistvo blagovne znamke nam torej pove, po čem je neka blagovna znamka prepoznavna oziroma kaj je njena posebnost. Z opredelitvijo bistva blagovne znamke skušamo torej seznaniti porabnika z bistvenimi značilnostmi znamke in mu predstaviti odločilne sestavine. Tudi pri opredeljevanju bistva blagovne znamke igrajo ključno vlogo zaposleni. Zelo pomembno je namreč, da se vsi zaposleni, ki se v podjetju ukvarjajo z razvojem blagovne znamke, strinjajo glede tega, katere so odločilne značilne lastnosti znamke, ki si jih porabniki najverjetneje želijo. Po de Chernatonyju je učinkovita opredelitev bistva blagovne znamke: »preprosta, jedrnata, brežčasna ter daje podjetju usmeritev za prihodnje ravnanje«. Bistvo blagovne znamke mora biti povzeto v nekem zgoščenem opisu blagovne znamke, s katerim naj bi vsem zaposlenim v podjetju omogočili spoznati izvirno naravo blagovne znamke. Potrebno je torej prepoznati osrednje značilnosti blagovne znamke in jih v nekaj besedah definirati (de Chernatony, 2002, str. 230-244).

Naslednja faza je tako imenovana notranja izvedba, ki nam pomaga ugotoviti, kako zasnovati organizacijo, ki bo lahko izpolnila obljubo, ki jo daje bistvo blagovne znamke. V tej fazi je potrebno vzpostaviti sistem, ki bo zagotavljal udeleževanje funkcionalnih in čustvenih vrednot blagovne znamke.

Kot zadnje pa je potrebno opredeliti še vire za blagovno znamko. V tej zadnji fazi je potrebno podrobneje obravnavati uveljavitev zelenega bistva znamke ter tako opredeliti komunikacijska sredstva in zeleno kakovost znamke. Na tej stopnji procesa je zelo priporočljivo in smiselno tudi redno vrednotenje blagovne znamke, saj lahko tako spremljamo uspešnost znamke glede na že postavljena merila uspešnosti. Ugotovitve vrednotenja, ki so lahko bodisi pozitivne bodisi negativne pa lahko uporabimo kot izhodišče pri določitvi smernic za prihodnje dejavnosti (de Chernatony, 2002, str. 93-95).

Zgoraj opisani proces za oblikovanje in krepitev blagovnih znamk ponazarja Slika 1:

Slika 1: Proces vrednotenja blagovne znamke



Vir: L. de Chernatony, Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja, 2002, str. 93-244

Opisani proces se lahko uporablja tako pri razvoju nove blagovne znamke kot tudi pri vzdrževanju že obstoječih znamk. De Chernatony pravi, da je najpomembnejše, da blagovne znamke osvežujemo, torej prilagajamo spreminjajočemu se okolju. Ravno zaradi tega je zelo pomembno, da blagovno znamko redno, vsaj enkrat letno, preverjamo po posameznih stopnjah zgoraj opisanega procesa in na osnovi tega ugotavljamo, ali je potrebno postaviti novo strategijo blagovne znamke. Na podlagi takšnega procesa managerji lažje prepoznajo lastno dožemanje svoje blagovne znamke in z doseganjem soglasja med zaposlenimi pridejo do skladnejših postopkov pri podpiranju blagovne znamke (de Chernatony, 2002, str. 34).

Zaposleni igrajo torej zelo pomembno vlogo tudi pri postavljanju strategij blagovnih znamk, predvsem v primeru storitvenih blagovnih znamk. Kotler pravi, da odlična storitvena podjetja danes vedo, da pozitiven odnos zaposlenih prinaša bolj zveste porabnike in hkrati močnejšo blagovno znamko (Kotler, 2003, str. 461).

Pri oblikovanju strategije blagovne znamke je zato potrebno določiti še dolgoročne in kratkoročne cilje blagovne znamke. Dolgoročni cilji morajo biti predvsem razumljivi, vsi zaposleni pa morajo občutiti željo, da bi sodelovali v procesu oblikovanja blagovne znamke. Razumeti morajo, na kaj naj osredotočijo svoja prizadevanja, zastavljeni cilji pa morajo delovati tudi kot nekakšni dolgoročni izzivi, ki si jih organizacija prizadeva uresničiti. Ko organizacija postavi dolgoročne cilje blagovne znamke, si mora prizadevati, da se ti cilji »zasidrajo« v zavest zaposlenih tako, da jim spodbudijo zavzetost za blagovno znamko. Lahko bi rekli, da si morajo danes podjetja pri izgradnji močne blagovne znamke prizadevati, da poleg v zavesti porabnikov blagovno znamko dobro pozicionirajo tudi v zavesti zaposlenih. Pri pozicioniranju oziroma umestitvi blagovne znamke moramo definirati, kaj lahko blagovna znamka za porabnika naredi. De Chernatony pravi, da je »pozicioniranje blagovne znamke pravzaprav proces, s katerim naj bi si blagovna znamka zagotovila razviden, pomenljiv in cenjen položaj v očeh ciljnih odjemalcev« (de Chernatony, 2002, str. 244).

Z uspešno izvedbo pozicioniranja blagovne znamke zaposlenim zraste samozavest, kar jih spodbudi k temu, da si v okviru skupinskega duha prizadevajo doseči cilje blagovnih znamk. Zelo pomembno je tudi, da so zaposleni osredotočeni na dejavnosti, ki lahko oblikujejo želeno prihodnost znamke in da se ta osredotočenost na pglavitni cilj vseskozi

ohranja. V kolikor podjetje postavi dobre in močne dolgoročne cilje, lahko ti služijo tudi kot zelo učinkovita motivacija za zaposlene, toda ti cilji morajo biti v skladu z glavnimi sestavinami vizije blagovne znamke, ki sem jih zgoraj povzel v treh točkah. Da pa bi lahko dolgoročne cilje lažje dosegli, jih je priporočljivo razčleniti tudi na posamezne sestavine. Tako postanejo dolgoročni cilji lažje obvladljivi in dajo podjetju jasnejšo predstavo o prihodnosti. Dolgoročne cilje tako razčlenimo na več kratkoročnih ciljev. Kot izhodišče za kratkoročne cilje si vzamemo najznačilnejše trženjske cilje, kot je na primer načrtovani obseg prodaje določeni ciljni skupini v določenem času. Seveda mora na tej točki podjetje imeti že popolnoma razčiščene pojme o tem, kdo so ciljni kupci, kakšne koristi bodo ciljni kupci imeli z nakupom blagovne znamke, v kakšnih okoliščinah bodo ciljni kupci izdelek ali storitev uporabljali ter kakšni so njihovi motivi za uporabo blagovne znamke (de Chernatony, 2002, str. 176-180).

V skladu s temi usmeritvami lahko torej povzamemo, da je za razvoj uspešne strategije blagovne znamke potrebno imeti dobro opredeljeno vizijo blagovne znamke, zato da v podjetju določijo cilje, ki služijo kot motivacija zaposlenim, da delujejo v smeri želene prihodnosti ter tako oblikujejo ustrezno strategijo za razvoj blagovne znamke. Določitev teh dolgoročnih ciljev pa si lahko olajšamo tudi z razčlenitvijo na kratkoročne cilje.

1.4 POMEN POSEBNOSTI STORITEV ZA STORITVENO BLAGOVNO ZNAMKO

Danes v razvitih gospodarstvih narašča pomen storitvenega sektorja, zato postajajo storitvene blagovne znamke vse bolj pomembne. Vprašanje, ki se na tej točki pojavi je, ali se načela razvoja blagovnih znamk oziroma poti do močnih blagovnih znamk razlikujejo, če podjetje trži izdelke ali storitve. De Chernatony in Dall'Olmo Riely (1999; v Konečnik, 2005, str. 20) sta prišla do zaključka, da je koncept blagovne znamke za izdelke in storitve podoben, vendar pride zaradi poudarjanja različnih elementov blagovne znamke do razlik pri strategijah, in da specifične značilnosti storitev zahtevajo prilagojen pristop. Pri nakupu storitev se poveča pogostost stikov med porabniki in zaposlenimi in torej pomembnost vloge zaposlenih. Podjetja, ki tržijo storitve morajo zato opredeliti vse vidike izkušnje porabnika z blagovno znamko (Vodlan, 2003; v Krašna, 2005, str. 11).

Tudi Blankson in Kalafatis (1999, str. 106-180) poudarjata, da se v podjetjih, kjer je primarni predmet menjave storitev, trženje razlikuje od tistih podjetij, kjer je primarni predmet menjave fizični izdelek, saj se podjetja pri trženju storitev opirajo predvsem na zaposlene in na njihovo obnašanje.

Z vidika porabnika pa se razlike med izdelkom in storitvijo kažejo v oceni kakovosti. Zaradi neopredmetenosti storitev porabnik pred nakupom namreč ne more storitve otipati, okusiti, videti, slišati ali povonjati. Zaradi neopredmetenosti storitev kupec tudi težje zbere informacije o kakovosti, kar pomeni, da mora kupec pred nakupom v kakovost storitve verjeti oziroma mora blagovni znamki zaupati. Poleg neopredmetenosti pa imajo storitve tudi to posebnost, da so neločljive. Neločljivost storitev pomeni, da so storitve proizvedene in porabljene sočasno, kar pomeni, da je porabnik prisoten pri sami izvedbi storitve in da je oseba, ki storitev izvaja, kot izvajalec del te storitve. Tako je tudi interakcija med izvajalcem in porabnikom neizogibna, kar ponovno priča o tem, da je vloga zaposlenih ali izvajalcev storitev pri trženju le teh še kako pomembna.

Zeithaml (1997; v Krašna, 2005, str. 11) pravi, da potem ko se med storitvijo in kupcem vzpostavi nek odnos, je verjetnost zamenjave blagovne znamke manjša kot pri izdelkih. Zaradi neločljivosti storitev pa se pri trženju storitev podjetja soočajo tudi s spremenljivostjo storitev. Kot že rečeno, so storitve v veliki meri odvisne od tega, kdo storitev izvaja, kdaj in kje, zato so storitve zelo spremenljive. Zadnja posebnost, ki jo morajo podjetja, ki tržijo storitvene blagovne znamke, upoštevati, pa je še tako imenovana minljivost storitev. Storitve namreč ne moremo shranjevati ali skladiščiti zato se podjetja s storitvenimi blagovnimi znamkami soočajo z velikimi težavami, če povpraševanje po njihovih storitvah niha (Kotler 2003, str. 446-448).

Kayaman in Arasli (2007, str. 92-109) opozarjata, da kljub temu, da veliko strokovnjakov s področja blagovnih znamk opozarja na razliko med trženjem storitev in fizičnih izdelkov, se mnogo podjetij obnaša, kot da teh razlik ni. Po njunem mnenju je osnova za doseganje močnih storitvenih blagovnih znamk dobro pozicioniranje, doslednost in vrednote blagovne znamke. Peter Jones, Peter Shears, David Hillier, Colin Clarke-Hill so v raziskavi dokazali, da na uspešnost storitvenih blagovnih znamk vpliva še vrsta drugih dejavnikov, kot so tržno komuniciranje, inovacije, odnosi z udeleženci, čustva, dodana vrednost, zavezanost in ustvarjanje konkurenčnih prednosti. V tej raziskavi je bilo ugotovljeno tudi, da morajo biti vsi ti dejavniki upoštevani, toda sami niso dovolj za doseganje uspeha, če je podjetje zavezano bolj k zadovoljevanju kupcev kot k zadovoljevanju zaposlenih. Ugotovljeno je bilo, da so zaposleni ključni pri trženju storitev ter da mora v podjetju vladati tako vzdušje, da bodo zaposleni predani blagovni znamki bolj kot kupci (Kayaman & Arasli, 2007, str. 92-109).

2 HOTELSKE BLAGOVNE ZNAMKE

V prejšnjem poglavju sem opisal splošna načela, načine oziroma poti do močnih blagovnih znamk. V nadaljevanju pa se bom osredotočil na hotelske blagovne znamke in na poti za doseganje močnih blagovnih znamk v hotelirstvu. V prejšnjem poglavju sem omenil tudi, da morajo podjetja za razvoj močnih blagovnih znamk upoštevati tako funkcionalne vrednote kot tudi čustvene vrednote ter da podjetja danes namenjajo veliko pozornosti ravno čustvenim vrednotam, saj le te konkurenčna podjetja težje posnamejo.

Cai in Hobson (2004, str. 197-208) pravita, da tega dejstva večina hotelskih podjetij danes ne pozna, saj poudarjajo le funkcionalne oziroma vidne attribute svojih blagovnih znamk, kot so na primer sobe, pohištvena oprema sob, razne promocijske cene bivanja, ipd. Porabniki pa se danes odločajo za bivanje v hotelu na osnovi dveh komponent nakupnih odločitev. Prva je tako imenovana razumska ali racionalna komponenta, druga pa tako imenovana čustvena komponenta. Cai in Hobson pravita, da danes vsako hotelsko podjetje lahko svojim gostom zagotovi sobo, ki bo zadovoljila njihove fiziološke potrebe po prenočitvi. Toda »kupiti« sobo za prenočišče po sprejemljivi ceni je racionalna odločitev. Porabniki pa se danes o nakupu hotelske storitve odločajo tudi na osnovi čustev. Hotel, ki ga porabnik izbere, mora tako ponujati nekaj več od običajnega prenočišča, nekaj, kar je v čustvenem smislu v sozvočju s porabnikom.

Ravno zaradi čustvene komponente nakupnih odločitev so danes oblikovanje, grajenje in trženje hotelskih blagovnih znamk nujni procesi za uspeh hotelskih podjetij v boju za goste. Če se ozremo na svetovno najbolj razvito gospodarstvo, torej na Združene države Amerike, nam podatki to jasno povedo. V ZDA je namreč več kot 70% hotelov označenih

z lastno blagovno znamko. Tudi v Kanadi in Evropi podatki dajejo podobno sliko. V svetovnem merilu Evropa velja za regijo, kjer je ponudba hotelskih storitev največja, in sicer je na razpolago kar 6.550.000 sob od 18,4 milijona sob, ki so na razpolago na svetu (Marvel, 2005; v Holverson & Revaz, 2006, str. 398-413).

Lastniška struktura hotelov v Evropi je zelo heterogena, prevladujejo pa hoteli oziroma hotelska podjetja v lasti individualnih oseb oziroma v lasti manjših družin. V zadnjem desetletju je trend v hotelirski dejavnosti ta, da se manjša hotelirska podjetja med seboj povezujejo in združujejo v skupna konsolidirana podjetja ter tako koristijo ekonomije obsega. Takšna velika, konsolidirana podjetja imajo tudi večje finančne zmožnosti, da si zagotovijo potrebno tehnologijo in znanja na področju trženja za doseganje močnih in prepoznavnih blagovnih znamk za bolj zahtevne in sofisticirane goste. Tako so manjša in srednje velika družinska podjetja pod vse večjim pritiskom, saj jim hotelske verige s prepoznavnimi blagovnimi znamkami predstavljajo močno konkurenco ter tako ogrožajo njihovo poslovanje in obstoj. Primer takih podjetij so starejši hoteli s slabo lokacijo in brez lastne blagovne znamke (Swig, 2003; v Holverson & Revaz, 2006, str. 398-413).

Pass, Lowes, Pendelton in Chadwick pravijo, da je zato danes osnovna strategija, ki jo hotelska podjetja izvajajo za doseganje prepoznavnosti svoje ponudbe, uporaba blagovnih znamk. S pomočjo blagovnih znamk hotelska podjetja ne dosegajo samo prepoznavnost na trgu, ampak tudi gostovo zvestobo in zaupanje, lažji nadzor nad učinki promocije in distribucijskimi kanali ter nenazadnje tudi višje prodajne cene storitev od konkurence (Pass, et al., 1995).

Keller (2003, str. 9) pravi, da se porabnik podučí o blagovni znamki na osnovi preteklih izkušenj z izdelkom ali storitvijo in njegovim trženjskim programom ter tako skozi leta uporabe različnih izdelkov ali storitev enakega tipa ugotovi, katera blagovna znamka v največji meri zadovolji njegove potrebe.

Neka raziskava, izvedena v Veliki Britaniji, je pokazala, da je 70% turistov, ki potuje mednarodno, in 64% turistov, ki potuje le po Veliki Britaniji, potrdilo, da je bila blagovna znamka pomemben kriterij pri izbiri hotela (Lewis & Chambers, 2000).

Forgacs (2003, str. 340-343) pravi, da hoteli z lastno blagovno znamko poslujejo boljše od tistih brez nje, kar je razvidno iz raznih finančnih kazalcev, kot so na primer prihodek na sobo (REVPAR), prihodek na stranko (REVPAC) in čas povračila investicij. Za močno hotelsko blagovno znamko pa morajo hotelska podjetja imeti dober trženjski oddelek, management, ki razume pomembnost močne blagovne znamke, dobro usposobljen kader, ki je v stiku z gosti in doslednost izvedbe storitev. Dober management mora skrbeti za to, da s pomočjo močne in prepoznavne blagovne znamke podjetje maksimizira dobiček, trženjski oddelek pa mora skrbeti, da s pomočjo blagovne znamke udejanja trženjske in poslovne strategije podjetja (npr. tržna segmentacija, koordinacija promocijskih kanalov in razvoj kakovosti hotelskih storitev in produktov).

Sonja Holverson in Frederic Revaz sta ugotavljala možnosti za razvoj močnih blagovnih znamk manjših družinskih hotelskih podjetij, ponavadi slabo lociranih, ki danes na trgu težko konkurirajo velikim hotelskim verigam, ki imajo pod svojim okriljem veliko število hotelov in močno ter prepoznavno blagovno znamko. Po njunem mnenju imajo manjša, družinska hotelska podjetja za uspeh na trgu danes na izbiro dve poti. Prva je franšizing (angl. *hard branding*), druga pa razvoj lastne blagovne znamke (angl. *soft branding*). V prvem primeru manjša hotelska podjetja s franšizno pogodbo pridobijo pravico do uporabe

neke prepoznavne in močne hotelske blagovne znamke ter poslujejo pod njenim okriljem. Seveda se s tako pogodbo zavežejo k izvajanju takšnih storitev, kot jih izvajajo drugi hoteli pod okriljem iste blagovne znamke, saj je doslednost izvajanja storitev ključna za podobo blagovne znamke. V drugem primeru pa podjetje skuša razviti lastno blagovno znamko, ki pa je dosti bolj tvegana in zahtevna pot kot prva, toda v primeru uspeha tudi dosti bolj donosna. V njuni raziskavi sta ugotovila, da se je v obeh primerih večini manjših hotelskih podjetij povečal tržni delež, pridobili so nove tržne segmente in izboljšali podobo svojih hotelov. V obeh primerih se je v manjših hotelskih podjetjih povečalo tudi kupčevo zavedanje blagovne znamke. Prva opcija je bila uspešnejša od druge na področju pridobivanja gostov iz novih tržnih segmentov, na področju večje svetovne prepoznavnosti in na področju učinkovitejše tržne segmentacije s strani franšizorja. Druga opcija pa je bila uspešnejša od prve pri povečanju dobička v krajšem časovnem obdobju ter v povečanju zavedanja blagovne znamke (Holverson & Revaz, 2006, str. 398-413).

Blagovne znamke v hotelirstvu so začele igrati pomembno vlogo s pojavom hotelskih verig. Začetnika koncepta hotelskih verig sta bila Elsworth Statler in Cesar Ritz, ki sta povezovala veliko hotelov v različnih mestih z imenom svojih blagovnih znamk. Eden izmed prvih hotelov, ki je razvil svojo blagovno znamko, je bil Holiday Inn. Z uporabo imena blagovne znamke je gostom zagotavljal enotne standarde storitev, izkušnje in doslednost ter si s tem zagotovil določeno bazo stalnih gostov. Z namenom pritegniti nove segmente porabnikov in kot odgovor na raznolikost potreb in finančnih zmožnosti porabnikov so v Holiday Inn razširili svojo ponudbo hotelskih storitev od ekonomične Holiday Inn Express do luksuzne kategorije Crowne Plaza. S tako strategijo segmentacije trga so si zagotovili povečanje zasedenosti zmogljivosti in povečanje prihodka (Powers, 1997; v Krašna, 2005 str. 12).

Ni pa nujno, da je blagovna znamka nekega hotela močna in prepoznavna le v primeru velikih hotelskih verig. Poznamo hotelske blagovne znamke, kot so Waldorf Astoria, The Plaza, Piere, ki ne potrebujejo etikete kakšne svetovno znane hotelske verige, da dosegajo širšo prepoznavnost. Ti hoteli imajo namreč dolgoletno tradicijo in sloves, pridobljen na osnovi izjemnih lokacij (predvsem v mestnih središčih svetovno znanih velemest), ki so jih pridobili ali s prevzemom drugih hotelov ali s pogodbo o upravljanju.

2.1 SEGMENTACIJA TRGA KOT DEJAVNIK USPEŠNE HOTELSKE BLAGOVNE ZNAMKE

Na primeru svetovno najuspešnejših in najprepoznavnejših blagovnih znamk je razvidno, da je segmentiranje trga in odločitev o ciljnih segmentih prva odločitev, ki je potrebna za razvoj močne hotelske blagovne znamke. Potem, ko podjetje definira svoj ciljni segment ali ciljne segmente, določi trženjski splet. Podjetje na osnovi značilnosti ciljnega segmenta opredeli storitev, določi ceno, trženjsko komuniciranje ter tržne poti. V kolikor se značilnosti segmenta spremenijo, mora podjetje temu primerno prilagoditi tudi trženjski splet. Ravno tako je potrebno strategijo segmentiranja prilagajati spreminjajočim ciljem podjetja in spreminjajoči kakovosti storitev. Ko podjetje definira svoj ciljni segment, mora blagovno znamko v tem segmentu dobro pozicionirati ter zgraditi močno podobo blagovne znamke ter tako ustvariti konkurenčno blagovno znamko, saj je danes v hotelirstvu podjetij, ki ciljajo na isti tržni segment, kar veliko.

Danes so najprepoznavnejše hotelske blagovne znamke hotelskih verig velikih obsežnosti. Že zgoraj omenjeni Holiday Inn je danes ena od svetovno najmočnejših hotelskih

blagovnih znamk. Iz tega lahko sklepamo, da je njihova strategija dobra, torej posledično lahko sklepamo, da se v hotelirstvu strategija segmentacije dobro obnese. Tudi Bowen (1997, str. 334) pravi, da ni nobenega dvoma, da se v hotelirstvu strategija segmentacije ne bi obnesla, saj je jasno, da različni segmenti porabnikov zahtevajo različne storitve.

Poleg Holiday Inn-a tudi druge hotelske verige uporabljajo blagovne znamke za izvajanje strategije segmentacije. Marriott na primer vključuje hotele Fairfield, ki so namenjeni cenovno občutljivemu segmentu, in hotele Courtyard, namenjene gostom, ki so pripravljeni plačati namestitev z omejeno količino dodatnih storitev. Tako Marriott širi svoje znamke na celotni namestitveni sektor in hkrati pripomore k uvajanju novih izdelkov (Powers, 1997; v Krašna, 2005 str. 13).

Bowen (1997, str. 334) meni, da lahko hotelska podjetja dosežejo dobro pozicioniranje blagovne znamke v zavesti porabnikov predvsem s pomočjo razvoja kakovostnih ter gostu prilagojenih storitev.

Na osnovi segmentacije morajo hotelska podjetja zgraditi identiteto svoje blagovne znamke in s tem tudi vrednost znamke v očeh ciljnega segmenta. Dobro morajo analizirati in preučiti značilnosti izbranega tržnega segmenta, pri tem pa upoštevati tudi razlike med ljudmi v istem tržnem segmentu, ki obstajajo med različnimi geografskimi območji. Gostje iz enakega tržnega segmenta se med seboj lahko nekoliko razlikujejo v tem, da poudarjajo različne storitve oziroma na različne načine izvajanja storitev. Na osnovi teh razlik mora zato podjetje biti sposobno nuditi drugačne različice določenih storitev, torej svoje storitve prilagoditi kupcu.

2.2 KAKOVOSTNA IN KUPCU PRILAGOJENA STORITEV KOT DEJAVNIK USPEŠNE HOTELSKE BLAGOVNE ZNAMKE

Bowen (1997, str. 334) pojmuje kakovost storitev v hotelirstvu kot svobodo gosta, da izbira med različnimi različicami hotelskih storitev, ki povečajo gostovo zadovoljstvo in zvestobo. Bowen temu pravi kupcu prilagojene storitve (angl. *service customization*). Pomembno je tudi, da hotel ponuja različice hotelskih storitev, ki jih je gost pripravljen dodatno plačati. Brez pomena bi bilo namreč, če bi nek hotel ponujal dodatne storitve, po katerih gostje ne bi imeli potrebe in jih ne bi bili pripravljeni dodatno plačati. Kot primer gostu prilagojenih storitev lahko navedemo recimo različne menije pri obrokih, ki jih hotelski gost lahko izbira (bodisi pri zajtrku bodisi pri kosilu ali večerji), različne tipe namestitev oziroma različne vrste hotelskih sob (od pritličnih sob, do sob z razgledom, od senčnih do sončnih sob, sobe s pogledom na park ali s pogledom na morje, ipd.) V hotelih verige La Quinta Inns so že od nekdaj spoznali prednosti gostu prilagojenih storitev. Njihovim gostom, ki so večinoma poslovneži, ki veliko telefonirajo, so z majhnim doplačilom ponujali zastoj klice iz telefonov v sobah v lokalna omrežja.

Uspešno prilagajanje storitev kupcu je možno izvajati le, če ima hotel primeren sistem za spremljanje zgodovine gosta. Bowen in Shoemaker sta ugotovila, da je prilagajanje storitev zelo pomembna sestavina močne hotelske blagovne znamke, saj pripomore k povečanju deleža zvestih gostov. Ena od svetovno največjih hotelskih verig Ritz-Carlton ima zelo dober sistem spremljanja zgodovine svojih gostov in zelo uspešno prilagaja storitve svojim gostom ter ima tako velik delež zvestih gostov (Bowen, 1997, str. 334).

Tudi Andrew Bould, podpredsednik prodajnega in trženjskega oddelka in Geoffrey Breeze, podpredsednik korporativnega trženja v Hilton International poudarjata, da je visoka kakovost hotelskih storitev danes pojmovana predvsem kot prilagajanje storitev gostom. Bould in Breeze pravita, da je hotelska blagovna znamka Hilton tako močna na hotelskem trgu, ker so v podjetju močno zavezani filozofiji stalne krepitve kakovosti svojih storitev, to pa dosegajo tudi s krepitvijo predanosti svojih zaposlenih blagovni znamki. Tako lahko v Hilton International računajo na svoje zaposlene, da gostom zagotovijo doslednost standardov hotelskih storitev. Skratka, gost hotela, ki spada pod hotelsko verigo Hilton, mora biti deležen enakih standardov, bodisi da biva v hotelu v Budimpešti bodisi v Las Vegasu. Kot primer navajata posebne storitve popolnoma prilagojene Hiltonovim japonskim gostom, ki jih v Hilton International tržijo s pomočjo posebne storitvene blagovne znamke Wa No Kutsurogi Service. V okviru te blagovne znamke nudijo svojim japonskim gostom posebej usposobljen, japonsko govoreči kader, posebej pripravljeno orientalsko hrano s poudarkom na japonskih avtentičnih jedeh in možnost nakupa japonskih časopisov. Za razvoj tovrstnih kupcu prilagojenih storitev so v Hilton International najprej identificirali tiste hotele, ki so jih japonski gosti številčno obiskali in tiste Hiltonove hotele, ki so locirani v neposredni bližini nekaterih japonskih poslovnih in industrijskih centrov ter v teh hotelih začeli izvajati prilagojene storitve. Bould in Breeze pravita, da so bili rezultati presenetljivo dobri, saj se je število japonskih gostov v njihovih hotelih po uvedbi tovrstnih prilagojenih storitev povečalo. Japonski trg je tako postal ključni ciljni trg Hiltonovih hotelov. Tako so v podjetju nadaljevali razvoj storitev Wa No Kutsurogi z ekstenzivno raziskavo na Japonskem o tem, kaj japonski turisti pričakujejo od hotela, ki jih gosti. V uvedbo tovrstnih storitev in v raziskavo na Japonskem je bilo potrebno vložiti veliko denarnih sredstev, toda s tem so v Hiltonu International vložili tudi v razvoj lastne blagovne znamke ter tako denarni vložek opravičili s povečanjem zadovoljstva gostov in s povečanjem zvestobe, torej s povečanjem števila ponovnih prihodov (Teare, 1992, str. 3-7).

Hilton International gradi podobo svoje blagovne znamke s promoviranjem edinstvene interne kulture, s katero spodbujajo in omogočajo zaposlenim, da se soočajo in rešujejo vsakodnevne probleme v času, ko se le-ti pojavijo. Pomemben je hiter odzivni čas oziroma čas, ki poteče med nastankom in začetkom reševanjem problema. Zavedajo se, da krajši kot je odzivni čas, manj bo pritožb gostov in večje bo gostovo zadovoljstvo. V Hiltonu International svoje interne kulture ne promovirajo samo med zaposlenimi, ampak tudi med kupci oziroma potencialnimi gosti. To edinstveno interno kulturo so poimenovali Hilton Promise ali prevedeno Hiltonova obljuba, v okviru katere v podjetju vlagajo veliko truda in denarja v usposabljanje zaposlenih, da si zagotovijo, da bodo vsi zaposleni od receptorjev do natakarjev, kuharjev, itd. dosledno izvajali storitve, kjer bodo upoštevani Hiltonovi standardi. Bould in Breeze se zavedata, da je v podjetju Hilton International, ki ima okoli 54.000 zaposlenih, seveda težko doseči, da bodo čisto vsi zaposleni upoštevali standarde in ponotranjili takšno kulturo (Teare, 1992, str. 3-7).

V Hiltonovih hotelih so pred leti uvedli centralizirano bazo podatkov o zgodovini svojih gostov in njihovih preferenc iz preteklih bivanj, ki omogoča hiter in ugoden elektronski pretok podatkov. Tako imajo v vsakem Hiltonovem hotelu informacije o preteklih preferencah gostov, že preden ta prispe v hotel. Bould in Breeze parvita, da je za močno blagovno znamko v hotelirstvu potrebno dosledne in standardne storitve dosegati tudi na področju rezervacij. V Hilton Internationalu si tako prizadevajo, da njihovi zvesti gosti že pri rezervaciji bivanja pridejo v stik z zaposlenim, pri katerem so opravili že pretekle rezervacije. Tako omogočajo svojim stalnim gostom, da vzpostavijo odnos tudi z zaposlenimi v rezervacijskem oddelku s čimer zaposleni v tem oddelku boljše poznajo

potrebe in želje gostov ter se izognejo nepotrebnim diskusijam o preteklih rezervacijah in namestitvah. Tovrstne prilagojene storitve pa so poimenovali Hilton Club (Teare, 1992, str. 3-7).

Kakovost hotelskih storitev pa lahko pojmuje tudi drugače, in sicer s pomočjo pojmov funkcionalne in tehnične kakovosti. Funkcionalna kakovost se nanaša na odnos med gostom in zaposlenimi v hotelu oziroma na sam proces izvajanja hotelskih storitev, saj je med tem procesom hotelski gost velikokrat v neposrednem stiku z zaposlenimi, ki so izvajalci hotelskih storitev. Gost je v neposrednem stiku z zaposlenimi že v času rezervacije svojega bivanja, ko po telefonu, internetu ali osebno rezervira sobo in termin bivanja, pri prvem vstopu v hotel, kjer se sreča s hotelskim portirjem, ki ga pospremi do recepcije, kjer gost pride v stik z receptorji, pa vse do prihoda v hotelsko sobo, do koder je gost tudi pospremljen. Tehnična kakovost pa se nanaša na tisti del bivanja, kjer gost ni v stiku z zaposlenim torej ni izpostavljen interakciji gost - zaposlen (npr. kakovost in oprema hotelskih sob, kakovost hrane v hotelski restavraciji, ipd.). Za hotel je seveda idealno, da ima dobro tako funkcionalno kot tudi tehnično kakovost, vendar Gronroos pravi, da je za gosta sprejemljivo tudi, če ima hotel dobro samo funkcionalno kakovost. Po njegovem mnenju namreč dobra funkcionalna kakovost lahko gosta zadovolji do takšne mere, da ta v času svojega bivanja spremeni svoje želje in pričakovanja in ni več tako pomembna kakovost hotelske sobe, čeprav je ta slabša, kot je pričakoval. V nasprotnem primeru, če hotel nima dobre funkcionalne kakovosti, bo tudi v primeru, da je kakovost hotelske sobe višja od pričakovane, gostovo razočaranje zaradi slabe funkcionalne kakovosti preveliko, da bi visokokakovostna soba to lahko popravila (Gronroos, 1982; v Bowen, 1997, str. 334).

2.3 MOČNA BLAGOVNA ZNAMKA KOT ORODJE ZA POVEČANJE ZVESTOBE GOSTOV

V tako zasičeni in dejavnosti, kot je hotelirska, za katero je značilno veliko konkurentov, za povečanje in stabiliziranje tržnega deleža ni dovolj le pridobivati nove goste, temveč predvsem ohranjati stare. Zvestoba gostov do določene blagovne znamke je ključnega pomena za hotelska podjetja, saj si zaradi tega ta lahko privoščijo zaračunavati nekoliko višjo ceno od konkurentov, katero so stalni gosti pripravljeni plačati zaradi navezanosti na določeno blagovno znamko. Velika stopnja zvestobe gostov hotelskim podjetjem prinaša tudi visoko stopnjo zasedenosti kapacitet, kar za podjetje pomeni stalen in stabilen vir prihodka. Glede na to, da je hotelska ponudba pomemben dejavnik v procesu izbire hotela si morajo hotelska podjetja prizadevati seznaniti kupce s svojo ponudbo. V kolikor bodo po prvem nakupu oziroma po prvi nastanitvi v hotelu novi gosti zadovoljni, to vpliva na visoko zaznano vrednost, kar bo najverjetneje vodilo k ponovnem prihodu. Tako se bo skozi čas med gosti in blagovno znamko razvila močna čustvena vez, ki bo povečala zvestobo gostov do blagovne znamke. Močno hotelsko blagovno znamko lahko ustvarimo s stalnimi inovacijami, novimi idejami in neprestanim dodajanjem novih storitev v ponudbo hotela, stalno povečujemo zaznano vrednost in kakovost hotelskih storitev v očeh gostov, kar bo bodisi povečalo število novih bodisi povečalo število zvestih gostov. Pri dodajanju novih storitev je pomembno, da vse storitve ponujamo pod enako blagovno znamko, saj s tem »izkoristimo« gostovo čustveno navezanost na blagovno znamko, da mu prodamo čim več drugih, dodatnih storitev v okviru iste znamke. V primeru velikega števila zvestih gostov je priporočljivo, da hotelska podjetja izvajajo strategijo širitve blagovne znamke (angl. *brand extension*).

Kot že rečeno, je bila Holiday Inn prva blagovna znamka v hotelirstvu. S pomočjo blagovne znamke so v podjetju svojim gostom zagotavljali dosledne in standardne storitve ter pozitivne izkušnje, katere so Holiday Inn-u posredno skozi leta omogočale vzpostavitev baze zvestih gostov. Holiday Inn je bila tudi prva blagovna znamka, ki je spoznala pomembnost zvestobe gostov oziroma pomembnost gostove zvestobe blagovni znamki.

Hotelska podjetja si morajo prizadevati imeti čim večje število zvestih gostov, saj je tovrstne goste najlažje zadovoljiti. Ta trditev drži le s predpostavko, da ima podjetje vzpostavljen ustrezen program zvestobe gostov. Cilj programa za zvestobo kupcev je, da ta kupcu ustvari nek občutek pripadnosti in članstva v nekem edinstvenem klubu, ki mu omogoča določene ugodnosti, ki jih sicer ne bi imel. Z drugimi besedami, se podjetja prek tovrstnih programov zvestobe svojim kupcem zahvaljujejo za nakup ter jim pokažejo, da želijo vzpostaviti in ohranjati medsebojni odnos (Sparks, 1993, str. 22-29).

Tudi Lewis, Chambers in Chacko (1995) se strinjajo, da je v hotelirstvu vzpostavitev in ohranjanje baze zvestih gostov vitalnega pomena za obstoj in konkurenčnost hotelskih podjetij.

Warren in Ostergen pravita, da so nekatere predhodne študije pokazale, da gostje v veliki meri menjujejo hotelske blagovne znamke bodisi zaradi neugodne podobe znamke bodisi zaradi neugodnega programa zvestih gostov (Warren & Ostergen, 1990; v Tepeci, 1999, str. 223-230).

V hotelirstvu igra torej veliko vlogo zvestoba gostov, po drugi strani pa je v hotelirstvu zvestobo težko zagotoviti, zato morajo managerji ugotoviti, kaj gosta naredi zvestega in kaj storiti, da bo ta gost postal še bolj zvest. Potrebno je definirati tudi komponente oziroma dejavnike, ki naredijo gosta zvestega.

Tepeci (1999, str. 223-230) je ugotovil, da morajo hotelska podjetja za pridobitev čim več zvestih gostov zagotoviti dodano vrednost storitev, visoko kakovost storitev in doslednost izvajanja le teh, saj so potencialni gosti vedno bolj informirani o cenah in ponujenih storitvah določenega hotela ter konkurenčnih hotelov. Tako imajo gosti že vnaprej določena pričakovanja, ki si jih morajo hotelska podjetja prizadevati izpolnjevati. Preučiti morajo gostove želje in potrebe, jih zadovoljevati ali celo preseči njihova pričakovanja. Vse hotelske dejavnosti se morajo usmeriti v čim večje zadovoljevanje kupčevih potreb, kar vodi v ponovni obisk. Tepeci je prepričan, da mora vsako hotelsko podjetje uporabljati informacijsko tehnologijo za izdelavo baze podatkov zvestih gostov, ki podjetjem omogočajo razumevanje gostovega odnosa, vedenja in motivacije. V kolikor podjetje namenja pozornost vsakemu individualnemu gostu posebej, to vzpodbudi v gostu občutek pripadnosti, kar pomeni, da je večja verjetnost, da se bo gost vrnil. Tepeci vidi glavni problem pri ohranjanju zvestih gostov v togosti organizacijske strukture večine hotelskih podjetij, zaradi česar se soočajo s težavami, ko pride do bistvenih sprememb v povpraševanju oziroma do bistvenih sprememb v gostovih zahtevah. Povečanje zvestobe gostov torej ni le domena tržnikov, ampak tudi najvišjega managementa v podjetju, ki odloča o organizacijski strukturi podjetja. Managerji morajo tako zgraditi fleksibilnejšo organizacijsko strukturo, ki se lažje odziva na tržne spremembe. Managerji morajo vzpostaviti takšen sistem, ki bo imel dobro razvit oddelk strateškega planiranja, trženja in financ ter bo zagotavljal inovacije, usposabljanje, zadovoljstvo gostov, itd.

Zvestoba gostov je torej osnova za doseganje močne hotelske blagovne znamke in je eno izmed najpomembnejših orodij za konkurenčnost podjetja. Za moč blagovne znamke je

pomemben tudi čas zvestobe gostov, saj več časa, kot je gost zvest blagovni znamki, večji je dobiček podjetja in obratno. Zvestoba je pomembna tudi, ker zmanjša stroške trženja, saj večji delež zvestih gostov pomeni manj sredstev, potrebnih za investiranje v oglaševanje in druge sestavine trženjskega komuniciranja z namenom pritegniti nove goste. Poleg stroškov trženja se s povečanjem deleža zvestih gostov znižajo tudi operativni stroški, saj zvesti gostje bolje poznajo splet storitev, ki jih hotel ponuja in se zato za dodatne informacije ne obračajo le na zaposlene, kar posledično pomeni manj zaposlenih ter manjše stroške dela. Zvesti gostje so s hotelskimi storitvami zadovoljni in to sporočajo tudi naprej. Tako se poveča delež novih gostov, ki so v hotel prišli po napotku zvestega gosta, raziskave pa kažejo, da gosti, ki pridejo v hotel po osebnih priporočilih prijateljev ali znancev, ponavadi ostajajo zvesti blagovni znamki več časa. Navsezadnje pa zvesti gostje omogočajo podjetju dosegati višje prodajne cene, saj so zvesti gosti pripravljeni za prenočitev v določenem hotelu plačati več kot pa v nekem drugem, ker pripisujejo neki blagovni znamki večjo vrednost kot drugi in so za to pripravljeni odšteti več denarja. Veliko ljudi je namreč pripravljenih plačati več za bivanje v hotelu, ki ima prepoznavno blagovno znamko kot pa »tvegati« in se odločiti za cenejši hotel z neprepoznavno blagovno znamko. Z drugimi besedami, bolj kot je gost zvest neki blagovni znamki, manj je cenovno občutljiv. Podjetje z visoko stopnjo zvestobe gostov mora tako svoje konkurenčne prednosti razvijati naprej v smeri edinstvenosti svoje ponudbe in razvijati naprej svoje sposobnosti za zadovoljevanje konkretnih potreb zvestih gostov ter biti v zadovoljevanju le teh boljše od konkurentov.

3 BLAGOVNA ZNAMKA LIFECLASS

LifeClass Hotels & Spa je prva slovenska mednarodna hotelska veriga. Prvi hotel, ki je v svet ponesel ime LifeClass, je bil portoroški Grand Hotel Palace (danes Grand Hotel Portorož) leta 2004. Toda kljub novejši letnici ima hotelska veriga bogato zgodovino in tradicijo. Njeni začetki segajo v leto 1891, ko je v Portorožu nastala hotelska družba, ki je zgradila prvi portoroški hotel ter uredila zdravilišče in kopališče (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Hotelska veriga LifeClass Hotels & Spa, ki je danes v lasti podjetja Istrabenz Turizem, d.d. ponuja skladno celoto hotelskih, gostinskih, wellness in kongresnih storitev, ki jih spremlja bogata dopolnilna ponudba. V podjetju Istrabenz Turizem si danes prizadevajo, da v okviru blagovne znamke LifeClass nudijo visokokakovostne storitve in produkte s poudarjeno osebno noto, ki so jih njihovi gostje deležni v vseh LifeClassovih hotelih. Prizadevajo si imeti strokovno in gostoljubno osebje, ki je predano gostovim željam in potrebam (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

LifeClass Hotels & Spa je krovna blagovna znamka za hotelsko verigo, ki je danes prisotna v treh državah z osmimi hoteli. Šest hotelov se nahaja v centru Portoroža, in sicer Grand Hotel Portorož, kategorije petih zvezdic in pet hotelov kategorije štirih zvezdic: Slovenija, Riviera, Apollo, Mirna in Neptun. Poleg Portoroža je blagovna znamka LifeClass prisotna tudi na Hrvaškem in v Italiji, in sicer v Opatiji, kjer se nahaja Grand Hotel Adriatic ter v Trevisu, kjer se nahaja hotel in wellness center Thai Si Royal Thai Spa (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Slika 2: Celostna grafična podoba blagovne znamke LifeClass



Vir: spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009

a) CILJI BLAGOVNE ZNAMKE LIFECCLASS IN ODLOČITVE V POVEZAVI Z IMENOM

V Istrabenz Turizmu so si kot cilj blagovne znamke LifeClass zastavili pritegniti čim večje število individualnih gostov iz celega sveta, predvsem pa iz svojih evropskih ciljnih trgov, to so severna Italija (*Triveneto*), Avstrija in južna Bavarska (Nemčija) (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

Z imenom LifeClass poudarjajo brezskrben način življenja, počitek in užitek, saj večina LifeClassovih gostov išče ravno sprostitev in mir. Hkrati pa z imenom skušajo izražati odprtost na globalni ravni ter sodobnost oziroma sodoben način življenja (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

Cilj podjetja Istrabenz Turizem, d.d. je v okviru blagovne znamke LifeClass nuditi gostom vrhunske in visokokakovostne storitve. Tako je cilj imena LifeClass ciljnemu občinstvu sporočiti naslednje: luksuz, prvorazrednost oziroma »nekaj več« in status. V podjetju se zavedajo, da s tem, ko to sporočajo kupcem, se hkrati tudi zavezujejo h kakovosti. Obljuba blagovne znamke je visoka kakovost, zanesljivost in prijetno počutje. Obljuba je torej velika in s tem tudi nevarnost praznih obljub. Poleg tega pa se v podjetju Istrabenz Turizem zavedajo, da mora danes konkurenčna blagovna znamka upoštevati tudi čustvene vrednote. Cilj znamke je ciljnemu občinstvu komunicirati naslednje vrednote: čas zase oziroma čas, »ko uspeš srečati samega sebe«, urejeno življenje, uravnotežene aktivnosti, dobra hrana in počitek (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

b) BISTVO IN OSEBNOST BLAGOVNE ZNAMKE LIFECCLASS

Iz zgoraj opisanega je razvidno, da si v Istrabenz Turizmu v okviru blagovne znamke LifeClass prizadevajo svojim gostom nuditi visokokakovostne storitve tako na področju hotelskih oziroma prenočitvenih storitev kot tudi na področju *wellness* in kongresnih storitev. Bistvo blagovne znamke LifeClass je svojim gostom nuditi visoko profesionalnost storitev in veliko užitkov. Preko celostne grafične podobe pa blagovna znamka LifeClass kupcem skuša sporočiti svojo osebnost, oziroma da je za LifeClassove goste dobro poskrbljeno v vsakem trenutku, vse leto in na vseh področjih ponudbe, da so vsi gostje dobrodošli, da so jim zaposleni stalno na voljo, da je poleg prenočitve gostom zagotovljena še široka paleta dodatnih aktivnosti ter tesno povezavo z lokalnim okoljem. To sporoča s toplo barvo, s katero je ponazorjen logotip blagovne znamke, to je oranžno sonce. S tako osebnostjo blagovne znamke skušajo v Istrabenz Turizmu prikazati tudi destinacijo, kjer se

hotel nahaja kot lep, majhen in prijeten kraj, s toplim podnebjem in prijaznimi ljudmi (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

3.1 PROCES OBLIKOVANJA IN KREPITVE BLAGOVNE ZNAMKE LIFECLASS

Vizija blagovne znamke LifeClass je svojim gostom ponujati najcelovitejšo *wellness* in zdravstveno ponudbo v Evropi v okviru svojih sedmih centrov, ki nosijo skupno ime Terme & Wellness center LifeClass. Smisel blagovne znamke je kupce seznaniti z zdravim načinom življenja, polnega užitkov in razvajanja telesa ter duha. Vrednote, ki podpirajo znamko, so prvorazrednost, prestižnost, mednarodnost, elegantnost, udobnost, ugodje in razvajanje, življenjski stil in nadpovprečnost. Organizacijska kultura, ki je vzpostavljena v sklopu hotelov in *wellness* centrov LifeClass, je takšna, da skuša vsak zaposlen (predvsem tisti, ki so v neposrednem stiku z gosti) gostom komunicirati in posredovati te vrednote, in sicer z vzpostavitvijo osebnega in odprtega odnosa z vsakim gostom, z vzpostavitvijo dvosmerne komunikacije, z visoko usposobljenostjo kadra ter sodelovanja z gostom (kar pomeni gostu v največji možni meri storitev prilagoditi s ciljem, da se vsakemu gostu zadovolji vse želje in potrebe). Cilj tovrstne organizacijske kulture je, da gost ponotranji dobro počutje kot temeljno življenjsko vrednoto. V podjetju posvečajo veliko pozornosti temu, da zaposleni v duhu tovrstne organizacijske kulture gostom zagotavljajo udobno bivanje, sproščenost in prepustitev dobrim stranem življenja (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

Za močno hotelsko blagovno znamko je potrebno vsekakor spremljati mikro in makro okolje blagovne znamke, iz katerih izhajajo trendi, ki vplivajo na poslovanje podjetja ter na položaj blagovne znamke. V Istrabenz Turizmu se zavedajo, da je eden izmed najpomembnejših dejavnikov, ki izhajajo iz mikro okolja, konkurenca. Spremljanje konkurenčnih blagovnih znamk in podjetij, ki z njimi upravljajo, je torej nujno potrebno za ohranitev moči in krepitev konkurenčnega položaja znamke LifeClass. Blagovni znamki LifeClass predstavljajo največjo konkurenco tuje hotelske blagovne znamke, ki so prisotne v Sredozemlju in se potegujejo za goste iz enakega tržnega segmenta. To so podjetja, kot so Accor in Six continents (ki tržijo blagovni znamki Holiday Inn in Intercontinental) ter blagovne znamke Marriot, Four Season, Club Med in Sol Melia. S spremljanjem konkurenčnih blagovnih znamk je že iz njihovih imen razvidno čemu dajejo pomen in torej kaj je njihovo bistvo. Nekatere preko svojih imen poudarjajo destinacijo in geografske pojme (npr. Club Med in Six continents), nekatere poudarjajo usmerjenost na določen tržni segment gostov (npr. Golf, Design, itd.), nekatere poudarjajo prestiž (npr. Golden Tulip, Top, Vip, itd.), itd (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

V okviru makrookolja pa blagovni znamki LifeClass predstavlja največjo nevarnost in hkrati tudi največjo priložnost tehnološki dejavnik. Janez Jager, vodja področja trženja in prodaje v podjetju Istrabenz Turizem d.d. pravi, da je največja nevarnost in hkrati tudi priložnost nenehno spreminjanje okolja in potreb gostov. V Istrabenz Turizmu tem spremembam posvečajo veliko pozornosti ter nenehno spreminjajo oziroma prilagajajo hotelske storitve stalno spreminjajočim se potrebam gostov. Zaradi teh sprememb je poleg prilagajanja hotelskih storitev potrebno stalno prilagajati tudi tržne poti. Danes ima vedno večji pomen internet in torej neposredna prodaja preko spleta, zato vedno več pozornosti namenjajo razvoju njihovega spletnega rezervacijskega (angl. *booking*) sistema preko svoje spletne strani. Veliko pozornosti posvečajo tudi temu, da je blagovna znamka LifeClass prisotna na raznih rezervacijskih spletnih portalih, kot so *tripadvisor.com*, *booking.com*,

hrs.com in drugi. Potrebno je skrbeti za lastno prepoznavnost tudi s pomočjo interneta prek tovrstnih portalov (glej Priloga 1).

V podjetju Istrabenz Turizem ugotavljajo, da želeno bistvo in cilje blagovne znamke tudi dosegajo. V zadnjih letih se namreč število gostov povečuje, večina gostov pa se odloči za blagovno znamko LifeClass zaradi kakovostnih termalnih, *wellness* in zdravstvenih storitev (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

3.2 CILJNI TRŽNI SEGMENT IN POMEN TRŽNE SEGMENTACIJE ZA BLAGOVNO ZNAMKO LIFECLASS

Ciljni tržni segment blagovne znamke LifeClass so domači in tuji individualni gostje višjega srednjega razreda (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

Janez Jager pravi, da svoj ciljni tržni segment podrobneje razčlenijo še po motivu prihoda gostov. Tako ciljni tržni segment razčlenijo še na počitniške goste, *wellness* goste in kongresne (poslovne) goste. Na osnovi motiva prihoda je v podjetju vzpostavljena organizacijska struktura prodajnega oddelka. Motivom prihoda ter posledično tudi različnim potrebam in željam, ki nastopijo med gosti glede na motiv prihoda, se v podjetju prilagodijo, tako da je prodajni oddelki podjetja razdeljeni na zaposlene, ki so zadolženi za posamezne vrste gostov. Tako so znotraj prodajnega oddelka zaposleni, ki so zadolženi za prodajo in pospeševanje prodaje *wellness* in termalnih storitev, zaposleni, ki so namenjeni prodaji in pospeševanju prodaje kongresnih storitev in zaposleni, ki so zadolženi za počitniške goste. Gostje, ki pridejo v hotel izključno za koriščenje termalnih in *wellness* storitev, se osredotočijo na termalni in *wellness* center, gostje, ki pridejo v hotel izključno za koriščenje kongresnih storitev, poudarjajo kakovost kongresnega centra in spremljajočih se storitev, počitniške goste pa zanima predvsem kakovost hotelskih sob, hotelskih restavracij, hotelskih plaž in destinacija sama. Temu primerno podjetje prilagodi tudi trženjski splet, saj npr. gostom, ki pridejo v hotel za koriščenje termalnih in *wellness* storitev ponuja različne t.i *wellness* pakete v okviru katerih, so cene za *wellness* storitve nižje, kot če se gost naknadno odloči za koriščenje tovrstnih storitev. Ravno zaradi tovrstnih razlik v potrebah in željah gostov je prodajno osebje razčlenjeno po motivu prihoda gosta, saj se tako lahko v največji meri gostu zadovolji potrebe in uresniči želje. Seveda se te tri vrste gostov med seboj povezujejo in dopolnjujejo, saj se lahko gost odloči, da bo počitnice preživel v enem od LifeClassovih hotelov, ker mu je poleg destinacije všeč tudi termalni in *wellness* center ali obratno, torej gost izbere znamko LifeClass, ker se poleg tega, da ima kakovosten termalni in *wellness* center, nahaja tudi v lepem kraju, ipd. Kongresni gosti, ki so predvsem poslovni gosti, se lahko na primer odločijo, da bodo nek dogodek, prireditev ali seminar, priredili v enem od kongresnih centrov v okviru LifeClassovih hotelov, ker ima blagovna znamka LifeClass poleg kakovostnega kongresnega centra, tudi kakovostne restavracije in bare itd. Tega se v podjetju tudi zavedajo, zato si prizadevajo imeti visoko usklajenost med prodajnim osebjem, četudi je to razdeljeno po motivu prihoda gostov. Visoko usklajenost skušajo dosegati s timsko usmerjeno organizacijsko strukturo prodajnega oddelka (glej Priloga 1); (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

Poleg po motivu prihoda, pa imajo v podjetju Istrabenz Turizem, ciljni tržni segment blagovne znamke LifeClass, razčlenjen tudi po drugih kriterijih, in sicer po državah in po prodajnih kanalih. Če tržni segment razčlenimo po državah, iz katerih prihajajo gostje LifeClassa, dobimo sliko, ki pokaže, da jih največ prihaja iz Italije, nato pa iz Avstrije,

Slovenije, Nemčije, Rusije in Skandinavije. Če je bila delitev po motivu prihoda povezana z različnimi potrebami in željami gostov, ki se navezujejo predvsem na to, katerim hotelskim storitvam gostje pripisujejo večji in katerim manjši pomen, je delitev po državah za podjetje pomembna predvsem za ustrezno promocijo oziroma trženjsko komuniciranje. Podjetje vlaga večji delež sredstev iz proračuna, namenjenega trženjskemu komuniciranju, v promocijo v državah, iz katerih prihaja največ gostov, torej v Italijo, Avstrijo, Slovenijo in Nemčijo. Znatni delež proračuna podjetje nameni tudi promociji na vzhodnoevropskem trgu (na čelu z Rusijo), iz katerega prihaja v LifeClassove hotele vsako leto več gostov. Najpogostejše dejavnosti, ki se izvajajo v sklopu trženjskega komuniciranja blagovne znamke, so oglaševanje, odnosi z javnostmi (publiciteta) in osebna prodaja (prisotnost blagovne znamke LifeClass in prodajnega osebja na raznih turističnih sejmi in konferencah v različnih državah – predvsem v Italiji, Avstriji, Nemčiji, Rusiji, Ukrajini, Češki, Slovaški, Madžarski, itd.) (glej Priloga 1); (interni podatki Istrabenz Turizem d.d.).

Navsezadnje pa imajo v Istrabenz Turizmu svoj ciljni tržni segment razčlenjen še po prodajnih kanalih. Z delitvijo tržnega segmenta po prodajnih kanalih goste hotelov LifeClass delijo na goste, ki pridejo preko posrednikov (turističnih agencij ali *tour operaterjev*), na goste, ki rezervirajo preko raznih spletnih rezervacijskih (angl. *booking*) portalov (kot so *tripadvisor.com*, *booking.com*, *hrs.com*) ali neposredno preko LifeClassovega rezervacijskega (*booking*) sistema na LifeClassovi spletni strani. Tovrstna delitev ciljnega tržnega segmenta pa podjetju omogoča spremljanje tehnoloških trendov na področju rezervacij. Kot že rečeno v točki 3.1, predstavlja blagovni znamki LifeClass največjo nevarnost in hkrati tudi največjo priložnost ravno tehnološki dejavnik v okviru prehoda rezervacij od klasičnega načina (npr. telefonske rezervacije) k sodobnemu načinu (preko LifeClassovega spletnega rezervacijskega sistema ter preko drugih rezervacijskih portalov) (glej Priloga 1).

3.3 KAKOVOST, PRILAGAJANJE STORITEV GOSTU IN UGOTAVLJANJE ZVESTOBE GOSTOV BLAGOVNE ZNAMKE LIFECLASS

Kot je razvidno iz poglavja 3.2 in iz opisov hotelov LifeClass ter znotraj teh ponudbe hotelskih storitev (glej Priloga 2), glavna konkurenčna prednost blagovne znamke LifeClass ni le nudenje »klasičnih« hotelskih storitev v smislu prenočitve, zajtrka, kosila in večerje.

Janez Jager pravi, da je »glavna konkurenčna prednost blagovne znamke LifeClass hotelskim gostom nuditi najcelovitejšo *wellness* in zdravstveno ponudbo v Evropi, ki jo predstavlja 7 centrov pod skupnim imenom Terme & Wellness center LifeClass« (glej Priloga 1).

V okviru blagovne znamke LifeClass si glavno konkurenčno prednost prizadevajo doseči tako, da v okviru centra Terme & Wellness center LifeClass svojim gostom skušajo ponujati kakovostnejše *wellness* in zdravstvene storitve od konkurence s tem, da v centru zaposlujejo visokokakovosten in strokoven kader. V medicinskem in fizioterapevtskem delu centra so zaposleni zdravniki specialisti za fizikalno medicino in rehabilitacijo, dermatologijo ter estetsko medicino. V ostalih delih centra pa so zaposleni certificirani terapevti in maserji, ki prihajajo večinoma iz tujine, in sicer iz držav, ki so zibelke masaž in terapij, ki se v centru izvajajo (predvsem v okviru Shakti-Ayurveda in Wai Thai centra). Poleg visokokakovostnega in strokovnega kadra pa se Terme & Wellness center LifeClass od konkurentov razlikuje tudi po avtentičnem ambientu in arhitekturi centra (glej Priloga 2).

Iz Priloge 2 je razvidno tudi, da v hotelih LifeClass ponujajo veliko število termalnih, *wellness* in zdravstvenih storitev, ki so jih gostje lahko deležni. Razvidno pa je tudi, da si na področju tovrstnih storitev znamka LifeClass prizadeva svoje storitve gostom tudi prilagoditi, in sicer na osnovi posvetov z zaposlenimi (zdravniki in strokovnjaki), ki skladno z gostovimi željami in potrebami tem prilagodijo *spa* program.

Tudi Jager pravi, da gostom svoje storitve prilagajajo v tolikšni meri, kolikor se da. Na področju kongresnih storitev, pa pravi Jager, je zaradi omejenosti kapacitet (manjših dvoran v primerjavi s konkurenco) prilagodljivost celo ena od ključnih primerjalnih prednosti. Prilagodljivost kongresnih storitev gre razumeti predvsem v smislu prilagajanja dvoran glede na namen oziroma vrsto dogodka. Dvorane v LifeClassovih kongresnih centrih se lahko s premičnimi stenami združi v manj večjih ali razdeli v več manjših dvoran. Dogodku primerno se dvorane tudi opremi (število sedežev, razni tehnološki pripomočki, kot so projektor, platno, monitorji, itd.). Tudi glede kakovosti hotelskih sob, kakovosti storitev, postrežbe, hrane ter pijače v hotelskih restavracijah in hotelskih barih je kakovost na visokem nivoju, kar potrjujejo tudi raziskave o zaznavanju kakovosti pri gostih. Že dejstvo, da imajo LifeClassovi hoteli štiri ali pet zvezdic narekuje upravičena pričakovanja gostov, da bodo storitve kakovostne. Ta pričakovanja pa blagovna znamka LifeClass uresničuje, saj je iz raziskav o zadovoljstvu gostov s storitvami, ki so del LifeClassove ponudbe, razvidno, da so gostje zadovoljni (glej Priloga 1); (interni podatki Istrabenz Turizem, d.d.).

V LifeClassu torej poudarjajo tudi zadovoljstvo in zvestobo svojih gostov. Zadovoljstvo merijo na več načinov, in sicer z različnimi vprašalniki (glej Priloga 3), osebnimi intervjuji z gosti ter knjigami pritožb in pohval. Poleg tega ugotavljajo zadovoljstvo gostov tudi posredno prek turističnih agencij in *tour* operaterjev, kjer dobijo posredno preko teh povratne informacije o zadovoljstvu gostov z njihovimi produkti in storitvami. Cilj tovrstnega spremljanja zadovoljstva je z gosti in posredniki doseči partnerstvo, kar posledično pomeni več nočitev, večje število zvestih gostov ter navsezadnje večji prihodek. V LifeClassu imajo vzpostavljen tudi CRM (angl. *customer relationship management*) sistem podatkov o gostih, ki ga stalno posodablja in nadgrajujejo. Iz njega je razvidno, da imajo v hotelih LifeClass na leto približno 1000 stalnih (rednih, zvestih) gostov. Tem nudijo posebne ugodnosti v obliki popustov ali določenih posebnih ugodnosti (predvsem v smislu dodatnih storitev v okviru term in *wellness* centrov, ki jih zvestim gostom ni potrebno doplačati). V okviru CRM sistema izvajajo še tako imenovano RFM analizo (angl. *Recency, Frequency, Monetary*), s katero ugotavljajo pogostost obiskovanja gostov, kdaj je gost nazadnje obiskal hotel, ter koliko je zapravil za hotelske storitve. Tako lahko spoznajo, kateri so zanje najbolj dragoceni gosti (glej Priloga 1).

SKLEP

V diplomskem delu sem želel poudariti, kako pomembne so danes blagovne znamke za poslovanje vsakega podjetja. Bralcem sem želel predstaviti, kaj vse morajo danes podjetja upoštevati in narediti, da ustvarijo močno in prepoznavno blagovno znamko. V poglavju o hotelskih blagovnih znamkah sem konkretnije izpostavil predvsem tri zadeve, ki naj bi jih hotelska podjetja upoštevala pri prizadevanjih za vzpostavitev močne blagovne znamke. Na primeru svetovno največjih in najbolj prepoznavnih hotelskih blagovnih znamk sem ugotovil, da morajo hotelirji danes za močno blagovno znamko imeti dobro segmentiran

trg, gostom ponujati kakovostne in prilagojene storitve ter veliko pozornost nameniti zvestobi gostov.

V zadnjem delu sem opisal in predstavil še blagovno znamko LifeClass. Na osnovi tega opisa menim, da bi blagovno znamko lahko uvrstili med močne blagovne znamke, saj izpolnjuje vse tri kriterije močnih hotelskih blagovnih znamk. V podjetju Istrabenz Turizem d.d. imajo trg dobro segmentiran in še dodatno razčlenjen po različnih kriterijih. Morda segmentacija ni tako učinkovita kot pri hotelskih verigah Holiday Inn in Marriot, ki svoje hotele tržita z več kot eno blagovno znamko in zadovoljujeta tako potrebe gostov, ki v hotelu iščejo le ekonomičnost kot tudi gostov, ki od hotela pričakujejo storitve na najvišji ravni in so te pripravljeni tudi plačati. V tem pogledu v podjetju Istrabenz Turizem d.d. zaostajajo za svetovno najmočnejšimi hotelskimi podjetji, saj tržijo svoje hotele le v okviru blagovne znamke LifeClass, vendar znotraj le te ponujajo storitve na različnih ravneh, saj so LifeClass hoteli kategorizirani tako s štirimi kot tudi s petimi zvezdicami. Na področju kakovosti storitev pa dosegajo nivo »velikih«, saj si v Istrabenz Turizmu prizadevajo gostom nuditi visokokakovostne storitve in jim to, kot je razvidno iz raziskav o zadovoljstvu gostov z LifeClassovo ponudbo, (ki pa so žal zaupne narave, zato v prilogi rezultati teh raziskav niso vključeni) tudi uspeva. Kar se tiče prilagajanja storitev gostom menim, da so v Istrabenz Turizmu tudi uspešni. Vsekakor pa je na tem področju pot do »velikih« nekoliko daljša. Spomnimo se samo blagovne znamke Hilton International in v sklopu te, popolnoma prilagojene storitve Wa No Kutsurogi, izključno za japonske goste, iz točke 2.2. Verjamem pa, da bo blagovni znamki LifeClass v prihodnosti izvajanje prilagojenih storitev na takem nivoju uspelo. Ravno tako blagovna znamka LifeClass izpolnjuje vse pogoje močne hotelske blagovne znamke, ki izhajajo iz prvega poglavja. Dobro ima opredeljeno tako vizijo kot tudi osebnost in bistvo, organizacijsko kulturo ter pregled mikro in makro okolja. V Istrabenz Turizmu se zavedajo, kaj hočejo s svojo blagovno znamko doseči, poznajo tako racionalno kot čustveno komponento blagovne znamke in preko njiju uspešno dosega želene rezultate ter želeno bistvo.

Menim, da blagovno znamko LifeClass lahko opredelimo kot močno in prepoznavno blagovno znamko, toda ne v svetovnem merilu. To je pa seveda posledica majhnosti podjetja v primerjavi s hotelskimi giganti in njunimi blagovnimi znamkami, kot so Intercontinental, Marriott International, Four Season in drugi, ki imajo vsak v svoji lasti 3000 hotelov in več. Je pa vsekakor zelo prepoznavna na glavnih ciljnih trgih v Italiji, Avstriji, Sloveniji in Nemčiji. Eden od kazalcev uspešnosti je nedvomno tudi vsakoletna polna zasedenost LifeClassovih kapacitet v vrhuncu sezone, ki je v poletnih mesecih ter med velikonočnimi in novoletnimi ter prvomajskimi prazniki.

LITERATURA IN VIRI

1. Blankson, C., Kalafatis, S. (1999). Issues and challenges in the positioning of service brands: a review. *The Journal of Product and Brand Management*, 8 (2), 106-180.
2. Bowen, T. (1997). A market – driven approach to business development and service improvement in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9 (7), 334.
3. Brošura LifeClass Hotels & Spa.

4. Cai, L., Hobson, P. (2004). Making hotels brands work in a competitive environment. *Journal of Vacation Marketing*, 10 (3), 197-208.
5. *Casino [Grand Hotela Adriatic]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass-opatija.net/casino_opatija
6. De Chernatony, L. (2002). *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja*. Ljubljana: GV Založba.
7. Forgacs, G. (2003). Brand asset equilibrium in hotel management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (6), 340-343.
8. *Grand Hotel Adriatic [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass-opatija.net/>
9. *Grand Hotel Portorož [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/hotel_portoroz
10. Holverson, S., Revaz F. (2006). Perceptions of European independent hoteliers: hard and soft branding choices. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (5), 398-413.
11. *Hotel Apollo [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/hotel_apollo
12. *Hoteli [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass.net/hoteli>
13. *Hotel in Wellness center Thai Si Royal Thai Spa [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass-treviso.net/hotel-wellness-center-treviso>
14. *Hotel Mirna [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/hotel_mirna
15. *Hotel Neptun [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/hotel_neptun
16. *Hotel Riviera [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/hotel_riviera
17. *Hotel Slovenija [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/hotel_slovenija
18. Intervju z Janezom Jagrom, vodjo področja trženja in prodaje v podjetju Istrabenz Turizem d.d.
19. Istrabenz Turizem d.d. (2009). Portorož: Istabenz Turizem d.d.
20. Kayaman, R., Arasli, H. (2007). Customer based brand equity. *Managing Service Quality Journal*, 17 (1), 92-109.

21. Keller, K. (2003). *Strategic Brand Management Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 2nd ed. Upper Saddle River: Prentice Hall.
22. Konečnik, M. (2005). *Customer-based Brand Equity for Tourism Destination: Conceptual Model and its Empirical Verification*. [doktorska disertacija]. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
23. *Kongresni center [Grand Hotela Adriatic]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass-opatija.net/kongresni_center_adriatic
24. *Kongresni center [hotela Slovenija]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/kongresni_center
25. *Kongresni center Thai Si Royal Thai Spa [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass-treviso.net/kongresni-center-treviso>
26. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
27. Krašna, T. (2005). *Zvestoba do blagovne znamke v hotelirstvu*. [magistersko delo]. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
28. *Kulinarika [Grand Hotela Adriatic]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass-opatija.net/kulinarika_adriatic
29. Lewis, C., Chambers, E. & Chacko, E. (1995). *Marketing Leadership in Hospitality: Foundations and Practices*. New York: Van Nostrand Reinhold.
30. Lewis, C. & Chambers, E. (2000). *Marketing Leadership in Hospitality: Foundations and Practices*, 3rd ed. New York: John Wiley & Sons, Inc.
31. *Masaže [wellness centra Thai Si Royal Thai Spa]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass-treviso.net/default.asp?id=2908>
32. *Naša zgodba [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/nasa_zgodba
33. *Opis [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/o_nas
34. *Restavracija Sulalai [blagovne znamke LifeClass]*. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass-treviso.net/restavracija-sulalai>
35. Pass, C., Lowes, B., Pendleton, A. & Chadwick, L. (1995). *Collins Dictionary of Business*, 2nd ed. Glasgow: HarperCollins Publishers.
36. Sparks, B. (1993). Guest history: is it being utilized?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5 (1), 22-29.

37. Teare, R. (1992). Promoting service Excellence through service branding. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4 (1), 3-7.
38. Tepeci, M. (1999). Increasing brand loyalty in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (5), 223-230.
39. *Terme & Wellness LifeClass* [blagovne znamke LifeClass]. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass.net/terme_wellness
40. *Thai Si Royal Thai Spa* [blagovne znamke LifeClass]. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu <http://www.lifeclass-treviso.net/>
41. *Wellness center* [Grand Hotela Adriatic]. Najdeno 11. julija na spletnem naslovu http://www.lifeclass-opatija.net/adriatic_wellness_center

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Zapisnik intervjuja z Janezom Jagrom, vodjo področja trženja in prodaje v podjetju Istrabenz Turizem d.d.....	3
Priloga 2: Opis hotelov in hotelskih storitev blagovne znamke LifeClass	4
Priloga 3: Vprašalnik o zadovoljstvu gostov z LifeClassovimi storitvami.....	9

Priloga 1: Zapisnik intervjuja z Janezom Jagrom, vodjo področja trženja in prodaje v podjetju Istrabenz Turizem d.d.

Kaj bi izpostavili kot konkurenčne prednosti blagovne znamke LifeClass?

Glavna konkurenčna prednost blagovne znamke LifeClass je hotelskim gostom nuditi najcelovitejšo wellness in zdravstveno ponudbo v Evropi, ki jo predstavlja 7 centrov pod skupnim imenom Terme in wellness center LifeClass.

Katere so glavne priložnosti in nevarnost za prihodnji razvoj blagovne znamke LifeClass?

Največja nevarnost in hkrati tudi priložnost je nenehno spreminjanje okolja in potreb gostov. Tem spremembam posvečamo veliko pozornosti ter nenehno spreminjamo oziroma prilagajamo hotelske produkte stalno spreminjajočim se potrebam gostov. Zaradi teh sprememb je poleg prilagajanja hotelskih produktov potrebno stalno prilagajati tudi tržne poti. Danes ima vedno večji pomen internet in torej neposredna prodaja preko spleta. Zaradi tega vedno več pozornosti namenjamo razvoju našega spletnega rezervacijskega (*booking*) sistema preko naše spletne strani. Veliko pozornost dajemo tudi na prisotnost naše blagovne znamke na raznih rezervacijskih spletnih portalih, kot so *tripadvisor.com*, *booking.com*, *hrs.com* in drugih. Potrebno je skrbeti za lastno prepoznavnost tudi s pomočjo interneta prek tovrstnih portalov.

Kakšen pomen dajete v vaših hotelih kakovosti storitev?

Velik. Že dejstvo, da imajo naši hoteli 4 ali 5 zvezdic, pove, da mora biti kakovost naših produktov velika in zagotovljena.

V kolikšni meri gostu prilagajate storitve?

Gostom prilagajamo storitve v tolikšni meri, kolikor se da, predvsem na področju termalnih in spa programov. Večjo pozornost prilagodljivosti pa posvečamo na področju kongresnih storitev, kjer je zaradi omejenosti kapacitet (manjših dvoran v primerjavi s konkurenco) prilagodljivost ena od ključnih primerjalnih prednosti.

Kakšen pomen pripisujete zvestobi gostov?

Velik pomen. Zadovoljstvo merimo na več načinov, in sicer z vprašalniki, osebnimi intervjuji z gosti, knjigami pritožb in pohval, itd. Poleg tega zasledujemo zadovoljstvo naših gostov tudi posredno prek turističnih agencij in *tour* operaterjev, kjer dobimo posredno preko njih *feedback* naših gostov. Vzpostavljen imamo CRM sistem, ki ga stalno nadgrajujemo. Na leto imamo približno 1000 stalnih gostov, ki jim nudimo posebne ugodnosti (popusti, posebni tratmaji). V okviru CRM sistema izvajamo še tako imenovani RFM (*Recency Frequency Monetary*), s katerim ugotavljamo pogostost obiskovanja, kdaj je gost nazadnje obiskal hotel ter v kakšni vrednosti (torej koliko je zapravil).

Kateri so ciljni tržni segmenti?

V grobem delimo naše goste na počitniške goste, wellness goste in kongresne (poslovne) goste. Drugače pa lahko trg razdelimo po različnih kriterijih npr. po državah, po prodajnih kanalih, po demografskih značilnostih (starost, nacionalnost), po motivu prihoda (ki je

pravzaprav povezan z vrsto produkta – torej je tu spet delitev na počitniške, wellness in kongresne goste). Gledano po državah naši gosti prihajajo predvsem iz Italije, Avstrije, Slovenije, Nemčije, Rusije in Skandinavije. Ta vrstni red velja tudi za velikost tržnih segmentov, torej največ je italijanskih gostov, najmanj skandinavskih. Z delitvijo po prodajnih kanalih delimo naše goste na goste, ki pridejo k nam preko agencij ali preko *tour* operaterjev, goste preko *booking* sistema in goste preko spletnih portalov. Glede na demografske značilnosti pa goste najpogosteje razdelimo po starostnih razredih. Večina naših gostov je starih od 35 do 65 let.

Priloga 2: Opis hotelov in hotelskih storitev blagovne znamke LifeClass

GRAND HOTEL PORTOROŽ

Grand Hotel Portorož je hotel z ekskluzivno ponudbo in nudi gostom vso udobje petih zvezdic. Nahaja se v samem centru Portoroža, ponuja 185 prestižnih dvoposteljnih sob in 13 apartmajev (od tega 7 *junior* suit, 2 *executive* suiti in 4 predsedniške suite). Vse sobe so moderno in elegantno opremljene. Gostom nudi udobje na visoki ravni, visoko kakovostne storitve, izvrsten izbor hrane in pijač, profesionalno izvedbo konferenčnih prireditev ter čas za sprostitev v *wellness* centru z imenom Terme & Wellness LifeClass. V sklopu tega centra svojim gostom nudi celovito termalno, zdravstveno in *wellness* ponudbo. Hotelski gosti so tako lahko deležni raznih masažnih in lepotilnih storitev *wellness* programov v Thalso centru, v novem Shakti-Ayurveda centru, lepotnem centru, termalno-rekreacijskem centru ter v Sauna Parku, s katerimi je hotel neposredno povezan. Tako je gostom omogočen vstop kar preko hotela. Hotelski gostje se lahko tako kar v kopalnih plaščih odpravijo iz sobe do določenega centra in obratno (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Terme & Wellness LifeClass je center z najcelovitejšo termalno, zdravstveno in *wellness* ponudbo v Evropi. Terme so edinstvene po uporabi petih lokalnih naravnih zdravilnih dejavnikov, in sicer solinsko blato (lat. *fango*), slanica (lat. *Aqua madre*), mediteranska klima, morska in termomineralna voda. Slanica in solinsko blato je iz dveh kilometrov oddaljenih Sečoveljskih solin. Zdravilna kura z uporabo petih lokalnih naravnih zdravilnih dejavnikov se izvaja v Thalasso centru, kjer se poleg te kure izvaja še sprostilna masaža z aromatično peno, podvodna masaža, *piling* masaža z morskjo soljo in eteričnimi olji, terapija proti celulitu (Aquablitz) in Vichy masaža. Shakti-Ayurveda center je edini *ayurvedski* center na svetu pod pokroviteljstvom indijske države Kerala, ki je zibelka *ayurvede*. Obiskovalcem tega centra je v avtentičnem indijskem ambientu na razpolago osem certificiranih terapevtov iz Indije (Kerale), ki izvaja masaže, svetovanja in posebne prilagojene programe terapij po gostovih željah. V lepotnem centru je gost lahko deležen tudi tako imenovane mezoterapije, ki je terapija za odpravo celulita in obraznih gub, nege telesa in obraza, raznih proticelulitnih programov in programov za učvrstitev telesa, nege stopal, sprostilnih masaž stopal, depilacije in beljenja zob (White Spa). V okviru Terme & Wellness LifeClass je vključen še termalno-rekreacijski center, v katerem je gostom na razpolago 700 kvadratnih metrov bazenov s termomineralno vodo in 650 kvadratnih metrov bazenov z morskjo vodo, *pilates*, *kinesis*, aerobiko ter fitness in savna parkom, ki gostom nudi sedem vrst savn (solna, mavrska, finska, talaso, tepidarij, zeliščna in lakonij), počivališča, Kneippove kopeli in potok, masažne bazene (angl. *whirlpooli*), kromoterapijo in masažni slap. Med njegove največje posebnosti sodita ledena jama in solna savna, v katerih se ravno tako uporablja sol iz Sečoveljskih solin (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009); (Brošura LifeClass Hotels & Spa).

Poleg masažnih in lepotilnih storitev pa je v sklopu Term & Wellness LifeClass gostom hotelov LifeClass na razpolago medicinski in fizioterapevtski center, kjer so zaposleni zdravniki specialisti za fizikalno medicino in rehabilitacijo, dermatologijo in estetsko medicino. Zdravniki specialisti nudijo gostom tudi strokovne posvete in posebne gostu prilagojene programe, kot so razstrupljevalni (angl. *detox*) programi, shujševalni in pomladitveni programi, akupunkture ter limfne drenaže (Brošura LifeClass Hotels & Spa).

Grand Hotel Portorož odlikujejo tudi restavracije z vrhunsko kulinariko. Kulinarično ponudbo sestavljajo izbrane dobrote mediteranske in mednarodne kuhinje. V elegantni *à la carte* restavraciji Mediteran ponujajo gostom poseben izbor fondijev, flambiranih jedi in mediteranskih specialitet. V hotelski restavraciji Adria pa ponujajo tople zajtrke, ki jih v hotelu po želji pripravijo tudi pred gosti in večerje v obliki samopostrežnega bifeja z bogato ponudbo solat, predjedi, glavnih jedi in sladice. Poleg tega pa je v sklopu hotela gostom na razpolago še lokal Café Central, kjer so gostom na razpolago dnevno sveže sladice in sladoledi iz lastne slaščičarne ter prijetno večerno dogajanje. Navsezadnje pa je v avli hotela gostom na razpolago še bar Portobar, kjer je gostom na razpolago širok izbor koktajlov in vrhunskih francoskih konjakov (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

HOTEL SLOVENIJA IN RIVIERA

Hotel Slovenija in Riviera sta prav tako elegantna hotela s centralno lego ter bližino morja. Hotel Slovenija ponuja 144 prostornih in elegantno opremljenih sob ter 16 hotelskih apartmajev z balkonom. Večina sob in hotelskih apartmajev ima tudi pogled na Piranski zaliv. Hotel Riviera pa ponuja 176 sob in 7 suit z balkonom opremljenih v slikovitem mediteranskem slogu – od tega 4 *junior* suite, 2 *executive* suiti in ena predsedniška suite (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009); (Brošura LifeClass Hotels & Spa).

Hotel Slovenija slovi predvsem po sodobno opremljenem in tehnično izpopolnjenem Kongresnem centru Portus, ki ga sestavlja kar sedem sodobnih in večnamenskih dvoran. Njegove dvorane in strokovno osebje že tradicionalno gostita številne kongrese, najrazličnejše protokolarne dogodke, mednarodne kongrese, poslovna srečanja, kulturne in zabavne prireditve, primerne pa so tudi za različna praznovanja ter druge večje in manjše dogodke. Kongresni center odlikujeta velika prilagodljivost dvoran, ki lahko sprejmejo od 20 do 520 udeležencev in elegantno urejeni skupni prostori, kjer se gostje lahko srečajo ob bifeju, koktajlu ali na sprejemu. Naj omenim, da v sklop Kongresnega centra Portus poleg sedmih dvoran v hotelu Slovenija spadata še dve dvorani, ki se nahajata v Grand Hotelu Portorož ter dvorana, ki se nahaja v hotelu Riviera, tako da jih skupaj znaša kar deset (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009); (Brošura LifeClass Hotels & Spa).

Hotel Slovenija in Riviera sta povezana z bazenskim kompleksom z ogrevano morsko vodo. Gostom je na razpolago tudi casino in tradicionalni tajski center Wai Thai, ki se nahaja v pritličju hotela Riviere. Je največji center tajskih masaž zunaj Tajske. Center ponuja masaže, nego telesa in obraza ter meditacijo, ki jih izvajajo visokokakovostni in strokovno usposobljeni tajski terapevti v avtentičnem tajskem ambientu (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009); (Brošura LifeClass Hotels & Spa).

Hotel Riviera, ki je v neposredni bližini hotelske plaže LifeClass, pa slovi predvsem po svoji prostorni restavraciji s pogledom na morje, nad katero se pod odprtim nebom razteza čudovita terasa, poimenovana Mystica, z izvrstno ponudbo koktajlov ter razgledom na ves

Portoroški zaliv. Gostje lahko tu preživljajo prijetne večere ob svečah v romantičnem vzdušju (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Restavraciji hotelov Slovenija in Riviera pa ponujata gostom bogate samopostrežne bifeje z dobrotami primorske in mednarodne kuhinje (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

HOTEL APOLLO, NEPTUN IN MIRNA

Hotel Apollo, Neptun in Mirna odlikujejo prostorne in udobne sobe. Stojijo na vzpetini nad portoroško promenado, nedaleč stran od morja. Vsi hoteli so z notranjimi hodniki povezani s centrom dobrega počutja Terme & Wellness LifeClass, ki so v poletnem času prijetno hlajeni, pozimi pa ogrevani. Hotel Apollo ponuja 87 sob, Neptun 89, Mirna pa 77 sob ter 4 apartmaje s kuhinjskim kotičkom (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009); (Brošura LifeClass Hotels & Spa).

Hotell Apollo je zaradi svoje mirne lokacije, obdanosti z dišečim borovim nasadom ter posebno udobnih sob idealen za družine. Vsem gostom je na voljo hotelski bar, ki gostom nudi osvežilne sokove in raznovrstne tople napitke (od kav do različnih vrst čajev). V nekaterih sobah je ohranjeno stilno pohištvo iz starega hotela Palace. Posebnost hotela je Titov apartma s čudovitim pogledom na morje, portoroško plažo, marino in naravnim parkom Sečoveljske soline. Pečat mu daje oprema s pohištvom, slikami in knjigami iz sobe, kjer je nekdANJI predsednik Jugoslavije prebival med obiskom v Portorožu (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

V restavracijah vseh treh hotelov lahko gostje izbirajo jutranje jedi in napitke na bogato obloženih samopostrežnih mizah, večerjajo pa lahko v eni izmed restavracij v okviru resorta LifeClass, torej v Grand Hotelu Portorož, Hotelu Slovenija ali Hotelu Riviera (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Tudi hotel Neptun in Mirna sta zaradi svoje mirne lokacije in bližine borovega nasada namenjena predvsem družinam z otroki. V njihove sobe je možno namestiti tudi dodatno tretje oziroma četrto ležišče. V sosednjem hotelu Apollo, ki ga s hotelom Neptun in Mirna povezujeta pokrita steklena hodnika, je otrokom na voljo tudi prijazno urejena igralnica. Čeprav hoteli niso daleč stran od morja in plaže, se njihovi gostje lahko v pritličju hotela Mirna osvežijo v zunanjem bazenu s sončno teraso, ob kateri je otrokom na voljo tudi zelenica z igrali. Hotel Mirna pa je namenjen tudi tistim, ki na počitnice ne morejo brez hišnih ljubljencev ter tako ponuja sobe, v katerih lahko bivajo tudi ti (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

GRAND HOTEL ADRIATIC

Grand Hotel Adriatic se nahaja v Opatiji, ki je ena izmed najbolj priljubljenih turističnih destinacij na Hrvaškem. Poznana je tudi pod nadimkom »turistična kraljica Kvarnerja«. Opatija ima dolgoletno tradicijo letoviškega, zdraviliškega in kongresnega turizma in vsako leto privablja v ta del Kvarnerskega zaliva veliko turistov. Hotelski kompleks LifeClass Grand Hotel Adriatic ima posebno arhitekturo. Sestavljata ga dve zgradbi, in sicer Adriatic I in Adriatic II, ki imata skupaj 307 sob. Oba hotela sta hotela visoke kategorije, ki gostom ponujata sobe, opremljene z najnovejšo in najsodobnejšo tehnologijo. Hotel je ob obali in gostom nudi lep pogled na Kvarner. LifeClass Grand Hotel Adriatic se

lahko pohvali z najdaljšo tradicijo kongresnega turizma na hrvaški obali (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Kongresni center Grand Hotela Adriatic je zelo primeren tako za domače ali mednarodne kongrese, seminarje in druga poslovna srečanja kot tudi za razne bankete, poroke in ostala svečana slavlja. Odlikuje ga dolgoletna kongresna tradicija, izkušeno strokovno osebje, prijetni prostori, opremljeni s sodobno tehnično opremo, vrhunska in bogata gostinska ponudba ter ostale spremljajoče storitve, ki so odvisne od želja gostov. Kongresni center se razprostira na 2000 kvadratnih metrih, sestavlja ga osem dvoran različnih velikosti, ki lahko sprejmejo od 15 do 550 oseb, ter 200 kvadratni metrov razstavnega prostora. Sedem manjših dvoranah, ki sprejmejo od 10 do 120 udeležencev, je primernih za sestanke, seminarje, razne predstavitve, sprejeme ali bankete. V Kongresni dvorani pa lahko v Grand Hotel Adriaticu sprejmejo do 550 oseb. Dvorana je v obliki amfiteatra, njen razpored udobnih sedežev pa omogoča izvedbo poslovnih kongresov, gledaliških predstav, predstavitev modnih revij, itd. Velika recepcija in skupni prostori kongresnega centra pa so zasnovani tako, da lahko služijo tudi kot razstavni prostor. V vseh osmih dvoranah je gostom omogočen tudi dostop do interneta (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Poleg arhitekture in vrhunskega kongresnega centra Grand Hotel Adriatic svojim gostom ponuja tudi bogato gastronomsko in *wellness* ponudbo, več možnosti za rekreacijo (hotelskim gostom sta na razpolago dve odprti igrišči za tenis) in razne večerne zabave v prostorih hotela (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Gastronomska ponudba Grand Hotela Adriatic obsega širok izbor domače in mednarodne kuhinje. Lokalna kulinarika temelji predvsem na morskih dobrotah, značilnih regionalnih jedeh in izvrstnih mesnih specialitetah. Grand Hotela Adriatic slovi po tudi po visokokakovostnih gostinskih storitvah. V svojih treh restavracijah gosti številna poslovna kosila, praznovanja posebnih dogodkov in večernih zabav. Poleg hotelske restavracije Adriatic in *à la carte* restavracije Nimfa je gostom Grand Hotela Adriatic na razpolago tudi restavracija Plaža, ki se nahaja na naravni kamniti hotelski plaži. Restavracija Plaža slovi po svojih prijetnih poletnih večerjeh in specialitetah mediteranske kuhinje, za katere izkušeno in vrhunsko gostinsko osebje hotela poskrbi, da se izvajajo v romantičnem vzdušju (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

V sklopu *wellness* centra je gostom na razpolago bazen s toplo morsko vodo, *whirlpooli*, masažna ležišča in podvodne masaže, finska savna in turška kopel, Kneippove kopeli, ledena fontana, *relax* cona, terasa za sončenje ter razne kozmetične storitve, ki se izvajajo v sodelovanju s priznanimi blagovnimi znamkami s področja kozmetike, kot so Decleor in Jessica. Poleg tega se *wellness* center Grand Hotela Adriatic nahaja v zadnjem, osmem nadstropju hotela ter tako gostom nudi tudi edinstven panoramski pogled na Kvarnerski zaliv (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Sestavni del hotela je tudi Casinò Opatija. Gostom nudi atraktivne igre, prijetno okolje, bogate gastronomske ponudbe in široko ponudbo koktajlov. Tudi Casinò Opatija Grand Hotela Adriatic se lahko pohvali z edinstvenim panoramskim pogledom, saj je edini casinò na opatijski rivieri, iz katerega se odpira pogled na Kvarnerski zaliv (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Gostom je v sklopu hotela na voljo še prodajalna časopisov (domačih in tujih) in spominkov, hotelsko parkirišče ter internetni kotichek (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

THAI SI ROYAL THAI SPA

Ekskluzivni Hotel in Wellness center Thai Si Royal Thai Spa se nahaja v kraju Lovandina di Spresiano v bližini Trevisa na odlični, mirni lokaciji. Obkroža ga jezero Le Bandie in gostom nudi idealne storitve za sprostitev in razvajanje telesa. Center Thai Si Royal Thai Spa se nahaja samo 4 km stran od Trbiža (Trevisa), zgodovinskega mesta in aktivnega italijanskega gospodarskega centra, ki ponuja različne zanimivosti, med njimi tudi pomembne umetniške razstave. Thai Si Royal Thai Spa je namenjen predvsem gostom, ki so na poslovnih poteh in gostom, ki se v prostem času radi razvajajo z različnimi *wellness* storitvami. Svojim gostom ponuja 33 elegantno opremljenih sob, dve kongresni dvorani, *wellness* center ter restavracijo z odlično ponudbo tajskih in italijanskih specialitet (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Iz sob in t.i. zone *relax wellness* centra se razprostira očarljiv pogled na jezero, v katerem se zrcali nedotaknjena narava, z različnimi potkami v senci dreves, ki so idealne za sprehode ali kolesarjenje (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Thai Si Royal Thai Spa je eden od najbolj ekskluzivnih *wellness* centerov za tradicionalno tajsko masažo izven meja Tajske. V Thai Si Royal Thai Spa si prizadevajo, da za vse svoje storitve izvajajo skladno s tajsko kulturo in tradicijo. Notranje prostore so načrtovali in izdelali mojstri tajske umetnosti in arhitekture, ki so ustvarili pristno tajsko okolje. Tradicionalne tajske masaže izvajajo vrhunski tajski maserjevi, ki prihajajo iz najboljših inštitutov v Bangkoku (Wat Pho v Bangkoku, Institute of Thai Massage in Shivago Komarpaj Hospital v Chiang Mai-u). V centru izvajajo različne masaže: od tistih, ki razvajajo telo, do tistih bolj intenzivnih, ki sproščajo mišice in sklepe ter ustvarjajo dobrodejne učinke. Gostom ponujajo veliko dobrega počutja z masažami in terapijami na osnovi tradicionalnih tajskih zelišč in eteričnih olj, ki jih prilagodijo gostovim željam in potrebam. V okviru centra je gostom na razpolago: masaža Thai Si (kombinacija tradicionalne tajske masaže ter masaže z oljem in masažnimi kroglicami, ki obsega masažo celega telesa ali samo obraza in glave), tradicionalna tajska masaža (poteka na oblečenem telesu brez olja z mojstri, ki pritiskajo na akupresurne točke razporejene po celem telesu z namenom ohranjanja vitalnosti do pozne starosti), tajska masaža z aromatičnimi olji (naravna eterična olja dopolnjujejo učinek masaže in blagodejno vplivajo na splošno počutje), tajska masaža s toplimi zelišči in olji (s polaganjem toplih zelišč po telesu v centru pripomorejo k boljši prekrvavitvi in lajšanju različnih težav kot so revmatizem, bolečine v mišicah in sklepih, prekomerna utrujenost, itd., masaža z olji pa obnavlja kožo ter ohranja njen mladosten videz), zeliščne obloge (za lajšanje bolečin), havajska masaža z oljem (za zmanjševanje stresa, je zelo harmonična masaža z valovanjem močnih in nežnih pritiskov s komolci in podlakti), limfna drenaža telesa z aromaterapijo (masaža z gibi vzdolž limfnih kanalov za izboljšanje krvnega pretoka), športna masaža (masaža celega telesa z močnimi in nežnimi pritiski, ki sproščajo tkiva in utrujene mišice po športni aktivnosti), protistresna masaža obraza, glave in dekolteja (za odpravo stresa, zmanjševanje gub in povečanje prožnosti kože), protistresna masaža hrbta in ramen (za zmanjševanje stresa in odprave bolečin v ledvenem, prsnem in vratnem delu hrbtenice) ter orientalska masaža stopal in dlani (masaža refleksnih con na stopalih in dlaneh) (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Kot vidimo je gostom hotela Thai Si Royal Thai Spa v okviru *wellness* centra na razpolago veliko produktov. Strokovnjaki pa gostom tudi svetujejo o najprimernejši masaži glede na izražene želje, s ciljem najbolj zadovoljiti gostove potrebe. Poleg tajskih masaž so gostom na razpolago še drugi spa programi, ki so v kombinaciji z različnimi tretmaji, kot so

programi umirjenost, energija, zdravje, harmonija, shujševalni program, program proti celulitu in drugi. Tudi tu je posebna pozornost namenjena gostovim željam in potrebam, zato tu zaposleni strokovnjaki gostom svetujejo najprimernejši program. Na koncu tretmajev pa se gosti lahko sprostijo v elegantnem in udobnem ambientu, namenjenemu sproščanju, kjer gostom ponudijo tudi tradicionalne tajске zeliščne čaje (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Hotel ponuja tudi kongresne dvorane in kongresne storitve. V okviru tega v Thai Si Royal Thai Spa-ju organizirajo razna srečanja, kongrese, modne revije, predstavitve in lansiranje novih izdelkov, izobraževanja, razstave ter druge prireditve. Hotelska struktura ponuja dve kongresni dvorani z zmogljivostjo od 10 do 70 sedežev. Obe dvorani imata tudi naravno svetlobo in ponujata vso pomembnejšo opremo (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

V Thai Si Royal Thai Spa-ju veliko pozornosti namenjajo celovitosti ponudbe, in sicer gre za skladnost kakovosti kulinarike s centrom dobrega počutja. V okviru hotelske restavracije Sulalai si prizadevajo ustvariti prefinjen in eleganten ambient, kjer lahko gosti preživljajo nepozabne večere ali pa uživajo v zdravih in okusnih službenih zajtrkih. Šefi kuhinje imajo večletne izkušnje v najboljših restavracijah Bangkoka ter tako gostom pripravijo tipične ali nove jedi iz morskih in mesnih dobrot, ki so ob spremljavi s tradicionalnim rižem in praženo zelenjavo aromatizirane s klasičnimi omakami na osnovi limonske trave, *curry*-ja in čilija, ki hrani dajejo značilen bogat okus. Poleg tajskih specialitet v restavraciji ponujajo še širok izbor italijanskih specialitet. V vinski kleti restavracije pa je gostom na voljo široka izbira odličnih vin, ki prihajajo iz najboljših vinarskih podjetij (spletna stran LifeClass Hotels & Spa, 2009).

Priloga 3: Vprašalnik o zadovoljstvu gostov z LifeClassovimi storitvami

Spoštovani,

LEPO POZDRAVLJENI IN DOBRODOŠLI V LIFECLASS HOTELS & SPA. UPAMO, DA STE UDOBNO POTOVALI IN DA SE V NAŠI DRUŽBI DOBRO POČUTITE. V HOTELIH LIFECLASS ŽELIMO SLEDITI VAŠEMU ZADOVOLJSTVU, ŽELJAM IN POTREBAM TER Z VAŠO POMOČJO STALNO IZBOLJŠEVATI PONUDBO. ZATO VAS PROSIMO, DA SODELUJETE V ANKETI, S KTERO BOSTE PRIPOMOGLI, DA BO VAŠE PRIHODNJE BIVANJE PRI NAS ŠE PRIJETNEJŠE.

LIFECLASS
HOTELS & SPA
PORTOROŽ / PORTOROSE

HOTEL: 1 - GHP, 2 - Slovenija, 3 - Riviera, 4 - Apollo, 5 - Mirna, 6 - Neptun

DATUM: _____

SOBA: _____

ZAP. ŠT.: _____

I. NAVEDITE GLAVNI RAZLOG VAŠEGA PRIHODA V PORTOROŽ:

A. Počitek, sprostitev

B. Razvedrilo, zabava, doživetje

C. Wellness, skrb za dobro počutje

D. Poslovni ali izobraževalni razlogi

E. Tranzit

F. Zdravljenje, rehabilitacija

G. Drugi razlogi: _____

II. KAKŠNI SO BILI VAŠI PRVI SPLOŠNI VTISI OB PRIHODU V HOTEL?

III. PROSIMO, DA OCENITE NA 5- STOPENJSKI LESTVICI KAKOVOST LIFECLASS STORITEV:

OCENA: 1 - nezadostno, 2 - zadostno, 3 - dobro, 4 - prav dobro, 5 - odlično, X - ne poznam, ne morem oceniti

REZERVACIJSKA SLUŽBA - KLICNI CENTER		OCENA						
01. Odzivnost	X	1	2	3	4	5	Vaši predlogi	
02. Prijaznost	X	1	2	3	4	5		
03. Podajanje informacij o ponudbi	X	1	2	3	4	5		
04. Razumljivost informacij o načinu rezervacije in plačila	X	1	2	3	4	5		
RECEPCIJA								
05. Vljudnost recepcije	X	1	2	3	4	5	Vaši predlogi	
06. Uslužnost portirjev	X	1	2	3	4	5		
07. Urejenost osebja	X	1	2	3	4	5		
08. Zavzetost osebja za dobro počutje gosta	X	1	2	3	4	5		
09. Razumevanje specifičnih potreb gostov	X	1	2	3	4	5		
10. Reševanje reklamacij	X	1	2	3	4	5		
11. Izbira promocijskega materiala o LifeClass ponudbi	X	1	2	3	4	5		
SOBA								
12. Urejenost in čistost sobe	X	1	2	3	4	5	Vaši predlogi	

SOBA							
12. Urejenost in čistost sobe	X	1	2	3	4	5	<i>Vaši predlogi</i>
13. Informacijski material v sobi	X	1	2	3	4	5	
14. Vljudnost sobaric	X	1	2	3	4	5	
15. Tišina in mir v sobi	X	1	2	3	4	5	
16. Izbira TV programov	X	1	2	3	4	5	
17. Odprava okvar	X	1	2	3	4	5	
RAZVEDRILNI PROGRAM							
18. Pestrost in raznolikost vsebine	X	1	2	3	4	5	<i>Vaši predlogi</i>
19. Način obveščanja o vsebini programa	X	1	2	3	4	5	
20. Strokovnost izvedbe	X	1	2	3	4	5	
21. Urejenost osebja	X	1	2	3	4	5	
KULINARIČNA PONUDBA							
22. Izbor hrane za zajtrk	X	1	2	3	4	5	<i>Vaši predlogi</i>
23. Izbor hrane in raznolikost menijev za večerjo	X	1	2	3	4	5	
24. Kakovost in kreativnost pri pripravi jedi	X	1	2	3	4	5	
25. Kakovost postrežbe	X	1	2	3	4	5	
26. Ponudba pijače	X	1	2	3	4	5	
27. Prijaznost in urejenost osebja	X	1	2	3	4	5	

VAŠA OCENA GOSTINSKIH LOKALOV							
28. À la carte restavracija Mediteran	X	1	2	3	4	5	<i>Vaši predlogi</i>
29. Café Central	X	1	2	3	4	5	
30. Fit bar	X	1	2	3	4	5	
VAŠA OCENA HOTELSKIH BAZENSKIH KOMPLEKSOV							
31. Urejenost in čistoča bazenov	X	1	2	3	4	5	<i>Vaši predlogi</i>
32. Urejenost in čistoča garderobnih prostorov in sanitarij	X	1	2	3	4	5	
33. Gostinska ponudba	X	1	2	3	4	5	
34. Prijaznost osebja	X	1	2	3	4	5	
SPLOŠNO O HOTELU							
35. Prijaznost osebja	X	1	2	3	4	5	<i>Vaši predlogi</i>
36. Pripravljenost osebja, da pomaga gostom	X	1	2	3	4	5	
37. Gostje lahko zaupajo osebju	X	1	2	3	4	5	
38. Osebje razume posebne potrebe gostov	X	1	2	3	4	5	
39. Dostopnost informacij o hotelski ponudbi	X	1	2	3	4	5	
40. Dostopnost informacij o ponudbi in kraju	X	1	2	3	4	5	
41. Jasnost in natančnost informacij	X	1	2	3	4	5	
42. Označevanje prostorov	X	1	2	3	4	5	
43. Urejenost okolice	X	1	2	3	4	5	

43. Urejenost okolice	X	1	2	3	4	5
-----------------------	---	---	---	---	---	---

IV. PROSIMO, OZNAČITE, V KATEREM OD NAŠIH CENTROV TERME & WELLNESS LIFECLASS STE KORISTILI WELLNESS ALI ZDRAVSTVENE STORITVE:

- A. Wai Thai B. Shakti - Ayurveda center C. Thalasso center D. Medicinski in fizioterapevtski center E. Lepotni center
 F. Rekreatijski center (pilates, fitness, aerobika) G. Sauna Park H. Nisem preizkusil ponudbe navedenih centrov

V. V KOLIKOR NISTE PREIZKUSILI PONUDBE TERM & WELLNESS LIFECLASS, VAS PROSIMO, DA NAVEDETE RAZLOG:

- A. Ne uporabljam tovrstnih storitev B. Nisem bil obveščen o tovrstni ponudbi C. Nisem imel časa D. Drugi razlogi: _____

VI. V KOLIKOR STE PRI VPRAŠANJU 4 OBKROŽILI KATEREGA OD CENTROV, VAS PROSIMO, DA OCENITE NJIHOVO PONUDBO:

OCENA: 1 - nezadostno, 2 - zadostno, 3 - dobro, 4 - prav dobro, 5 - odlično, X - ne poznam, ne morem oceniti

TERME & WELLNESS LIFECLASS	OCENA						<i>Vaši predlogi</i>
44. Kakovost storitev	X	1	2	3	4	5	
45. Urejenost in čistoča prostorov	X	1	2	3	4	5	
46. Ponudba kozmetike in drugih proizvodov	X	1	2	3	4	5	
47. Ambient in vzdušje	X	1	2	3	4	5	
48. Prijaznost osebja	X	1	2	3	4	5	
49. Strokovnost osebja	X	1	2	3	4	5	
50. Odpiralni čas	X	1	2	3	4	5	

VII. OCENITE NA 5 STOPENJSKI LESTVICI RAZMERJE MED KAKOVOSTJO LIFECLASS PONUDBE TER CENO, KI STE JO ZA TO PONUDBO PLAČALI.

	PREVISOKA CENA		USTREZNA CENA		RAVEN STORITEV PRESEGA C
Razmerje cena - kakovost	1	2	3	4	5

VIII. KAKO STE NA SPLOŠNO ZADOVOLJNI Z OBISKOM V LIFECLASS HOTELS & SPA?

	SPLOH NISEM ZADOVOLJEN	NISEM ZADOVOLJEN	NITI NITI	SEM ZADOVOLJEN	SEM POPOLNOMA ZADOVOLJEN
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5

IX. NAM LAHKO ZAUPATE, KAJ BI VI OSEBNO SPREMENILI, OZIROMA DODALI TURISTIČNI PONUDBI LIFECLASS:

X. PROSIMO, OCENITE NASLEDNJE TRDITVE:

Ocenite s pomočjo 5-stopenjske lestvice, pri čemer pomeni: **1** – sploh se ne strinjam , **5** – popolnoma se strinjam

	SPLOH SE NE STRINJAM				POPOLNOMA SE STRINJAM
A. LifeClass Hotels & Spa bom ponovno obiskal v naslednjih 2-3 letih	1	2	3	4	5
B. LifeClass Hotels & Spa bom priporočil svojim prijateljem, znancem	1	2	3	4	5

XI. SPOL (OBKROŽITE):

A. moški B. ženski

XII. STAROST :

Prosimo, navedite letnico rojstva: _____

XIII. DRŽAVA PREBIVALIŠČA (OBKROŽITE):

A. Slovenija B. Drugo: _____

XIV. OZNAČITE NAJVIŠJO DOKONČANO STOPNJO IZOBRAZBE (OBKROŽITE):

A. OŠ ali manj B. Poklicna šola C. Srednješolska izobrazba D. Višja izobrazba E. Univerzitetna izobrazba F. Magisterij ali doktorat
G. Ne želim odgovoriti

XIV. OZNAČITE NAJVIŠJO DOKONČANO STOPNJO IZOBRAZBE (OBKROŽITE):

- A. OŠ ali manj B. Poklicna šola C. Srednješolska izobrazba D. Višja izobrazba E. Univerzitetna izobrazba F. Magisterij ali doktorat
G. Ne želim odgovoriti

XV. STATUS (OBKROŽITE):

- A. Študent/ka, dijak/inja B. Zaposlen/a C. Samozaposlen/a, svobodni poklic, kmetovalec D. Upokojenec/ka E. Gospodinja
F. Trenutno brez dela G. Drugo: _____

XVI. V PRIMERU, DA STE PRI PREJŠNJEM VPRAŠANJU ODGOVORILI Z B.) ALI S C.), ODGOVORITE ŠE NA NASLEDNJE: KAKŠEN JE VAŠ POKLIC?

- A. Delavec na vodilnem delovnem mestu (manager, visoki uradnik) B. Strokovnjak (inženir, profesor, zdravnik) C. Tehnik, strokovni sodelavec D. Uradnik
E. Kvalificiran delavec F. Drugi poklic: _____

Hvala za sodelovanje!

Vprašalni anketni list je lahko anonimen, lahko pa ga izpolnite z vašimi podatki in hkrati sodelujete v nagradni igri.
Glavna nagrada je vikend paket za 2 osebi v Grand Hotelu Portorož.

PROSIMO, IZPOLNITE NASLEDNJE PODATKE:

Priimek in ime: _____	Pošta: _____	Soba: _____
Naslov: _____	Elektronski naslov: _____	Kraj: _____
Država: _____		Podpis: _____
Datum: _____		

Nagradno žrebanje bo 8. januarja 2010. Nagrajenci bodo objavljeni 13. januarja 2010 na spletnih straneh www.lifeclass.net ter obveščeni po pošti.