

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**MAGISTRSKO DELO**

Jana Kajfež

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO  
**OBRAVNAVA PRITOŽB NA STORITVE  
TURISTIČNIH AGENCIJ V SLOVENIJI**

Ljubljana, junij 2007

Jana Kajfež

## UVOD

Turizem je večdimenzionalen in vzbuja po eni strani predstave o avanturi, romantiki, skrivnostnosti in eksotičnih krajih, po drugi pa zajema svetovljanske realnosti, kot so poslovnost, zdravstvo in osebne potrebe (Gee et al., 1984, str. 4). Igra vodilno vlogo med dejavnostmi v svetu. Deluje tudi med recesijo, vojaškimi konflikti in naravnimi katastrofami. Skoraj vse države po svetu želijo pritegniti turiste, saj to prinaša v državo denar, ki spodbuja domače gospodarstvo. Turizem zaposluje več ljudi kot katerakoli druga dejavnost in je zelo pomemben v gospodarstvu vseh držav. Kot družbeni pojav ne temelji samo na eni gospodarski dejavnosti, temveč sloni na številnih gospodarskih in negospodarskih dejavnostih. Zajema gostinstvo, hotelirstvo, turistično posredovanje in dopolnilne turistične dejavnosti, deluje pa tudi na promet, trgovino, živilsko industrijo, kulturo, znanost, šport in izobraževanje (Andrejčič et al., 1997, str. 15).

Turizem sodi med najhitreje rastoče dejavnosti v svetu, v razvitih državah so turistična potovanja med najbolj priljubljenimi načini preživljanja prostega časa. Najbolj značilne oblike turističnih podjetij so turistične agencije. Pojavile so se z razvojem množičnega turizma in kot posledica širitve prevoznih dejavnosti. Turistične agencije nastopajo kot posredniki ali kot organizatorji turističnih storitev. Kot organizatorji se navadno specializirajo za obvladljiv obseg storitev. Najemajo posamezne storitve in jih povezujejo v novo sestavljeno turistično storitev. Stroškom tako sestavljene turistične storitve dodajo neki pribitek in jo po tako oblikovani ceni neposredno ali posredno ponudijo potencialnim kupcem. Pri oblikovanju cen imajo več možnosti, najpogosteje pa cene postavljajo na podlagi neposrednih stroškov, ki jim dodajo pribitek, ali na podlagi konkurence.

V Sloveniji sta posredovanje in organizacija turističnih aranžmajev razširjeni dejavnosti. V skoraj vsakem večjem kraju je tudi turistična agencija. Dejavnost zakonsko urejata Zakon o pospeševanju turizma in Zakon o spodbujanju razvoja turizma, ki med drugim pogojujeta opravljanje dejavnosti s pridobitvijo licence za organiziranje in/ali za posredovanje turističnih aranžmajev. Vsak organizator turističnih potovanj mora skleniti pogodbo o zavarovanju plačilne nesposobnosti, z letošnjim letom pa mora predložiti tudi dokazilo o zavarovanju za povrnitev škode zaradi neizvajanja pogodbenih obveznosti. S

tem želi zakonodajalec zaščititi potrošnika in zagotoviti večjo urejenost pri opravljanju dejavnosti.

Turistično storitev sestavljajo transportne, nastanitvene, animacijske in druge storitve. Je posebna storitev in pomeni kombinacijo fizičnega proizvoda in storitve. Je neotipljiva, ne moremo ločiti med njeno proizvodnjo in potrošnjo, je spremenljiva in minljiva (Kotler, 1997, str. 471). Dodatno turistično storitev določajo tudi neenakomerno povpraševanje (visoka in nizka sezona), medsebojna odvisnost delnih turističnih storitev in velik delež fiksnih stroškov v celotnih stroških (Mihalič, 2003, str. 49). Zaradi minljivosti storitve, zato ker je ponudba dana, povpraševanje pa se zelo hitro spreminja zaradi sezon in drugih sprememb, ki se dogajajo v okolju, in zato ker je povpraševanje močno elastično, odvisno od dohodka, predmet mode in sprememb, je potrebno v turizmu ustrezno in rigidno trženje, veliko bolj usklajeno kot pri drugih dejavnostih (Coltman, 1989, str. 5-7).

Organizator ima, ko posreduje svoje storitve na trg, več možnosti. Katero prodajno pot bo izbral, je odvisno od njegove poslovne politike in značilnosti storitve. Koliko prodajnih poti bo izbral, je odvisno od njegove velikosti in organiziranosti, specifičnosti trga, turistične ponudbe in uporabljenega tržnega komuniciranja (katalogi, internetne spletne strani). Organizator lahko uporabi različne prodajne poti, lahko jih izbira selektivno (lastna prodajna mreža in določeni posredniki) ali pa izbere le eno prodajno pot (Krajšek, 1996, str. 33).

Odnos med organizatorjem in kupcem turistične storitve ureja pogodba o organiziranju potovanja. Organizator se z njo zavezuje, da bo priskrbel potniku bivanje, prevoz in druge storitve, kupec pa se zaveže, da bo storitev plačal v dogovorjenem roku. Ker kupec plača storitev v celoti vnaprej, se mora glede vsebine storitve zanesti na obljube turistične agencije, kar mu vzbuja nelagodje, saj je katalog edini vidni dokaz o obstoju storitve. Zahteve kupcev so vsak dan večje in raznolike in organizatorji jim težko ugodijo v vseh pogledih. Če bi kupec hotel zadovoljiti vse svoje potrebe, bi moral kombinirati storitve veliko ponudnikov, kar bi na eni strani zahtevalo veliko njegovega časa, na drugi strani pa kupec ne pozna dovolj delovanja turističnega trga, da bi vedel, kaj lahko dobi in česa ne. Predvsem zato, ker so individualno organizirane počitnice dražje, sama organizacija pa zahteva veliko časa in poznavanja trga, kupci prepustijo oblikovanje turistične storitve organizatorju – turistični agenciji.

Spori med kupcem in turistično agencijo nastanejo zaradi nedodelanosti ponudbe turistične agencije, netočnosti in zavajajočih informacij v katalogih organizatorja na eni strani ter zaradi kupčevega nerazumevanja in napačnega tolmačenja vsebine na drugi (Velkavrh, 2001, str. 3). Ker je turistična storitev sestavljena iz več različnih in med seboj nepovezanih storitev, prihaja tudi do napak. Zato se kupci pritožijo. Organizator potovanja mora kupcu na pritožbo odgovoriti v osmih dneh (gre za prvi odziv, in ne za dokončno rešitev pritožbe), sicer ga lahko tržni inšpektor oglobi. Postopek obravnave pritožb je pravzaprav v vseh turističnih agencijah podoben, razlike nastanejo predvsem pri obdelavi podatkov, ki jih organizator pridobi pri obravnavi pritožb.

Kot rečeno, se organizatorji turističnih aranžmajev že zaradi kompleksnosti turističnega aranžmaja ne morejo povsem izogniti napakam. Kar pa loči uspešno podjetje od drugih, je način, kako podjetje obravnava pritožbe in kaj se iz njih nauči. Posebej opazna težava turističnih agencij je, da se premalo poglobijo v to, kako se kupci odzivajo na napake, ki nastanejo pri izvedbi turističnih storitev in kako občutijo obravnavo svojih pritožb. Agencije dostikrat z odporom in strahom sprejemajo pritožbe svojih potnikov in se ne zavedajo, da so pritožbe edina priložnost, da dobijo informacije, na podlagi katerih lahko odpravijo napake in izboljšajo svoje storitve. Uspešna podjetja usmerjajo svojo pozornost v ohranjanje strank, kar posledično izpostavlja delovanje podjetja v smeri ustreznega obravnavanja pritožb. Pogoj za zvestobo kupcev je namreč njihovo zadovoljstvo s storitvijo. Pri turistični agenciji to pomeni zadovoljstvo s turistično storitvijo in celotnim trženjskim spletom v zvezi z njo. Za doseganje cilja mora podjetje najprej čim bolj natančno vedeti, kaj kupci želijo. Velik pomen za boljše poznavanje kupcev in njihovih želja pa imajo kupčeve pritožbe. Podjetje se mora zavedati njihove pomembnosti, dejansko si jih mora želeči. Zavedati se mora, da se večina nezadovoljnih strank sploh ne pritoži, zato so pritožbe tistih, ki jih vendarle podajo, toliko bolj pomembne.

Kadar se organizatorju in kupcu turistične storitve ne uspe dogovoriti o odškodnini zaradi pomanjkljivo izvedene ali narobe izvedene turistične storitve, lahko kupci za pomoč pri posredovanju zaprosijo Tržni inšpektorat Republike Slovenije, Zvezo potrošnikov Slovenije in druge zunanje institucije. Na inšpektoratu inšpektorji dokazujejo le dejansko škodo, kazenske sankcije lahko izrekajo le, če gre za zavajajoče oglaševanje. Če se kupcu s pomočjo zunanjih institucij ne uspe dogovoriti, se lahko obrne tudi na sodišče, kjer pa

poleg dejanske škode lahko izterjuje tudi nepremoženjsko izgubo (Petavs, 2006, str. 19).

Področje mojega preučevanja v magistrskem delu je turistična dejavnost, in sicer turistična dejavnost na področju oblikovanja in ponudbe turistične storitve. V delu želim umestiti pritožbe na storitve turističnih agencij v krogotok: oblikovanje turistične storitve — nakup storitve — nezadovoljstvo kupca — pritožba — reševanje pritožbe s strani turistične agencije — eventualna sprememba v turistični storitvi. Tako preučujem samo turistično storitev, trženjski splet v turistični dejavnosti, pritožbe na storitve turističnih agencij, vedenje porabnikov v zvezi s pritožbami, potek obravnave pritožb v turističnih agencijah, vpliv Tržnega inšpektorata Republike Slovenije in Zveze potrošnikov Slovenije kot zunanjih inštitucij na to, kako organizatorji turističnih aranžmajev obravnavajo pritožbe.

Namen dela je preučiti celoten krog aktivnosti in delovanj v postopku ravnanja s pritožbami na storitve v slovenskih turističnih agencijah: od oblikovanja turistične storitve in celotnega trženjskega spleta v dejavnosti do nastanka napake pri izpeljavi turistične storitve ter posledično do nastanka kupčevega nezadovoljstva, njegovega odziva, ki se le redko izrazi kot pritožba organizatorju turistične storitve, in do načina reševanja pritožb v posameznih podjetjih. V boju za preživetje, kot tudi v želji pokazati se na trgu čim boljši, podjetja stremijo k temu, da svojim kupcem ponujajo čim boljše storitev. Kljub temu pa se zgodi, da kupci z njo niso zadovoljni. Kaj je vzrok? So bila njihova pričakovanja prevelika in če so bila, zakaj so bila? Kateri del storitve in celotnega trženjskega spleta je predmet najpogostejših pritožb? Na podlagi teoretičnih spoznanj in ankete želim odkriti povezanost med posameznimi elementi trženjskega spleta v turistični dejavnosti in številom pritožb na storitve turističnih agencij. Želim odkriti, kako so pritožbe povezane s storitvijo, z višino njene cene, s tem, kako jo je kupec kupil (neposredno pri organizatorju ali v turistični agenciji — posredniku). Želim spoznati, kako poteka obravnava pritožb pri posameznih organizatorjih turističnih storitev, in dokazati, da je obseg z obravnavo pritožb povezanih aktivnosti, ki se kaže v obsegu obdelave tako pridobljenih podatkov, odvisen od velikosti družbe, ki turistično storitev organizira. Kupci so vse bolj ozaveščeni in vse bolj poznajo svoje pravice kot potrošniki. Kaj pa prodajalci oziroma ponudniki turističnih storitev, kako se oni odzivajo na pritožbe svojih kupcev, kako jih obravnavajo, rešujejo? Kaj o tem pravi teorija in kako obravnava pritožb dejansko poteka v

turističnih podjetjih? To so vprašanja, na katera želim odgovoriti v svojem magistrskem delu. V nalogi želim izpostaviti ključne elemente, ki so vzrok za nastanek kupčevega nezadovoljstva in s tem povod za pritožbe. Opredeliti želim tudi vlogo in vpliv, ki ju imajo na obravnavo pritožb zunanje inštitucije, kot so Inšpektorat Republike Slovenije, Zveza potrošnikov Slovenije in druge.

Raziskovalne hipoteze, ki jih želim preveriti s svojo raziskavo so:

- Napake v storitvah turistične agencije so povezane s kompleksnostjo storitve, ki temelji na kombiniranju različnih storitev, pravočasnem sosledju teh storitev in na velikem številu udeležencev v procesu izvajanja storitve. Posledično se napakam v neki meri ne da izogniti.
- Slovenske turistične agencije stremijo k temu, da ponujajo čim boljše storitve, vendar se ne zavedajo pomena pritožb in koristi, ki izhajajo iz pravilnega ravnanja s pritožbami. Glavna razloga, zakaj je tako, sta predvsem pomanjkanje znanja zaposlenih in velikost večine podjetij, ki delujejo v panogi.
- Zunanje inštitucije, ki s svojim delovanjem vplivajo na obravnavo pritožb, pozitivno vplivajo na število pritožb, vendar določene tudi negativno na dobro ime posameznih podjetij.

Cilj dela je z obravnavo posameznih problemov predstaviti in potrditi zgoraj izpostavljene hipoteze.

Magistrsko delo sem zasnovala na teoretičnem in na raziskovalnem delu. V zvezi z turizmom kot dejavnostjo, delovanjem turističnih podjetij v Sloveniji in položajem turistične dejavnosti v Sloveniji temelji na statističnih podatkih. V zvezi z organiziranjem turistične storitve, organiziranostjo dejavnosti, ekonomskim in vedenjskim modelom odločitev za pritožbe, ravnanjem s pritožbami, temelji na teoretičnih spoznanjih domačih in tujih avtorjev. Raziskovalno delo temelji na raziskavi o povezanosti med pritožbami na storitve turističnih agencij in med nekaterimi elementi trženjskega spleta v turistični dejavnosti, nadalje na raziskavi o načinu obravnavanja pritožb treh različno velikih organizatorjev turističnih aranžmajev in na raziskavi o vplivu, ki ga imajo zunanje inštitucije na obravnavanje pritožb nezadovoljnih kupcev turističnih storitev. Raziskovala sem s pomočjo vprašalnika in s pomočjo intervjujev predstavnikov turističnih agencij (Kompas, Globtour, Avantura), Tržnega inšpektorata Republike Slovenije in Zveze potrošnikov Slovenije.

Magistrsko delo sem razdelila na šest poglavij. V prvem poglavju uvodoma opredelim pojme: turizem, turistična agencija, turistični aranžma, organizator turistične storitve. Nato predstavim ponudbo in porabo turističnih storitev v Sloveniji, pri čemer se naslanjam na statistične podatke o turističnih potovanjih domačega prebivalstva. Pojasnim, kako je dejavnost zakonsko urejena v Sloveniji. Analiziram preteklo poslovanje slovenskih turističnih podjetij v zadnjem petletnem obdobju. Vse to z namenom, da podam vpogled v dejavnost na območju naše države, ki nekako opredeljuje način, kako posamezna podjetja rešujejo pritožbe. Drugo poglavje je teoretično. Predstavim posamezne elemente trženjskega spleta v turistični dejavnosti z namenom, da pokažem kompleksnost turistične storitve in njenega trženjskega spleta in kje vse lahko nastanejo napake in posledično pritožbe. V tretjem poglavju predstavim, kakšno je vedenje porabnikov v zvezi s pritožbami. Predstavim ekonomski in vedenjski model odločitve za pritožbo. Njuno razumevanje je nujno, če želi organizator spodbuditi porabnike k pritožbam. Drugi del tretjega poglavja govori o tem, kako bi podjetja morala obravnavati pritožbe v podjetju. Četrto in peto poglavje sta raziskovalni. Na podlagi odgovorov izvedenega vprašalnika analiziram, kako so nekateri elementi trženjskega spleta turistične dejavnosti povezani s številom pritožb na storitve turističnih agencij. Dalje na podlagi poglobljenih intervjujev predstavnikov treh različno velikih organizatorjev turističnih potovanj ugotavljam, kako poteka obravnava pritožb v izbranih podjetjih in ugotavljam, ali je kvaliteta obravnave povezana z velikostjo organizatorja. Na podlagi poglobljenih intervjujev predstavnikov Tržnega inšpektorata Republike Slovenije in Zveze potrošnikov Slovenije ugotavljam vpliv, ki ga imata ti inštituciji na obravnavo pritožb na storitve turističnih agencij. V zadnjem, šestem poglavju, povzemam glavne ugotovitve in jih navezujem na v uvodu izpostavljene temeljne hipoteze.



## 1. TURISTIČNA DEJAVNOST V SLOVENIJI

Namen tega poglavja je podati širši vpogled v turistično dejavnost v Sloveniji, v okviru katere bom v nadaljevanju obravnavala, kako organizatorji turističnih aranžmajev obravnavajo in rešujejo pritožbe na svoje storitve. Zakaj se podjetja v turistični dejavnosti pri obravnavanju pritožb vedejo tako, kot se, je odvisno od veliko dejavnikov, poleg drugih, ki jih bom obravnavala v nadaljevanju, tudi od zakonodaje, ki jih v določeni meri zavezuje pri poslovanju kot tudi pri obravnavi pritožb, ter od strukture<sup>1</sup> podjetij, ki delujejo v dejavnosti. Zanimivi so tudi podatki o porabi in ponudbi turističnih storitev v Sloveniji, ki prek statističnih podatkov pojasnjujejo, kakšna so potovanja, kjer slovenski turisti pri njihovem organiziranju vpletejo organizatorje turističnih aranžmajev. Da pa bom pozneje lahko govorila o posameznih elementih trženjskega spleta v turistični dejavnosti, pa moram najprej definirati pojme turizem, turistična agencija, organizator turističnega aranžmaja in turistični aranžma.

V obdobju od leta 1889 do leta 1950 je skoraj vsak pisec strokovnih razprav, knjig ali člankov o turizmu uvodoma podal svojo lastno definicijo turista in turizma (Planina, 1997, str. 11). Med naštetimi v knjigi Uvod v turizem (Planina, 1996, str. 22) lahko vidimo, da so prve definicije nastale v poznih letih devetnajstega stoletja. Tako Emile Littre pravi, da so turisti potniki, ki prepotujejo tuje dežele iz same radovednosti in brezdolja, ki napravijo neko vrsto krožnega potovanja v deželah, ki jih običajno obiskujejo njihovi rojaki (tako so opredelili predvsem angleške potnike v Franciji, Švici in Italiji). Guyer-Freuler pa je leta 1895 rekel, da je turizem v modernem smislu pojav nečesa novega, temelji na povečani potrebi po oddihu in spremembi zraka, na povečanem in gojenem smislu za pokrajinske lepote, veselje in užitek v prosti naravi, posebno pa je pogojen s povečano mešanico narodov in slojev človeške družbe kot posledico razvoja trgovine, industrije in obrti ter izpopolnitve prevoznih sredstev.

Opredelitve so se od takrat prav zaradi razvoja turizma dopolnjevale in spreminjale. Temeljna opredelitev, ki jo je sprejela Svetovna turistična organizacija WTO, prevzele pa so jo tudi članice EU in s tem tudi naša država,

---

<sup>1</sup> Ko govorim o strukturi podjetij, mislim na vrsto posla (organiziranje, posredovanje), ki ga opravljajo ter na velikost podjetij (malo, veliko, srednje) v dejavnosti.

turizem določa kot splet dejavnosti oseb, ki potujejo in bivajo najmanj en dan v kraju zunaj svojega običajnega okolja z najmanj eno prenočitvijo, vendar ne več kot leto dni brez presledka, in sicer zaradi preživljanja prostega časa, poslov ali drugih razlogov (Statistični urad Republike Slovenije, 2005, str. 7).

Turistične agencije so najbolj značilna vrsta turističnega podjetja, pojavile so se takrat, ko se je razvil masovni turizem (Planina, 1990, str. 6). Potreba po turistični agenciji pa naj bi se pojavila s širitvijo letalske in ladijske dejavnosti, in ne toliko zaradi potreb po turističnih storitvah (Renshaw, 1992, str. 66). Organizator potovanj je oseba ali podjetje, ki zakupi posamezne potovalne storitve (prevoz, nastanitve) od proizvajalcev (prevoznikov, hotelirjev, vodnikov) in jih poveže v novo storitev. Chesterjeva pravi, da je organizator potovanj vsakdo, kdor pripravi turistično storitev in jo ponudi v prodajo. (Chester et al, 1992, str. 17). Stroškom turistične storitve doda neki pribitek in ga po tako izračunani ceni ponudi končnemu porabniku sam neposredno ali prek pooblaščenih posrednikov. Posredniki so turistične agencije (osebe ali organizacije), ki to storitev opravljajo za provizijo. Večina ljudi enači turističnega agenta s turistično dejavnostjo, ker je najbolj viden segment v tej industriji in ker je agent zadnji člen v verigi turistične storitve. Za touroperatorje, prevoznike in hotelirje je agent njihov prodajalec na drobno in distributer storitev kupcem (Rubin, 1992, str. 12).

Zahteve kupcev so vsak dan večje in vedno bolj raznolike, nanašajo se tako na prenočitvene zmogljivosti (velikost sobe, razgled in podobno) kot na transport (nočni/dnevni leti, povezava med različnimi prevozi in podobno). Organizator jim ne more ugoditi v vseh pogledih. Da bi kupec zadovoljil vse potrebe, bi moral kombinirati posamezne storitve velikega števila ponudnikov. To bi zahtevalo veliko časa na eni strani, na drugi strani pa niti ne pozna dovolj delovanja turističnega trga, da bi vedel, kaj lahko dobi in česa ne. Včasih si turisti sami individualno organizirajo počitnice, rezervirajo prostor v hotelu v izbranem kraju in sami poskrbijo za prevoz do tja. Pri tem imajo možnost, da sami izberejo storitve, ki jim najbolj ustrezajo, vendar se pri tem pojavi več slabih stvari: močno so odvisni od ponudbe na trgu, ki je ne poznajo dovolj, sami morajo poskrbeti za vse dodatne storitve v namembnem kraju in ne nazadnje so tako organizirane počitnice drage, posamezniki pa z organizacijo izgubijo tudi veliko svojega dragocenega časa. Zato na mesto organizatorja vstopi organizator turističnega potovanja, ki prevzame organizacijo njegovega potovanja, ki vključuje tako časovne, vsebinske kot tudi cenovne dejavnike.

## 1.1 ZAKONSKE OPREDELITVE V TURISTIČNI DEJAVNOSTI V SLOVENIJI

Z razmahom podjetništva so se v Sloveniji razširili tudi organiziranje in prodaja ter posredovanje turističnih paketov ali aranžmajev. Tako je bilo leta 1999 v Sloveniji 774 turističnih agencij (Šker, 2000, str. 14). Leta 2005 jih je bilo le še 365 (glej tabela 2, na str. 15), število se je več kot prepolovilo kot posledica razkoraka med ponudbo in povpraševanjem.

V okviru vlade Republike Slovenije je za turizem in gostinstvo odgovorno ministrstvo za gospodarske dejavnosti. (Andrejčič et al., 1997, str. 20). Samo turistično dejavnost ureja Zakon o pospeševanju turizma (Zakon o pospeševanju turizma, 1998), ki v 37. členu določa, da turistične agencije pridobijo pravico do opravljanja dejavnosti organiziranja in prodaje turističnih potovanj na podlagi pridobljene licence. Licence podeljuje Gospodarska zbornica Slovenije pod pogoji, ki jih predpisuje Zakon o spodbujanju razvoja turizma (Zakon o spodbujanju razvoja turizma, 2004). Storitveno dejavnost, kot jo opravlja turistična agencija, naj bi samostojno opravljali ljudje, ki imajo na tem področju izkušnje in ustrezne prostorske pogoje, ki zagotavljajo potrošniku stik s turistično agencijo. Določila zakona so usklajena z direktivo EU o paketnih turističnih potovanjih. V Evropski uniji je to vprašanje urejeno s Smernico št. 90/314/EEC o paketnih potovanjih, paketnih počitnicah in paketnih izletih (Šker, 2000, str. 14). Eden izmed pogojev za pridobitev licence je, da mora agencija skleniti pogodbo o zavarovanju plačilne nesposobnosti. Če turistična agencija v času letovanja potnikov zaide v likvidnostne težave ali v stečaj, zavarovalnica krije stroške vrnitve potnikov domov. Turistična agencija mora za vsako potovanje, ki ga organizira, zagotoviti turističnega vodnika, razen če je prevoz organiziran v okviru javnega potniškega prometa na redni poti. Poskrbeti mora tudi, da ima potnik med potovanjem možnost kadarkoli priti v stik z organizatorjem ali njegovim predstavnikom. Uvedba licenc je pozitivna, ker zagotavlja, da izvajalci te dejavnosti izpolnjujejo pogoje, ki zagotavljajo večjo urejenost na tem področju in omogoča inšpekcijski nadzor.

Gospodarska zbornica Slovenije je začela turističnim agencijam podeljevati licence julija 1999 (Letno poročilo združenja za turizem za leto 2004, 2005). Turistične agencije, ki so delovale pred letom 1998, so morale pridobiti licenco za opravljanje dejavnosti do 29. avgusta 2000. Rok se je kasneje zaradi

sprožitve ustavnega spora podaljšal, prvi rok pa je bil vzrok, da je število dodeljenih licenc najbolj naraslo v letu 2000 (glej tab. 1, na str. 11). Nove turistične agencije, torej agencije, ki so začele svojo dejavnost opravljati po letu 1998, morajo licenco pridobiti pred začetkom poslovanja.

Na področju podeljevanja licenc turističnim agencijam so nastale nekatere spremembe na podlagi Zakona o spodbujanju razvoja turizma, ki je nasledil Zakon o pospeševanju turizma. Licence zdaj podeljujejo za neomejen čas oziroma dokler agencija izpolnjuje pogoje, in ne več le za petletno obdobje. Zaradi usklajevanja s predpisi EU so se razširili tudi pogoji za vodjo turističnih agencij. Turistični organizatorji<sup>2</sup> so morali z začetkom februarja 2006 predložiti garancijo ali dokazilo o zavarovanju za povrnitev škode zaradi neizvajanja ali neustreznega izvajanja pogodbenih obveznosti. Tu se je zadeva zapletla, saj ob uveljavitvi spremembe zakona nobena zavarovalnica ni imela v ponudbi ustrezne storitve, ki bi organizatorjem turističnih aranžmajev omogočala izpolnitev zakonskih obveznosti. Zavarovalnici Triglav in Slovenica sta naknadno oblikovali polici, in sicer na pobudo organizatorjev turističnih aranžmajev, ki zdaj lahko izpolnijo pogoje za ohranitev licence, hkrati pa to zavarovanje ne vpliva na večjo varnost oziroma zaščito potrošnika, saj pritožb na storitve turističnih agencij ne rešujejo na osnovi omenjene police, ampak jih organizatorji še vedno rešujejo v okviru svojega poslovanja. Take rešitve, kot jo ponuja slovenska zakonodaja, drugje po svetu ne poznajo, oblikovana je bila z namenom, da zavaruje kupca, v praksi pa to ni tako. Agencije, ki te police imajo, tako trenutno plačujejo le zavarovalno premijo zavarovalnicam, gotovost, da se bo obveznost iz naslova turistične dejavnosti izpolnila, pa se zaradi tega ne povečuje.

Višina premije je odvisna od kazalnikov, kot sta število zaposlenih in promet, kar je nesmiselno, saj se to zavarovanje nanaša izključno na organiziranje turističnih aranžmajev, in ne tudi na posredovanje turističnih aranžmajev in na druge prihodke. Višina premije bi morala temeljiti le na prihodkih, ki jih turistična agencija ustvari z organiziranjem turističnih aranžmajev, in ne tudi na prihodkih, ki jih ustvari kot posrednik ali kako drugače. V drugih deželah zakonodajalec skrbi, da je organizator sposoben izpolnjevati svoje obveznosti z garancijami za solventnost, višina te garancije mora biti javno znana. Taka garancija dejansko varuje kupca pred neizpolnjevanjem obveznosti s strani

---

<sup>2</sup> Za organizatorja potovanja se šteje tudi tista turistična agencija, ki prodaja potovanja, ki jih organizira tuja turistična agencija, torej tista, ki ima sedež v tujini (Velkavrh, 2001, str.4).

organizatorja. Ker je višina garancije javno znana, dobijo prednost večji organizatorji, saj je višina garancije odvisna od prihodkov, ki jih agencija ustvari z organiziranjem turističnih aranžmajev. Višja kot je, bolj ji kupec zaupa. Menim, da bi bilo tudi pri nas treba oblikovati zakonodajo tako, da ne bi organizatorjem povzročala le dodatnih stroškov, varnost potrošnika pa se zaradi tega ne bi izboljšala.

V letu 2004 so licenco podelili 88 turističnim agencijam, od tega 67 turističnim agencijam obe licenci (tako licenco za organiziranje kot za posredovanje turističnih aranžmajev), 21 agencijam pa le za posredovanje. Agencijam, ki jim je potekel petletni rok veljavnosti licence, so podelili licenco za nedoločen čas, kot to določa novi zakon. Do konca leta 2004 je licenco za organiziranje in/ali posredovanje turističnih aranžmajev dobilo skupaj 326 turističnih agencij, od tega 248 za organizacijo in prodajo, 78 pa le za prodajo turističnih aranžmajev. Najtežji pogoj za pridobitev licence je pogoj o ustreznih delovnih izkušnjah v dejavnosti, saj se za to dejavnost odloča veliko mladih takoj po končanem šolanju ali tisti, ki so prej delovali v panogah, kjer je zdaj veliko brezposelnih (špedicija).

Tabela 1: Število turističnih agencij, ki so dobile licenco za organiziranje in/ali posredovanje turističnih aranžmajev v obdobju 1999 –2004

Leto	Št. turističnih agencij z licenco
1999	10
2000	147
2001	31
2002	24
2003	46
2004	88
<b>Skupaj</b>	<b>326</b>

Vir: Letno poročilo združenja za turizem za leto 2004, str. 2.

Do konca leta 2004 je imelo licenco za opravljanje turistične dejavnosti 326 turističnih agencij. Seštevek po letih se s to številko ne ujema zaradi turističnih agencij, ki so v obdobju licenco vrnile ali so jim jo odvzeli in podobno. Vzroki vrnitve oziroma odvzema licence so bili prenehanje

poslovanja, priključitev drugemu podjetju, predvsem pa, ker niso dostavile veljavnega garantnega pisma.

Gospodarska zbornica Slovenije v Katalogu turističnih agencij prikazuje vse agencije, ki imajo ustrezno licenco za opravljanje bodisi organiziranja turističnih aranžmajev bodisi za prodajo oziroma posredovanje turističnih aranžmajev (Katalog Turistične agencije z licenco, 2005). Število imetnikov licence vsak mesec obnavljajo, licence pa ločeno podeljujejo za organizatorje turističnih potovanj in za prodajalce oziroma posredovalce turističnih potovanj. Iz kataloga je razvidno, da je imelo v marcu 2007 licenco 352 agencij. Licenc za organizatorje turističnih potovanj je bilo 289, licenc za prodajalce oziroma posrednike turističnih potovanj pa 352. Agencije, ki imajo licenco za organiziranje potovanj, imajo tudi licenco za prodajo oziroma za posredovanje turističnih potovanj, saj samo s svojimi izdelki težko preživijo.

## **1.2 PORABA IN PONUDBA TURISTIČNIH STORITEV V SLOVENIJI**

Statistični urad Republike Slovenije s četrtnimi anketami zbira podatke o turističnih potovanjih domačega prebivalstva. Leta 2004 se je dober milijon prebivalcev Slovenije, ki so bili stari petnajst let in več, udeležil turističnega potovanja, bodisi so se udeležili le poslovnega<sup>3</sup>, le daljšega zasebnega potovanja ali pa obeh. Okoli 256 tisoč prebivalcev je odpotovalo na poslovno potovanje, okoli 965 tisoč prebivalcev je odšlo na daljše zasebno potovanje (Statistični urad Republike Slovenije, 2005, str. 11- 20). Slovenski turisti naj bi v letu 2004 odpotovali na okoli 3,98 milijona zasebnih potovanj. Namen 85,6 odstotka teh zasebnih potovanj je bilo preživljanje prostega časa (počitnice, dopust, potovanje), glavne dejavnosti teh počitniških potovanj so bile v 75 odstotkih sprostitvev, počitek in zabava. Delež počitniških potovanj, na katerih so si turisti ogledovali naravne in kulturne znamenitosti, je bil največji na daljših potovanjih v tujini, delež počitniških potovanj, na katerih je bila glavna dejavnost skrb za zdravje, pa je bil največji na daljših potovanjih v Sloveniji.

Po podatkih zgoraj omenjene ankete so le 10,4 odstotka zasebnih potovanj organizirale potovalne (turistične) agencije. Za 43,9 odstotka teh potovanj so agencije organizirale le prenočitev, več kot polovica teh potovanj pa je bilo

---

<sup>3</sup> Poslovna potovanja so tista, katerih razlog za odhod je poklicne ali študijske narave: kongresi, seminarji, poslovna srečanja. Glavni razlog zasebnih potovanj je preživljanje prostega časa, obisk sorodnikov in prijateljev in drugi razlogi (Statistični urad Republike Slovenije, 2005, str.8).

paketnih, kjer sta bila organizirana prevoz in prenočitve. Deleža agencijsko organiziranih potovanj se glede na destinacijo zelo razlikujeta: na potovanjih v Sloveniji je obsegal le 2,3 odstotka, na potovanjih v tujino pa 17,4 odstotka. Več je bilo organiziranih daljših potovanj, največ v tujino (24,1 odstotka), manj pa krajših potovanj. Delež paketnih potovanj je bil največji pri krajših potovanjih v tujino, delež potovanj, kjer je agencija organizirala le prenočišče, pa je bil največji pri daljših potovanjih v Sloveniji. Potovanja, ki so bila organizirana kakorkoli s sodelovanjem potovalnih agencij, so v povprečju stala okoli 104 tisoč tolarjev, obsegala so 6,1 prenočitve, povprečna dnevna poraba na turista na teh potovanjih je znašala 17 tisoč tolarjev.

V Sloveniji deluje veliko turističnih agencij (Slovenske turistične agencije na internetu, 2005). Večinoma gre za outgoing<sup>4</sup> in lokalne izletniške agencije, manj je incoming agencij<sup>5</sup>, nekaj pa jih deluje kot touroperatorje<sup>6</sup>. Nekatere izmed večjih turističnih agencij, kot so Kompas in Globtour, imajo razvejeno mrežo poslovalnic tako doma kot v številnih drugih državah, v Sloveniji pa so turistične agencije navzoče v vseh regijah in večjih mestih. Slovenske turistične agencije so zelo dejavne, organizirajo turistična potovanja na vse konce sveta, v njihovem prodajnem programu je več kot 500.000 potovanj s tremi milijoni prenočitvami Slovencev na leto. V Slovenijo pa v njihovi organizaciji pride več kot 125.000 tujih turistov s 700.000 prenočitvami na leto (Turistične agencije, 2005). Da lahko v tujini uspešneje tržijo, se turistične agencije, hotelirji in prevozniki poslovno povezujejo, organizirajo in tako skupaj nastopajo na posameznih ciljnih trgih.

Agencije so navadno specializirane za posamezne (eno ali več) turistične destinacije, nekatere izmed njih sodelujejo z določenimi poslovnimi sistemi, druge se usmerjajo v oblikovanje programov za mlade, številne lokalne agencije in poslovalnice pa pretežno ali izključno izvajajo programe odkrivanja Slovenije in njenih lokalnih turističnih zanimivosti. V večini agencij je mogoče

---

<sup>4</sup> Outgoing turizem ali emitivni turizem pomeni »odpošiljanje« turistov iz kraja stalnega bivanja (Mihalič, 2003, str.5).

<sup>5</sup> Incoming turizem ali receptivni turizem pomeni sprejemanje gostov v turističnem kraju (Mihalič, 2003, str 5).

<sup>6</sup> Tanja Mihalič (Mihalič, 2002, str. 325) opredeljuje tour operatorja oziroma organizatorja potovanj kot osebo ali podjetje, ki iz posameznih turističnih storitev, ki jih kupi pri različnih ponudnikih, oblikuje tako imenovane pavšalne proizvode (v nadaljevanju bom uporabljala turistične storitve ali turistične aranžmaje) in jih posreduje končnim kupcem neposredno ali preko posredniške mreže s pribitkom v svojem imenu in za svoj račun.

rezervirati in kupiti letalske in druge vozovnice ter dobiti osnovne turistične informacije.

Kako sploh poslujejo podjetja, ki delujejo v dejavnosti turističnih in potovalnih organizacij? Kakšne prihodke ustvarjajo in kakšne poslovne rezultate? Pretežni del dejavnosti turističnih agencij je usmerjen v posredovanje storitev ter v oblikovanje novih turističnih storitev na osnovi storitev, ki jih proizvajajo druga gostinska prevozna in trgovska podjetja. Glavni poslovni predmet agencij so po eni strani posredniški posli (prodaja vozovnic, gostinskih storitev, vstopnic in podobno), na drugi strani pa potovanja, pri katerih imajo prav tako pomemben delež storitve tretjih ponudnikov. In ravno zaradi slednjega turističnih agencij ne moremo šteti v trgovsko dejavnost, saj poleg posredovanja ponujajo tudi lastne storitve, ki jih sestavljajo iz več drugih storitev in z dodatkom svojih storitev.

Po enotni klasifikaciji dejavnosti iz leta 1976 je bila v nekdanji Jugoslaviji večina turističnega gospodarstva šteta v razred 08 – gostinstvo in turizem (Planina, 1996, str. 9). V razred so sodila podjetja, ki so se ukvarjala z gostinstvom in turističnim posredovanjem, izpadla pa so zdravilišča, ki so sodila na področje zdravstva, žičnice, ki so sodile pod promet, ter obiski kulturnih znamenitosti, ki so sodili pod kulturo in izobraževanje. Gostinstvo in turizem sta bila šteta kot enotna dejavnost, kar je vsebinsko napačno, saj je le del gostinske dejavnosti povezane s turizmom. Evropska unija je uvedla novo klasifikacijo dejavnosti, imenovano NACE Rev.1, kjer je gostinstvo opredeljeno kot samostojno področje H, turistično posredovanje pa se uvršča v pomožne prometne dejavnosti, v razred I/63.30. Nova klasifikacija dejavnosti 63.300 – storitve turističnih, potovalnih organizacij – zajema med podjetji v tej dejavnosti turistične agencije, ponudnike lokalnih znamenitosti (Postojnska jama turizem, d. d., Logarska dolina, Podjetje za razvoj Logarske doline, d. o. o.), gostinska podjetja, transportna podjetja (Promet, turizem & transport turistično poslovne storitve, d. o. o., Airpass, Concorde). V dejavnosti 63.300 je registrirano celo invalidsko podjetje (Sava medical in storitve, podjetje za usposabljanje in zaposlovanje invalidov, d. o. o.).

V letu 2005 so podjetja, ki so bila registrirana v dejavnosti 63.30 ustvarila za 86 milijard tolarjev prihodkov od prodaje, kar je nominalno za 11 odstotkov več kot leto prej. Poslovni odhodki so bili v višini 86 milijard tolarjev, to je v višini prihodkov od prodaje. Finančni prihodki v višini 1,9 milijarde tolarjev so pripomogli k pozitivnemu čistemu poslovnemu izidu podjetij v dejavnosti. Na



dan 31. december 2005 so imela podjetja aktivo v višini 51 milijard tolarjev, opredmetena osnovna sredstva so pomenila 36 odstotkov aktive. Kapitala so imele družbe za 23,8 milijarde tolarjev, kar je skoraj za sedem odstotkov več kot leto prej in je pomenil 47 odstotkov obveznosti do virov sredstev, torej skoraj polovico. Podjetja v dejavnosti so relativno nizko dolgoročno zadolžena, konec leta 2005 v višini 3,9 milijarde tolarjev, to je v višini 7,6 odstotka obveznosti do virov sredstev. Dolgoročna zadolženost se je glede na leto prej zmanjšala za skoraj dve milijardi tolarjev oziroma za 4,4 odstotne točke. Kratkoročnih obveznosti je več: konec leta 2005 so bila podjetja kratkoročno zadolžena v višini 21 milijard tolarjev. Lastniški kapital je konec leta 2005 predstavljal skoraj 47 odstotkov obveznosti do virov sredstev, preostalo so bile obveznosti do drugih, predvsem kratkoročne. Kratkoročni koeficient je bil 0,98, kar pomeni, da je podjetje s kratkoročnimi viri financiralo tudi dolgoročna sredstva, kar kaže na primanjkljaj dolgoročnih virov nad sredstvi in na neuravnoteženost bilance stanja (v prejšnjih letih je bilo razmerje ustrezno). Podjetja zadnja štiri leta več terjajo kupce, kot so dolžna dobaviteljem. Dobičkovnost prodaje je nizka, v letu 2005 v višini treh odstotkov, vendar se malo izboljšuje.

Tabela 2: Število turističnih in potovalnih družb (I 63.300), število zaposlenih, doseženi prihodki po velikosti družb

<b>Postavka</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
<b>Število družb skupaj</b>	<b>343</b>	<b>352</b>	<b>356</b>	<b>365</b>
- velike	3	2	2	2
- srednje	5	5	4	6
- male	335	345	350	357
<b>Prihodki v 000 SIT</b>	<b>67.333.175</b>	<b>70.211.654</b>	<b>82.091.041</b>	<b>90.926.479</b>
- velike	26.116.145	26.767.578	30.742.656	32.971.307
- srednje	10.890.072	8.902.702	10.448.438	17.064.293
- male	30.326.958	34.541.374	40.899.947	40.890.879
<b>Št. zaposlenih skupaj</b>	<b>2.116</b>	<b>2.002</b>	<b>2.005</b>	<b>1.845</b>
- velike	842	813	776	596
- srednje	409	357	309	454
- male	865	832	920	795

Vir: Kazalniki poslovanja GZS 2002 – interno, Kazalniki poslovanja GZS 2003 – interno, Kazalniki poslovanja GZS 2004 – interno, Kazalniki poslovanja GZS 2005 – interno.

V dejavnosti je v letu 2005 delovalo 365 družb. Najbolj opazen podatek je ta, da sta veliki družbi zadnja tri leta dve, v letu 2005 sta skupaj ustvarili 36 odstotkov celotnih prihodkov. Zaposlovali sta 32 odstotkov vseh delavcev v dejavnosti. Majhnih družb je bilo 357, to je 89 odstotkov vseh družb, skupaj so zaposlovale 43 odstotkov zaposlenih v dejavnosti. Povprečno število zaposlenih v dejavnosti je bilo 5,1, samo v malih družbah pa 2,2.

Iz pregleda turistične dejavnosti je vsekakor v ospredju podatek o sestavi podjetij, ki v dejavnosti delujejo. 357 podjetij je malih (po novi klasifikaciji dejavnosti mikro podjetij), v povprečju imajo 2,2 zaposlena. Menim, da ta podatek pomembno vpliva na način, kako podjetja rešujejo pritožbe. V podjetju, kjer dva do trije zaposleni opravljajo vsa dela, od prodaje, financ do organizacije, težko najdejo čas za kakovostno ravnanje s pritožbami. Predpostavljam, da v teh podjetjih zaposlenim primanjkuje tudi znanja na tem področju, samo ravnanje s pritožbami pa poteka bolj ko ne po inerciji. Zanimivo bi bilo preveriti izobrazbeno sestavo zaposlenih v slovenskih turističnih agencijah kot tudi njihovo znanje o ravnanju s pritožbami.

Iz pregleda pridobljenih licenc lahko sklepamo, da se vse turistične agencije ukvarjajo s posredovanjem turističnih aranžmajev, tiste, ki pa se ukvarjajo tudi z organiziranjem, se ukvarjajo tudi s posredovanjem. To pomeni, da organizatorji potovanj poleg svojih aranžmajev ponujajo tudi aranžmaje drugih organizatorjev, kar širi obseg njihovih del in posledično povečuje možnost, da nastanejo napake.

Potovanja, ki jih organizirajo turistične agencije, v povprečju trajajo slab teden in so v več kot 50 odstotkih turistična storitev, se pravi, da so sestavljeni iz več storitev. Bolj kot so aranžmaji kompleksni, večja je možnost, da je kaj narobe.

## **2. TRŽENJSKI SPLET V TURISTIČNI DEJAVNOSTI**

Namen tega poglavja je podrobno preučiti elemente trženjskega spleta v turistični dejavnosti, ker menim, da je sama kompleksnost turistične storitve največkrat razlog, zakaj se pri njeni izvedbi zgodijo napake.

Trženjski splet je v storitvenih dejavnostih, kamor sodi tudi turistična, razširjen z dodatnimi elementi: ljudmi, fizičnimi dokazi in postopki izvajanja

storitev. Osnovne štiri P-je trženjskega spleta predstavljajo: proizvod oziroma storitev, cena, tržne poti in tržno komuniciranje (Kotler, 1994, str. 92). Morrison je za potrebe trženja v turizmu izdelal koncept kar 12 P-jev, vendar danes večina avtorjev meni, da zadošča, če v storitveni dejavnosti konceptu štirih P-jev dodamo zgoraj omenjene tri, ki sta jih opredelila avtorja Booms in Bitner (Potočnik, 1999, str. 95). Jobber (Jobber, 1995, str. 21) po drugi strani zagovarja mnenje, da so razširjeni elementi del storitve in da jih lahko obdelamo v okviru tega elementa. To zagovarja tudi Middleton (Middleton, 1989, str. 59). Gre za presojo o smiselnosti delitve storitve na manjša področja obravnave.

Bolj kot to, koliko elementov vsebuje trženjski splet, je pomemben uspeh iz naslova razvijanja prednosti pred konkurenti, pa naj bodo te vidne v boljši kakovosti, boljšem imidžu ali v drugih posebnostih proizvoda oziroma storitve. Če podjetje presodi, da določen element še posebej vpliva na njegovo poslovanje, je smiselno ta element še bolj podrobno razdelati. Kakorkoli, gre za elemente v procesu trženja, ki jih želim podrobneje analizirati, da bi opredelila, kje v procesu največkrat prihaja do napak in posledično do pritožb, kateri elementi so tisti, zaradi katerih se kupci pritožujejo. Ker menim, da so v turistični dejavnosti zaradi neotipljivosti in drugih specifičnosti storitve pglavitnega pomena otipljivi elementi, ki turistično storitev delajo bolj opredmeteno in vidno, bom predstavila tudi razširjen trženjski splet, vlogo ljudi, fizičnih dokazov in samih postopkov pri izvajanju storitev.

Trženjski splet je posledica številnih odločitev. V turistični dejavnosti ali v okviru turistične agencije se turistične agencije odločajo o vsebini in lastnostih turističnih storitev, ceni, načinih komuniciranja s ciljnimi trgovci, načinu prodaje storitev s posebnim poudarkom na kakovosti storitve in odnosu do kupcev. Posamezni elementi trženjskega spleta so medsebojno odvisni in prepleteni in z njimi turistična agencija sledi svojim ciljem. Njegove sestavine so med sabo povezane in učinkujejo v različnih smereh. Posamezni elementi so medsebojno tudi delno zamenljivi. Če želi agencija na primer povečati prodajo, lahko vpliva na element ceno (jo zniža), poveča število prodajnega osebja ali zamenja prodajne poti. Iskanje optimalnega trženjskega spleta je pravi izziv (Kotler, 1994, str. 118). Če podjetje razmišlja o delovanju na posamezen element trženjskega spleta, mora oceniti učinke takšnega ukrepa na konkurenta, na prodajo drugih svojih in tujih izdelkov, na predstavo o podjetju,

ki jo ima javnost, na dobičke, na izbiro dobaviteljev in še kaj (Rojšek, Starman, 1993, str. 2).

Storitvena podjetja najpogosteje opredeljujejo kakovost storitev, cene, oglaševanje in zadovoljstvo porabnikov kot najpomembnejše sestavine njihovega trženjskega spleta.

## **2.1 OPREDELITEV TURISTIČNEGA ARANŽMAJA**

V nadaljevanju bom podrobneje predstavila turistično storitev. Razumevanje vsebine storitve je pomembno zaradi spoznavanja, v katerem delu in zakaj sploh nastajajo napake, zaradi katerih storitve niso take, kot bi morale biti, oziroma take, kot jih kupci pričakujejo.

Turistične agencije v boju za preživetje prodajajo tako svoje kot tudi storitve drugih organizatorjev. Sledijo svojim ciljem, vendar so se hkrati prisiljene prilagajati trgu. Tveganje pri organizaciji turistične storitve se povečuje z obsegom posameznih storitev, ki jih sestavlja turistična storitev<sup>7</sup> vključuje (prevoz, prenočitve, prehrana, animacija in drugo) kot tudi z obsegom lastnih storitev. Zato je smiselno, da se posamezna agencija specializira za obseg lastnih storitev, ki zagotavlja obvladovanje poslovanja in obvladovanje tveganja. V resnici ni vedno tako, je pa ravno velikost asortimenta lastnih storitev povezana s številom pritožb nezadovoljnih kupcev turističnih storitev.

Pri izdelku obravnavamo njegovo funkcionalnost, kakovost, značilnosti, obliko, težo, barvo, asortiment, embalažo, stil, blagovno znamko, servis, garancijo in imidžu (Andrejčič, 1997, str. 34). Pri storitvi, kamor sodi tudi turistična, je treba poudariti še njeno neotipljivost, neločljivost izvajanja in porabe, spremenljivost kakovosti, kratko življenjsko dobo oziroma minljivost turistične storitve ter neenakomerno povpraševanje po turističnih storitvah.

Turistični aranžma je skupek različnih storitev. Navadno ga sestavljajo transportne storitve, prenočitve oziroma nastanitve, prehrana, vodenje, animacija, zavarovanje, kulturne in športne storitve na destinaciji. V kraju stalnega bivanja v času nakupa oziroma odločanja o nakupu turistični

---

<sup>7</sup> V nadaljevanju jo bom imenovala turistični aranžma.

aranžma vključuje tudi svetovanje in posredovanje (Mihalič, 2002, str. 74). Za turista je turistični aranžma vse od trenutka, ko zapusti kraj stalnega bivališča, do trenutka, ko se vrne. Za druge vpletene udeležence, kot so hotelirji, prevozniki, organizatorji kongresov, organizatorji ogledov lokalnih znamenitosti, organizatorji turističnih aranžmajev, je opredelitev tega termina drugačna, saj so v turistični aranžma, kot ga vidi turist oziroma kupec, vpleteni le v določenem delu (Mihalič, 1997, str. 39). Glavna storitev organizatorja potovanja je turistični aranžma. Turističnim proizvajalcem, kot so prevozniki, hotelirji, muzeji in drugi, turistični aranžma pomeni storitev, ki jo proizvajajo in prodajajo. V tem primeru govorimo le o delni turistični storitvi. Turistična storitev z vidika turista in turistični aranžma lahko pomenita tudi isto, če bi kupec pri organizatorju potovanj zakupil prav vse storitve, ki jih potrebuje od trenutka, ko zapusti kraj bivanja, do takrat, ko se vrne vanj.

Celotno turistično storitev lahko razdelimo na tri dele (Mihalič, 2002, str. 69): privlačnost destinacije, turistične zmogljivosti v destinaciji in dostopnost destinacije. Glavni motiv za turistično povpraševanje je privlačnost destinacije oziroma cilja potovanja. Namen obiska določene destinacije so posel, počitek, obisk, zabava, rekreacija, določene privlačnosti pa so lahko naravne (slapovi, jame), zgrajene (spomeniki, smučišča, marine), kulturne (gledališča, festivali, srečanja) ali socialne (določen način življenja na nekem območju). Turistične zmogljivosti na določeni destinaciji vključujejo nastanitvene zmogljivosti, restavracije, bare, športne zmogljivosti in drugo. Dostopnost destinacije pa se nanaša predvsem na stroške (zmožnost nakupa posameznega aranžmaja), na drugi strani pa na infrastrukturo, na hitrost in udobje potovanja.

Organizator potovanj kombinira različne storitve v končno turistično storitev oziroma turistični aranžma. Turistični aranžma je standardiziran paket najmanj dveh storitev, namenjen je prodaji neznanim kupcem. Iz cene turističnega aranžmaja cen posameznih storitev ne moremo razbrati (Mihalič, 2002, str. 326). Med različnimi storitvami turistične ponudbe organizator izbire določene, jih poveže v novo storitev in jih neposredno ali prek posredniške mreže ponudi kupcem.

Turističnih aranžmajev je več vrst, razvijali so se vzporedno z razvojem turizma<sup>8</sup>. Da bi lahko razumeli razliko med posameznimi vrstami, je treba najprej predstaviti lastnosti osnovnega turističnega aranžmaja. Mihaličeva (Mihalič, 2002, str. 72) pravi, da je za turistične aranžmaje značilno, da jih organizator potovanj proizvaja v velikem številu. Turistični aranžma sestavljata minimalno dve storitvi (prenočitev, nastanitev, transport, prehrana, animacija, privlačnost destinacije, turistično zavarovanje), organizator jih oblikuje za trg, to je za neznanega kupca. Programe turističnih aranžmajev javno objavlja v katalogih, na internetnih straneh ter drugih tiskanih in netiskanih medijih. Poleg vsebine organizator objavi tudi enotno ceno za celotno storitev, ne pa tudi za njene posamezne dele.

Zgoraj omenjeno definicijo turističnega aranžmaja lahko opredelimo kot navadni razpisni turistični aranžma, to je storitev, ki jo potencialni kupec navadno najde v katalogu ali na internetni strani turistične agencije. Ima opredeljeno vsebino in tudi ceno. Lahko pa organizator turističnih aranžmajev tega pripravi za znanega kupca. V tem primeru gre za naročeni turistični aranžma, za katerega velja, da je manj standardiziran, prilagojen je željam kupca, ki je že predhodno znan. Tipičen primer takega aranžmaja so sindikalni izleti, kjer organizator na podlagi povpraševanja sestavi storitev, upoštevajoč želje naročnika glede destinacije, vsebine ogledov, pomena animacije, vrste transporta, časa trajanja aranžmaja in drugo. Specialni turistični aranžmaji so pripravljani za določene ožje segmente (gorske popotnike, kolesarje, jadralce) in jih ponujajo kupcem po ožje specializiranih turističnih podjetjih, kot sta na primer Thalata in Burin za jadralce (Mihalič, 2002, str. 73).

Iz zgornjih delitev vidimo, da se različice posameznih vrst turističnih aranžmajev razlikujejo od osnovnega oziroma navadnega po standardiziranosti storitve, po tem, ali je izdelan za znanega ali neznanega kupca, po tem, kje jih objavljajo in po katerih prodajnih poteh jih prodajajo. Vsem pa ostajata skupni dve stvari, in sicer, da aranžma sestavljata najmanj dve storitvi in da cena ni razdeljena na cene za posamezne dele turističnega aranžmaja.

---

<sup>8</sup> Turizem v Evropi se je spremenil, če ga primerjamo, kakšen je bil v 50. ali 60. letih. Takrat so bila potovanja daljša, ljudje so potovali z namenom preživeti poletje na morju. Danes tipičen Evropejec potuje večkrat letno, navadno za krajši čas, namen pa je poleg preživljanja poletja na morju tudi druge vrste turizma (izobraževanje, kultura, zelo oddaljene destinacije) (Mihalič, 2003, str. 1).

Posebna značilnost turističnega aranžmaja je v njegovi kombinaciji fizičnega proizvoda in storitve. Poleg tega, da so turistični aranžmaji neotipljivi, da ne moremo ločiti med njihovo proizvodnjo in porabo, so spremenljivi in minljivi (Kotler, 1997, str. 471). To pomeni, da ni več storitve, če je ne porabimo v času njenega nastanka. To je težava, ki jo organizatorji rešujejo z diferenciacijo cen. S tem povpraševanje delno prerazporedijo v nižje sezone. Z dobro informacijsko mrežo, ki takoj zazna sproščene zmogljivosti, in z nižanjem cen omogoča, da prihaja do čim manj vmesnih neizkoriščenih dni. Tako delujejo zavedno ali nezavedno, kot teoretično razlagata Chaston in Mangles (Chaston, Mangles, 2002, str. 227).

Posebne značilnosti turističnega aranžmaja so tudi neenakomerno povpraševanje (visoka in nizka sezona v hotelih), medsebojna odvisnost delnih turističnih storitev in velik delež fiksnih stroškov v celotnih stroških (Mihalič, 2003, str. 49).

Turistični aranžmaji imajo prednosti tako za kupca kot za organizatorja. Turistična agencija posreduje in/ali organizira poleg bivanja in prevoza še več dodatnih storitev, kar izboljšuje njeno ponudbo in povečuje povpraševanje po njenih storitvah. Kupec lahko kupi na enem mestu vse potrebne storitve, ki jih potrebuje v turističnem kraju in na poti, kar mu prihrani čas. Ker oblikovanje aranžmaja prepusti agenciji, ki trg bolje pozna, mu tak nakup omogoča boljšo kakovost za enako ceno oziroma enako kakovost za nižjo ceno. Cene takšnih počitnic so praviloma nižje od seštevka cen posameznih storitev, ker agencija zaradi večje količine zakupljenih storitev dobi nižje cene (popuste).

Turistična industrija je malo podobna drugim dejavnostim, predvsem pa se turistična storitev razlikuje od drugih proizvodov in storitev (Coltman, 1989, str. 5–7). Kupec storitve, ki jo kupuje, ne vidi. Je pretežno neotipljiva in zato unikatna. Kupec jo lahko oceni le na podlagi izkušenj, ne more je pa fizično pregledati. Ker je neotipljiva, v obliki storitve, jo je tudi lahko imitirati, kar se izpostavlja kot eden največjih izzivov v turistični dejavnosti. Kupec turistične storitve mora storitev plačati, preden jo v resnici porabi. Izbrana turistična destinacija — dejanska lokacija turistične storitve — je daleč stran od kupca, kar otežuje neposreden zakup in zahteva potrebo po posredovanju turističnih posrednikov. Storitve je sestavljena iz niza storitev, kot so prevozne, prenočitvene, animacijske, kar zahteva ustrezno usklajenost in sodelovanje. Poleg tega so vse storitve, ki sestavljajo turistični aranžma, storitve in ne

morejo biti skladiščene. Če se ne porabijo v času njihovega nastanka, jih ni mogoče uporabiti pozneje. Zato je potrebno ustrezno in rigidno trženje, veliko bolj usklajeno kot pri drugih dejavnostih. Če organizator sobe ne odda v določenem času, je ta prihodek za vedno izgubljen, stroški zakupa pa ostanejo. Ponudbe storitev ni možno povečati v kratkem roku, saj je ponudba dana, povpraševanje pa se zelo hitro spreminja. Nakup turistične storitve ni privržen določeni blagovni znamki. Je pa podvržen hitrim spremembam v povpraševanju zaradi sprememb, ki se dogajajo v okolju (menjalni tečaji, vpeljava in opuščanje potrebnih viz, politične razmere). Ne nazadnje pa je povpraševanje po turističnih storitvah močno elastično, ekstremno konkurenčno, predmet mode in sprememb v motivaciji potencialnih kupcev. Foster kot posebnosti turistične storitve navaja togost v ponudbi storitev, nestanovitnost povpraševanja, elastičnost povpraševanja, faktor sezone, konkurenco v smislu nizke pripadnosti znamki, posebnost distribucije, kjer kupca odpeljemo k storitvi in ne nasprotno in še posebne karakteristike (Foster, 1987, str. 104-108). O trženjskih posebnostih v turistični dejavnosti govorita tudi Mill in Morrison (Mill, Morrison, 1985, str. 357–358). Dejavniki, ki opredeljujejo turistično storitev, so storitvena dejavnost, sestavljenost storitve, posredništvo pri prodaji in elastičnost povpraševanja.

## **2.2. OPREDELITEV CENE TURISTIČNEGA ARANŽMAJA**

Ko organizator potovanja oblikuje aranžma, mu postavi ceno. Ta pa ni preprost seštevek cen posameznih storitev, ki bi jih plačal kupec, če bi si sam organiziral potovanje. Ko oblikuje aranžma in mu določi ceno, sledi svojim ciljem glede obsega prodaje in/ali dobička. Organizator, ki želi realizirati masivno prodajo določenega aranžmaja, na primer počitnic na določeni destinaciji, bo temu tako prilagodil vsebino aranžmaja, da bo ta zadovoljevala želje širokega kroga porabnikov kot tudi ceno. Pri določitvi te bo moral poleg stroškov (tako neposrednih kot posrednih) upoštevati tudi cene, ki so jih za podoben ali enak aranžma postavili konkurenti. Cena je nižja zaradi ugodnosti in popustov, ki omogočajo organizatorjem nakup storitev po nižjih cenah.

Posredništvo pri prodaji turističnih aranžmajev je manj donosno od prodaje lastnih aranžmajev, saj je razlika med nakupno in prodajno ceno posredovanega aranžmaja manjša od razlike med lastno ceno in prodajno ceno lastnega aranžmaja, je pa hkrati manj tvegano. Cene lastnih aranžmajev so



povezane z eno izmed bolj ali manj obvezujočih oblik zakupa (fiksni zakup, alotma), ki se tudi cenovno razlikujejo, tveganje pa se povečuje z velikostjo zakupa kot tudi z bolj zavezujočo obliko zakupa<sup>9</sup> posamezne zmogljivosti.

Pri oblikovanju cene ima organizator potovanj več možnosti. Jobber po Shapiru in Jacksonu (Jobber, 1995, str. 326) povzema tri metode, ki jih upravljavci lahko uporabijo pri določanju cene. Pri določanju cen se menedžer lahko naslanja na stroške, ki jih dosega, njegove odločitve lahko temeljijo na tem, kako cene postavlja konkurenca, lahko pa ceno postavlja na podlagi vrednosti, ki jo kupec pripisuje aranžmaju na trgu in trženjski strategiji<sup>10</sup>.

Pri določanju cene na podlagi stroškov organizator ceno oblikuje na podlagi vseh stroškov ali le na podlagi direktnih stroškov, pri čemer pri prvi metodi dodaja še pribitek, ki pokriva dobiček, pri drugi možnosti pa ta pribitek pokriva še del posrednih stroškov. Tajnikar (Tajnikar et al, 1998, str. 158–177) govori o podjetniški politiki cen, o načinu določanja cen v razmerah negotovosti, saj je v resnici tako, da ko podjetja določajo cene, nimajo popolnih informacij niti o povpraševanju niti o stroških in jih tudi ne morejo pridobiti. Določanje cen s pomočjo pribitka, ki jo šteje med odločanje po palcu, omogoča hitro vsakodnevno določanje cen. Tudi Jobber (Jobber, 1995, str. 329) opozarja na dejstvo nepoznavanja vseh stroškov v trenutku določanja cene in na nelogičnost metode vseh stroškov, ker je ocena bodoče prodaje narejena pred opredelitvijo cene proizvoda oziroma storitve.

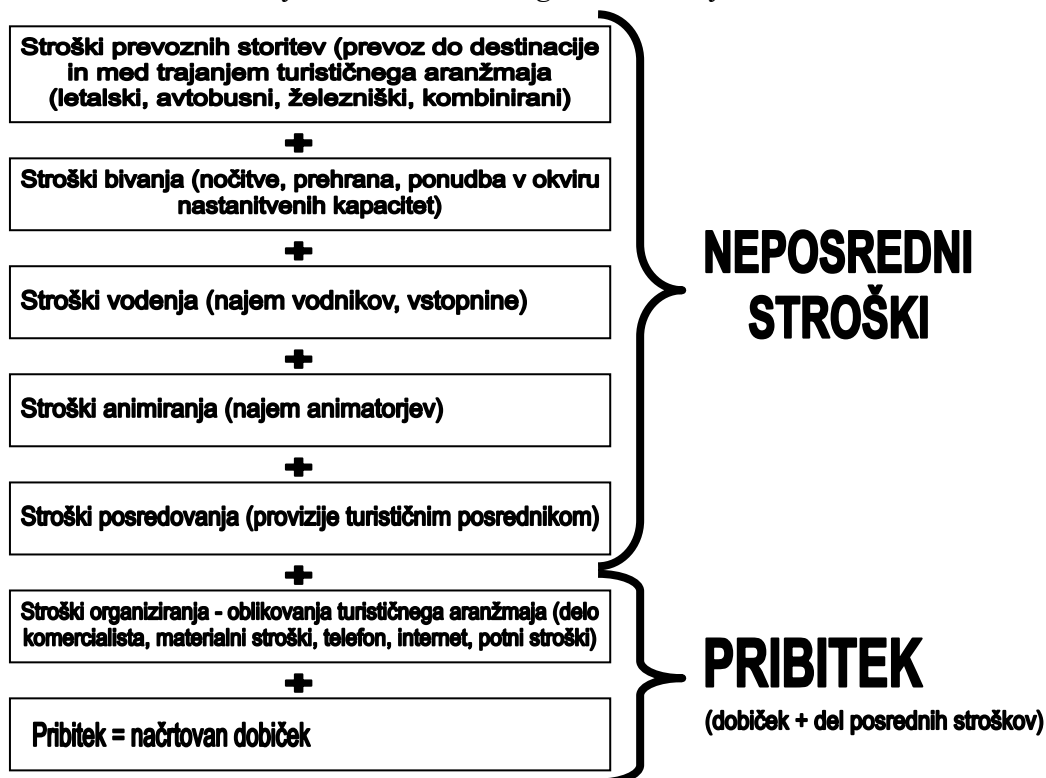
Ceno za turistično storitev določa agencija. Cena končnega aranžmaja je za kupca enaka ne glede na to, ali ga kupi neposredno pri organizatorju ali pri posrednikih, saj je provizija posrednikov že vračunana v ceno.

---

<sup>9</sup> Bolj zavezujoča oblika zakupa je fiksni zakup. Je cenejši od alotmajskega zakupa kapacitet. Za agencijo je smiselno, da na osnovi lastnih izkušenj poišče razmerje med fiksnim in alotmajskim zakupom kapacitet.

<sup>10</sup> Zadnji model je bolj kompleksen kot ostala dva, saj vključuje večji obseg faktorjev. Deset faktorjev je potrebno upoštevati, če hočemo uporabiti model določanja cen na osnovi trženjske orientiranosti: razložljivost, konkurenco, učinek posrednikov, stroške, politične dejavnike, posredniške marže, cenik vrste proizvodov, odnos cena-kvaliteta, trženjsko strategijo, vrednost v očeh kupca (Jobber, 1995, str. 333). Določitev cene na osnovi zaznave vrednosti pri porabnikih se ujema s pozicioniranjem storitve in mnenjem, da je porabnikovo zaznavanje kakovosti storitve odločujoče pri določanju cene, ne pa stroški (Potočnik, 2000, str. 121)

Slika 1: Oblikovanje cene turističnega aranžmaja



Vir: Lastni.

Osnova za določitev cene so trije glavni elementi: stroški za tuje storitve, stroški za lastne storitve in splošni stroški. Oblikovanje cene na podlagi celotnih stroškov predvideva poznavanje celotnih stroškov posameznega turističnega aranžmaja. Ker pa ponavadi ni tako, ceno organizatorji oblikujejo na podlagi pokrivanja direktnih stroškov, na tako oblikovano ceno pa dodajo pribitek, ki ga sestavljata dobiček in kritje dela fiksnih stroškov poslovanja organizatorja. Delu dobička se organizatorji pogosto tudi odpovejo z namenom pridobivanja večjega povpraševanja in z namenom pokrivanja vsaj neposrednega dela stroškov.

Zelo pogosto pa organizatorji potovanj cene postavljajo na podlagi konkurenčne ponudbe. Tržni vodje prvi objavijo cenike za prihodnjo sezono, drugi jim sledijo,

pri čemer upoštevajo, da s ceno pokrijejo vsaj neposredne stroške. Tržni vodja cene svojih storitev nastavi na podlagi stroškov in pribitka, pri čemer pa upošteva predvidevanja, koliko lahko njegovi sledilci spustijo ceno pod njegovo. pozneje lahko povpraševanje, ki je bilo prvotno manjše zaradi višjih cen, kot so jih postavili konkurenti, poviša s popusti. Postavitev cen neodvisno od konkurence je možna le pri tistih aranžmajih, ki se vsaj v določenem delu bistveno razlikujejo od drugih aranžmajev pri konkurenci (edini ponudnik določene destinacije, hotel s posebno lokacijo in podobno).

Coltman navaja (Coltman, 1989, str. 230–232) več načinov določanja cen. Ponudnik lahko uporabi več metod, vsaka ima prednosti in slabosti. Spoznavna metoda (Intuitive Method) ne zahteva posebnega angažiranja, organizator le predvideva, da so odobrene cene prave. Slaba stran te metode je, da ni povezana z dobičkom, previsoka cena lahko odžene kupce, prenizka pa povzroča poslovanje z izgubo. Metoda na palec (Rule of Thumb Method) se ne ozira na trg, na konkurenta, upošteva pa predvsem delež stroškov v prihodkih. Pri metodi poskusa in napake (Trial and Error Method) ceno višamo in nižamo in opazujemo učinek, ki ga ima sprememba cene na prodajo in dobiček. Metoda rezanja cen (Price-Cutting Method) temelji na nižanju cen pod konkurenčne. Metoda je lahko tvegana, če določitelj cene ne upošteva stroškov, predvsem neposrednih in predpostavlja, da je povpraševanje elastično. Metoda visokih cen (High-Price Method) postavlja cene nad konkurenčne in izpostavlja diferenciacijo storitve. Njena slabost je, da se kupci odločijo za nadomestljiv aranžma konkurenta in da je večji dobiček zaradi višjih cen manjši zaradi manjšega števila kupcev, ki so ta aranžma pripravljene kupiti. Konkurenčna metoda (Competitive Method) primerja cene s konkurenčnimi, vendar ne temelji na rezanju cen, temveč na stabilnem trgu. Dolgoročno ali strateško postavljanje cen (Long-Run or Strategic Pricing) predpostavlja, da je trg rezultat ponudbe in povpraševanja, pri čemer lahko sledimo maksimiranju prihodkov, maksimiranju dobičkov, donosa premoženja, maksimiranju rasti na trgu oziroma tržnega deleža, ne nazadnje pa tudi le ohranjanju zdajšnjega tržnega deleža.

Osnovna cena je praviloma enotna za vse udeležence potovanja, vendar pa pride do različnih cen za isto potovanje, če se razlikuje kakovost nekaterih storitev (enoposteljne, dvoposteljne sobe, hoteli različnih kategorij) in termin aranžmaja. Vse osnovne storitve so navedene v razpisu turističnega aranžmaja, tam pa so navedene tudi dodatne storitve s svojimi cenami.

Nekateri organizatorji oblikujejo več vrst ponudb: aranžmaje nižjega in aranžmaje višjega cenovnega razreda ter jih opremijo z različnimi blagovnimi znamkami, na primer Kompasov Hej za nižji cenovni razred, Travel diskont Ilirike Turizma (Sovdat, 2005).

Pri zakupu posameznih zmogljivosti je organizator usmerjen v zniževanje stroškov z različnimi načini zakupa. Pri zakupu transportnih storitev ima možnost zakupiti del čarterjev, s čimer zmanjša strošek posameznega sedeža, zato pa se spremeni značaj stroška: strošek ni več variabilen, ampak je fiksni, kar pomeni, da se bodo skupni stroški v primeru nepolne zasedenosti povečali. Podobno je pri ladijskih prevozi, kjer mora organizator pri najemu posebno pozornost nameniti vsebini storitve (palubni potnik, ležišče v kabini, celotna kabina). Pri najemu prenočitvenih zmogljivosti imajo možnosti alotmaja ali fiksnega zakupa. Pri alotmaju se najemodajalec zaveže, da bo dal najemodajalcu na voljo določene zmogljivosti v določenem obdobju, zakupnik pa se zaveže, da bo poskusil te zmogljivosti zasesti. Če mu to ne uspe, sproti obvešča najemodajalca. Zakupnik se zaveže plačati le za dejansko zasedene kapacitete, kar se razlikuje od fiksnega zakupa, ki pa je zaradi te obveznosti cenejši.

### **2.3. OPREDELITEV TRŽNEGA KOMUNICIRANJA V TURISTIČNI DEJAVNOSTI**

Pri tržnem komuniciranju gre za interakcijo turističnega podjetja (bodisi organizatorja ali posrednika) s potencialnimi kupci na ciljnih trgih kot tudi za interakcijo s poslovnimi partnerji. Turistična agencija skuša z reklamo in promocijo vplivati na potencialnega kupca, da bi sprejel njeno ponudbo. Koliko sredstev bo posamezno podjetje namenilo promociji, določa izbira medijev, oblik in sredstev promocije (Andrejčič, et al., 1997, str. 207). Med pomembnejšimi medijskimi oblikami so uvrščeni turistični sejmi, televizija, tisk, marketinške razstave, ulični način reklamiranja (vozila za zvočno reklamiranje, letaki), najbolj znana reklamno propagandna sredstva v turistični dejavnosti pa so vsekakor katalogi, v zadnjem času pa tudi spletne strani.

Katalogi, prospekti in brošure igrajo v tem delu trženjskega spleta velik pomen. Turistična agencija v njih podrobno predstavi svojo ponudbo in z vsemi vsebovanimi podatki poda podrobno sliko posameznega turističnega

aranžmaja. Katalog je namenjen tako kupcem kot tudi posrednikom pri prodaji turističnih aranžmajev. Velikokrat je edini otipljivi element aranžmaja, ki je kupcem na voljo pred odhodom na izbrano lokacijo in kot tak opredmeti turistično storitev. V taki vsebini katalogi pomenijo ne le način tržnega komuniciranja, temveč tudi razširjen trženjski splet v obliki fizičnih dokazov. Dejansko pa je treba poudariti, da mora biti kakovost informacij v katalogih zelo visoka, da ne pride do zavajanja potencialnega kupca. Zavajajoče oglaševanje je vsako oglaševanje, ki porabnika zavaja ali utegne zavajati, pomeni pa kršenje Zakona o varstvu potrošnikov. (Bogataj, 2005). Ta element trženjskega spleta je pogost razlog pritožb kupcev<sup>11</sup>. Pri turistični ponudbi je potrebno kakovost opredeliti, saj v fazi porabe izboljšava ni možna, nadomestitev pa ni enakovredna (finančno nadomestilo zaradi pomanjkljivosti v ponudbi storitev turista ponavadi ne zadovolji) (Ogorelc, 2001, str. 167).

V zadnjem času sodi med priljubljene medije tržnega komuniciranja turističnih agencij lastna spletna stran. Povečini vse turistične agencije svojo ponudbo predstavljajo na svetovnem spletu, mnogi izmed njih prek spleta omogočajo celo rezervacije in tudi prodajo izvajajo tako (vendar v tem primeru internet obravnavamo kot tržno pot). Z oglaševanjem po internetu turistična agencija doseže natančno določeno ciljno skupino, saj uporabniki obiskujejo tiste spletne strani, ki ustrezajo njihovim zahtevam in željam. Prednost internetnega oglaševanja je poleg doseganja natančno zelenega kroga ljudi tudi v nizkih stroških oglaševanja in to precej pretehta pomanjkljivost, ki se kaže v pomanjkanju osebnega stika, osebnega svetovanja, dodatnih informacij pri prodajalcu, ki bi ga bili deležni ob nakupu v poslovalnici, vendar bom o tem več napisala v nadaljevanju, kjer bom spregovorila o razširjenem trženjskem spletu, o ljudeh, fizičnih dokazih in postopkih pri izvajanju storitev.

#### **2.4. OPREDELITEV TRŽNIH POTI V TURISTIČNI DEJAVNOSTI**

Ko govorim o tržni poti v turistični dejavnosti, govorim o načinu prodaje turističnega aranžmaja. Tržne poti so lahko posredne ali neposredne. Organizator turističnega aranžmaja lahko proda turistični aranžma sam v svoji poslovalnici in po internetu ali po drugih posrednikih pri prodaji turističnih aranžmajev (posredniške potovalne agencije). Ločimo tri tipe

---

<sup>11</sup> Primer: V katalogu sobo »na morski strani« ponujajo z doplačilom, kupec lahko razume ponudbo kot pogled na morje, kar pa ni enako. Zato je zelo pomembno, da je vsebina kataloga nedvoumna in da ne zavaja bralca.

organizatorjev potovanj: organizatorji, ki prodajajo le po posrednikih in nimajo lastne poslovalnice (Intelekta), organizatorji, ki prodajajo storitve le v svojih poslovalnicah (Relax) in organizatorji, ti so v večini, ki prodajajo svoje aranžmaje tako v svojih poslovalnicah kot po posrednikih oziroma subagentih (Globtour, Dober dan). Pri neposredni prodaji je organizator turističnega aranžmaja v neposrednem stiku s potencialnim kupcem tako, da kupec obišče njegovo poslovalnico, da je z njim v stiku po telefonu, da mu ponudbo pošlje domov, da predstavnik organizatorja podrobno predstavi posebej za določeno skupino ljudi oblikovan aranžma na terenu (maturantski, absolventski, sindikalni izleti).

Organizator turističnih aranžmajev se odloča med posredno in neposredno prodajo, pri čemer sledi svoji politiki in strategiji, upoštevajoč stroške, ki nastajajo pri posameznem načinu prodaje. Pri direktni prodaji nastajajo fiksni stroški podjetja, ki vključujejo najemnino prostorov, plače delavcev, materialne stroške. Pri posredniški prodaji pa se pojavijo variabilni stroški v deležu od vrednosti prodanega aranžmaja (navadno od pet odstotkov pri prodaji letalskih kart in aranžmajev »last minute« do dvanajst odstotkov pri prodaji aranžmajev v redni prodaji) in stroški katalogov, ki jih prodajalci potrebujejo pri prodaji. Pozitivna stran razpršene prodajne mreže posrednikov pri prodaji turističnih aranžmajev je v njihovi specializiranosti, v oblikovanem krogu stalnih kupcev, v njihovih dobrih lokacijah. Organizatorji turističnih aranžmajev posrednikom pri prodaji (pooblaščenim agencijam) ponudijo pomoč pri seznanjanju z njihovo ponudbo, dostikrat izključno zanje organizirajo študijska potovanja, kjer jim razkažejo nastanitvene zmogljivosti, okoliške znamenitosti, ki so vredne ogleda in druge posebnosti. Prodajalec obišče destinacijo in kapacitete na destinaciji, ki jih prodaja in zato lahko primerno svetuje svojim strankam. Dobi boljši vpogled v stanje na lokaciji, ve, katere nastanitve lahko priporoči gostom, ki si želijo zabave in katere gostom, ki iščejo mir. Udeleži se vseh izletov po okoliških znamenitostih in ve, katere priporočiti katerim gostom. Pri zadostnem prometu jim omogoči tudi uporabo centralnega rezervacijskega sistema, če ga organizatorji sami imajo. Z izobraževanjem zaposlenih v posredniških agencijah organizatorji vplivajo na zmanjševanje števila pritožb, ki so posledica zavajanja pri predstavitvi ponudbe.

Prodajna pot turističnega aranžmaja je odvisna tako od poslovne politike organizatorja kot od značilnosti posameznega turističnega aranžmaja. Koliko prodajnih kanalov bo organizator izbral, je odvisno od velikosti in razvitosti

organizatorja, specifičnosti tržnih segmentov, elementov turistične ponudbe, tržnega komuniciranja in strukture trga. Organizator lahko uporabi vse mogoče prodajne poti, jih izbira selektivno (lastna prodajna mreža in določeni distributerji) ali le eno prodajno pot (Krajšek, 1996, str. 33). Pomembno pa je, da posredne poti organizatorji nenehno preverjajo. V primeru pogostih napak, ne glede na to, ali so namerne ali izvirajo iz neznanja, je smiselno, da organizator pretrga sodelovanje s takim posrednikom. Pri uporabi posrednih prodajnih poti organizator zmanjša stike s povpraševalci po svojih storitvah, ni več v neposrednem stiku s trgom in težje zazna njegove potrebe, spremembe na trgu, saj manj pogosto dobi povratne informacije.

V okviru prodajne poti izdelka je treba poudariti vlogo interneta. V primerjavi s klasičnimi prodajnimi poti je cenejši, lažje ga usmerimo na ciljno skupino potencialnih kupcev. Internet širi možnosti poslovanja turističnih agencij, daje jim možnost, da del svojega poslovanja preusmerijo tudi v incoming turizem in s tem razširijo prodajni program. Z vpeljavo internetne prodaje agencije računajo na povečan obseg poslovanja in na izboljššan položaj pri dobaviteljih, rast poslovne mreže in posledično na nova delovna mesta, predvsem za mlade ljudi, ki razumejo pomen interneta in smernice v turizmu. Temelj za uspešno delovanje interneta kot prodajne poti je razvoj strategije spletnega poslovanja v državi (Koražija, 2006, str. 12). Trenutno najbolj opazen je primer Adriatica.net, ki je novembra 2005 kupila Odisej, letos pa tudi večinski delež Kompas in ki je specialist na področju informacijske tehnologije. V Odiseju so s tako pridobljenim znanjem na področju internetnega poslovanja začeli hitro povečevati prihodke, usmerili pa so se tudi na incoming turizem.

## **2.5. OPREDELITEV RAZŠIRJENEGA TRŽENJSKEGA SPLETA V TURISTIČNI DEJAVNOSTI**

Storitev je nekaj, kar ena oseba ponudi drugi, je pa neotipna, kar pomeni, da je pred uporabo ni mogoče videti, okusiti, čutiti, slišati ali vonjati. Da bi zmanjšal kupčevo negotovost, mora ponudnik storitve kupcu priskrbeti čim več otipljivih dokazov o kakovosti storitve. Ti dokazi vključujejo ljudi, ki so zajeti v delovni proces, fizične dokaze, opremo in sisteme komunikacije (Chaston, Mangles, 2002, str. 226). Booms in Bitner te razširjene elemente opredeljujeta nekoliko drugače, ločita ljudi, fizične dokaze in postopke pri izvajanju storitev. Potočnik

(Potočnik, 2000, str 150–156) vključuje udeležence pri izvajanju storitev, sam storitveni proces in fizično okolje kot sestavine trženjskega spleta za storitve.

Pri ljudeh mislimo na število, njihovo usposobljenost in na njihov odnos do dela (Middleton, 1989, str. 59). Zaposleni so najpomembnejši dejavnik pri gradnji konkurenčne prednosti in pri gradnji pozitivne podobe podjetja v očeh kupca. Prodajno osebje je vsak dan v stiku s kupci in pri turističnih agencijah je to zaradi storitvene dejavnosti še toliko pomembnejše. Ker kupec doživlja turistično storitev kot celoto različnih dejavnosti, kamor sodijo tudi ustrezna predstavitev ponudbe in vse druge storitve (izdelava vizumov, opozorila na morebitna nujna cepljenja in podobno), je treba biti v turizmu še posebno pozoren na izbiro zaposlenih ter na njihovo nenehno izobraževanje.

Zaposlene v storitvenem podjetju kot sestavni del trženjskega spleta lahko delimo na štiri skupine (Potočnik, 2000, str. 150). Kontaktno osebje so zaposleni, ki imajo stalne stike s porabniki in so vključeni v vse trženjske aktivnosti. Imeti morajo pozitiven pristop do dela, dobro morajo poznati turistične storitve, biti morajo sposobni, da se vživijo v želje in potrebe gosta (empatija), imeti profesionalen odnos do kupca, biti morajo komunikativni, vljudni, urejeni in pripravljeni pomagati. Pomožno osebje ne opravlja trženjskih aktivnosti, vendar ima s strankami pogoste stike, zato se mora pravočasno odzivati na njihova vprašanja in želje. Vplivneži so vključeni v izvajanje trženjskega spleta, vendar nimajo stika s strankami. Njihovo delo obsega razvijanje novih storitev, tržno raziskovanje, organiziranje storitvenega procesa, reševanje pritožb. Drugi zaposleni izvajajo različne podporne funkcije in nimajo stikov s strankami, niso vključeni v trženjske aktivnosti, vendar je uspešnost storitvenega podjetja precej odvisna od učinkovitosti njihovih podpornih dejavnosti. Taki zaposleni so na primer zaposleni v računovodstvu, računalniški obdelavi podatkov. Glede na specifičnost turističnega trga v Sloveniji, kjer je 98 odstotkov podjetij, ki delujejo v dejavnosti, malih, s povprečno dvema zaposlenima, ena oseba v podjetju prevzema več funkcij, drugi zaposleni so navadno zunanji sodelavci (outsourcing).

Vsekakor so zaposleni v storitvenem podjetju pomemben dejavnik diferenciacije tržne ponudbe storitev v primerjavi s konkurenti. Zato je upoštevanje udeležencev (izvajalcev in porabnikov) nujno za razumevanje in opredelitev trženjskega spleta za storitve.



Turistični aranžma je neotipljiv, zato morajo v turistični agenciji na kupca narediti vtis s pomočjo vizualnih pripomočkov, na osnovi katerih ta presoja njihovo kakovost. Vizualni pripomočki so katalogi, prospekti, videz in opremljenost prodajnega prostora, pristop in urejenost prodajnega osebja, videz dokumentov (pogodba, obvestilo pred odhodom na počitnice, zavarovalne police in podobno), privlačnost in hitrost ažuriranja spletne strani. Pomembna sta tako oblika oziroma videz pripomočkov kot tudi točnost informacij, ki jih ti ponujajo.

Podjetja lahko konkurenčno prednost razvijejo na podlagi izvajanja same storitve. Prav način izvajanja je lahko eden od prepoznavnih elementov, po katerih gosti ločijo eno turistično agencijo od druge. K temu pripomorejo standardizirani postopki opravljanja poslovnih procesov, ki zagotavljajo stalno raven kakovosti, ki je za gosta zelo pomembna, ker ve, kaj lahko pričakuje. Storitveni proces vključuje postopke, sezname nalog, delovne postopke, ki omogočajo izvedbo storitve. Storitveno, torej tudi turistično podjetje, mora opredeliti sestavne dele storitvenega procesa, ga razdeliti na logične postopke, ki olajšajo nadzor izvajanja. Upoštevati mora spremenljivke, zaradi katerih se rezultati storitvenega procesa razlikujejo in jih poskušajo poenotiti. Določiti mora možne odmike v izvajanju, saj storitveni procesi potekajo v različnih stvarnih in časovnih situacijah, zato ne morejo biti identični (Potočnik, 2000, str. 152).

Storitvene procese Potočnik razlikuje glede zapletenosti in razlikovanja. Prvo se nanaša na vsebino načinov in postopkov izvajanja storitve, razlikovanje pa na izvedbeno različnost posameznih načinov in postopkov. Storitveni proces si podjetje upodobi z grafikoni in načrti poteka izvajanja storitve, s katerimi razčleni storitveni proces na dele in postopke. Procese lahko podjetje spreminja z namenom, da bi storitev drugače pozicioniralo na trgu z zmanjšanjem ali povečanjem razlikovanja oziroma zmanjšanjem ali povečanjem zapletenosti.

Zmanjšanje razlikovanja turistična agencija dosega z zmanjševanjem stroškov, povečevanjem produktivnosti izvajalcev in olajševanjem izvajanja storitev prek posrednikov. S povečanjem razlikovanja doseže agencija boljše prilagajanje posameznim porabnikom, usmeritev v tržne vrzeli, kjer je mogoče doseči tudi višje cene. Z zmanjšanjem zapletenosti skuša podjetje specializirati storitve z izpuščanjem posameznih postopkov, kar olajša nadzor in posredovanje storitev

porabniku prek posrednikov. S povečevanjem zapletenosti dodajamo več storitev, da bi pridobili stranke, ki se usmerjajo na porabo svežnja storitev.

Kot so pomembni udeleženci in sam storitveni proces, pa prav tako ne smemo zanemariti fizične podpore, ki jo lahko predstavimo kot fizično okolje (zgradbe, prostori), sredstva (stroji in naprave) in fizični dokazi storitve (prospekti, katalogi, reklamni predmeti, spominki, zavarovalne police). Kupci se pogosto odločajo za določene storitve na podlagi fizičnega okolja in tehnološke podpore pri izvajanju storitev. Fizično okolje omogoča, da se kupec počuti udobno in da zaupa podjetju. Ustvarja vtis z vidnimi, slisnimi in otipljivimi zaznavami.

### **3. REŠEVANJE PRITOŽB PORABNIKOV STORITEV TURISTIČNIH AGENCIJ**

Turistična ponudba se spreminja skozi leto (sezona), še bolj pa v daljšem razdobju zaradi hitrega razvoja turističnega gospodarstva. Konkurenca na turističnem trgu raste, v ponudbo je vključenih vedno več novih držav. Ker je ponudbe v gostinstvu, transportu in prenočitvenih zmogljivostih vedno več, je trg manj pregleden. Turistična ponudba postaja vse bolj množična, ker se tako zmanjšajo stroški na enoto storitve. Tega si turisti ne želijo. Zahtevajo vedno več individualnosti in nočejo, da bi jih obravnavali kot del množice (Planina, 1997, str. 215). Turist zahteva vedno več. Noben ponudnik turističnih storitev ga ne more povsem zadovoljiti.

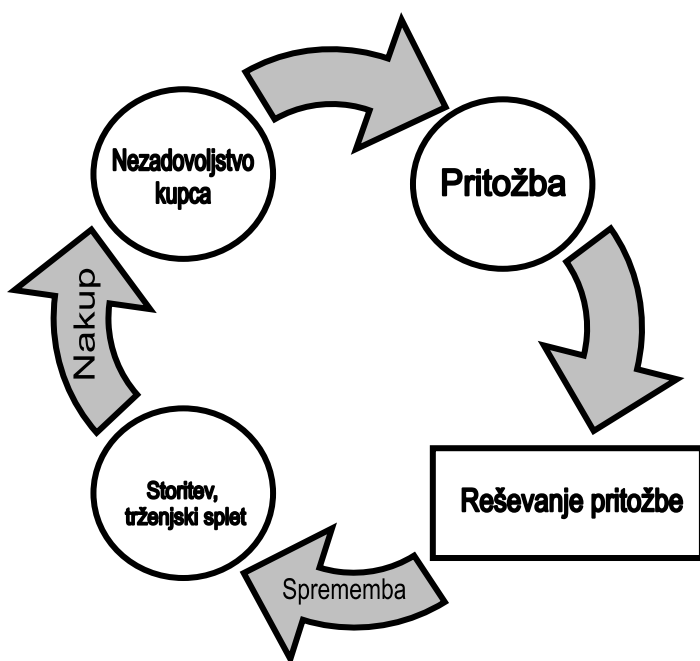
Odnose med organizatorjem potovanja in kupcem turistične storitve ureja pogodba o organiziranju potovanja. Z njo se organizator zavezuje, da bo priskrbel potniku skupek storitev, kot so bivanje, transport in druge, kupec pa se zavezuje, da bo organizatorju za to plačal dogovorjeno ceno v dogovorjenem roku. Organizator potovanja mora potniku ponuditi storitve, ki jih je opredelil v programu potovanja ter mu dati vsa potrebna obvestila. Do sporov med kupcem in turistično agencijo pride zaradi nedodelane ponudbe turistične agencije, netočnosti in zavajajočih informacij v katalogih na eni strani ter na drugi, ker kupec ne razume vsebine in si jo napačno razlaga (Velkavrh, 2001, str. 3). Organizator potovanja je odgovoren za škodo, ki jo je kupcu povzročil, ker ni izpolnil ali ni v celoti izpolnil pogodbe o potovanju. Najpogostejši vzroki pritožb nezadovoljnih porabnikov so sprememba in kakovost namestitve,

sprememba programa, težave s prevozom, nezadovoljstvo z vodenjem potovanja ter zavajajoče oglaševanje.

Organizator turističnih storitev mora svoje storitve opraviti popolno in kakovostno in skladno s pogodbo, sicer se potnik lahko pritoži in zahteva znižanje cene in povrnitev škode, ki jo je zaradi nekakovostno izvedene storitve utrpel<sup>12</sup>. Pritožbo mora vložiti najkasneje v osmih dneh po končanem potovanju. Od agencije lahko zahteva znižanje cene, ponovno izvedbo storitve, ali/in povrnitev škode (telefoniranje, neuporabljeni vizumi, dodatni stroški prevoza zaradi spremembe nastanitve, stroški zaradi uničenja obleke).

Do zdaj sem predstavila položaj in dejavnost turističnih agencij ter podrobno razčlenila trženjski splet v turizmu, v nadaljevanju pa se bom osredotočila na obravnavo pritožb na storitve turističnih agencij, kar je tudi glavni namen magistrskega dela.

Slika 2: Vpogled v obravnavo problematike



Vir: Lastni.

<sup>12</sup> Hornerjeva (Horner, 1999, str 259-260) izgube iz naslova storitev turistične agencije deli na posebne in splošne izgube. Posebne izgube so enostavno merljive, saj se nanašajo na stroške, ki nastanejo zaradi potrebnih telefonskih klicov in podobno. Pri splošnih škodah pa gre za nadomestilo zaradi razočaranja ali psihičnega stresa in jih je težje kvantificirati.

Za vpogled v celoten krog: storitev – nakup – nezadovoljstvo – pritožba – obravnava – sprememba storitve, bom prvi del tega poglavja namenila obravnavi vedenja porabnikov v zvezi s pritožbami. V drugem delu poglavja bom govorila o tem, kako podjetje (turistična agencija) upravlja pritožbe, z namenom prikazati teoretična dognanja na tem področju in postaviti temelj za kasnejši praktični del magistrskega dela, kjer bom predstavila, kako v konkretnih podjetjih rešujejo pritožbe na svoje storitve.

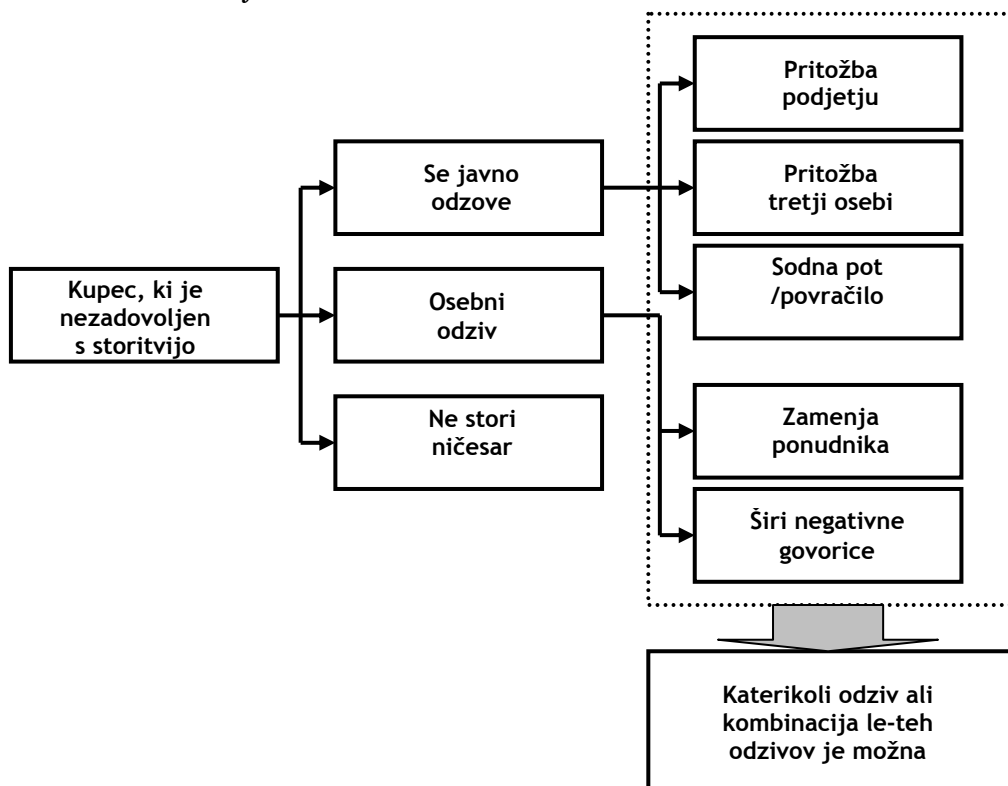
### **3.1. PORABNIKOVO VEDENJE V ZVEZI S PRITOŽBAMI**

Pritožbe so za podjetje poglavitnega pomena za spoznavanje svojih kupcev, saj le tako lahko spozna njihove želje. Kupci se, ko niso zadovoljni s proizvodom ali storitvijo, različno odzivajo, le malo pa se jih pritoži. Veliko raje, kot da se pritožijo neposredno podjetju, širijo negativne govorice, kar otežuje identificiranje priložnosti za izboljšave. Veliko podjetij meni, da imajo le zadovoljne kupce zato, ker od svojih kupcev ne prejemajo pritožb. Nezadovoljni uporabniki v povprečju govorijo o svoji slabi izkušnji z devetimi ljudmi, kar posledično povzroči zmanjšanje prodaje podjetja za 10–15 odstotkov (Kim et al., 2003, str. 352).

Zetocha (Zetocha, 1986) je že v osemdesetih letih ugotavljal, da v povprečnem podjetju ne dobijo pritožb 96 odstotkov nezadovoljnih kupcev. Na vsako prejeto pritožbo mora podjetje računati še na 26 kupcev, ki niso bili zadovoljni, od teh 26 jih je vsaj šest zelo nezadovoljnih.

Dejavnike, ki vplivajo na porabnikovo vedenje, tudi na njihovo vedenje v zvezi s postnakupnim nezadovoljstvom, lahko razdelimo na osnovne dejavnike (potrebe, motivi, stališča zaznave) in dejavnike okolja (vpliv družine, širše okolice, organizacije, gospodarstva, države) (Damjan, Možina, 2002, str. 37). Prav ti dejavniki so hkrati tudi tisti, na katerih temeljijo odločitve o tem, ali se bo nezadovoljni kupec turističnega aranžmaja pritožil ali ne.

Slika 3: Možni kupčevi odzivi na nezadovoljstvo s kupljenim proizvodom oziroma storitvijo



Vir: Lovelock, Wirtz, 2007, str. 391.

Lovelockov in Wirtzov model predpostavlja vsaj tri pomembnejše odzive na kupčevo nezadovoljstvo s storitvijo. Nekateri kupci nezadovoljstvo pokažejo tako, da se pritožijo podjetju, o svojem nezadovoljstvu obvestijo pristojne inšpekcije, zveze in združenja ali pa za dosego nadomestila izberejo celo sodno pot. Nekateri ne naredijo ničesar. Nekateri pa preprosto zamenjajo dobavitelja ali pa o svojem nezadovoljstvu govorijo svojim bližnjim in okolici. Kupci se lahko odzovejo na enega ali na več predstavljenih načinov. Podjetja pa se morajo zavedati, da kupci, ki se ne pritožijo in samo zamenjajo dobavitelja, in tisti, ki samo širijo slabe govorice s svojim delovanjem povzročijo podjetju več škode kot tisti, ki se pritožijo. Zato morajo vedeti, zakaj se kupci pritožujejo, kolikšen delež nezadovoljnih kupcev se pritoži, zakaj se nezadovoljni kupci ne pritožijo, kdo se največkrat pritoži in kaj kupci pričakujejo, da bodo s pritožbo dosegli.

Obstaja več teoretičnih modelov o porabnikovem vedenju v zvezi s pritožbami. Modeli govorijo o postnakupnem vedenju porabnikov in temeljijo na identifikaciji dejavnikov, ki vplivajo na to, ali se nezadovoljna stranka pritoži ali ne (Murovec, 2002, str. 4–13). Boshoffov model pojasnjuje različne možne odzive kupca glede dojetja izdelka, možne odzive podjetja na strankino pritožbo in posledice takega odziva. Model prikazuje, kako sploh pride do zadovoljstva oziroma nezadovoljstva stranke, preučuje različne možne odzive strank na nezadovoljstvo in preučuje, kako se oziroma naj bi se podjetje odzvalo na pritožbe (o tem bom podrobneje govorila v naslednjem podpoglavju). Bayesovi mrežni model porabnikovega procesa pritoževanja kot najpomembnejšega izpostavlja dejavnik kupčeve zaznave možnosti za uspeh. S tega vidika nezadovoljne kupce deli na nepritoževalce, zadovoljne pritoževalce in nezadovoljne pritoževalce.

Ekonomski in vedenjski model odločitve za pritožbo opredeljujeta dejavnike, ki vplivajo na odločitev stranke, ali se bo pritožila ali ne. Po mnenju Murovčeve (Murovec, 2002, str. 7–9) naj bi ta dva modela dala najbolj celovit odgovor na to, zakaj se nezadovoljna stranka ne pritoži. Pri ekonomskem modelu nezadovoljni kupec v odločanju za pritožbo tehtata med zaznanimi stroški zaradi nakupa, uporabe izdelka ali stroški pritožbe (dejanski izdatki, izgubljen čas) in zaznanimi koristmi, ki jih kupec lahko pričakuje (povračilo denarja, nadomestni izdelek), pomemben vpliv na odločitev pa ima tudi verjetnost uspeha. Na verjetnost uspeha vpliva ugled podjetja v zvezi z reševanjem pritožb, sankcije, ki jih kupec lahko uporabi, da bi podjetje prisilil k zanj ugodni rešitvi pritožbe in kupčeve izkušnje v zvezi s pritožbami. Pri vedenjskem modelu zmožnost in motivacija vplivata na odločitev kupca, ali naj se pritoži ali ne. Kupec se pred pritožbo odloča, ali se je zmožen pritožiti in ali to v resnici hoče. Ali se je kupec zmožen pritožiti pomeni ali pozna poti (postopkov za pritožbo), ali so te poti dostopne in ali ima ustrezne komunikacijske sposobnosti. Kupčevo motivacijo opredeljujejo kulturne norme, institucije, ki pritožbe omogočajo, kupčeva pripravljenost biti označen kot pritoževalec, njegova pripravljenost soočanja z nasprotno stranjo in njegova pripravljenost na to, da ga bo podjetje skušalo prestrašiti. Po Murovčevi naj bi bili dejavniki, ki jih obravnava vedenjski model, pomembnejši, ko gre za nakup storitve. Menim pa, da tudi pri storitvah, predvsem pri storitvah turističnih aranžmajev ne gre zanemariti dejavnikov, kot so cena samega izdelka, drugi izdatki, ki jih je imel kupec zaradi slabe storitve (telefonski stroški pri vzpostavljanju stika s poslovalnico, stroški dodatnih prevozov, izgubljen užitek

dopusta in podobno), in zaznane koristi, še posebej v zvezi z nadomestilom in podatki za neprijetnosti v zvezi s porabo storitve.

### **3.2. RAVNANJE S PRITOŽBAMI PORABNIKOV TURISTIČNIH STORITEV**

Namen tega poglavja je prikazati, kako bi morala v podjetjih, tudi v turističnih agencijah, potekati obravnava pritožb na njihove storitve, da bi kasneje primerjala, kako to dejansko poteka v treh izbranih turističnih agencijah.

Zadovoljne stranke so pogoj za dolgoročno uspešnost podjetja. Zadovoljne stranke so zveste stranke, te pa so »cenejše« kot novi kupci, ponavadi tudi kupujejo več in dražje. Zadovoljstvo kupcev lahko izboljšamo le, če vemo, s čim niso zadovoljni, to pa ugotovimo le, če se pritožijo. »Podjetja imajo veliko moč pri spodbujanju pritožb. Velika ovira pri tem pa je nepoznavanje pomena pritožb s strani menedžerjev in iz tega razloga tudi njihova nepripravljenost za spodbujanje pritožb« (Murovec, 2002, str. 39). Pri obravnavi pritožb v podjetju se je treba izogniti začaranemu krogu napak, ki izhajajo iz prenosa nezadovoljstva iz stranke na zaposlene, kar se zrcali v slabšem delu zaposlenih, kar še dodatno poveča nezadovoljstvo kupcev. Podjetja, ki se ne zavedajo pomena vrednosti kupca, ne pristopajo pravilno k reševanju pritožb in izvajanju obravnave pritožb, pritožbe ignorirajo, se nanje ne odzivajo, reševanje pritožb zaračunavajo ali pa nezadovoljne kupce podkupujejo z raznimi priložnostnimi darili. Podjetja se morajo naučiti znati pritožbe pravilno obravnavati in jih izkoristiti sebi v prid.

Ne glede na to, koliko napora turistično podjetje vложи v izvedbo svojega izdelka, še vedno pride do nezadovoljstva kupcev in s tem posledično v nekaterih primerih do pritožb. Pomembno je, da se podjetje zaveda pomena pritožb in jih ne jemlje kot »nujno zlo«, temveč jih preučuje, identificira najpomembnejše vrste pritožb, vzroke zanje in spozna, katerim pritožbam mora posvetiti največjo pozornost. Podjetje na pritožbe lahko gleda kot na priložnost, saj lahko izkoristi podatke, ki izhajajo iz pritožb in izboljša svoje storitve.

Menedžment pritožb je pogled nazaj na kupčevo izkušnjo, ki ni skladna z njegovo predstavo o dobri izvedbi storitve. Menedžment pritožb najprej skuša

odpraviti kupčevo pritožbo oziroma njegovo nezadovoljstvo. Nato analizira posamezno pritožbo. Zbrane informacije dajo vhodne podatke za učinkovit vpogled na pritožbo. Posledično se podjetja, ki upoštevajo ta načela, ne izogibajo pritožbam, temveč se izogibajo delanju istih napak (De Meester, Mahieu, 2007).

Menedžment pritožb je sestavni del defenzivnega trženja<sup>13</sup>, katerega cilj je ohranjanje kupcev.

Načela organizacije pri odzivanju na pritožbe so (Rust, Zahorik, Keiningham, 1996, str. 186):

- komunikacijska povezava med zaposlenim, ki je v stiku s stranko in informacijskim sistemom,
- takojšnje zavzemanje za reševanje pritožbe,
- opolnomočenje zaposlenih za reševanje pritožb,
- odzivnost,
- naknadno neobremenjevanje stranke.

Zelo pomembno je, da ima osebje dostop do strankinih podatkov v informacijskem sistemu. Tako zaposlen lažje identificira, zakaj in kje je prišlo do napake in to takoj obrazloži nezadovoljni stranki. Če potnik na lokaciji svojega počitnikovanja kljub rezervaciji ne dobi določene storitve, lahko predstavnik ali hotelir prek ustreznega informacijskega sistema ali ustreznih dokumentov (vaučer na primer) takoj preveri, kje je prišlo do napake. V tem primeru je napako lahko naredil zaposleni, ki je rezervacijo naredil, lahko je nastala pri prenosu rezervacije organizatorju, pri prenosu rezervacije hotelirju ali pa jo je naredil hotelir.

Ko se kupec pritoži, je zelo pomembno, da je v podjetju nekdo, ki takoj stopi na kupčevo stran in se nemudoma posveti reševanju. To ne pomeni, da pritožbo takoj reši, saj je vsebina nekaterih pritožb taka, da zahteva dolgotrajnejše reševanje. Nekdo v podjetju naj bi vedno zastopal kupca pri zagovarjanju kupčevih interesov. Kupcu, ki se pritoži, mora biti povsem jasno, da podjetje ne bo prizadeto zaradi njegovega izražanja nezadovoljstva glede storitve, saj podjetje želi izvedeti, kaj je kupca motilo.

---

<sup>13</sup> Defenzivno trženje se osredotoča na ohranjanje obstoječih kupcev, medtem ko ofenzivno trženje deluje na pridobitvi novih kupcev. Defenzivno trženje zmanjšuje potrebo po pridobivanju novih kupcev in omogoča znižanje stroškov, ki nastanejo pri ofenzivnem trženju. Temelji na zavedanju o vrednosti kupca.



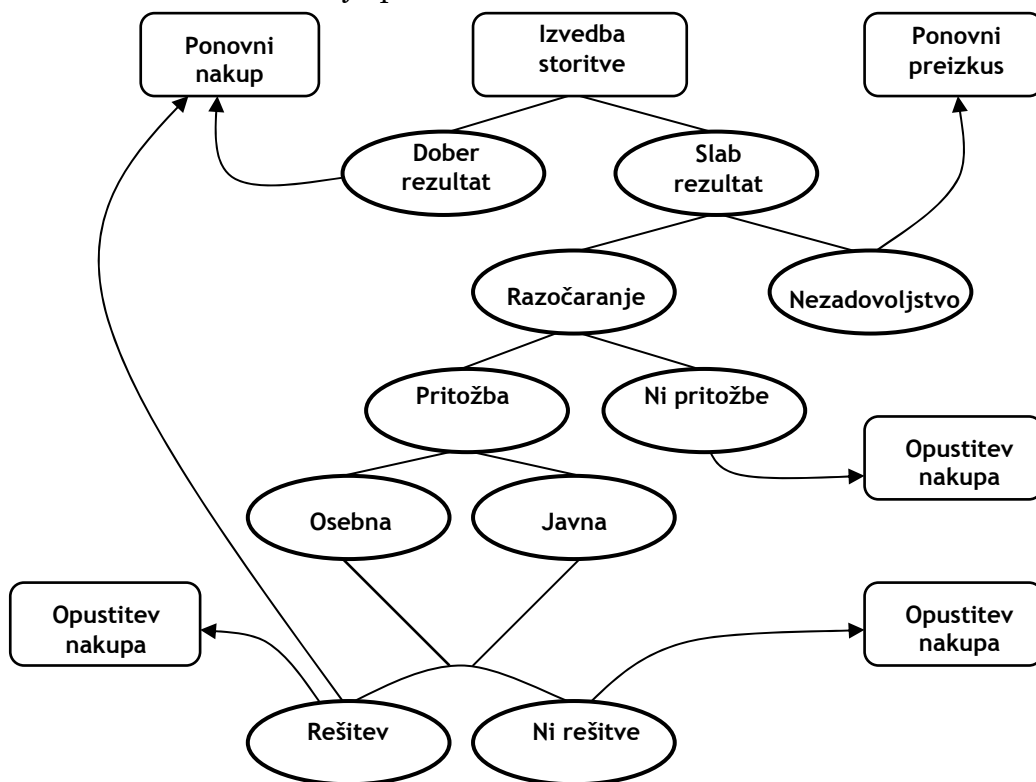
Pristojnost zaposlenih v poslovalnici za reševanje pritožb je pomembna prav z vidika hitrosti reševanja. Bolj ko je pristojnost za reševanje pritožb dodeljena ljudem, ki imajo prvi stik z kupcem, ki se pritoži, hitreje je reševanje, saj ne prihaja do vmesnih posredovanj podatkov. S pristojnostjo zaposlenih je povezano načelo odzivnosti. Če pritožbe ni mogoče rešiti hitro, mora podjetje kupcu ažurno poročati, katere aktivnosti potekajo glede reševanja pritožbe. Naša zakonodaja določa, da mora organizator turističnega potovanja na pritožbo odgovoriti v osmih dneh, podjetju pa prepušča odločitev, kako bo nezadovoljnega kupca informiralo o poteku obravnave pritožbe.

Zadnje načelo govori o tem, da mora podjetje, če je za napako odgovorno, samo poskrbeti, da jo popravi. Če se na primer potnik predstavniku na destinaciji pritoži, da kljub plačilu in rezervaciji klime v sobi ni dobil, ga slednji ne sme odpraviti z besedami, da naj stopi do recepcije in tam poskuša stvar urediti, ampak mora takoj sam izvesti vse aktivnosti, da bo napako odpravil.

Če povzamemo, so poglobljena načela za uspešno reševanje pritožb vzpostavitev komunikacijskih povezav med strankami in kontaktnim osebjem, določitev pooblaščenec za reševanje pritožb, določitev odgovornosti za nepravočasno in pomanjkljivo reševanje pritožb in reševanje pritožb brez nepotrebnega nadlegovanja pritožnika.

Preučevanje podatkov o pritožbah temelji na drevesu reševanja pritožb (Potočnik, 2000, str. 203–206), ki prikazuje, kako se lahko podjetje težavam izogne, kako jih rešuje in kako pomembno je poročanje o pritožbah vodstvu storitvenega podjetja.

Slika 4: Drevo reševanja pritožb:



Vir: Potočnik, 2000, str. 204.

Uspešno storitveno podjetje se zaveda, da je nezadovoljnih kupcev veliko več, kot se jih res pritoži. Pritoži se le pet odstotkov nezadovoljnih porabnikov, zato je pomembno, da se podjetje iz teh pritožb nekaj nauči, čim bolj pozitivno reši upravičene pritožbe, neupravičene pa argumentirano zavrne. Če se podjetje odzove na pritožbe tako, da pretrga pogodbe z določenim hotelirjem, prevoznikom, vodnikom ali predstavnikom, ker ti niso izpolnili pogodbe, prepreči, da tudi kupci, ki se niso pritožili, pa so bili nezadovoljni, in so kljub temu ostali zvesti podjetju, ne bi bili ob naslednji porabi storitve vnovič razočarani. Največja napaka podjetja, ki jo naredi podjetje pri reševanju pritožb, je, da se odgovorni ne zmenijo zanje, da nanje ne odgovarjajo ali pa celo zahtevajo plačilo oziroma pokritje dela stroškov, ki se nanašajo na reševanje.

Pritožbe so pozitivne za podjetje, če se iz njih uči. Zato je treba vse pritožbe sortirati, jih razvrstiti po posameznih parametrih in ugotavljati, kako pogosto

se pojavljajo. Pogostost posamezne pritožbe ni nujno tudi najpomembnejša pritožba, ki se ji je treba tudi najprej posvetiti. Dejstvo je, da so nekatere bolj druge pa manj pomembne. Upoštevati je treba tudi, kakšno pomembnost kupec pripisuje posamezni pritožbi. Iz tega izhaja analiziranje pomembnosti posameznih pritožb. Glede na pomembnost in pogostost pritožb ima storitveno podjetje na voljo več možnih pristopov pri reševanju. Če je pritožba identificirana kot pomembna in pogosta, jo je treba prednostno obravnavati. Če je pritožba pogosta, njena pomembnost pa manjša, je treba preučiti izboljšave, ki odpravljajo napake in izvesti manjša popravila. Če je pritožba redka, njena pomembnost pa velika, je treba v nekaterih primerih izvesti rešitve in izboljšave. Če pa je manj pomembna in redka, jo je smiselno prezreti oziroma jo reševati selektivno. Reševanje pritožb je težko, še posebej, ko je na obeh straneh vključenih več ljudi, ki imajo različne poglede na izvajanje storitve, izražajo svoje pomisleke in slabe izkušnje, kar lahko razdre razmerje med kupcem in turistično agencijo.

Klaus Schoefer v svoji študiji (Schoefer, 2005) govori o teoretičnem ozadju v zvezi s kupčevim vrednotenjem odzivov turističnih agencij na njegove pritožbe. Meni, da je shematičen okvir za takšno vrednotenje tako imenovana zaznana pravičnost (perceived justice), ki temelji na naslednjih kriterijih: poštenost postopkov, medosebna komunikacija in vedenje ter izid obravnave. Poštenost postopkov se nanaša na zamude pri obravnavi pritožb, na nadzor pri izvajanju procesa, na dosegljivost, hitrost obravnave in voljnost ugoditi zahtevi kupca. Medsebojna komunikacija se nanaša na način obravnave nezadovoljnega kupca med obravnavo njegove pritožbe in vključuje elemente, kot so vljudnost, empatija, intenzivnost pri obravnavi pritožbe in pripravljenost agencije za razlago, zakaj se je napaka zgodila<sup>14</sup>. Izid obravnave se nanaša na to, kako nezadovoljni kupec dojema izid svoje pritožbe, kaj mu agencija ponudi v zameno za nevšečnosti, ki jih je imel pri koriščenju turističnega aranžmaja.

Če povzamemo, lahko podjetje z učinkovitim obvladovanjem kupčevega ponakupnega nezadovoljstva vpliva na ohranjanje zvestobe kupcev in zmanjša širjenje slabih govoric. Zato je poglobitnega pomena, da menedžerji prepoznajo pomen pritožb in spodbujajo nezadovoljne kupce, da se pritožijo. Le tako, da

---

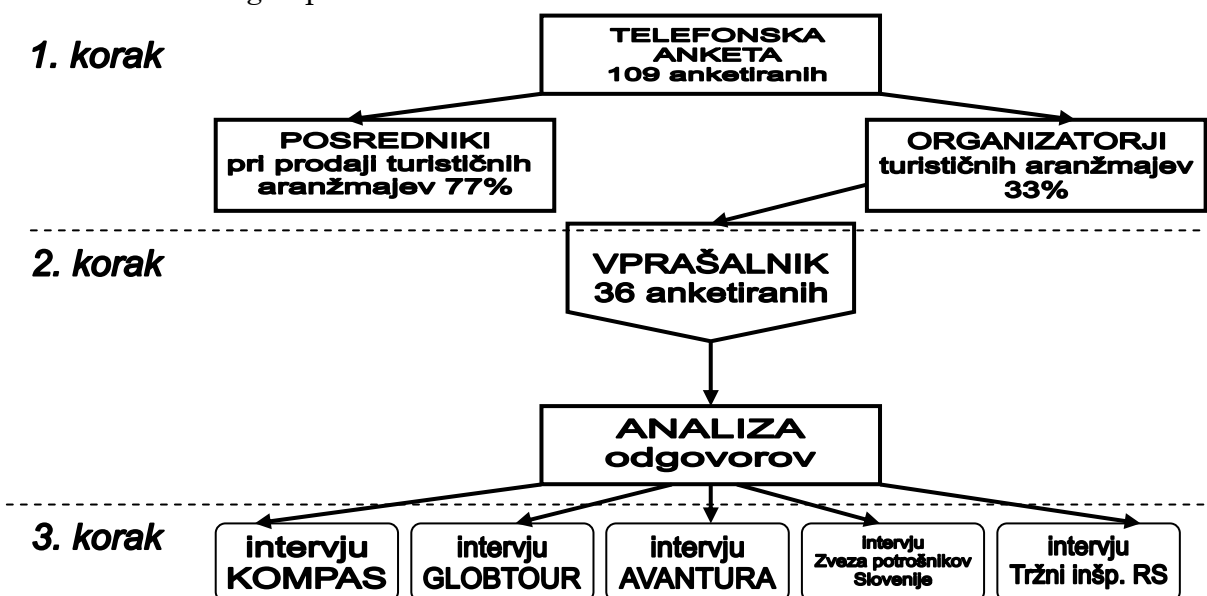
<sup>14</sup> Slednji element naj bi imel po raziskavi, ki jo je izvedel Tax celo največji pomen (Schoefer, 2005).

prejete pritožbe ustrezno obdelajo in analizirajo, lahko pridobijo koristne informacije o tem, kaj je dobro in kaj je slabo.

#### 4. RAZISKAVA O POVEZAVI MED PRITOŽBAMI NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ IN MED NEKATERIMI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA

Z raziskavo želim ugotoviti, kje v okviru trženjskega spleta najpogosteje prihaja do napak v turističnem aranžmaju in kako je število pritožb povezano s posameznimi elementi trženjskega spleta. Zanima me tudi vpliv zunanjih inštitucij na število pritožb, ki s svojim delovanjem sodelujejo pri obravnavanju pritožb.

Slika 5: Potek raziskave o povezavi med številom reklamacij in posameznimi elementi tržnega spleta



Vir: Lastni.

Raziskava temelji na metodi anketiranja. Vprašalnik sem naslovila na organizatorje turističnih aranžmajev. Razlog, zakaj sem vprašalnik naslovila le na organizatorje turističnih aranžmajev, in ne tudi na posrednike pri prodaji turističnih aranžmajev, je ta, da bi se pri anketiranju obeh odgovori podvajali. Pristojni za reševanje pritožb so namreč organizatorji potovanj (odgovorni so za kakovostno izpeljavo celotnega potovanja), ne pa posredniki. Slednji so odgovorni le pri prodaji aranžmaja tujega organizatorja, ki v tej državi nima

svojega predstavništva (Velkavrh, 2001. str. 4). Res je, da nezadovoljni kupec svojo pritožbo naslovi na turistično agencijo, kjer je storitev kupil, vendar jo ta, če je v posameznem primeru nastopal le kot posrednik pri prodaji, posreduje naprej organizatorju.

Ker je bila ciljna skupina specifična in ker so se vprašanja strogo nanašala na delovanje te specifične skupine, vprašalnika nisem mogla vnaprej testirati. Želela sem ga sestaviti tako, da bi podjetjem čim bolj olajšala izpolnjevanje, zato sem več vprašanj oblikovala tako, da sem navedla različne trditve, podjetja pa so nanje odgovarjala bodisi z bolj ali manjšim strinjanjem (uporabila sem petstopenjsko lestvico), bodisi so med trditvami izbirali tisto, s katero so se najbolj strinjali. Vprašalnik sem poskušala oblikovati čim krajše, da z dolžino trajanja pri izpolnjevanju ne bi odvrnila podjetij (Priloga 1).

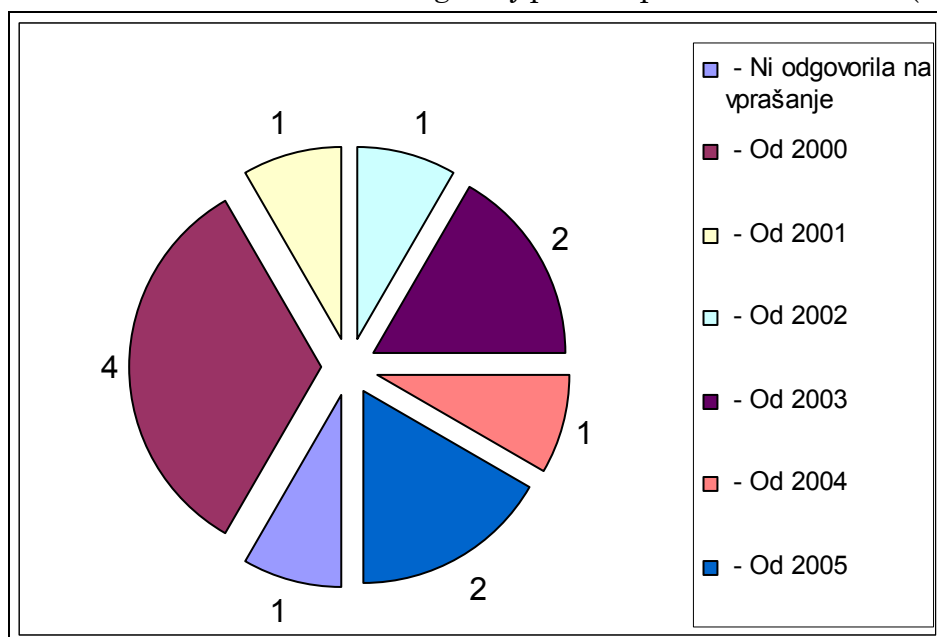
Vprašalnik sem vsebinsko razdelila v dva dela. V prvem delu (vprašanja od 1–14) sem iskala povezavo med številom pritožb in nekaterimi elementi trženjskega spleta, v drugem delu (vprašanja od 15–18) pa sem želela opredeliti vlogo in vpliv zunanjih institucij, ki se včasih vključujejo v reševanje pritožb na storitve turističnih agencij.

Ankete sem na organizatorje turističnih aranžmajev naslovila po elektronski pošti, anketirancem pa sem ponudila možnost anonimnega podajanja podatkov s tem, da so imeli možnost, da ankete vrnejo tudi po klasični pošti. Anketiranje je potekalo od 17. novembra 2005 do 2. decembra 2005.

Raziskava je potekala na naslednji način. Najprej sem izvedla telefonsko anketo, kjer sem 109 turističnih agencij (vseh poslovnih partnerjev turistične agencije Avantura) oziroma njihovih predstavnikov (lastnikov, direktorjev, komercialistov) vprašala, katero licenco imajo in katero dejavnost pretežno opravljajo. Večina agencij (77 odstotkov) je odgovorila, da imajo obe licenci, da pa opravljajo izključno oziroma pretežno posredniške posle. Agencije, ki so navedle, da približno 25 odstotkov oziroma več kot 25 odstotkov prihodkov ustvarijo z organiziranjem turističnih aranžmajev (takih je bilo 36), sem zaprosila za izpolnitev vprašalnika. Pri večini vprašanj sem želela pridobiti odgovore za dve leti (za leti 2000 in 2004), da bi ugotovila, če z leti nastanejo spremembe, vendar je večina anketiranih agencij podajala podatke le za zadnje leto. Z vprašalnikom sem poskušala izvedeti, koliko pritožb agencije dobijo na

leto glede na število prodanih aranžmajev<sup>15</sup>, na kateri element tržnega spleta se nanašajo, katere destinacije so najpogosteje predmet pritožb, ali je število pritožb povezano s cenovnim razredom turističnega aranžmaja. Predstavnike agencij sem spraševala, zakaj prihaja do reklamacij, kateremu elementu pri izpeljavi turističnega aranžmaja pripisujejo največji pomen, kako rešujejo pritožbe, kakšen je delež neupravičenih pritožb med vsemi pritožbami in ali se kupci, ki se pritožijo, vračajo po ponoven nakup. Na vprašalnik je odgovorilo le 12 organizatorjev, ki jih v nadaljevanju na kratko predstavljam.

Graf 1: Število anketiranih agencij po letu pridobitve licence (n=12)



Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Vse turistične agencije, ki so sodelovale v anketi, imajo tako licenco za organiziranje turističnih aranžmajev kot tudi licenco za posredovanje pri prodaji turističnih aranžmajev. Ena agencija ni odgovorila na vprašanje, od kdaj ima licenco, največ anketiranih agencij (štiri) pa je pridobilo licenco leta 2000. Ta podatek se ujema s podatki o letno podeljenih licencah (glej Tabela 1, na str. 9). Ena agencija je pridobila licenco 2001, ena 2002, dve 2003, ena 2004 in dve leta 2005<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Prodani aranžma vključuje enega ali več potnikov. Nezadovoljstvo s posamezno storitvijo se kaže pri vseh udeležencih, ki uporabijo storitev v okviru prodanega aranžmaja, zato je smiselno njihovo pritožbo jemati kot eno.

<sup>16</sup> Gre za agenciji, ki sta s poslovanjem začeli v tem letu.

Od dvanajstih agencij jih je le šest odgovorilo na vprašanje o deležu prihodkov od prodaje lastnih aranžmajev glede na vse prihodke tudi za leto 2000. Razlog za to je bodisi, da turistična agencija v letu 2000 še ni poslovala, bodisi ji s svojega informacijskega sistema ni uspelo pridobiti podatka. Vse agencije, ki so izpolnjevale anketo, so realizirale vsaj 25 odstotkov prihodkov s prodajo lastnih turističnih aranžmajev<sup>17</sup>. Pravzaprav je tako majhen delež prodaje lastnih aranžmajev v celotni prodaji dosegla le ena od obravnavanih agencij, dve agenciji sta v letu 2004 vse prihodke (100 odstotkov) ustvarili s prodajo lastnih aranžmajev, šest med 70 in 97 odstotki, ena pa 50 odstotkov. Ena agencija je bila ustanovljena šele leta 2005, zato podatka ni navedla. So pa vse agencije, ki so navedle podatke za obe leti, ohranile delež prihodkov od prodaje lastnih aranžmajev v enakem obsegu, le pri eni se je delež prodaje lastnih aranžmajev povečal s 25 na 50 odstotkov.

#### **4.1. POVEZAVA MED OBSEGOM POSLOVANJA ORGANIZATORJEV TURISTIČNIH ARANŽMAJEV IN ŠTEVILOM PRITOŽB**

Ali obstaja povezava med obsegom poslovanja in številom reklamacij? Ali se z večanjem števila prodanih aranžmajev veča tudi število reklamacij. V anketo vključene agencije sem spraševala o številu prodanih aranžmajev in o številu pritožb v letih 2000 in 2004. Za razmerje med številom prodanih aranžmajev in med številom pritožb sem se odločila, ker se pritožbe ponavadi nanašajo na aranžma, nezadovoljni kupci se pritožijo na podlagi vplačanega aranžmaja navadno za več oseb, in ne na osnovi potnikov (v tem primeru bi morali eno pritožbo v agenciji zavesti večkrat).

Za leto 2000 so odgovorile le štiri turistične agencije. Ena agencija je namesto števila prodanih aranžmajev navedla število potovanj, zato sem te podatke izločila, ena agencija pa je namesto števila prodanih aranžmajev navedla število potnikov, zato sem izločila tudi te podatke. Pri treh agencijah se je delež reklamacij v letu 2004 glede na leto 2000 zmanjšal, pri eni pa povečal. Sicer se delež reklamacij glede na število aranžmajev v letu 2004 giblje med nič odstotkov<sup>18</sup> do 1,67 odstotka.

---

<sup>17</sup> To je bil tudi kriterij, da so prišli v naslednji korak anketiranja.

<sup>18</sup> Dve agenciji sta navedli, da v letu 2004 nista imeli pritožb, pa tudi število aranžmajev teh dveh agencij je bilo v primerjavi z ostalimi relativno nizko, v absolutnem znesku pa pod 1000.

Tabela 3: Število prodanih aranžmajev v letih 2000 in 2004, število pritožb v teh dveh letih in delež pritožb v odstotku od prodanih aranžmajev agencije v posameznem letu (n = 12)

Zap. št.	Opomba	Število prodanih aranžmajev na leto		Število pritožb na leto		Pritožbe/število prodanih aranžmajev v %	
		2000	2004	2000	2004	2000	2004
1	Gre za število prepeljanih potnikov	60.000	90.000	306	450	0,51	0,50
2			5.201		23		0,44
3		1.500	4.000	8	14	0,53	0,35
4	Gre za število potovanj		87		7		8,05
5			3.496		19		0,54
6			150		0		0
7		350	500	1	0	0,29	0
8		2.000	2.500	11	24	0,55	0,96
9			513		6		1,17
10			3.000		50		1,67
11	Agencija odprta l. 2005						
12			1.365		6		0,44

Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Analiza pridobljenih podatkov kaže na to, da med obsegom poslovanja, v našem primeru med številom sklenjenih turističnih aranžmajev, in med številom pritožb na storitve turističnih agencij (pritožb na turistične aranžmaje) obstaja povezava: več aranžmajev sklene turistična agencija, več je tudi pritožb<sup>19</sup>. Delež pritožb na turistične aranžmaje se giblje okrog 0,65 odstotka<sup>20</sup> od vseh prodanih aranžmajev. Vprašanje je, zakaj se delež pritožb glede na število prodanih aranžmajev in posledično na prihodke v letih spreminja. Dostikrat na to vplivajo izredni dogodki. Tak primer je bil na

<sup>19</sup> To ne velja le v primeru pod zaporedno številko 7, v primeru agencije z nizkim obsegom poslovanja.

<sup>20</sup> Delež sem izračunala kot povprečje, kjer sem izločila največjo in najmanjšo vrednost ter podatke za agenciji, ki podatkov nista ustrezno navedli.



primer, ko turistična agencija gostov v času sklepanja pogodbe ni seznanila, da bodo v neposredni bližini hotela izvajali gradbena dela, saj je hotelir agenciji zagotovil, da bodo dela končana pred začetkom sezone, pa niso bila. Ta hotel je bil najbolj prodajan v akciji »first minute« in iz tega naslova so v agenciji prejeli več pritožb. Drug primer se nanaša na transportne storitve. Organizator je rezerviral ladijski prevoz z odhodnim krajem iz Trsta, kar je navedel tudi v katalogu, na osnovi katerega je sklepal pogodbe. Ladjar je tik pred začetkom poletja spremenil pot ladje, in sicer je Benetke določil za odhodni kraj poti. Ne samo, da so se organizatorju povečali stroški transporta, saj se mu je podaljšala pot avtobusnega prevoza, v tej sezoni je prejel več pritožb, ki so se nanašale na to spremembo.

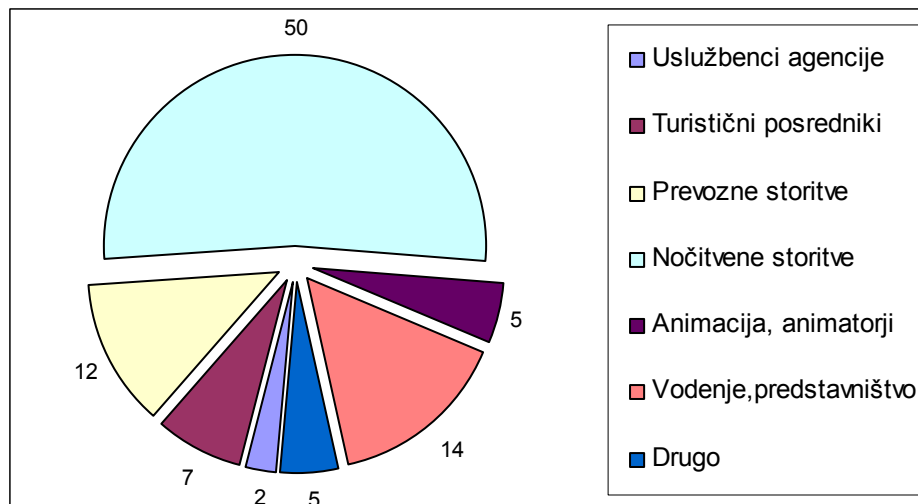
#### **4.2. POVEZAVA MED NEKATERIMI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA IN ŠTEVILOM PRITOŽB**

V vsaki fazi oblikovanja in izvedbe turističnega aranžmaja je navzoč človeški dejavnik. Turistična agencija lahko predhodno preveri vse elemente, pa kljub temu pride do napak in pomanjkljivosti in to predvsem zaradi neločljivosti med nastankom in porabo storitve<sup>21</sup>. Pritožba na storitev turistične agencije se lahko nanaša na enega ali na več dejavnikov: na uslužbenca agencije, na turistične posrednike, na prevozne storitve, na prenočitvene storitve, na animacijo, na vodenje in drugo. Organizatorji turističnih aranžmajev so v vprašalniku odgovarjali, zaradi česa se potniki najpogosteje pritožujejo.

Graf 2: Število pritožb v letu 2004 po vsebini (n=12)

---

<sup>21</sup> Primer: Zaradi okvare v hotelu ni tople vode, na poti se pokvari avtobus in podobno.



Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Za leto 2004 je odgovarjalo deset organizatorjev, za leto 2000 le pet. Če analiziram vsebino odgovorov za leto 2000, je sestava odgovorov (deleži posameznih pritožb v skupnem številu pritožb) nespremenjena. Odgovori kažejo, da se je v letu 2004 dobra polovica pritožb nanašala na prenočitvene storitve, največ na čistočo kapacitet ter na prehrano v okviru prenočitvenih storitev (enolični zajtrki, skromni zajtrki so še posebej značilni za Grčijo).

Potniki obtožujejo uslužbence poslovalnic, kjer so aranžma vplačali, da so bili z razlago kataloga zavedeni, da je bil izbran hotel oddaljen od morja bolj, kot jim je to predstavil uslužbenec poslovalnice in podobno. Tu ne gre za pritožbo zaradi prenočitvenih zmogljivosti, temveč zaradi prodajne poti. Veliko pritožb se nanaša tudi na vodenje, vodniki poti ne izpeljejo v celoti ali po programu, niso dovolj strokovni.

Izbiro vodnika naj bi organizator prilagajal sestavi potnikov. Če gre za izvedbo absolventskega izleta, naj bi vodnik destinacijo predstavil na način, ki bi bil mladini zanimiv (med drugim pokaže, kje živijo znane osebnosti, kje so primerni nočni lokali). Če so potniki osebe, ki si želijo ogledati muzeje, kulturne znamenitosti, kar je razvidno iz vsebine programa, potem naj bi vodnik poznal tudi zgodovino in umetnostno zgodovino. Vodniki morajo imeti znanje, ki vključuje tudi osnove zgodovine, geografije in umetnostne zgodovine.

Pritožbe se nanašajo tudi na prevozne storitve: prestavljeni leti ali odhodi ladij z jutranjih na popoldanske ure, kar skrajša čas potovanja, avtobusi zamujajo,

niso ustrezno opremljeni (klima), se kvarijo. Kupci se sicer manj, ampak se pritožujejo nad delom predstavnikov in animatorjev na lokaciji. Ti bi morali biti v rednem stiku z vsemi potniki, informirati bi jih morali o lokalnih značilnostih, jim predstaviti okolico in možnosti zabave v izbranem kraju.

Organizatorje sem spraševala, kakšen pomen pripisujejo posameznemu vzroku za pritožbe. Označevali so številke, kjer 1 pomeni nikoli, 2 redko, 3 kar pogosto, 4 ponavadi, 5 vedno. Odgovarjalo je vseh 12 organizatorjev, ki so izpolnili vprašalnik.

Tabela 4: Kako velik pomen dajejo organizatorji turističnih aranžmajev posameznemu vzroku pritožbe (n = 12)

Zap. št.		Ocena 1	Ocena 2	Ocena 3	Ocena 4	Ocena 5
1	Kupci imajo nerealna pričakovanja glede na ceno, ki so jo za aranžma plačali		1	3	4	4
2	Napake osebja poslovalnice		7	5		
3	Prodaja na osnovi last minute	1	1	3	6	1
4	Posredniki ne dajo kupcu točnih informacij o turističnem aranžmaju		3	6	3	
5	Spremembe ponudbe pri prevoznikih	1	4	5	1	1
6	Napake hotelirjev	1	3	6	1	1
7	Neizkušenenost animatorjev, vodnikov		6	6		

Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Organizatorji menijo, da je pri pritožbah vedno (4 odgovori), ponavadi (4 odgovori) ali kar pogosto (3 odgovori) razlog ta, da imajo kupci nerealna pričakovanja glede na ceno aranžmaja. Le en organizator meni, da imajo glede na ceno le redko nerealna pričakovanja. Nerealna pričakovanja se v kupcu na primer vzbudijo, ko vplača aranžma »All inclusive« v hotelu nižje kategorizacije, pri tem pa se ne zaveda, da postrežba kljub nazivu, da ima v ponudbi vključeno vse, ne bo enakovredna postrežbi v hotelu z višjo

kategorizacijo (zajtrki bodo skromnejši, ponudba alkoholnih pijač bo zožena na lokalne alkoholne pijače, preostale bodo za doplačilo, ponudba jedi bo manjša)<sup>22</sup>.

Podobno se dogaja pri vplačilu aranžmajev »Last minute« (Fortuna, Jolly, Joker, Sreča, Naš izbor hotela za vas, Loterija, Ruleta potovanja). Organizatorji potovanj so ta sistem razvili, ker ne morejo prodati vseh fiksno zakupljenih zmogljivosti. Z nižanjem cene te zmogljivosti zapolnijo in pokrijejo vsaj fiksne stroške. Ob vplačilu so kupci seznanjeni le s kategorizacijo nastanitve, ne vedo pa, v katerem hotelu bodo nastanjeni, tako da lahko pride do velikih presenečenj tako v negativnem kot tudi v pozitivnem smislu. Gre za obliko potovanja, pri katerih je potnik v enem ali več elementih potovanja v negotovosti do prihoda na kraj bivanja. Zaradi te negotovosti in tveganja, ki ga potnik prevzema, mu agencija ponudi ceno, ki je ponavadi za 25–30 odstotkov nižja od običajne. Praviloma agencije kupcu zagotavljajo, da bo nastanjen v dogovorjenem kraju in v hotelu dogovorjene kategorije, kupec pa ne ve natančno, v katerem hotelu dejansko bo. Lahko bo počitnice preživel v hotelu povsem ob plaži s pogledom na morje ali pa kilometre od obale s pogledom na cesto ali letališče (Markič, 1995, str. 122). Taki prodaji kot vzroku pritožb, ne pa tudi napak, dajejo organizatorji velik pomen. 6 organizatorjev meni, da je prodaja na osnovi »last minute« ponavadi vzrok pritožb, trije pa, da kar pogosto. Manjši pomen organizatorji pri vzrokih napak in iz njih izhajajočih pritožb pripisujejo napakam osebja poslovalnice, večjega pripisujejo posrednikom pri prodaji aranžmajev. Napakam hotelirja 6 organizatorjev pripisuje, da so kar pogosto vzrok pritožb, trije pa menijo, da so redko odgovorni za pritožbe, preostali organizatorji pa se glede mnenj razhajajo. 6 organizatorjev meni, da je neizkušenost animatorjev in vodnikov kar pogosto razlog napak, 6 pa jih meni, da redko.

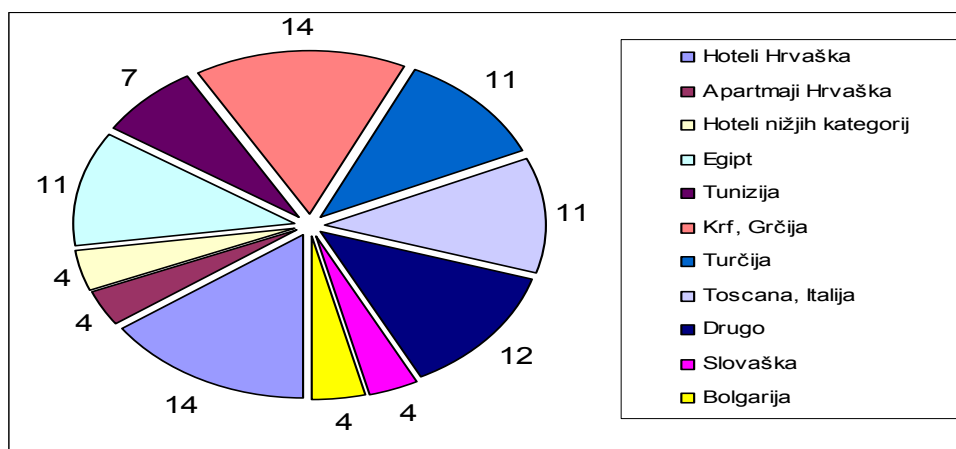
Turistične agencije sem spraševala o povezavi med turističnim ciljem, to je turistično destinacijo, in med številom pritožb. Kot sem omenila že v podpoglavju o opredelitvi turistične storitve, sta destinacija in njena privlačnost poleg turističnih zmogljivosti v destinaciji in dostopnosti destinacije del turističnega aranžmaja. Turistična destinacija je geografski prostor (kraj, regija), ki ga določen gost ali skupina gostov izbere za potovalni

---

<sup>22</sup> Dejstvo je, da agencija dostikrat z dajanjem obljub v katalogih in na spletnih straneh sama ustvarja visoka pričakovanja v kupcih.

cilj. Prostor zajema prenočevanje, oskrbo, zabavo in poslovne zadeve (Konečnik, 2003, str. 320).

Graf 3: Pritožbe v letu 2004 po destinacijah (v številu pritožb) (n = 12)



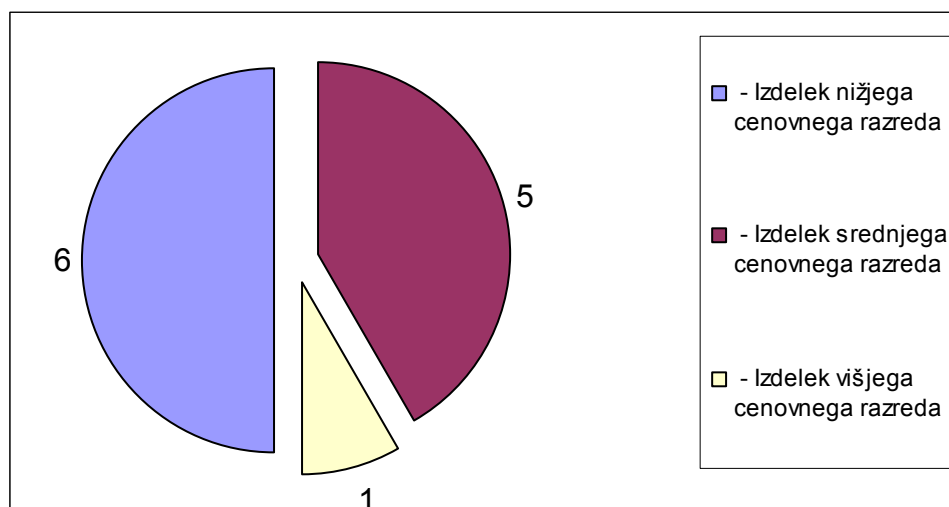
Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Navadno se posamezen organizator osredotoči oziroma specializira za eno ali nekaj destinacij. Več lokacij kot si izbere, težja je njihova obvladljivost. Kupci ne vedo, da hotel treh zvezdic v Turčiji ni primerljiv s hotelom treh zvezdic v Sloveniji. Zaradi tega so razočarani in se pritožijo. V anketi je za leto 2000 spet odgovarjalo zanemarljivo malo organizatorjev, prejeti odgovori za leto 2000 pa se nanašajo na iste lokacije kot za leto 2004. Največ pritožb se je v letu 2004 nanašalo na destinacije: Grčija, Hrvaška, Turčija, Egipt. Da so te destinacije najpogosteje predmet pritožb, opažajo tudi na Zvezi potrošnikov Slovenije (Turistične agencije na očeh javnosti, 2005).

Turistične agencije sem spraševala o cenah turističnih aranžmajev, ki so ponavadi predmet pritožb z namenom, da bi ugotovila povezavo med številom pritožb in med cenovnim razredom aranžmajev, ki so predmet pritožb. Glavne značilnosti turističnega povpraševanja so velika odvisnost povpraševanja od cene, velika odvisnost povpraševanja od dohodka, odločilen vpliv prostega časa, velika možnost nadomestitve in časovnega odloga in vpliv racionalnih dejavnikov (Planina, 1996, str. 130). Turistično povpraševanje se močno odzove na spremembo cene, je zelo elastično glede na ceno: če se cene povečajo, se količina povpraševanja nesorazmerno močno zmanjša. Turistično povpraševanje je zelo odvisno od osebnih prejemkov, najbolj odvisno od tistega dela dohodka, ki ostane na razpolago za turistično porabo, potem ko so bile zadovoljene eksistenčne potrebe.

Na turističnem trgu se oblikujejo cene pod vplivom istih dejavnikov kot na drugih trgih. Če se poveča količina povpraševanja in ostane ponudba enaka kot prej, se cene za iste proizvode/storitve povečajo zaradi presežnega povpraševanja. Težave nastanejo, ko si ponudniki v boju za preživetje in za osvojitve kupca med sabo konkurirajo z nižanjem cen, včasih celo do meje ali čez mejo, ko je to za agencijo smiselno, ko ne delajo več z dobičkom, temveč z izgubo. Takrat skušajo izgubo zmanjšati z izbiro cenejšega hotela, z zamenjavo prevoznika, s spremembo programa potovanja, ki je ne razložijo, in drugo. Posledično kupci z izvedbo aranžmaja niso zadovoljni in sledi pritožba. Pritožbe pa se nanašajo tudi na cenejše izdelke, kjer je že načrtovana kakovost aranžmaja nižja, pritožbe v teh primerih pa izvirajo iz kupčevega napačnega razumevanja vsebine aranžmaja. Aranžma, ki vključuje prenočitve v hotelu z dvema zvezdicama, je manj kakovosten kot tisti, ki vključuje prenočitve v hotelu s tremi ali več zvezdicami. Nastanitev po načelu »all inclusive« v hotelu z dvema zvezdicama ni enakovredna taki ponudbi v hotelu višje kategorije, česar pa kupci večinoma ne vedo.

Graf 4: Število pritožb glede na cene turističnega aranžmaja v letu 2004 (n = 12)



Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Agencije, ki so na vprašalnik odgovarjale, so povečini odgovarjale le za leto 2004, le dve sta odgovorili tudi za leto 2000. Za leto 2004 so štirje organizatorji odgovorili, da so bili aranžmaji, na katere so se kupci pritožili, cenejši od konkurenčnih izdelkov, 7 jih je menilo, da so stali približno enako kot

konkurenčni izdelki, nihče pa ni navedel, da so bili dražji od konkurenčnih izdelkov. 6 organizatorjev je odgovorilo, da so bili izdelki, ki so bili predmet pritožb, izdelki nižjega cenovnega razreda, 5 organizatorjev je odgovorilo, da so bili izdelki srednjega cenovnega razreda in le en organizator je odgovoril, da so bili izdelki višjega cenovnega razreda. Odgovori govorijo v prid zgoraj navedenim dejstvom.

Če organizator aranžmaja prizna napako, je kupec upravičen do povračila celotne ali delne kupnine. Od dvanajstih organizatorjev jih devet pritožbe rešuje z denarnimi odškodninami ali ugodnostmi pri naslednjem nakupu storitev, ena pa le s slednjim. Pri višini odškodnine se organizatorji navadno naslanjajo na frankfurtsko tabelo (Priloga 2). Sicer pa se kupci, ki se pritožijo, po mnenju organizatorjev le redkokdaj vračajo po vnovičen nakup. Tako je menilo 8 organizatorjev.

#### **4.3. VPLIV ZUNANJIH INŠTITUCIJ NA OBRAVNAVO PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ**

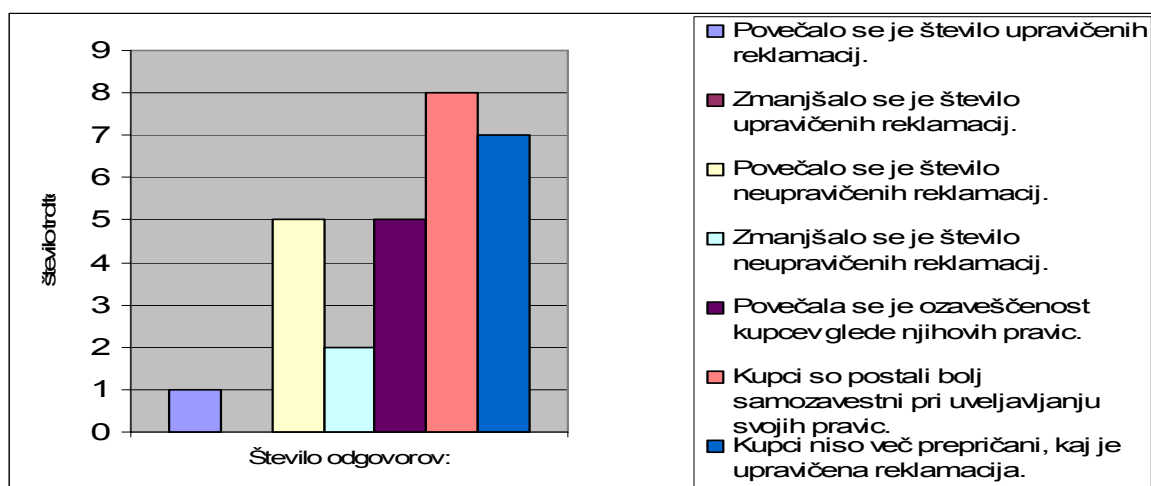
Del vprašalnika (Priloga 1) zadeva tudi odnos med turistično agencijo in zunanjimi inštitucijami, s katerimi pridejo agencije v stik, ko rešujejo nekatere pritožbe: z Zavodom za varstvo potrošnikov, s Tržnim inšpektoratom Republike Slovenije, z Uradom za varstvo potrošnikov, z Zvezo potrošnikov Slovenije. Agencije sem povprašala, kakšno je njihovo sodelovanje in kaj menijo, kakšen je vpliv inštitucij na število pritožb kupcev turističnih aranžmajev.

V šestem poglavju bom trditve, ki izhajajo iz odgovorov, pridobljenih z anketo, skušala potrditi z odgovori, ki jih bom pridobila z intervjuvanjem predstavnikov Tržnega inšpektorata Republike Slovenije in Zveze potrošnikov Slovenije. Tako bom problematiko obdelala z obeh zornih kotov.

Nekatere turistične agencije se pri obravnavi pritožb nezadovoljnih kupcev srečujejo tudi s posredovanjem zunanjih inštitucij. Več kot pol (7 organizatorjev) jih je odgovorilo, da so se z njihovim posredovanjem srečali več kot trikrat, trije organizatorji pa so odgovorili, da se z njihovim posredovanjem še niso srečali. Organizatorji in zunanje inštitucije skupaj rešujejo zadeve in le v enem primeru je organizator navedel, da občuti delo zunanjih inštitucij negativno, da sta na nasprotnih straneh.

Kakšen pa je vpliv zunanjih inštitucij na število pritožb na storitve turističnih agencij, so odgovarjali organizatorji, kjer so lahko pri posameznem seznamu obkrožili več odgovorov.

Graf 5: Vpliv zunanjih inštitucij na število pritožb na storitve turističnih agencij (n=12)



Vir: Vprašalnik (Priloga 1).

Največ organizatorjev je potrdilo trditev, da so postali kupci bolj samozavestni pri uveljavljanju svojih pravic. Strinjajo se tudi, da kupci niso več prepričani, kaj je upravičena reklamacija, zaradi česar se povečuje število neupravičenih reklamacij. Povečala se je ozaveščenost kupcev in število neupravičenih reklamacij.

S povečano ozaveščenostjo kupcev se je povečala njihova samozavest pri uveljavljanju njihovih pravic, zato se je povečalo število pritožb. Hkrati pa



kupci niso več prepričani, kaj je upravičena reklamacija in kaj ne in posledično se je s povečano samozavestjo povečalo tudi število neupravičenih reklamacij. Povečalo se je število pritožb, ki se nanašajo na storitve, na katere organizator nima vpliva. Kljub temu pa mora organizator pritožbo obravnavati, vsaj odgovoriti nanjo in to mu povzroča stroške (minimalno stroške dela zaposlenih). Organizatorji, ki so odgovarjali na vprašalnik, navajajo, da je delež neupravičenih reklamacij v skupnih reklamacijah 47-odstoten.

## **5. OBRAVNAVANJE PRITOŽB V TREH IZBRANIH TURISTIČNIH AGENCIJAH**

Analiza rezultatov vprašalnika je pokazala, da je bil odziv agencij, ki sem jih za izpolnitev vprašalnika zaprosila, slab, vprašalniki pa so bili izpolnjeni zelo pomanjkljivo. Redko katera agencija je podatke podajala vrednostno, odgovarjali so na primer, na kaj so se pritožbe nanašale, niso pa navedli, koliko je bilo posameznih pritožb. Zato so se mi izpostavila določena vprašanja. Zakaj je bil odziv organizatorjev tako slab? Zakaj organizatorji, ki so se na vprašalnik odzvali, niso odgovarjali za leto 2000? Zakaj so bili odgovori tako nepopolni in zakaj organizatorji, ki so odgovarjali na vprašalnik, niso zapisali konkretnih števil?

Glede na sestavo podjetij v dejavnosti, kjer je po številu podjetij 98 odstotkov malih, povprečno število zaposlenih v posameznem malem podjetju pa je 2,22, se sprašujem, ali agencije sploh vodijo evidenco pritožb in ali sploh analizirajo rezultate, ki jih tako pridobijo? Kakšen je v resnici proces obravnavanja posamezne pritožbe? Kdaj pride do posredovanja zunanjih inštitucij pri reševanju pritožb in kakšno je njihovo posredovanje, vloga in moč pri odločanju? Na ta vprašanja anketiranci v anketi niso odgovorili, zato sem se odločila, da bom odgovore nanje pridobila neposredno pri izbranih turističnih agencijah. Da bi ugotovila, ali obstajajo razlike med obravnavanjem pritožb glede na velikost podjetja, sem v svoj izbor vključila eno mikro, eno srednje in eno veliko podjetje kot jih opredeljuje Zakon o gospodarskih družbah.

Izbrala sem veliko podjetje – Kompas, srednje podjetje Globtour in mikro<sup>23</sup> podjetje Avanturo in jih izprašala, kako konkretno rešujejo pritožbe kupcev svojih storitev, kako vodijo evidenco pritožb in kakšne analize izhajajo iz teh evidenc. Želela sem preveriti, ali obstajajo razlike med obravnavo pritožb glede na velikost podjetja in posledično na način vodenja organizacije<sup>24</sup> in potrditi sum iz zgoraj izpostavljenih vprašanj, da večina agencij ne vodi evidenc o pritožbah in posledično ne izvaja nikakršnih analiz iz tega naslova. Posamezno podjetje bom najprej na kratko predstavila, nato obrazložila, kako v njem vodijo pritožbe in kakšne analize vodijo glede pritožb. Primerjala bom dejansko obravnavo pritožb v posamezni družbi s teoretičnimi dognanji, kako bi obravnavo pritožb morala potekati v podjetjih. Poskusila bom potrditi drugo hipotezo mojega magistrskega dela, ki govori o tem, da turistična podjetja sicer stremijo k temu, da ponujajo čim boljše storitve, vendar se ne zavedajo pomena pritožb in koristi, ki izhajajo iz pravilnega ravnanja s pritožbami. Glavni razlog, zakaj je tako, izhaja predvsem iz pomanjkanja znanja zaposlenih in iz velikosti večine podjetij, ki delujejo v panogi.

### **5.1. OBRAVNAVA PRITOŽB V PODJETJU KOMPAS D. D.**

Kompas je med najbolj poznanimi imeni v slovenski turistični dejavnosti. Poslovanje Kompara temelji na štirih osnovnih dejavnostih, na tako imenovani lastni produkciji oziroma touroperatorstvu (23 odstotkov prihodkov), pripravi in posredovanju paketnih aranžmajev (26 odstotkov prihodkov), na agencijskih poslih (20 odstotkov prihodkov) in na incoming poslih (31 odstotkov prihodkov).

Orodja, ki jih ima podjetje na voljo za merjenje porabnikovega zadovoljstva, so lahko enostavna ali prefinjena. Za merjenje zadovoljstva lahko uporabljajo sistem pritožb in predlogov (omarice pohval in pritožb, vroče telefonske linije), ankete o zadovoljstvu kupcev, namišljeno nakupovanje, analizo izgubljenih kupcev (Kotler, 1994, str. 41–43).

---

<sup>23</sup> 55. člen ZGD-1 opredeljuje mikro podjetje kot podjetje, ki izpolnjuje vsaj dva od treh meril: povprečno število delavcev ne presega 10, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 2 mio EUR, in vrednost aktive ne presega 2 mio EUR. Majhna družba je družba, ki izpolnjuje vsaj dva od naslednjih meril: povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 50, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 7,3 mio EUR in vrednost aktive ne presega 3,65 mio EUR. Srednje velika družba je družba, ki izpolnjuje vsaj dve od naslednjih meril: povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 250 zaposlenih, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 29,2 mio EUR in vrednost aktive ne presega 14,6 mio EUR (ZGD-1).

V Kompasu zadovoljstvo kupcev poglobljeno analizirajo od leta 2003. Pri obravnavi ločijo preventivno obdelavo, ki zajema anketiranje svojih potnikov, ter obdelavo reklamacij in njihovo analizo. Uporabljajo dve vrsti anket, ene za počitnice in druge za izlete / potovanja / počitnice (Priloga 4,5). Oddelki dobijo prazne ankete in jih posredujejo svojim predstavnikom na različnih lokacijah. Izpolnjene ankete predstavniki sproti vračajo v sektor marketing. Tu ankete analizirajo (z letom 2006 so to delo prenesli na zunanje izvajalce — outsourcing). Rezultate posredujejo vodjem oddelkov, ki jih posredujejo nivojskim vodjem (npr. Mediteran).

Ankete so poljubno anonimne, z njimi pa pridobivajo podatke o predstavnikih, hotelskih namestitvah in kakovosti programa. Pridobivajo tudi podatke o navadah potnikov, njihovih željah. Vrnjene ankete sproti pregledajo komercialisti ter vodje oddelkov, konec sezone pa vse zbrane rezultate analizirajo. Zadovoljstvo potnikov ocenjujejo s povprečnimi ocenami, tiste pa, ki pridejo le v nekaj primerkih, komercialisti in vodje ocenijo kvalitativno.

Predstavnike ocenjujejo poimensko, in sicer glede točnosti obiskov, kakovosti informacij in glede odnosa do gostov. Za vsakega predstavnika tudi navedejo, na podlagi koliko anket je bil ocenjen. Analiza da dober vpogled ne samo v kvaliteto predstavnikov kot skupine, temveč na delo posameznika. Za organizatorja je to smernica, ali nekega predstavnika obdržati kot poslovnega partnerja.

Pri namestitvenih objektih potniki ocenjujejo prehrano, prijaznost osebja in čistočo. Potniki ocenjujejo tudi kakovost izletov in kakovost turističnega programa. Analiza zajema tudi predloge potnikov glede zelenih izletov, ki jih ponudnik še ne prodaja.

Potnike sprašujejo, ali so počitnice / izlet izpolnili njihova pričakovanja in ali bi jih priporočili svojim prijateljem ter znancem. Odgovori potnikov so podlaga za usmeritev produkcije in za oblikovanje kataloške ponudbe, kjer se izpostavljajo prednosti, kot jih vidijo porabniki. Odgovori potnikov omogočajo analizo njihovih želja, potreb, navad in motivov, s tem ko odgovarjajo na vprašanja: kdo jih je navdušil za potovanje / počitnice, kako pogosto potujejo in v katerem letnem času, kateri so dejavniki, ki vplivajo na sprejemanje odločitev o

---

<sup>24</sup> Vsi managerji se srečujejo s tremi menegerskimi nalogami: z upravljanjem dela in organizacije, upravljanjem ljudi in upravljanjem s proizvodi in postopki (Donnelly et al.; 1998, str. 19).

počitnicah (Analiza zadovoljstva gostov (po vprašalniku za Sektor Produkcija), 2006).

Drug način, s katerim v Kompasu spremljajo zadovoljstvo svojih kupcev, sta obdelava in analiziranje pritožb potnikov. Pritožbe v Kompasu vedno najprej zavedejo v tajništvo in tu nezadovoljnemu kupcu takoj pisno odgovorijo, da so pritožbo prejeli in da jo bodo obravnavali. Kopijo pritožbe arhivirajo, original pa pošljejo na oddelek, na katerega se pritožba nanaša (Mediteran, Hrvaška in podobno). Komercialist, ki je za primer odgovoren, se poveže z vsemi vpletenimi, s predstavnikom, vodnikom, hotelirjem, prevoznikom in podobno. Na podlagi prejetih povratnih informacij napiše odgovor, ga posreduje tajništvu in tajništvo kupcu. V oddelku Marketing pritožbe spremljajo in jih analizirajo.

Pri vsaki pritožbi zavedejo datum prejema pritožbe, priimek in ime osebe, ki se je pritožila, katero destinacijo je oseba obiskala, kateri oddelek v okviru organizacijske strukture Kompasja je odgovoren za obravnavo pritožbe, kdo je vodja tega oddelka, število oseb, ki se v okviru aranžmaja pritožuje, datum odhoda storitve, številko pogodbe, vzrok pritožbe, obrazložitve, kdo je to storitev prodal (prodajno mesto oziroma prodajna pot), kdaj je bil prvi odgovor poslan potniku, kdaj je bila pritožba posredovana pristojnemu oddelku, znesek vračila stranki, datum eventualne pritožbe stranke na odgovor Kompasja, čas reševanja pritožb v dnevih.

Če pogledamo 2. primer (glej Prilogo 3), se je potnik pritožil zaradi izvedbe turističnega aranžmaja – BKK - AP AMADE. Za aranžma je bil pristojen oddelek Zima. Aranžma po pogodbi št. 544933 med potnikom in Kompasom je vključeval tri osebe. Potnik se je pritožil zaradi dodatnih stroškov, ki jih je imel zaradi končnega čiščenja objekta (v katalogu je pisalo, da je končno čiščenje apartmaja všteto v ceno, potnik pa je moral storitev na kraju samem dodatno plačati). Prodajno mesto je bila lastna poslovalnica, oddelek Zima, katerega vodja oddelka je g. Kunc. Pritožba je prispela 5. januarja 2005 in bila rešena 3. februarja 2005, to je v 28 dneh. Rešena je bila v korist stranke, povrnili so ji dodatni strošek v višini 7.200 tolarjev. Tako v oddelku Marketing zberejo vse potrebne informacije za izdelavo kakovostne analize pritožb.

Tabela 5: Analiza pritožb v obdobju od 1. januarja 2005 do 1. decembra 2005 — Kompas

Število pritožb	471
Povprečno število dni za rešene pritožbe	16,8
Povprečni znesek vračila rešenih pritožb v SIT	21.957
Število nerešenih pritožb	16
Število potnikov	98.608
Število pritožb na 100 potnikov	0,48
Verjetno število pritožb na 100 potnikov	9,6

Vir: Analiza zadovoljstva gostov (po vprašalniku za sektor Produkcija) 2005. Kompas. Interno gradivo, 2006.

V Kompasu so imeli v obravnavanem obdobju 471 pritožb. V povprečju so pritožbo rešili v 17 dneh. Povprečni znesek vračila kupcu na osnovi upravičene reklamacije je bil 21.957 tolarjev. Na koncu leta je bilo nerešenih še 16 pritožb. V obravnavanem obdobju so imeli 98.600 potnikov in 0,48 pritožbe na 100 potnikov. V podjetju ugotavljajo poleg navedenega tudi število nezadovoljnih kupcev. Izhajajo iz trditev, da se od skupine nezadovoljnih kupcev le manjšina v resnici tudi pritoži. Tako jih na primer od stotih nezadovoljnih strank vloži reklamacijo le pet, večina pa svoje negativne izkušnje posreduje svojim prijateljem in ti svojim. Krog ljudi z negativnim občutkom se tako širi, s tem pa tudi slab ugled in neuspešnost poslovanja (Zgonc, 1991, str. 16). V Kompasu tako ugotavljajo, da je bilo v obravnavanem obdobju verjetno število nezadovoljnih potnikov 9,6 potnika na 100 potnikov.

V Kompasu podatke statistično obdelajo tudi na ravni izdelka oziroma skupine izdelkov. Tako ugotavljajo, kateri izdelek je najpogosteje predmet pritožb, kakšen promet ustvarja prodaja posameznega izdelka, kakšno je razmerje med prihodkom in številom reklamacij.

Tabela 6: Pregled pritožb po programih<sup>25</sup>

Program	V % od prometa
Počitnice SLO, HR	0,31
Počitnice Mediteran	0,1
Počitnice Zima	0,33
Potovanja	0,1
Sejmi	0,02
Tečaji	0,01
Posebni aranžmaji	0

<sup>25</sup> Podjetje zaradi varovanja poslovnih podatkov vrednosti prometa iz naslova prodaje posameznega proizvoda kot tudi števila reklamacij po proizvodih ni navedlo. Predložili so le podatke o deležu pritožb na število prodanih izdelkov v odstotkih.

Prometno komerc. odd.	0,01
Šport	0
Razno	0
<b>Skupaj</b>	<b>0,14</b>

Vir: Analiza zadovoljstva gostov (po vprašalniku za sektor Produkcija) 2005. Kompas. Interno gradivo, 2006.

Vidimo, da se odstotek pritožb na število prodanih aranžmajev giblje od 0 (pri programih označenih Razno, Šport, Posebni aranžmaji) do 0,33 odstotka pri aranžmajih Zima. V podjetju izračunajo, kolikšna je bila vrednost aranžmajev, zaradi katerih so se kupci pritožili, kot tudi, kolikšna je bila vrednost vračil kupcem iz tega naslova.

V Kompasu izračunavajo povprečen znesek vračila nezadovoljnim kupcem, nimajo pa evidence, kolikšni so dejanski stroški pri obdelavi pritožbe. Organizator lahko od prevoznika, hotelirja ali turističnega posrednika zahteva, da prevzamejo strošek, to je vrnjeni znesek nezadovoljnemu kupcu, če je bil on razlog kupčevega nezadovoljstva, vsekakor pa organizator ne more prevaliti vseh stroškov z obdelavo pritožbe na povzročitelja kot tudi ne stroškov zaradi povzročene slabega imena. Če je napako povzročil uslužbenec agencije, animator, predstavnik ali vodnik, teh stroškov praviloma ne prevale nanje. Analiza pritožb pa med drugim poda tudi okvirno smernico o kalkulaciji cene (vračunajo lahko določen znesek za vrnjene zneske). Zato je še toliko bolj pomembno, da organizatorji svoje poslovne sodelavce dobro izobrazijo, turistične posrednike z destinacijami in z zmogljivostmi seznanijo na študijskih izletih ter izbirajo dobre in zanesljive animatorje. Tudi na tem področju Kompas aktivno deluje in organizira razne delavnice in študijske poti, kjer svoje delavce kot tudi poslovne partnerje izobražuje.

Kot predstavljeno, podjetje uveljavlja menedžment kakovosti podobno, kot to počne eden največjih evropskih turističnih koncernov – TUI (Ogorelc, 2001, str. 168–169). Analizirajo izvedbo potovanj v vseh segmentih turistične ponudbe, da bi ugotovili šibke strani v organizaciji potovanj in pomanjkljivosti v izvedbi procesa. Poseben poudarek namenjajo merjenju zadovoljstva turistov. Anketirajo goste po končanem turističnem potovanju. Po obdelavi statističnega materiala podjetje dobi odgovor, če je kakovost ponujene storitve v očeh gostov zadovoljiva, s tem pa dobi tudi impulz za morebitno spreminjanje elementov kakovosti. V podjetju posebno pozornost namenjajo ocenjevanju kakovosti

hotelov. Drugi način ocenjevanja poteka z anketiranjem potovalnih agencij. Vse to počnejo s ciljem dolgoročnega uspeha in željo po priznanju javnosti, da sodijo v krog odličnih podjetij. Kompas ugotavlja raven kakovosti storitev v očeh svojih potnikov, kje so njihove prednosti in kje šibke strani. Ne preverjajo kakovosti svoje ponudbe defenzivno, ne odzovejo se šele v primerih, ko je bilo izvajanje turističnih aktivnosti že moteno (pritožbe gostov), ampak uporabljajo tudi preventivne metode »Ko izdelki in storitve postanejo ključ mednarodne konkurenčnosti, postaja vidik nadzora kakovosti kontinuiran proces in ni namenjen samemu sebi« (Dimovski, 1997, str. 44). Pomembno vlogo na tem področju ima menedžment, ki prek svojega vedenja o pomembnosti pritožb spodbuja nezadovoljne kupce, da se pritožijo in v podjetju tako dobijo koristne informacije o tem, kaj je dobro in kaj slabo, te informacije potem obdelajo in analizirajo, se iz njih učijo in izboljšajo svoje nadaljnje poslovanje. Vsekakor pa je treba poudariti, da imajo v Kompasu zaposlene z znanjem, zaposlene, ki so sposobni te aktivnosti izvesti pravočasno, kakovostno in učinkovito.

## **5.2. OBRAVNAVA PRITOŽB V PODJETJU GLOBTOUR D. O. O.**

Globtour deluje od leta 1968. Prelomnico je podjetje doživelo leta 1991, ko je izgubilo precejšen del trga, moralo se je preusmeriti na domači trg in se usposobiti za organizacijo potovanj v tujino. Danes Globtour opravlja turistično dejavnost na področju predstavljanja Slovenije tujim gostom (incominga) in na področju organizacije vseh vrst turističnih storitev za potnike, ki odhajajo iz Slovenije (outgoing). Poslovno dejavnost družbe oblikujejo štirje sektorji: domači turizem, poslovalnice, letalske vozovnice in inozemni turizem. Incoming ustvarja ca 14 odstotkov prihodkov, letalske karte 20 odstotkov, preostalih 66 odstotkov prihodkov pa predstavljajo storitve outgoinga.

V Globtourju vodijo evidenco pritožb od oktobra 2003. Vsaka pritožba dobi zaporedno številko, v evidenčno knjigo pristojna oseba za obravnavanje pritožb (sektor marketing) zabeleži, kdo se je pritožil, zakaj se je pritožil, kateremu komercialistu je bila pritožba posredovana, kdaj je bil poslan prvi odgovor. Agencija mora na pritožbo potnika odgovoriti v osmih dneh, v nasprotnem primeru jo lahko tržna inšpekcija mandatno kaznuje (Zakon o spremembah in

dopolnitvah zakona o varstvu potrošnikov, 2006). Komercialist v nadaljevanju pridobi potrebne informacije glede pritožbe in na podlagi teh podatkov komisija odloča o upravičenosti pritožbe in o višini ter obliki odškodnine. Komisijo sestavljata najmanj dva člana, in sicer pristojni komercialist za posamezno pritožbo in predstavnik iz sektorja marketing, ki vodi evidenco o pritožbah. Pri odločanju o višini odškodnine se navadno naslanjajo na frankfurtsko tabelo. Tabela (Priloga 2) za naknadno zniževanje cen turističnih aranžmajev v primeru neizpolnjevanja pogodbe je izdelal civilni senat Deželnega sodišča v Frankfurtu. Sistem povračil, ki izhaja iz te tabele, se je izkazal kot realen, zato so to tabelo prevzele in uveljavile tudi druge evropske države. Upravni odbor Združenja za turizem in gostinstvo pri GZS jo priporoča tudi našim ponudnikom turističnih aranžmajev (Frankfurtska tabela, 2006).

Pritožbe shranjujejo ločeno po letih, po destinacijah, po fazi obdelave (rešeno, nerešeno) ter ločeno za tuje organizatorje. Če ima tuj organizator predstavništvo v Sloveniji, aranžma pa prodaja po posredniku, je za izvedbo odgovoren organizator, če pa nima predstavništva v Sloveniji, je za izvedbo odgovoren posrednik. Posamezne pritožbe glede na fazo obdelave predstavljajo iz ene v drugo mapo. Čas reševanja reklamacij je odvisen od destinacije ter od sezone, v kateri je do pritožbe prišlo. V času od prvega odgovora, ki je takoj oziroma v roku osmih dni od prejete pritožbe, pa do drugega odgovora morajo pridobiti pisno izjavo in vsa ustrezna dokazila od predstavnika na terenu. V sezoni, ko so vsi obremenjeni z obsežnim tekočim delom, je čas reševanja reklamacij daljši, v povprečju mesec dni. Čas reševanja pritožb je odvisen tudi od destinacije, na katero se pritožba nanaša. Na izletništvu je čas reševanja reklamacij od enega tedna do 10 dni, pritožbe pri destinaciji Mediteran, Jadran od 14 dni do meseca dni, pri tujih organizatorjih še več (Atlas, Tui, Neckerman, Gulet). Navedeni podatki niso podprti z izračuni in analizami, gre za oceno člana komisije.

Trenutno v Globtourju ne razpolagajo s podatkom, koliko denarja so vrnili zaradi pritožb. Ta podatek bi lahko izluščili iz razpoložljive dokumentacije (arhiv vseh pritožb in odgovorov nanje), vendar bi pridobitev teh podatkov zahtevala kar precej dodatnih ur dela. Zadnji dve leti izvajajo telefonsko anketo potnikov, ki so se vrnili s počitnic oziroma potovanja v štirinajstih dneh od njihovega prihoda domov. Anketo so poimenovali »Hvala lepa klici«. Izvajajo jo z outsourcingom, s pomočjo zunanjega klicnega centra, ki jim na podlagi podatkov anket izdelava tudi analize. Pogovor z anketirancem traja nekaj minut,



anketar anketiranca pokliče v imenu turistične agencije Globtour, se mu zahvali za zaupanje in povpraša o posameznih elementih turističnega potovanja. Tako dobivajo hitro povratno informacijo o tem, kaj se dogaja na terenu.

Iz podatkov pridobljenih do 27. junija 2006 je bilo strogo nezadovoljnih le 2,5 odstotka vseh potnikov (Revidirano letno poročilo: Globtour d.o.o., Ljubljana, 2005). Informacije, pridobljene z anketo »Hvala lepa klic«, kažejo, da se stanje na splošno ne spreminja, ne z leti ne v obdobju enega leta. Zvestoba kupcev agenciji je po mnenju predstavnikov podjetja velika.

Omenjena anketa ne poda slike o vsebini nezadovoljstva, kot je to pri Kompas, ki ugotavlja, v katerem elementu turistične storitve prihaja do nezadovoljstva, in ki analizira tudi naprej, katere poslovalnice kot posredniki so predmet nezadovoljstva, kateri (poimensko) animatorji in vodniki so predmet pritožb, kateri objekti na določeni destinaciji so predmet pritožb in podobno.

### **5.3. OBRAVNAVA PRITOŽB V PODJETJU AVANTURA D. O. O.**

Avantura, d. o. o. je družinsko podjetje. V letu 1993 so ga ustanovili štirje družbeniki. Dejavnost podjetje opravlja v najetih prostorih v centru Ljubljane. Zdaj ima podjetje šest redno zaposlenih. Podjetje deli prihodke, v letu 2005 so jih dosegli v vrednosti 546 milijonov tolarjev, na prihodke od prodaje lastnih aranžmajev (33 odstotkov od prihodkov) in na prihodke od prodaje aranžmajev drugih. Dejavnost delijo na organiziranje in na posredovanje.

V turistični agenciji s šestimi redno zaposlenimi delavci posamezniki niso zadolženi za posamezne naloge. Pritožbe rešujejo skupaj. Na vsa zastavljena vprašanja so mi v agenciji dali ustne obrazložitve, saj o pritožbah ne vodijo ločenih evidenc. Prepričani so namreč, da je njihovo poslovanje kar zadeva obseg, še vedno dovolj obvladljivo, da lahko sprejemajo pravilne odločitve na podlagi informacij, ki jih pridobijo v svoji poslovalnici.

Postopek obravnave pritožb poteka v turistični agenciji Avantura podobno kot v vseh preostalih obravnavanih agencijah, vendar brez tistih elementov obravnave, ki so povezani z evidentiranjem in spremljanjem poteka obravnave

pritožb. Ko pritožba v agencijo prispe, jo direktor podjetja pregleda in takoj pozove vse vpletene akterje (prodajalca v poslovalnici ali posrednika pri prodaji turističnega aranžmaja, vodnika, animatorja, eventualno tudi hotelirja ali prevoznika), da podajo svoj videnje na obravnavano pritožbo. Navadno imajo svoj pogled oblikovan že v dveh ali treh dneh, vendar praviloma čakajo na osemdnevni rok, da ne bi bilo videti, da pritožbe niso resno ali je sploh niso obravnavali. Njihov uradni končni odgovor navadno pripravijo in posredujejo pritožniku v osmih dneh od prejema vloge oziroma pritožbe. Redkokdaj se zgodi, navadno ko se vpletejo zunanje inštitucije, kot sta Inšpektorat Republike Slovenije ali Zveza potrošnikov Slovenije, da postopek traja dlje — ponavadi zaradi organiziranega soočenja med predstavniki inšpektorata, nezadovoljenim kupcem in predstavnikom Avanture. Obravnava pa se, razen če stranki ne najdeta skupne rešitve in se nezadovoljni kupec ne obrne na sodišče, konča v treh do štirih tednih.

Do zdaj so bili na sodišče proti turistični agenciji Avantura vloženi trije zahtevki iz naslova neizpolnjevanja pogodbenih obveznosti. Eden se je po treh letih končal v prid porabnika, dva sta še v obravnavi.

V letu 2005 so obravnavali od 20 in 25 pritožb. Ker so lastni aranžmaji agencije počitnice na Krfu in na Pargi ter razpisni izleti (novoletne počitnice, prvomajske počitnice) je logično, da pritožbe dobivajo v teh obdobjih leta. Na izvedbo novoletnih aranžmajev je vsako leto nekaj pritožb, za turistične storitve v času prvomajskih počitnic pa navadno pritožb ni, tudi za leto 2005 se ne spomnijo nobene. Od prejetih pritožb je navadno tretjina upravičenih.

Glede višine vrnjenih zneskov v turistični agenciji pravijo, da se zneski vračil upravičenih pritožb gibljejo med 10 tisoč tolarjev do 30 tisoč tolarjev. Navadno v opravičilo v primeru upravičene pritožbe kupcu ponudijo tudi popust pri naslednjem nakupu. Če menijo, da pritožba ni upravičena, to nezadovoljnemu kupcu tudi povejo in mu ne odobravajo »tolažilnih« zneskov z namenom, da bi ga zadržali. Po mnenju predstavnika agencije zadrževati večno nezadovoljnega porabnika jemlje agenciji preveč časa in energije, po drugi strani pa spodbuja neobvladljivo rast števila pritožb. Že tako so priča številnim pritožbam, ki niso bile izražene predstavnikom na terenu in se nanašajo na dejavnike, na katere agencija ne more vplivati (spremenjeni časi letalskih poletov, mrzlo morje, meduze v morju ...). Turistična dejavnost je tako specifična, turistični aranžma je sestavljen iz veliko nepovezanih storitev in kaj hitro se zgodijo napake, še

posebej v terminih, kot so poletni meseci in prazniki, ko so zmogljivosti, tako prevozne kot nastanitvene, na vseh destinacijah zapolnjene.

Največ pritožb se je v zadnjih letih nanašalo na prenočitvene zmogljivosti in na posrednike pri prodaji turističnih aranžmajev (prodajalci so z obljubami zavajali kupca). Pri slednjih pritožbah so v agenciji imeli več primerov istega posrednika. Že med letom so ga opozorili na povečano število pritožb. Ker je njegova stran zavajala kupce in ker se ni držal navodil prodaje, so z njim pretrgali pogodbo. V Avanturi jim stroške zneskov, ki so jih vrnilo nezadovoljnim porabnikom zaradi posrednikovega zavajanja kupcev, ni uspelo prevaliti na posrednika. Pri prenočitvenih kapacitetah jim upravičene stroške navadno uspe prevaliti na hotelirja, čeprav takih določil pogodbe med organizatorjem turističnih aranžmajev in hotelirjem ne vključujejo, vendar gre za dobro prakso med obema akterjema.

Da bi napako naredili zaposleni v Avanturini poslovalnici, se je do zdaj zgodilo dvakrat. Zaposlenih v teh dveh primerih niso kaznovali, temveč samo opozorili in dodatno izobrazili. Razlog za njihovo kakovostno delo je tudi v nenehnem izobraževanju zaposlenih v poslovalnici z vsemi kapacitetami in destinacijami, ki jih sami organizirajo in ki jih prodajajo kot posredniki.

V turistični agenciji menijo, da se večinoma vse agencije in organizatorji turističnih aranžmajev trudijo, da bi ponudili čim bolj kakovostne aranžmaje, ki bi kupca zadovoljili. Poslujejo z majhno razliko v ceni in zato se večjih napak ne smejo privoščiti. Ne strinjajo se z izjavami predstavnikov Zavoda za varstvo potrošnikov, kjer menijo, da agencije v želji za čim večjim zaslužkom zavajajo kupce, da bi jih pridobile, čeprav samo za enkratni nakup.

Da bi predstavniki turistične agencije podkrepili svojo trditev, da zaradi obvladljivosti obsega poslovanja še imajo pregled nad posameznimi elementi poslovanja, tudi nad pritožbami, so mi dali na razpolago v pregled in v obdelavo vso dokumentacijo, povezano z obravnavo pritožb v letu 2005. Ker je bilo število pritožb v letu 2005 relativno majhno, je bila njihova obdelava obvladljiva. Odgovore na vse pritožbe in dopise, ki jih priložijo ob posredovanju pritožb odgovornim organizatorjem (če so bili v posameznem primeru oni prodajni kanal) shranjujejo v računalniku v ločeni datoteki, pisni izvod pa

priložijo k posameznemu predmetu<sup>26</sup> v arhiv. Izpisali smo vse odgovore na pritožbe, nato v arhivu poiskali tudi pritožbo in vse zraven priložene dokumente.

Predhodno sem oblikovala tabelo (glej Tabelo 7, na str. 66), kamor sem vpisovala vse iz dokumentov ugotovljene podatke: številko pogodbe<sup>27</sup>, število potnikov, ki jih posamezen aranžma vključuje, vsebino aranžmaja, termin potovanja, datum prejema pritožbe, datum končnega odgovora na pritožbo, predmet pritožbe, opombo predstavnika Avanture, eventualno vpletenost zunanjih inštitucij, prodajno pot izdelka, znesek vračila, nosilca stroška, vse skupaj z namenom obdelati podatke in jih analizirati.

Ugotavljala bom razlike med načinom obdelave pritožb v Avanturi in v Kompasu in kaj izhaja iz različne obravnave pritožb in obdelave informacij, ki izhajajo iz teh pritožb. Pri vsakem primeru pa bom tudi opredelila, v katerem delu trženjskega spleta je nastala napaka, s tem vzrok za pritožbo, z namenom vnovič opozoriti na kompleksnost turističnega aranžmaja, zaradi česar nastajajo napake.

Tabela 7: Seznam pritožb v letu 2005 – Avantura d. o. o.

---

<sup>26</sup> Predmet vključuje kopijo fakture, potrdilo o plačilu kot tudi eventualno pritožbeno pismo in posledično odgovor nanjo.

<sup>27</sup> ta podatek nadomešča ime kupca oziroma kupcev, ki se je / so se pritožil/i. Gre za številko rezervacije aranžmaja.

Pri pogodbi št. 10.718 sta zakonca pri turističnem posredniku vplačala Avanturin aranžma za petdnevne počitnice v Rimu. V tistem terminu je organizator za isto destinacijo razpisal dva aranžmaja z različnima cenama. Eden je bil za počitnice, drugi za potovanje. Posrednik je zakoncema predstavil en program, dejansko prodal, najavil in zaračunal jima je drugega. Potnika sta se pritožila, saj nista dobila zelenega aranžmaja, čeprav sta podpisala pogodbo in plačala drugega. Napaka s strani kupca ni bila dokazljiva, zato je Avantura kupca napotila na posrednika. Ali je posrednik rešil pritožbo v korist kupca, ni znano. Napaka je nastala v fazi prodaje izdelka. Da bi podjetje delovalo po načelu ustreznega obravnavanja pritožb, bi moralo spremljati celoten potek pritožbe in upoštevati načela pri odzivanju na pritožbe. V tem primeru so v agenciji zanemarili drugo načelo, ki govori o tem, da mora nekdo v podjetju vedno zastopati kupca pri zagovarjanju njegovih interesov in spremljati celotno obravnavo, saj bi le tako lahko pridobili informacije, ki bi organizatorju koristile pri spoznavanju porabnikovih želja. Zanemarili so tudi načelo o naknadnem neobremenjevanju stranke, saj so jo napotili s svojo pritožbo na drug naslov, namesto da bi sami izvedli vse aktivnosti za uspešen razplet. Če povzamemo, so uspešno identificirali razlog napake, kar kaže na dobro

komunikacijo med osebjem in informacijskim sistemom, preostali koraki pa bi morali biti po načelih upravljanja s pritožbami ustrežnejši.

Pri pogodbi št. 11.200 so se potniki (štiričlanska družina) pritožili, ker niso dobili take nastanitve, kot so jim jo obljubili. Pri obravnavi se je izkazalo, da je posrednik Avanturin aranžma vključil v svoj prodajni katalog, zaradi pomanjkanja prostora v njem pa je tekst Avanturinega kataloga skrajšal in določene informacije izpustil. V tem primeru je katalog predstavljal fizični dokaz in ta fizični dokaz, ki je prepričali kupca, da se je odločil za nakup, je bil zavajajoč. Vključitev Avanturinega kataloga v katalog drugega podjetja ni bil standardiziran proces in v podjetju niso izvedli vseh aktivnosti, niso izvedli nadzora nad tem, kako se je stran vključila v drug katalog. Iz tega izhaja, da je krivda za nastanek nezadovoljstva vsekakor tako na strani podjetja, ki je strani Avanturinega kataloga vključilo v svojega, kot tudi na strani Avanture, ki ni izvedla nadzora nad pravilnostjo vključenih strani. V tem primeru gre za napako v okviru razširjenega trženjskega spleta. Pritožba je bila rešena v korist kupca. Ker je aranžma posrednik prodal kot svojega, je s tem prevzel tudi del odgovornosti in plačal del odškodnine kupcu.

Pri pogodbi št. 10.590 se je par pritožil nad izvedbo fakultativnega izleta, nad kakovostjo njegove izvedbe, vodnikom, pomanjkanjem prostega časa med ogledom. Nezadovoljna kupca sta se nad izletom pritožila po prihodu domov, svojega nezadovoljstva nista zaupala predstavniku na destinaciji oziroma samemu vodniku. Če bi potnika nezadovoljstvo izrazila takoj, ko je nastalo, bi se lahko predstavnik s potnikoma pogovoril in že na destinaciji rešil spor. Agencije tovrstnih pritožb, če so bile te podane šele po zaključku aranžmaja (in ne že na lokaciji sami) praviloma ne upoštevajo kot upravičene. Tovrstne pritožbe so težko dokazljive. Potnik težko dokaže, da je bil vodnik neprofesionalen, vodnik pa težko dokaže, da je to bil. O profesionalnosti posameznega akterja v procesu bi lahko sklepali, če bi imeli mnenja več potnikov — tako kot v Kompas, kjer jih pridobijo z anketami. Tako bi lahko nezadovoljnega kupca informirali o tem, kako so videli delo posameznika tudi drugi potniki in slika bi bila veliko bolj jasna. Obravnavana pritožba se nanaša na storitev samo, hkrati tudi na razširjen trženjski splet, na ljudi. Podobna pritožba je bila tudi po pogodbi št. 11.417, kjer sta se kupca poleg izvedbe izletov pritožila tudi nad storitvami predstavnika in nad nastanitvijo. Iz vsebine pisma je razvidno, da pritožba ni bila utemeljena (voda v zalivu, ki so ga obiskali med enim od izletov, je bila mrzla, bilo je vetrovno, predstavnik se

je posvečal predvsem ženskim potnicam, hotel je bil zanič). Obe pritožbi sta bili zavrjnjeni kot neutemeljeni. Organizator nezadovoljnim kupcem ni dal niti »tolažilne odškodnine«, kar sicer zagovarja teorija z namenom obdržati stranke. V podjetju zagovarjajo dejstvo, da s tolažilnimi nagradami samo povečujejo število neupravičenih reklamacij.

Nad delom predstavnika se je pritožil tudi kupec po pogodbi št. 11.303. Tudi on je svoje nezadovoljstvo izrazil šele po prihodu domov. Pritožbe nad delom predstavnikov so zelo težko preverljive, težko je dokazati, da predstavnik ni dobro opravljal svojih nalog, prav tako pa je težko dokazati, da jih je. Tu se spet izpostavlja dejstvo, da usposobljenost ljudi v tej dejavnosti in njihov odnos do dela gradita podobo podjetja v očeh kupca.

Pri pogodbi št. 10.821 sta se kupca pritožila nad velikostjo sobe, ki bi ustrezala enoposteljni, in ne dvoposteljni sobi. Hotelir jima je res dodelil sobo, ki ni ustrezala standardu. Kupca bi lahko s pritožbo na kraju samem najbrž sama oziroma s pomočjo predstavnika turistične agencije rešila težavo, vendar sta svoje nezadovoljstvo razkrila šele po prihodu domov. Kljub temu je bila njuna pritožba upravičena. Pritožba se nanaša na samo storitev. Organizator ne zakupi v hotelu točno določenih sob, temveč sobe ustrezne kategorije. Hotelir je naredil napako, saj je uporabil sobo, ki ni ustrezala standardom. Avantura je kupcema vrnila del vplačanega zneska, strošek odškodnine kupcu ji je uspelo prenesti na hotelirja.

Pri pogodbi št. 11.052 se je potnik pritožil, da ni dobil kabine na ladji, čeprav jo je plačal. Pri pregledu dokumentacije so ugotovili, da je bilo ime potnika na karti napisano narobe, predstavnik agencije je izjavil, da je potnik ležišče kljub temu dobil. Ker tega ni mogel dokazati, so pritožbo rešili v korist potnika. Kje je nastala napaka? Ker je v visoki sezoni včasih zelo težko dobiti ustrezno število ležišč v kabini, organizatorji to rešujejo z rezervacijami z izmišljenimi imeni. V tem primeru niso pravočasno oziroma sploh niso zamenjali imen. Iz informacijskega sistema in iz razpoložljive dokumentacije ni bilo mogoče razbrati, ali je organizator pri izvedbi turističnega aranžmaja naredil napako ali ne.

Pri pritožbi št. 11.312 je par zakupil dve ležišči v kabini na ladji. Ladijski pravilnik ločuje med zakupom ležišč in zakupom kabine. Če par zakupi le ležišči, jih navadno ločijo po kabinah, saj imajo pravico zapolniti vso kabino,

pri čemer upoštevajo spol potnika. Obravnavani par so ločili. Pravilnik je v splošnih pogojih Avanturinih katalogov obrazložen, zato so pritožbo zavrnil kot neutemeljeno. Res pa je, da organizatorji takšne razporeditve gostov po kabinah rešujejo z rezervacijo kabin namesto ležišč, saj imajo potem sami možnost razporejati goste po njih. Pritožba se vnovič nanaša na samo storitev, delno pa tudi na ljudi kot na razširjeni trženjski splet.

Pritožbe po pogodbah 11.290, 11.308 in 11.288 se nanašajo na spremembo časa odhoda čarterskega letala iz jutranjih na večerne ure, zaradi česar so potniki izgubili skoraj cel dan dopustovanja. Sprememba je nastala zaradi okvare letala. V splošnih pogojih potovanja organizatorja je določilo, kjer si organizator pridržuje pravice do spremembe časov odhoda, če tako spremembo povzroči prevoznik letalskega prometa. V Avanturi so se za neljubi dogodek, ki je res znižal kakovost storitve, opravičili, kupce pa napotili na prevoznika. Tu bi lahko spet izpostavila načelo o kasnejšem neobremenjevanju stranke. Avanturin delavec bi lahko posredoval pritožbo prevozniku, s čimer bi se postavil v vlogo zagovornika kupčevih interesov in s tem uresničil tudi načelo takojšnjega zavzemanja za reševanje pritožb.

Pri pogodbah št. 11.417 in 11.311 so se potniki pritožili, ker jih je predstavnik agencije pripeljal na letališče štiri ure pred odhodom letala. Pri obravnavi primera se je izkazalo, da so potniki tistega hotela odhajali domov z dvema letaloma, ki sta imeli čas odhoda z dveurnim zamikom. Predstavnik je vse goste hotela na letališče odpeljal istočasno, čeprav je bil s tem seznanjen. V Avanturi so pritožbo rešili v korist potnikov, pri znesku vračila so se naslanjali na Frankfurtsko tabelo. Napako je povzročil predstavnik, v okviru trženjskega spleta se nanaša na faktor ljudi, predvsem na njihov odnos do dela

Pri pogodbah št. 11.289, 11.593, 11.305, 11.218, 11.495, 11.504, 11.356 in 11.415 so se potniki pritoževali nad nastanitvijo, se pravi nad delom storitve, ki zadeva nastanitvene kapacitete. Kupec v sobi ni imel klime, čeprav jo je želel in je bila tudi navedena v rezervaciji. Avantura je pritožbo rešila v prid kupca. Ker so pri najavi sob to pozabili omeniti hotelirju, je strošek nosila Avantura. Dve družini sta se pritožili, ker je v hotelu v popoldanskem času zmanjkalo vode. Pritožbi sta bili rešeni v korist kupcev in ker je bila napaka lahko dokazljiva hotelirju, jim je uspelo strošek prenesti nanj. Po pogodbah št. 11.218 in 11.504 so družina in zakonca plačali izbran hotel, ker pa je bil hotel polno zaseden, so dobili slabšo sobo. Obe pritožbi sta bili rešeni v korist



kupcev, stroške sta si razdelila Avantura in hotelir. Pri pogodbi 11.495 se je par pritožil, ker je bil premeščen v drug hotel, čeprav je bil boljše kakovosti (višje kategorizacije) in bliže morju. Pritožbo so zvrnili kot neutemeljeno.

Pri pogodbah št. 12.116, 12.032 in 12.111 so se gostje noveletnega programa pritožili nad kakovostjo nastanitve v hotelu. Šlo je za hotel, ki je imel uradno kategorizacijo treh zvezdic, vendar ga predstavniki Avanture zaradi pomanjkanja časa niso preverili. Kvaliteta hotela ni ustrezala standardom: sobe niso bile ogrevane, pohištvo je bilo uničeno. Pritožbe so bile rešene v korist potnikov, Avanturi stroška ni uspelo prenesti na hotelirja. Prenos stroškov na hotelirja je možen le, če hotelir in organizator sodelujeta dolgoročno. Pri enkratni rezervaciji (novo leto, prvomajske počitnice) hotelirji navadno ne bodo prevzemali odgovornosti iz naslova realizacije svoje storitve.

Pri detajlnem pregledu pritožb je razvidno, kako kompleksen je turističen aranžma, kako nepredvidljivi so elementi, ki jih organizator v času zakupa ne more opredeliti (spremembe odhodov letal, spremembe kraja odhoda ladje<sup>28</sup>). Določene nepravilnosti je lažje dokazati kot druge. Predvsem je delo predstavnikov element, kjer težko opredelimo, kaj je kdo delal narobe. Tu je še posebej pomembno, da se kupec pritoži na kraju samem. To je pomembno tudi pri tistih nepravilnostih, ki jih lahko organizator ali njegov predstavnik odpravita med trajanjem storitve. Če gost ni zadovoljen s sobo, mu predstavnik včasih lahko uredi premestitev v ustreznjšo. Včasih pa to ni možno, če je hotel zaseden ali pa če ima gost takšne želje, da mu jih predstavnik ne more izpolniti.

Če pogledamo čas reševanja pritožb, je v Avanturi čas odzivanja pri reševanju pritožb v primerjavi z drugima dvema agencijama kratek, predvsem zaradi relativne majhnosti in obvladljivosti poslovanja in zaradi preproste strukture vodenja, kjer se funkcije posameznikov prepletajo in so vsi takoj seznanjeni s pomembnimi informacijami. Hkrati s pristojnostjo za reševanje pritožb vplivajo tudi na hitrost njihovega reševanja. Načelo samo pravi, da bolj ko je pristojnost za reševanje pritožb dodeljena ljudem, ki imajo prvi stik s kupcem, ki se pritoži, hitreje je reševanje, saj ne prihaja do vmesnega posredovanja podatkov. Čeprav je postopek obravnave pritožb podoben kot pri drugih dveh

---

<sup>28</sup> V letu 2004 je prišlo po sklenitvi pogodbe z ladjarjem, po izdelavi letnega kataloga in po sklenitvi velikega števila pogodb s kupci do spremembe kraja odhoda ladje, ki je imela sprva relacijo Trst-Krf- Igoumenitza na relacijo Benetke – Krf- Igoumenitza. Zaradi tega so imeli v tem letu veliko pritožb.

obravnavanih turističnih agencijah oziroma organizatorjih turističnih potovanj, se izgubijo posamezne poti obravnave, kot so prenos od prejemnika pošte do oddelka, ki rešuje pritožbe, skrajšajo se odzivni časi, saj je sprejemnik pošte tudi odgovoren za reševanje pritožb in se nemudoma poveže z vsemi vpletenimi, takoj stopi v stik s predstavnikom, hotelirjem, prodajalcem turističnega aranžmaja. Zaradi posebnosti pritožbe, kjer se je v reševanje pritožbe vključil tudi Inšpektorat RS, ko je bilo treba določiti odgovornega kot organizatorja (izpostavilo se je vprašanje, ali je organizator Avantura, čeprav je posrednik vključil aranžma v svoj katalog in ga prodal kot svojega), je bilo reševanje pritožbe bolj dolgotrajno in je trajalo 41 dni. Zamuda pri reševanju je nastala tudi zaradi uskladitve datumov soočenja predstavnika agencije, predstavnika posrednika pri prodaji, porabnika in inšpektorata. Pri obravnavi drugih pritožb je bil čas odzivanja od dveh do 11 dni, pri čemer je bil prvi odgovor vedno podan v zakonsko določenem roku. Pri pregledu datumov je vidno, da je več datiranih z istim datumom, kar je posledica skupne obravnave posameznih pritožb. Če iz obdelave izvzamemo pritožbo, kjer je pri obravnavi sodeloval tudi inšpektorat, je odzivni čas reševanja pritožbe sedem dni, če to pritožbo upoštevamo, pa osem dni, kar je v primerjavi s Kompasom za 7,8 dneva hitreje.

V letu 2005 so imeli v Avanturi strošek iz naslova vrnitve denarja na osnovi uveljavitve reklamacij v višini 295.300 tolarjev. Po podatkih predstavnikov podjetja jim je uspelo približno 120 tisoč tolarjev prenesti na odgovorne za nastanek pritožbe, kar je dobrih 40 odstotkov. Stroške reklamacije navadno lahko prenesejo na hotelirje, razen pri enkratnem najemu zmogljivosti, kot je bilo v primeru novoletnih aranžmajev, težje je obremeniti posrednika pri prodaji aranžmajev, skoraj nemogoče pa predstavnika, vodnika, saj so tu napake veliko težje dokazljive.

Povprečen znesek vračila rešenih pritožb je bil 19.687 tolarjev, kar je primerljivo s podatki o povprečnem znesku vračil v Kompas.

## **6. VLOGA ZUNANJIH INŠTITUCIJ PRI REŠEVANJU PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ**

V Sloveniji je varstvo potrošnika turista urejeno z Zakonom o obligacijskih razmerjih, Zakonom o varstvu potrošnikov in z Zakonom o pospeševanju turizma (Inkret, 2001, str. 1, 3).

Včasih se organizator in kupec ne moreta dogovoriti o nastali škodi, za katero naj bi bil organizator odgovoren. V tem primeru se kupci navadno obrnejo na zunanje inštitucije, kot sta Zveza potrošnikov Slovenije in Inšpektorat Republike Slovenije. Včasih se z njihovim posredovanjem le dogovorijo o odgovornosti in višini odškodnine, včasih pa sledijo tudi dolgotrajni sodni postopki. Medtem ko Inšpektorat Republike Slovenija dokazuje le dejansko nastalo škodo, za katero naj bi bil odgovoren organizator, lahko porabnik na sodišču izterjuje tudi nepremoženjsko izgubo (Petavs, 2006, str. 19).

Namen tega poglavja je predstaviti delo zunanjih inštitucij, ki s svojim posredovanjem (ozaveščanjem kupca o njegovih pravicah na eni strani in z vplivanjem na agencije, da izboljšajo kakovost določenih storitev na drugi strani) vplivajo na reševanje pritožb nezadovoljnih kupcev. Želim potrditi v uvodu izpostavljeno hipotezo, da zunanje inštitucije s svojim delovanjem vplivajo na obravnavo pritožb v turističnih agencijah, in sicer pozitivno vplivajo na število pritožb, vendar določene tudi negativno na dobro ime posameznih podjetij.

## **6.1. VLOGA TRŽNEGA INŠPEKTORATA REPUBLIKE SLOVENIJE PRI REŠEVANJU PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ**

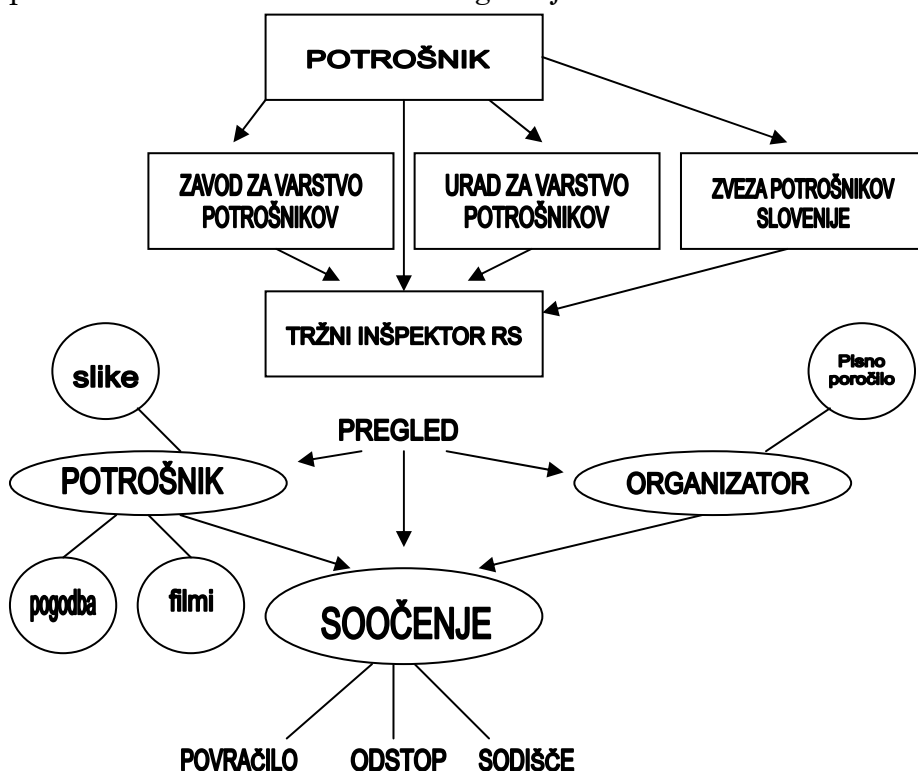
Tržni inšpektorat Republike Slovenije je organ v sestavi Ministrstva za gospodarstvo, pristojen je za področje varstva potrošnikov, med drugim tudi za varstvo potrošnikov na področju turizma. Deluje na podlagi Zakona o varstvu potrošnikov in na podlagi Zakona o obligacijskih razmerjih. Na Tržnem inšpektoratu RS poteka delo na 27 lokacijah po celotnem ozemlju Republike Slovenije. Zaposlenih je 163, od tega 123 inšpektorjev.

Naloga Tržnega inšpektorata RS je zagotoviti spoštovanje pravic potrošnikov tako z nadzorom nad poslovanjem podjetij in podjetnikov kot tudi z reševanjem potrošniških sporov. Za doseg te naloge ima Tržni inšpektorat RS na voljo izdajo upravne odločbe, s katero podjetju na primer prepove prodajo oziroma prepove oglaševanje ali pa podjetju naloži, da ugoti potrošnikovemu zahtevku.

Od začetka leta 2005 ima Tržni inšpektorat RS, kot prekrškovni organ, možnost zoper podjetje ukrepati tudi z izrekom kazenske sankcije – globe (Tržni inšpektorat Republike Slovenije, 2006).

Da bi dobila vpogled v dejansko vlogo, ki jo tržni inšpektorat ima pri reševanju pritožb na storitve turističnih agencij, sem opravila pogovor s tržno inšpektorico ljubljanske izpostave Tržnega inšpektorata Republike Slovenije. Poskušala sem izvedeti, kakšen je potek postopka obravnave pritožbe, kakšne evidence vodijo glede pritožb, na aranžmaje katerih turističnih agencij se kupci največkrat pritožijo, zaradi katerih elementov turističnega aranžmaja se pritožujejo, kako dragi so turistični aranžmaji, ki so predmet pritožbe. Zanimalo me je tudi, koliko pritožb je bilo pozitivno rešenih prek inšpektorata potem, ko so bile po neposrednem stiku s turistično agencijo zavrjene kot neupravičene in ali tržni inšpektor kdaj kupca odvrne od pritožbe. Poizvedovala sem, kakšen odnos ima tržni inšpektorat do turističnih agencij in kje v tržnem inšpektoratu vidijo rešitev za zmanjšanje pritožb in za izboljšanje kakovosti turističnih storitev.

Slika 6: Postopek Tržnega inšpektorata Republike Slovenije pri obravnavi pritožb na storitve turističnih agencij



Vir: Pogovor s predstavnico Tržnega inšpektorata Republike Slovenije, 2006.

Nezadovoljni kupec se obrne na Tržni inšpektorat RS neposredno ali posredno prek posredovanja Zavoda za varstvo potrošnikov, Urada za varstvo potrošnikov<sup>29</sup> ali Zveze potrošnikov Slovenije po tem, ko se je že pritožil turistični agenciji, ki je njegovo pritožbo že zavrnila kot neupravičeno, ali pa hkrati z vlogo, ki jo je podal turistični agenciji, kar pa se dogaja redkeje.

Tržni inšpektor spis pregleda. Vloge potrošnikov so v veliki meri opremljene z dokazili, če pa je dokumentacija nepopolna, zahteva bodisi od vlagatelja bodisi od organizatorja turističnega aranžmaja dopolnitve. Za posredovanje inšpektor nujno potrebuje pisno poročilo vodnika. Vodnika lahko inšpektor povabi tudi na zaslišanje. V pomoč pri posredovanju so inšpektorju tudi slike, filmi in pisne izjave prič. Ko so znana vsa dejstva, jih inšpektor pregleda in predlaga agenciji, da nezadovoljnemu potniku da nov predlog na podlagi Frankfurtske tabele povračil. Če se potnik z novim predlogom organizatorja turističnega aranžmaja ne strinja, ga inšpektor pozove, da poda nova dejstva, oba pa pozove na zunajsodno poravnavo.

Ko nezadovoljen kupec vloži pritožbo tržnemu inšpektoratu, ta ni pristojen, da bi sam presojal, ali je pritožba utemeljena, vloge ne sme zavrniti, kupca lahko le opozori, da je na primer zahteval previsok znesek ali da nima popolne dokumentacije. Večinoma se organizator in kupec dogovorita in na ustni obravnavi poravnata. Če pa se ne, ju inšpektor napoti na sodišče, za inšpektorat pa se s tem postopek konča. Inšpektor lahko oglobi organizatorja le, če gre za zavajajoče oglaševanje.

Število reklamacij, ki jih obravnavajo na tržnem inšpektoratu, se povečuje. Največ reklamacij je zato, ker ljudje ob nakupu niso pravilno obveščeni o tem, kaj kupujejo (zavajanje posrednika pri prodaji turističnih aranžmajev, ker niso dovolj seznanjeni s tem, kaj prodajajo). Pri organizatorjih je zavajanja zaradi nepoznavanja izdelka manj. Pritožbe se dostikrat nanašajo na namestitvene zmogljivosti: gostje namestitev plačajo, ob njihovem prihodu pa ni proste sobe, sobe niso v skladu s pogodbo (nimajo televizije, nimajo pogleda na morje in podobno). Pri potovanjih se pritožbe največkrat nanašajo na slabo organizacijo,

---

<sup>29</sup> Urad za varstvo potrošnikov je organ v okviru Ministrstva za gospodarstvo. Urad RS za varstvo potrošnikov v skladu z Uredbo o organih v sestavi ministrstev (Uradni list RS, št. 58/03, 45/04, 86/04, 138/04, 52/05 in 82/05) opravlja strokovne, upravne in razvojne naloge na področju varstva potrošnikov in naloge na področju izvajanja javnih služb, ki se nanašajo na vzgojo in izobraževanje ter obveščanje potrošnikov (Urad za varstvo potrošnikov, 2006).

neizvedbo zastavljenega programa, slabo vodenje. Dogaja se tudi, da organizator ni opozoril potnika na potrebni vizum, obvezno cepljenje in zaradi tega potniki niso mogli vstopiti v zeleno državo. Na ljubljanskem območju so se organizatorji potovanj naučili, da dobro informirajo svoje potnike o teh elementih, ki so le posredno povezani z izvedbo turističnega aranžmaja.

Iz letnega poročila o delu tržnega inšpektorata razberemo (Letno poročilo o delu Tržnega Inšpektorata Republike Slovenije za leto 2005, str. 79), da se je v letu 2005 zaradi nekakovostno opravljenih storitev turističnih aranžmajev močno povečalo število pritožb. Porabniki so vedno bolj ozaveščeni, zavedajo se svojih pravic, reklamacije dokumentirajo s fotografijami, izjavami udeležencev, video posnetki in ti dokazi veliko pripomorejo k reševanju njihovih zahtevkov.

Največ pritožb je v letu 2005 prejela Enota Ljubljana, in sicer 105 pisnih pritožb kupcev (v letu 2004 95 pritožb in v letu 2003 79 pritožb), ki so se pritožili zaradi letovanja ali potovanja v organizaciji turističnih agencij, ki so registrirane v Republiki Sloveniji. Pojavilo se je tudi veliko reklamacij na aranžmaje, ki so bili plačani v ponudbi last minute, ponudbi ultra last minute ali ponudbi Ruleta, kjer potrošnik dobi podatke o hotelu šele na kraju letovanja. Ljudje radi kupujejo poceni. Če bi bili obveščeni, da določena kategorizacija hotela v na primer Turčiji ne ustreza enaki kategorizaciji pri nas, bi vedeli, da za določen denar ne bodo dobili pričakovanega.

Petnajst obravnavanih reklamacij ni bilo upravičenih, preostale pa so bile. Od 90 upravičenih reklamacij je tržni inšpektorat pozitivno rešil 80 reklamacij, kjer je zapisniško naložil agenciji, da povrne stranki določen odstotek od vplačanega zneska. Pripomoček za izračun upravičenega odstotka od vplačanega zneska je Frankfurtska tabela, ki sicer ni uradno potrjena, uporabljajo pa jo tako agencije kot Tržni inšpektorat RS. Razpisanih je bilo 25 ustnih obravnav, postopkov poravnave med porabnikom in agencijo, porabniki pa so prejeli 8,3 milijona tolarjev po rešenih reklamacijah (leto prej je bilo okrog 90 prispelih reklamacij, okoli 10 ustnih obravnav in kupcem vrnjenih 4,5 milijona tolarjev).

Na Inšpektoratu RS menijo, da večina turističnih agencij odgovorno rešuje reklamacije, saj se zavedajo hude konkurence na trgu. Na Tržnem inšpektoratu RS so povedali, da imajo največ pritožb na storitve tiste agencije, ki imajo širok izbor lastnih aranžmajev, veliko destinacij, ki pa jih potem ne

obvladajo, saj trženje velikega števila segmentov zahteva veliko znanja, organizacijskih sposobnosti kot tudi finančnih sredstev, ki pa jih vsaj manjša podjetja navadno nimajo. Kot pa lahko razberemo iz poglavja o stanju panoge v Sloveniji, je večina podjetij malih. O tem govori tudi Likonova, ki je preučevala zasnove trženja v malem podjetju (Likon, 1992, str. 12). Tržni inšpektorat RS ocenjuje, da se bo število reklamacij v prihodnjih letih še povečevalo, saj so slovenski potniki postali zahtevne stranke in kot take jih bodo morale obravnavati tudi turistične agencije.

## **6.2. VLOGA ZVEZE POTROŠNIKOV SLOVENIJE PRI REŠEVANJU PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENICJ**

Zavod za varstvo potrošnikov je neodvisna, nevladna, neprofitna organizacija. Od leta 1997 deluje kot povsem samostojna strokovna organizacija, ki je vpisana v register potrošniških organizacij pri Uradu za varstvo potrošnikov. Cilji Zavoda za varstvo potrošnikov so med drugim tudi varovanje interesov potrošnikov, dvig splošne ravni varstva potrošnikov v Sloveniji, zastopanje potrošnikov v zvezi z varstvom in uveljavljanjem njihovih pravic in interesov, izobraževanje, ozaveščanje in informiranje potrošnikov (Zavod za varstvo potrošnikov, 2006). Igra podobno vlogo kot Zavod in Urad za varstvo potrošnikov, ima vlogo informiranja in izobraževanja, ne pa tudi vloge sankcioniranja.

V letu 2004 so na Zvezi potrošnikov Slovenije dobili 364 prijav, v letu 2005 476 prijav potrošnikov na storitve turističnih agencij. Gre za prijave, ki so jih prijeli telefonsko ali v pisni obliki po klasični ali elektronski pošti. Postopek obravnave vloge nezadovoljnega potrošnika poteka podobno kot na Tržnem inšpektoratu Republike Slovenije, razen da Zavod ne more izvajati sankcij, kot jih lahko, sicer v omejenem obsegu, inšpektorat. Vlogo z vso priloženo dokumentacijo (slike, kopije katalogov, kopijo rezervacije, posnetke) pregledajo, in če vloga ni popolna, od vlagatelja zahtevajo dopolnitve. Vzpostavijo stik s turistično agencijo, ki je po mnenju potrošnika slabo izvedla svojo pogodbeno obveznost in jo pozovejo, da predloži pojasnila oziroma drugo dokumentacijo, s katero lahko zagovarja izvedbo turističnega aranžmaja. Kot so obrazložili v ZPS, se nekatere agencije odzovejo in svoje stališče pojasnijo, nekatere pa ne. Če potrošnik zamudi rok pritožbe ali če je iz dokumentacije razvidno, da agencija ni kršila svojih obveznosti, jih v ZPS opozorijo in od

nadaljnega postopka odvrnejo. Prav tako jih opozorijo, če potrošniki nimajo ustreznega dokaznega materiala (če na primer njihove ustno dogovorjene želje, kot so pogled na morje niso zabeleženi tudi v pisni obliki). Če ne dosežejo sporazuma, potrošnika v ZPS napotijo na Inšpektorat Republike Slovenije, ki ima večje pristojnosti pri sankcioniranju (v primeru zavajanja).

Glavno težavo pri reševanju pritožb na storitve turističnih agencij v ZPS vidijo v tem, da imajo turistične agencije pri reševanju pritožb večjo moč, saj računajo na to, da porabnik proti njim ne bo vložil tožbe zaradi visokih sodnih stroškov v primerjavi z višino zahtevkov. Zahtevki le redko presežejo milijon tolarjev, sodni stroški pa dokaj hitro presežejo znesek sodnega zahtevka in porabniki morajo te stroške do izida sodnega postopka poravnati sami. ZPS ni organ, ki bi lahko izrekal kakršnekoli kazni ali izdajal odločbe, agencijam niti ni treba odgovarjati na njihove vloge, tako da je njihovo delo zaradi omejenosti pooblastil okrnjeno. Rešitev v ZPS vidijo v ustanovitvi nepristranskega organa (po vzoru skandinavskih držav), ki bi ga sestavljali predstavnik potrošniške organizacije kot predstavnik potrošnika, predstavnik združenja turistične organizacije kot predstavnik turistične agencije ter strokovnjak pravnik kot organ, ki bi imel moč sodnega organa in bi lahko izrekel sodbo, ki bi jo obe strani upoštevali. Vsekakor pa bi morali v prvem koraku sprejeti kodeks poslovne prakse, ki bi opredeljeval pojme, kot so dodatno ležišče, fortuna počitnice in podobno, saj so to navadno tisti pojmi, ki jih potrošnik razume drugače kot organizator turističnega aranžmaja.

Na Zavodu za varstvo potrošnikov menijo, da so se razmere v primerjavi z obdobjem pred petnajstimi leti deloma izboljšale, vendar pa je reševanje sporov glede turističnih storitev še vedno resna težava. Potrošnikom svetujejo, da se vnaprej pri prijateljih in znancih pozanimajo o solidnosti turistične agencije in da se seznanijo s pravili, ki veljajo za organizirana potovanja.

Medtem ko Inšpektorat Republike Slovenije javno prikazuje le zbirne podatke svojih analiz (število obdelav, uspešnost posredovanja in podobno) Zveza potrošnikov Slovenije podaja podatke o posameznih turističnih agencijah. Tako enkrat na leto objavljajo seznam turističnih agencij, ki so se v preteklem letu pokazale v slabi luči. V preglednici zberejo tiste pritožbe, za katere so jim potrošniki poslali tudi pisno dokumentacijo. Seznam objavijo v reviji VIP, ki je edina specializirana revija za potrošnike pri nas. Revija je leta 1991 ustanovila Zveza potrošnikov Slovenije. V reviji predstavljajo tudi primere posameznih



pritožb s postopkom njihove obravnave ter seznam vseh pritožb, ki so jih v preteklem letu obravnavali s končnim izidom njihove obravnave, ne glede na to, ali so bile pritožbe rešene pozitivno in ne glede na to, ali so bile pritožbe sploh upravičene ali ne. Sprašujem se, ali s tem, ko uvrstijo določeno agencijo na seznam, čeprav reklamacija ni bila upravičena, ne ustvarjajo agenciji slabega imena in s tem poslovne škode.

## **7. SKLEP**

Na svetu igra turizem med dejavnostmi vodilno vlogo. Sodi med najhitreje rastoče dejavnosti, kar je omogočil na eni strani razvoj prevoznih poti, na drugi pa razvoj masovnega turizma. Najbolj množična storitev masovnega turizma je turistični aranžma. Oblikuje ga organizator turističnega aranžmaja, tako da združuje dve ali več posameznih storitev. Je zelo specifičen. Kot storitev je neotipljiv, zato ga kupec pred samo porabo ne more pregledati. Sestavljen je iz niza storitev, ki jih je treba medsebojno uskladiti, kar zahteva dobro organizacijo. Kot storitev ga ni možno skladiščiti. Ponudba storitev je dana in je ni možno povečati v kratkem času. Na drugi strani se povpraševanje hitro spreminja, tako sezonsko kot z leti in je izredno elastično na spremembo cene.

V magistrskem delu sem preučevala celoten krogotok, ki vključuje podrobnejšo opredelitev in razčlenitev turističnega aranžmaja, pritožbe, ki izhajajo iz nezadovoljstva pri uporabi turističnega aranžmaja in razčlenitev postopka reševanja pritožb v turističnih agencijah, ki vodi v eventualno spremembo pri oblikovanju turističnega aranžmaja.

V prvem poglavju sem uvodoma opredelila turistično agencijo, organizatorja potovanj in turističnega posrednika. Prikazala sem izvlečke iz raziskave Statističnega urada Republike Slovenije o turističnih potovanjih domačega prebivalstva, iz katere izhaja, da so turistične agencije v letu 2004 organizirale nekaj več kot 10 odstotkov od 3,98 milijonov zasebnih potovanj, kolikor jih je bilo v tem letu zavedenih. Več kot polovica teh potovanj je bila paketnih, kar pomeni, da so bili sestavljeni iz vsaj dveh storitev. V prvem delu sem pojasnila tudi, kateri zakoni v Sloveniji in kako urejajo turistično dejavnost. Ministrstvo za gospodarske dejavnosti je pristojno za področje turizma, dejavnost pa urejata Zakon o pospeševanju turizma in Zakon o spodbujanju razvoja turizma, ki pogojujeta opravljanje dejavnosti s pridobitvijo licence za

organiziranje in/ali posredovanje turističnih aranžmajev. Za boljši vpogled v stanje turistične dejavnosti sem prikazala tudi nekaj podatkov o preteklem poslovanju turističnih agencij v zadnjem petletnem obdobju, iz katerih izhaja, da dejavnost pretežno opravljajo majhne družbe (98 odstotkov družb je majhnih družb), ki so v letu 2005 ustvarile 45 odstotkov prihodkov vseh družb v dejavnosti in zaposlovale 43 odstotkov ljudi v dejavnosti. Veliki družbi sta bili dve, ustvarili pa sta 36,7 odstotkov prihodkov z 32 odstotki zaposlenih v dejavnosti. Povprečno število zaposlenih v dejavnosti je bilo v letu 2005 pet, v majhnih podjetjih dva. Menim, da sama velikost podjetij vpliva na način obravnavanja pritožb v turistični dejavnosti

Izhajajoč iz kompleksnosti turističnega aranžmaja sem se v drugem poglavju usmerila na trženjski splet v turistični dejavnosti, da bi opredelila, kateri so elementi, zaradi katerih prihaja največkrat do pritožb in da bi potrdila hipotezo, da so napake v storitvah turistične agencije povezane s kompleksnostjo turističnega aranžmaja, ki temelji na kombiniranju različnih storitev, pravočasnem sosledju teh storitev in na velikem številu udeležencev v procesu izvajanja storitev. Teoretični podlagi o posameznih elementih trženjskega spleta v turistični dejavnosti sledi raziskava o povezanosti števila pritožb s posameznimi elementi trženjskega spleta. Vprašalnik sem naslovila na slovenske organizatorje turističnih aranžmajev. Od približno 320 turističnih agencij v Sloveniji sem jih 109 vprašala po njihovi poglavitni dejavnosti in tako pridobila vzorec 36 agencij, ki so nad 25 odstotkov prihodkov realizirale z organiziranjem turističnih aranžmajev. Na vprašalnik je odgovorilo 12 organizatorjev turističnih aranžmajev.

Podatki kažejo, da se delež pritožb na turistične aranžmaje giblje okrog 0,65 odstotkov od vseh aranžmajev. Dobra polovica pritožb se nanaša na nočitvene storitve, največ na čistočo kapacitet ter na prehrano v okviru nočitvenih storitev. Organizatorji menijo, da je pri pritožbah poglavitnega pomena, da imajo kupci nerealna pričakovanja glede na ceno aranžmaja. Le en od 12 organizatorjev meni, da imajo nerealna pričakovanja glede na cene le redko. Manjši pomen organizatorji dajejo napakam osebja poslovalnice, večji pomen dajejo posrednikom pri prodaji aranžmaja. Napakam hotelirja šest od dvanajstih organizatorjev pripisuje, da so kar pogosto vzrok pritožb. Neizkušenosti animatorjev in vodnikov kot vzrok za pritožbe šest od dvanajstih organizatorjev pripisuje velik pomen, ostalih šest pa majhnega. Največ pritožb se je v letu 2004 nanašalo na destinacije Grčija, Hrvaška,

Turčija, Egipt, vendar je tu potrebno izpostaviti, da se posamezni organizator specializira na eno ali nekaj destinacij in več lokacij kot si izbere, težja je njihova obvladljivost. Organizatorji tudi menijo, da so proizvodi, ki so bili predmet pritožb, cenejši od konkurenčnih izdelkov ali pa so stali približno enako kot konkurenčni izdelki, šest jih je menilo, da so bili to izdelki nižjega cenovnega razreda, 5 pa srednjega cenovnega razreda. Organizatorji rešujejo pritožbe z denarnimi nadomestili in ugodnostmi pri naslednjem nakupu. Pri višini odškodnine se naslanjajo na frankfurtsko tabelo, sicer pa se po mnenju organizatorjev kupci, ki se pritožijo, le redko vračajo po ponoven nakup.

Ker je turistični aranžma tako kompleksen, se je v določeni meri nemogoče izogniti napakam pri njegovi izvedbi. Napake povzročijo, da izvedba aranžmaja ne izpolni kupčevih pričakovanj, zato postanejo nezadovoljni in nekateri svoje nezadovoljstvo izrazijo v obliki pritožbe. Pritožbe so za podjetje poglobitnega pomena, saj le tako lahko spozna želje svojih kupcev. Uspešno ravnanje s pritožbami vpliva na zadovoljstvo strank, še pomembneje pa je, da vodi k izboljšanju storitev, procesov, in rezultatov podjetja. To pomeni, da pristop k obravnavi pritožb vpliva na uspešnost podjetij. Turistična podjetja dostikrat ne pristopajo pravilno k obravnavi pritožb, zanemarjajo vrednost pritožb, ne razumejo koncepta pritožb in koristi, ki izhajajo iz pravilnega ravnanja s pritožbami. Da bi agencije pravilno pristopile k obravnavi pritožb, bi morale predhodno poznati kupčevo vedenje v zvezi s pritožbami. Nekateri kupci nezadovoljstvo pokažejo tako, da se preusmerijo k drugemu dobavitelju ali pa o svojem nezadovoljstvu govorijo svojim bližnjim in okolici. Podjetju s tem naredijo veliko več škode kot kupci, ki svoje nezadovoljstvo izrazijo tako, da se pritožijo agenciji.

Analiziranje rezultatov vprašalnika je pokazalo, da so bili vprašalniki izpolnjeni izredno pomanjkljivo, zato sem se vprašala, ali agencije sploh vodijo evidenco pritožb in ali sploh analizirajo tako pridobljene podatke. Odločila sem se, da bom o obravnavi pritožb izprašala tri različno velike organizatorje turističnih aranžmajev. Ugotovila sem, da poteka obravnava pritožb v agencijah podobno, saj so postopki delno zakonsko določeni. Obstajajo pa razlike predvsem v delu, kaj posamezna agencija počne s tako pridobljenimi podatki. Ugotovila sem, da je poglobljenost analiziranja odvisna od velikosti organizatorja potovanj. Večina podjetij v dejavnosti je majhnih, v povprečju sta v njih zaposlena 2,2 delavca. Iz samega povprečnega števila zaposlenih v majhnih agencijah lahko sklepamo, da so posamezniki v njih zadolženi za širok

spekter delovnih nalog, posamezniki pa navadno nimajo niti dovolj časa niti dovolj znanja za poglobljeno analiziranje pritožb. Ker pa opravljajo širok spekter del, imajo pregled nad celotnim poslovanjem in s tem tudi nad pritožbami in njihovimi vzroki. Pri primerjanju obravnave pritožb v Kompas in v Avanturi sem ugotovila, da so povprečni zneski vračil nezadovoljnim kupcem podobni, v višini približno 20 tisoč tolarjev. Odzivni čas reševanja pritožb pa je v Avanturi veliko hitrejši kot v Kompas in sicer za polovico hitrejši.

Tako postopek obravnave pritožb na turistične aranžmaje predstavlja zadnji del magistrskega dela. Temelji na raziskavi in analizi poslovanja treh različno velikih organizatorjev turističnih aranžmajev. Ta del sem razširila tudi z obravnavo vpliva Tržnega inšpektorata Republike Slovenije in Zveze potrošnikov Slovenije, ki s svojim posredovanjem vplivata na obravnavo pritožb na storitve turističnih agencij, saj se število pritožb, ki jih zunanje inštitucije obravnavajo, povečuje. Zveza potrošnikov Slovenije zaradi same vsebine svojega poslovanja, ki vključuje zaščito potrošnika in osveščanje o njegovih pravicah, stoji za potrošnikom in zagovarja dejstvo, da želijo agencije z zavajanjem kupca le ustvarjati prihodke in dobičke. Medtem ko Inšpektorat Republike Slovenije javno prikazuje le zbirne podatke svojih analiz in ne izpostavlja imen posameznih organizatorjev, Zveza potrošnikov Slovenije v reviji VIP enkrat letno navede seznam turističnih agencij, glede katerih so v tistem letu prejeli vloge, ne glede na to, ali je bila pritožba upravičena ali ne. S tem lahko posameznemu organizatorju ustvarijo slabo ime in s tem poslovno škodo, saj odvrčajo potencialne kupce.

Turistična podjetja v borbi za preživetjem in v želji pokazati se na trgu čim boljši, stremijo k temu, da svojim kupcem ponujajo čim boljše storitve. Poslujejo z majhno razliko v ceni, zato si večjih napak v poslovanju ne smejo privoščiti. Pritožbe na svoje storitve in njihovo primerno obravnavo lahko izkoristijo kot svojo prednost pred konkurenti. Podjetja, ki se tega zavedajo, se pritožbam ne izogibajo, ampak se iz njih učijo.

## **8. LITERATURA**

1. Andrejčič Radovan et al.: Management v Turizmu. Kranj : Moderna organizacija, 1997. 330 str.
2. Bogataj Marjeta: Kompasov sporni paket – plača eden, potujeta dva. Finance, Ljubljana, 03.06.2005.
3. Carson David et al.: Marketing and Entrepreneurship in SMEs: An Innovative Approach. London : Prentice Hall, 1995. 296 str.
4. Chaston Ian, Mangles Terry: Small business marketing management. Houndmills : Palgrave, 2002. 275 str.
5. Chester Carole, Swanson Christine: Careers in the Travel Industry. London : Kogan Page, 1992. 104 str.
6. Coltman M. Michael: Tourism Marketing. New York : Van Nostrand Reinhold, 1989. 320 str.
7. Damjan Janez, Možina Stane: Obnašanje potrošnikov. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 248 str.
8. De Meester Kurt, Mahieu Paul: Complaint Management: A Tool for Quality Improvement. [<http://www.oki.hu/oldal.php?tipus=cikk&kod=quality-10-mesteer>], 03.03.2007
9. Dimovski Vlado: Osnove managementa. Študijsko gradivo za predmet Poslovanje malega podjetja. 1. del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1997. 111 str.
10. Donnelly H. James Jr, Gibson L. James, Ivancevich M. John: Fundamentals of Management. Boston : Mc Graw Hill, 1998. 543 str.
11. Foster Douglas: Travel and Tourism Management. London : Macmillan Education, 1987. 343 str.
12. Gee Chuck Y., Choy Dexter J.L., Makens James C.: The Travel Industry. Westport, Connecticut : Avi, 1984. 283 str.
13. Horner Pauline: Travel Agency practice. Edinburgh Gate, Harlow : Longman, 1999. 295 str.
14. Inkret Alja: Varstvo potrošnikov in turizem. Pravna praksa, časopis za pravna vprašanja, Ljubljana, 23.08.2001, str. 1-4 (19-22).
15. Jobber David: Principles and Practise of Marketing. London : McGraw-Hill Book Company, 1995. 745 str.
16. Kim Chulmin et al.: The effect of attitude and perception on consumer complaint intentions. [<http://www.ingentaconnect.com/content/mcb/077/2003/00000020/00000004/art00005>]; 29.01.2007.
17. Konečnik Maja: Opredelitev, vrste in kooperativne funkcije turistične destinacije. Organizacija, Revija za management, informatiko in kadre, Kranj, 36(2003), 5, str. 320-326.

18. Koradžija Nataša: Ko mali prevzamejo velike. Manager, 2006, oktober.
19. Kotler Philip: Marketing management. Trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. New Jersey : Prentice Hall Inc, 1994. 832 str.
20. Kotler Philip: Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation and Control. New Jersey : Prentice Hall International, 1997. 789 str.
21. Krajšek Katja: Trženjski splet v turizmu s poudarkom na tržnem komuniciranju. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 61 str.
22. Likon Branka: Zasnove trženja v majhnem podjetju. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1992. 49 str.
23. Lovelock Cristopher, Wirtz Jochen: Service Marketing. People, Technology, Strategy. Upper Saddle River : Prentice Hall, 2007, str. 390-415.
24. Lundberg E. Donald, Lundberg B. Carolyn: International Travel and Tourism. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1993. 469 str.
25. Markič Jure: Fortuna potovanja kot posebna oblika pogodbe o organiziranju potovanja. Pravniki, Revija za pravno teorijo in prakso, Ljubljana, 50(1995), str 121-131.
26. Middleton T.C. Victor: Marketing in Travel and Tourism. Oxford : Heinemann Professional Publishing, 1989. 308 str.
27. Mihalič Tanja: Turistična podjetja. Poslovanje in ekonomika turističnih agencij in gostinskih podjetij. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1997. 287 str.
28. Mihalič Tanja: Poslovanje in ekonomika turističnih podjetij. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 335 str.
29. Mihalič Tanja: Uvod v trženje v turizmu. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 134 str.
30. Mill Robert Christie, Morrison Alastair M.: The Tourism Sistem. An introductory text. London : Prentice Hall International, 1985. 457 str.
31. Murovec Nika: Vedenje porabnikov v zvezi s pritožbami. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 41 str.
32. Nickerson P. Norma: Foundations of Tourism. New Jersey : Prentice Hall, 1996. 332 str.
33. Ogorelc Anton: Mednarodni turizem. Maribor : Ekonomsko poslovna fakulteta, 2001. 176 str.

34. Petavs Stane: Turistična agencija odgovorna za izgubo užitka počitnic. Finance, Ljubljana, 7. 4. 2006, str. 19.
35. Planina Janez: Turistične agencije. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1990. 74 str.
36. Planina Janez: Uvod v Turizem. Portorož : Visoka šola za hotelirstvo in turizem, 1996. 188 str.
37. Planina Janez: Ekonomika turizma. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1997. 298 str.
38. Potočnik Vekoslav, Mihalič Tanja: Trženje v turizmu. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 157 str.
39. Potočnik Vekoslav: Trženje storitev. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2000. 229 str.
40. Renshaw B. Michael: Travel Agent. Tyne and Wear :Centre for Travel & Tourism, 1992. 232 str.
41. Rojšek Iča, Starman Danijel: Temelji trženja. Vodič po predmetu. I. del. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1993. 49 str.
42. Rubin Karen: Flying High in Travel. A complete Guide to Careers in the Travel Industry. New York : John Wiley & Sons Inc, 1992. 319 str.
43. Rust T. Ronald, Zahorik J. Anthony, Keiningham L. Timothy: Service Marketing. New York : Harper Collins College Publishers, 1996. 508 str.
44. Schoefer Klaus: Customer Evaluations of Tour Operators' Responses to their Complaints: An Exploratory Study. [www.nottingham.ac.uk/ttri/pdf/2002\_5], 30.01.2007.
45. Sovdat Petra: Ilirika Turizem po novem s poceni ponudbami. Finance, Ljubljana, 9.5.2005.
46. Šker Tristan: Garancija potrošnika – turista za plačilno nesposobnost organizatorja potovanja. Pravna praksa, Časopis za pravna vprašanja, Ljubljana, 30.11.2000, str. 14-15.
47. Tajnikar Maks, Brščič Bernard, Bukvič Vladimir: Upravljalna ekonomika z vajami. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 332 str.
48. Tajnikar Maks: Tvegano poslovanje. Knjiga o gazelah in rastočih poslih. Portorož : Visoka strokovna šola za podjetništvo, 2000. 308 str.
49. Tomin V. Mateja: Ugotavljanje zadovoljstva gostov s storitvami turistične agencije. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 124 str.
50. Velkavrh Daša: Turisti smo potrošniki. Ljubljana, Mednarodni inštitut za potrošniške raziskave, 2001. 15 str.

51. Zatocha Dale: Retaining Customers by Handling Complaints. North Dakota State University, 1986. [URL : <http://web1.msue.msu.edu/imp/modtd/33209845.html>], 29.01.2007.
52. Zgonc Mateja: Merjenje zadovoljstva strank (Reklamacija). Kakovost, Slovensko združenje za kakovost, 1999, 1, str. 16-17.

## 9. VIRI

1. Analiza zadovoljstva gostov (po vprašalniku za Sektor Produkcija) 2005. Kompas. Interno gradivo, 2006. 23 str.
2. Anketa o turističnih potovanjih domačega prebivalstva, 2004. Survey on tourism travels of domestic population, 2004. Ljubljana : Statistični urad republike Slovenije, 2005, 821, 75 str.
3. Avantura. [URL: <http://www.avantura.si/>], 27.03.2006.
4. Direktiva Sveta z dne 13. junija 1990 o paketnem potovanju, organiziranih počitnicah in izletih. [URL: <http://europa.eu.int/eur-lex/lex/>], 02.11.2005.
5. Frankfurtska tabela. [URL: <http://www.gzs.si/iskalec/IskanjeRezultati.asp>], 29.03.2006.
6. Globtour. [URL: <http://www.globtour.si/globtour.asp>], 27.03.2006.
7. GV IN paket poslovnih podatkov. [URL: <http://www1.gvin.com/FinancniPodatki/>], 08.03.2006.
8. Katalog Turistične agencije z licenco. [<http://www.gzs.si/katalogi/>], 26.10.2005.
9. Kazalniki poslovanja GZS 2002 - interno.
10. Kazalniki poslovanja GZS 2003 - interno.
11. Kazalniki poslovanja GZS 2004 - interno.
12. Kazalniki poslovanja GZS 2005 – interno.
13. Kompas d.d. [URL: <http://www.kompas.si/info.asp?it=0>], 07.03.2006.
14. Letno poročilo o delu Tržnega inšpektorata Republike Slovenije za leto 2005. Tržni inšpektorat RS, marec 2006. 106 str.
15. Letno poročilo združenja za turizem za leto 2004. Ljubljana : Gospodarska zbornica Slovenije, 2005. 2 str.
16. Pogovor s predstavnikom podjetja Avantura; Darko Šironjič, 02.08.2006.
17. Pogovor s predstavnikoma podjetja Globtour: Nela Zagoričnik, Pavel Žunič, 16.02.2006, 18.08.2006.
18. Pogovor s predstavnikom podjetja Kompas: Irena Soban, 13.02.2006.



19. Pogovor s predstavnico Tržnega inšpektorata Republike Slovenije: Duška Feri; 13.02.2006.
20. Pogovor s predstavnico Zveze potrošnikov Slovenije: Živa Drol Novak; 12.09.2006.
21. Pravilnik o organizaciji in sistematizaciji delovnih mest družbe Globtour d.o.o., Ljubljana, Delovna verzija.
22. Predlog zakona o gospodarskih družbah (1. obravnava). [URL: <http://www.dz-rs.si/>], 08.03.2006.
23. Revidirano letno poročilo: Globtour d.o.o., Ljubljana, 24.08.2005. 39 str.
24. Slovenske turistične agencije na internetu. [URL: [www.studentski-servis.com/slovenske\\_agencije\\_na\\_internetu.html](http://www.studentski-servis.com/slovenske_agencije_na_internetu.html)], 11.10.2005.
25. Turistične agencije. [URL: <http://www.ntz-nta.si/>], 11.10.2005.
26. Turistične agencije na očeh javnosti. Revija VIP, Ljubljana, 2006, 5, str. 5-11.
27. Turistične agencije z licenco. [URL: <http://www.gzs.si/katalogi/>], 26.10.2005, 15.03.2007.
28. Tržni inšpektorat Republike Slovenije. [URL: <http://ti.gov.si/>]; 20.09.2006.
29. Urad za varstvo potrošnikov. [URL: <http://www.uvp.gov.si/>], 13.07.2006.
30. Zakon o gospodarskih družbah. (Uradni list RS, št. 42/2006).
31. Zakon o pospeševanju turizma. (ZPT). (Uradni list RS, št. 57/1998).
32. Zakon o spodbujanju razvoja turizma. (ZSRT). (Uradni list RS, št. 2/2004).
33. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o varstvu potrošnikov. [URL: <http://www.prim-nov.si/potros.html>], 16.02.2006.
34. Zavod za varstvo potrošnikov. [URL: <http://evropa.gov.si/zanevladne/2000-seznam/09/>], 13.07.2006.
35. Zveza potrošnikov Slovenije. [URL: <http://www.zps-zveza.si/>], 13.07.2006.
36. World Tourism Organisation. [URL: <http://www.world-tourism.org/>], 03.11.2005.

## **PRILOGE**

- Priloga 1: Vprašalnik. 5 str.
- Priloga 2: Gospodarska zbornica Slovenije: Frankfurtska tabela odškodnin zaradi pomanjkljivosti izvedbe turističnih aranžmajev. 2 str.

- Priloga 3: Izsek iz evidence pritožb 2005: Kompas. 1 str.
- Priloga 4: Kompas Holidays: Anketa izleti / potovanja / počitnice. 2 str.
- Priloga 5: Kompas Holidays: Anketa: anketa počitnice. 1 str.
- Priloga 6: Opomnik intervjuja treh različno velikih organizatorjev turističnih aranžmajev. 1 str.
- Priloga 7: Opomnik intervjuja predstavnic Tržnega inšpektorata Republike Slovenije in Zveze potrošnikov Slovenije. 1 str.

## KAZALO

1. TURISTIČNA DEJAVNOST V SLOVENIJI .....	7
1.1 ZAKONSKE OPREDELITVE V TURISTIČNI DEJAVNOSTI V SLOVENIJI .....	9
1.2 PORABA IN PONUDBA TURISTIČNIH STORITEV V SLOVENIJI .....	12
2. TRŽENJSKI SPLET V TURISTIČNI DEJAVNOSTI .....	16
2.1 OPREDELITEV TURISTIČNE STORITVE .....	18
2.2 OPREDELITEV CENE TURISTIČNEGA ARANŽMAJA .....	22
2.3 OPREDELITEV TRŽNEGA KOMUNICIRANJA V TURISTIČNI DEJAVNOSTI .....	26
2.4 OPREDELITEV TRŽNIH POTI V TURISTIČNI DEJAVNOSTI .....	27
2.5 OPREDELITEV RAZŠIRJENEGA TRŽENJSKEGA SPLETA V TURISTIČNI DEJAVNOSTI .....	29
3. REŠEVANJE PRITOŽB PORABNIKOV STORITEV TURISTIČNIH AGENCIJ .....	32
3.1 PORABNIKOVO VEDENJE V ZVEZI S PRITOŽBAMI .....	34
3.2 RAVNANJE S PRITOŽBAMI PORABNIKOV TURISTIČNIH STORITEV .....	37
4. RAZISKAVA O POVEZAVI MED PRITOŽBAMI NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ IN MED NEKATERIMI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA .....	42
4.1 POVEZAVA MED OBSEGOM POSLOVANJA ORGANIZATORJEV TURISTIČNIH ARANŽMAJEV IN ŠTEVILOM PRITOŽB .....	45
4.2 POVEZAVA MED NEKATERIMI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA IN ŠTEVILOM PRITOŽB .....	47
4.3 VPLIV ZUNANJIH INŠTITUCIJ NA OBRAVNAVO PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ .....	53
5. OBRAVNAVANJE PRITOŽB V TREH IZBRANIH TURISTIČNIH AGENCIJAH .....	55
5.1 OBRAVNAVA PRITOŽB V PODJETJU KOMPAS, D. D. ....	56

5.2. OBRAVNAVA PRITOŽB V PODJETJU GLOBTOUR, D. O. O.....	61
5.3. OBRAVNAVA PRITOŽB V PODJETJU AVANTURA, D. O. O.....	63
6. VLOGA ZUNANJIH INŠTITUCIJ PRI OBRAVNAVI PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ .....	72
6.1. VLOGA TRŽNEGA INŠPEKTORATA REPUBLIKE SLOVENIJE PRI REŠEVANJU PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENCIJ.....	73
6.2. VLOGA ZVEZE POTROŠNIKOV SLOVENIJE PRI OBRAVNAVI PRITOŽB NA STORITVE TURISTIČNIH AGENICJ .....	77
7. SKLEP .....	79
8. LITERATURA .....	82
9. VIRI.....	86

Zap. Št.	Št. Pogodbe	Št. oseb	Destinacija	Termin poti	Datum prejema pritožbe	Predmet pritožbe	Opomba	Vpletenost zunanjih inštitucij	Prodajna pot	Datum končnega odgovora	Št. dni obdelave	Znesek vračila	Strošek nosi
1	10.718	2	PRVI MAJ	APRIL	6.5.	PROGRAM-ZAMENJAVA	NAPAKA PRODAJALCA		SUB AGENT	11/05/05	5	0	
2	10.590	2	PRVI MAJ	APRIL	9.5.	FAKULTATIVNI IZLET	LOKALNI AGENT		AVANTURA	13/05/05	4	0	
3	10.821	2	PRVI MAJ	APRIL	9.5.	NASTANITEV	UPRAVIČENA		SUB AGENT	13/05/05	4	16.000	HOTELIR
4	11.052	1	GRČIJA	JUNIJ	27.6.	KABINA NA LADJI	TEŽKO DOKAZLJIVO		AVANTURA	04/06/05	7	15.000	AVANTURA
5	11.290	3	GRČIJA	JULIJ	11.7.	ZAMUDA LETALA	OKVARA LETALA		SUB AGENT	21/07	10	0	ADRIA
6	11.308	2	GRČIJA	JULIJ	11.7.	ZAMUDA LETALA	OKVARA LETALA		SUB AGENT	21/07	10	0	ADRIA
7	11.288	2	GRČIJA	JULIJ	12.7.	ZAMUDA LETALA	OKVARA LETALA		AVANTURA	21/07	9	0	ADRIA
8	11.417	2	GRČIJA	JULIJ	11.7.	SPREMEMBA TIMINGA	VIŠJA SILA		SUB AGENT	21/07	10	2500 SIT.OS.	AVANTURA
9	11.311	2	GRČIJA	JULIJ	19.7.	SPREMEMBA TIMINGA	VIŠJA SILA		SUB AGENT	21/07	2	2500 SIT.OS.	AVANTURA
10	11.417	2	GRČIJA	JULIJ	28.7.	PREDSTAVNIK,NASTANITEV,IZLETI	NE UTEMELJENA		SUB AGENT	03/08	6	0	
11	11.200	4	GRČIJA	JULIJ	5.8.	DRUGACNA RAZLAGA OBJEKTA	NAPAKA PRODAJALCA	INŠPEKTORAT	SUB AGENT	15/09	41	60.000	AVANTURA IN SUB AGENT
12	11.289	2	GRČIJA	AVGUST	11.8.	KLIMA	UPRAVIČENA		SUB AGENT	17/08	6	15.000	AVANTURA
13	11.593	4	GRČIJA	AVGUST	15.8.	POMANKANJE VODE	UPRAVIČENA		AVANTURA	26/08	11	20.000	HOTELIR
14	11.305	4	GRČIJA	AVGUST	16.8.	POMANKANJE VODE	UPRAVIČENA		SUB AGENT	26/08	10	20.000	HOTELIR
15	11.218	4	GRČIJA	AVGUST	18.8.	NASTANITEV	UPRAVIČENA		SUB AGENT	26/08	8	24.000	AVANTURA IN PARTNER
16	11.495	2	GRČIJA	AVGUST	18.8.	NASTANITEV	NE UPRAVIČENA		SUB AGENT	26/08	8	0	
17	11.504	2	GRČIJA	AVGUST	26.8.	NASTANITEV	UPRAVIČENA		SUB AGENT	30/08	4	16.000	AVANTURA IN PARTNER
18	11.303	1	GRČIJA	AVGUST	27.8.	PREDSTAVNIK	NE UPRAVIČENA		SUB AGENT	03/09	7	0	
19	11.356	2	GRČIJA	AVGUST	27.8.	NASTANITEV	UPRAVIČENA		SUB AGENT	03/09	7	32.000	AVANTURA IN PARTNER
20	11.415	3	GRČIJA	SEPTEMBER	14.9.	NASTANITEV	UPRAVIČENA		SUB AGENT	21/09	7	4.800	AVANTURA-HOTEL
21	11.312	2	GRČIJA	SEPTEMBER	16.9.	KABINA NA LADJI	NE UPRAVIČENA		SUB AGENT	21/09	5	0	
22	12.116	2	novo leto	DECEMBER	5.1.	HOT. NASTANITEV-OGREVANJE	UPRAVIČENA		SUB AGENT	13/01	8	24.000	AVANTURA
23	12.032	2	novo leto	DECEMBER	9.1.	HOT. NASTANITEV-SLABA SOBA	UPRAVIČENA		AVANTURA	13/01	4	18.000	AVANTURA
24	12.111	2	novo leto	DECEMBER	11.1.	HOT. NASTANITEV-SLABA SOBA	UPRAVIČENA		SUB AGENT	13/01	2	18.000	AVANTURA