

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

TRŽENJSKI NAČRT ZA PODJETJE EAVANTE

TANJA PIRNAT

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Tanja Pirnat, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica zaključne strokovne naloge z naslovom Trženjski načrt za podjetje Eavante, pripravljene v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Matejo Bodlaj.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorice: _____

KAZALO

UVOD	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA	2
2 ANALIZA MAKRO OKOLJA	3
2.1 Demografsko okolje	3
2.2 Gospodarsko okolje.....	4
2.3 Naravno okolje	5
2.4 Tehnološko okolje	5
2.5 Politično okolje	6
2.6 Družbeno-kulturno okolje	7
3 ANALIZA OŽJEGA OKOLJA	7
3.1 Analiza kupcev in njihovega nakupnega vedenja ter opredelitev tržnih segmentov.....	8
3.2 Analiza konkurentov v posameznih tržnih segmentih.....	10
3.3 Analiza moči kupcev in zaposlenih	12
4 SWOT ANALIZA	12
5 TEMELJNE PREDPOSTAVKE, NA KATERIH TEMELJI NAČRT TRŽENJA	16
6 CILJI TRŽENJA, CILJNI TRGI IN STRATEGIJE POZICIONIRANJA NA IZBRANIH CILJNIH TRGIH.....	16
6.1 Cilji trženja.....	16
6.2 Ciljni trgi	17
6.3 Strategije pozicioniranja v izbranih ciljnih trgih	19
7 STRATEGIJE V ZVEZI S POSAMEZNI MI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA	20
7.1 Strategija storitev.....	20
7.2 Strategija cen	22
7.3 Strategija tržnih poti	23
7.4 Strategija trženjskega komuniciranja	24
7.5 Strategija dodatnih elementov trženjskega spleta	25
SKLEP.....	26
LITERATURA IN VIRI	27

KAZALO TABEL

Tabela 1: Naraščanje števila registriranih prebivalcev v Madridu v letih 2007-2011.....	3
Tabela 2: Odstotek tujih študentov glede na izvor v šolskih letih 2008/2009 in 2010/2011.....	8
Tabela 3: Razvrstitev podnajemnikov podjetja Eavante glede na izvor v šolskem letu 2011/2012.....	9
Tabela 4: Struktura prodaje glede na cenovni razred	9
Tabela 5: SWOT analiza za segment študentov na izmenjavi.....	13
Tabela 6: SWOT analiza za tržni segment podiplomskih študentov.....	14
Tabela 7: SWOT analiza za tržni segment mladih na praksi.....	15
Tabela 8: Ocena stopnje privlačnosti tržnih segmentov po posameznih sestavinah in končna ocena.....	19

KAZALO SLIK

Slika 1: Odstotek tujih študentov v primerjavi s številom vpisanih študentov v Madridu	4
--	---

UVOD

Trženjski načrt je bistveni del poslovnega načrta podjetja, saj je od njega odvisno poslovanje podjetja. Dober trženjski načrt zajema opis aktivnosti, ki so potrebne za pridobitev ciljnih kupcev. Za razumevanje in lažjo izvedbo mora biti predstavljen jedrnato in razumljivo. Strategija trženja je sestavni del trženjskega načrta in zajema segmentacijo, izbor ciljnih trgov, pozicioniranje, strategije s posameznimi elementi trženjskega spleta ter uresničevanje ciljev. Za to tematiko zaključne strokovne naloge sem se odločila zaradi opravljanja strokovne prakse preko Erasmus izmenjave v Madridu, ki je potekala pet mesecev. Podjetje Eavante je nepremičninsko podjetje, ki je osredotočeno na oddajo sob mladim ljudem in študentom za krajše časovno obdobje. Menim, da je samo z dobrim poznavanjem delovanja podjetja možno pripraviti dober trženjski načrt. Samo z lastnimi izkušnjami in dobrim poznavanjem ciljnih trgov se lahko poda dober nasvet za podjetje. Namen zaključne strokovne naloge je priprava trženjskega načrta za izboljšanje poslovanja podjetja ter povečanje prepoznavnosti s pomočjo trženjskih aktivnosti. Glavni cilj pa je preučitev ciljnih segmentov in konkurentov na trgu za prihodnjo usmeritev poslovanja podjetja. Glede na konkurencu so predstavljene prednosti in slabosti podjetja ter področja, kjer so potrebne izboljšave. V skladu z opredeljenimi ciljnimi trgi mora podjetje prilagajati trženjske strategije vsakemu segmentu posebej. Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz sedmih poglavij. Najprej je na kratko opisano obravnavano podjetje, sledi analiza širšega okolja podjetja s poudarkom na podokoljih, ki so pomembna za podjetje. Sledi analiza ožjega okolja z opredelitvijo tržnih segmentov podjetja. Glavni trije tržni segmenti podjetja Eavante so študentje na izmenjavi, študentje podiplomskega študija in mladi ljudje na praksi. Sledi analiza konkurence, moči kupcev in zaposlenih. Pri SWOT analizi je obravnavan vsak segment posebej. Po opisu temeljnih predpostavk načrta trženja so opisani cilji trženja za podjetje. Ob opredelitvi ciljnih trgov ocenjujem privlačnost vsakega posameznega ciljnega trga. Sledi pozicioniranje za vse ciljne trge. Navedene so glavne lastnosti strategije storitev, sledi opis strategij cen. Po opredelitvi tržnih poti sledi strategija trženjskega komuniciranja za vse tri ciljne trge. Na koncu opisujem dodatne elemente trženjskega spleta za storitve. Pri načrtu trženja sem se opirala na strokovno literaturo domačih in tujih avtorjev. Za raziskavo trga sem uporabila internetne vire, ki so objavljeni na španskih spletnih straneh. Za raziskavo zadovoljstva kupcev sem sestavila anketo v angleškem in španskem jeziku in anketirala podnajemnike. Z rezultati ankete lahko podjetje ugotovi, kako zadovoljni so kupci s storitvijo, in izboljša poslovanje. Anketa v slovenskem prevodu se nahaja v prilogah. Pomembne podatke sem pridobila iz internih virov podjetja. Kako pa dejansko zgleda delo v podjetju, sem ugotovila v praksi. Analizo konkurence sem naredila s pomočjo internetnih virov konkurenčnih podjetij, ki se nahaja v prilogah.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA

Celotno ime podjetja je Eavante Gestion Temporal de Vivienda, s. l. (v nadaljevanju Eavante). Je nepremičninsko podjetje, ki se nahaja v prestolnici Španije. Madrid ima 6.489.680 prebivalcev in je pomembno trgovsko ter industrijsko središče (Comunidad de Madrid, 2012). Gre za veliko študentsko mesto, saj ima šestnajst univerz. To je tudi razlog za velik pritok tujih študentov (Universidad de España, 2012). Podjetje Eavante ima torej velik potencial, saj bodo študentje in mladi, ki iščejo nastanitev v času svojega študija, vedno prihajali. Podjetje je razdeljeno na dva dela. Prvi del je klasično nepremičninsko podjetje, ki se ukvarja z oddajo celotnih stanovanj in garsonjer za obdobje enega leta z nepremičninskimi posredniki. Drugi del podjetja pa se ukvarja z oddajo posameznih sob v stanovanjih študentom ter mladim, ki pridejo v Madrid na izmenjavo, opravljanje strokovne prakse ali magisterija. V tej zaključni nalogi obravnavam drugi del poslovanja, torej oddajo posameznih sob.

Ideja za ustanovitev takšnega načina poslovanja se je porodila, ko je ustanovitelj podjetja, Antonio González Rodríguez študiral v tujini. Tam se je spopadel s težavami, ki doletijo tujce pri iskanju nastanitve v drugi državi. Pričel je z oddajo stanovanja v Madridu, kjer je živel, ter postopoma povečeval število sob in kasneje tudi stanovanj. Danes je lastnik petih stanovanj, celotno podjetje Eavante pa upravlja s sedemdesetimi stanovanji v Madridu. Stanovanja se nahajajo v treh predelih mesta, v centru, na severu Madrida v predelu, ki se imenuje Tetuán, in v prestižnem predelu mesta, z imenom Salamanca (Eavante, 2012). Danes ima podjetje 5 zaposlenih, ki upravljajo stanovanja. Podjetje je na trgu že skoraj sedem let. Kapital podjetja je 3.000 evrov, letna prodaja pa 195.000 evrov. Možnost neplačil v panogi je 17,50-odstotna. Prodajni delež Eavante na madridskem trgu nepremičnin predstavlja 11 odstotkov (Axesor.es, 2012). Z lastniki stanovanj imajo sklenjeni dve vrsti pogodb. Prvi način poslovanja je pogodba z lastnikom nepremičnine, v kateri določijo mesečni znesek plačila, ki ga mora lastnik agencije vsak mesec plačati lastniku stanovanja, ne glede na to, ali so sobe oddane ali ne. Druga različica pogodbe pa pravi, da ima lastnik agencije za vsako oddano sobo petdeset evrov dobička. Prednost takega načina poslovanja je, da v primeru nezasedenosti sob nimajo izgube. Podjetje Eavante je konkurent na madridskem trgu nepremičnin, osredotočeno na študente in mlade poslovneže tako iz Evrope kot iz celotnega sveta. Poslanstvo podjetja je ponuditi strankam prijetno nastanitev, ki omogoča celovit razvoj, pri čemer upošteva spremembo v okolju in kulturne razlike. Konkurenčna prednost Eavante je osebna obravnava ter ponudba nastanitve glede na želje strank. Dandanes je internet eden izmed glavnih virov informacij za pridobivanje novih naročnikov po vsem svetu. Zaradi tega Eavante ponuja spletno stran v dveh jezikih. S tem želijo doseči vse tiste potencialne kupce, ki iščejo nastanitev v Madridu. Eavante si prizadeva, da se nahajajo na vrhu brskalnikov, kot sta Google in Yahoo.

2 ANALIZA MAKRO OKOLJA

Trženje je posrednik med zunanjim in notranjim tržnim okoljem podjetja. Ravno zaradi tega je razumevanje okolja predpogoj za uspešno trženje in posredno za uspešnost podjetja nasploh (Tavčar, 1996, str. 21). Podjetje deluje v velikem makro okolju, saj nanj delujejo sile iz okolja, ki predstavljajo priložnosti in nevarnosti za podjetje. Glavne sile, ki v delujejo na podjetje v makro okolju, so demografske, gospodarske, naravne, tehnološke, politične in kulturne.

2.1 Demografsko okolje

Demografsko okolje vključuje število prebivalcev, gostoto poselitve, starost, spol, raso in poklic prebivalcev ter ostale dejavnike (Armstrong & Kotler, 2001, str. 94). Najprej je potrebno spremljati prebivalstvo. V spodnji tabeli je prikazano povečevanje števila prebivalcev v Madridu.

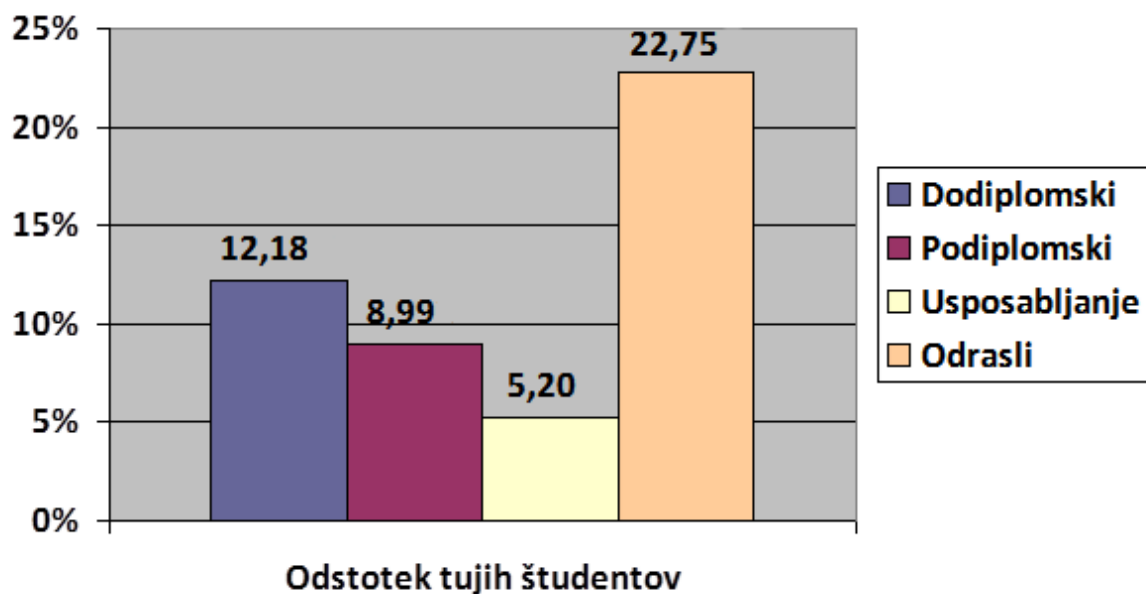
Tabela 1: Naraščanje števila registriranih prebivalcev v Madridu v letih 2007-2011

Leto	2007	2008	2009	2010	2011
Skupaj	6.081.689	6.271.638	6.386.932	6.458.684	6.489.680
Moški	2.947.554	3.040.658	3.094.874	3.124.438	3.132.844
Ženske	3.134.135	3.230.980	3.293.058	3.334.246	3.356.836
Tujci	937.171	1.005.381	1.063.803	1.079.944	/

Vir: Evolución de la población empadronada, Instituto de Estadística, 2007-2011

Iz tabele 1 je razvidno, da se je število registriranih prebivalcev od leta 2007 do leta 2011 v Madridu povečevalo. Kljub gospodarski krizi se je povečevalo število registriranih tujih državljanov. Za leto 2011 še ni podatkov o registriranih tujih državljanih. Iz tabele je razvidno tudi, da v Madridu živi več žensk kot moških. Prav tako pa moramo imeti v mislih, da niso vsi prebivalci v Madridu legalno registrirani. Glede na geografske premike in priseljevanje ljudi ima Eavante dober potencial, saj priseljenci potrebujejo bivališče. V letih 2005-2007 se je v Madrid priselilo največ ljudi iz Evrope, sledi Amerika, potem Afrika in nazadnje z zanemarljivim številom priseljencev Azija in Oceanija (glej prilogo 1). Do sedaj statistični urad Španije še ne razpolaga z novejšimi podatki od leta 2007. Madrid je torej mesto, kjer se prepleta več narodnosti. Eavante se mora prilagoditi demografskim skupinam, ki imajo določene želje in nakupovalne navade. V primeru neupoštevanja kulturnih razlik lahko to predstavlja nevarnost za podjetje (Armstrong & Kotler, 2001, str. 155). V Madridu je šestnajst univerz. Zaradi ugleda nekaterih univerz in pestre ponudbe študijskih programov se za študij v Madridu odloča veliko Špancev iz celotne Španije in tudi tuji študenti s celega sveta. V šolskem letu 2010-2011 je bilo v Madridu 200.380 vpisanih študentov na javne univerze, 14.977 vpisanih študentov na centre, ki sodelujejo z javnimi univerzami, 49.849 študentov se je vpisalo na zasebne univerze in 1.829 študentov je vpisanih s študijem na daljavo (Emes, 2012).

Slika 1: Odstotek tujih študentov v primerjavi s številom vpisanih študentov v Madridu



Vir: Dirección General de Mejora de la Calidad de la Enseñanza. Consejería de Educación y Empleo, 2009-2010, str. 12.

Iz slike 1 je razvidno, da je bilo v šolskem letu 2009/2010 na univerzah in šolskih zavodih največ tujcev vpisanih na izobraževanje odraslih (22,75 %). Sledi vpis na dodiplomski študij z 12,18 % v primerjavi z vsem številom vpisanih študentov. Nekaj manj je vpisanih tujcev (8,99 %) na podiplomski študij. Najmanj tujcev pa je bilo vpisanih na strokovno usposabljanje. Iz podatkov ugotovimo, da ima Eavante dober potencial, saj cilja na tuje študente.

2.2 Gospodarsko okolje

Ni pomembno samo, da je trg velik, pomembno je tudi, da ima ciljni trg kupno moč. Tržniki morajo spremljati dohodkovne trende in vzorce porabe potrošnikov. Kupna moč je odvisna od aktualnih dohodkov potrošnikov, cen, prihrankov, dolgov in možnosti posojil. Države se razlikujejo glede na porazdelitev dohodka in gospodarsko strukturo. Razlikujemo lahko med štirimi vrstami gospodarskih struktur, to so gospodarstva, ki omogočajo le najpomembnejše za preživetje, gospodarstva, ki izvažajo surovine, gospodarstva v razvoju in razvita gospodarstva. V zadnjem času se je še bolj izrazila razlika med družbenimi sloji, bogati so postali še bolj bogati, srednji sloj se je zmanjšal, revni pa so ostali revni (Armstrong & Kotler, 2001, str. 101). V Španiji se povečuje brezposelnost. Glede na zadnje statistične podatke, ki jih je Eurostat objavil 13. junija 2012, je Avstrija članica Evropske unije z najnižjo stopnjo brezposelnosti, in sicer s 3,9-odstotno brezposelnostjo. Prav tako ima Nemčija sorazmerno nizko, 5,4-odstotno brezposelnost. Na vrhu sta Španija in Grčija. Španija ima po zadnjih podatkih 24,3-odstotno brezposelnost, Grčija pa 21,7-odstotno (Eurostat, 2012). To za podjetje pomeni, da se večina mladih ne odloča več za najem stanovanj, ampak živijo pri družinah, saj nimajo službe. Glede na objavljene podatke 31. januarja 2012 se je skupni znesek kreditov v zadnjem četrtletju leta 2011 zmanjšal za 4,6 odstotka. Glavni direktor

podjetja Intrum Justitia, ki se ukvarja z upravljanjem kreditov in finančnimi storitvami, Luis Salvaterra, pravi, da je do tega prišlo zaradi izterjav zapadlih posojil na dolgi rok (Eroski Consumer, 2012). Negativen vpliv na podjetje Eavante je imel sklep španskega ministrstva, saj so marca 2012 preklicali razpis za študentska posojila za podiplomski študij. Razpis španskega ministrstva, ki se je do sedaj objavil vsako leto za tuje in domače študente za podiplomski študij v Španiji ali tujini, so letos preklicali prvič. Ministrstvo utemeljuje ta ukrep zaradi višjih in nepriljubljenih obrestnih mer, in sicer s 5-odstotno obrestno mero. Za to posojilo je bilo prvotno namenjenih 100 milijonov evrov, z maksimalnim zneskom 28.800 evrov na študenta. Leta 2010 je za to posojilo zaprosilo 1.414 študentov (El País, 2012). Prav tako ima negativen vpliv nova odločba, ki bo zvišala šolnine vseh dodiplomskih in podiplomskih programov od 15 do 25 odstotkov. Poostri se bodo tudi pogoji za pridobitev državne štipendije (Primerempleo, 2012). Španija tako izvaja varčevalne ukrepe, da bi se izvlekla iz krize, tudi na račun študentov in mladih. Zmanjševanje prodaje nepremičnin povečuje oddajo nepremičnin. Povečanje ponudbe oddaje nepremičnin je povzročilo znižanje cen najema. Zaradi novega življenjskega stila porabnikov narašča povpraševanje po najemu stanovanj. Nove generacije mladih, ki se želijo osamosvojiti od staršev, nimajo denarja za nakup stanovanj, zato se odločajo za najem. Ljudje se ločujejo in najemajo stanovanja. Narašča tudi število ljudi, ki jim njihov prihodek ne omogoča nakupa nepremičnine (Diario Inmobiliario, 2009). To pozitivno vpliva na poslovanje podjetja Eavante, ki predvsem oddaja in ne prodaja nepremičnine.

2.3 Naravno okolje

V velikih mestih se je raven onesnaženosti zraka in vode povzpela do te stopnje, da predstavlja nevarnost za življenje ljudi. Dandanes je skrb za okolje eden od aktualnih in zaskrbljujočih problemov. Veliko pozornosti se namenja nastanku tople grede. V zahodni Evropi se pojavlja pomanjkanje vode zaradi vročega in sušnega podnebja, predvsem v Španiji. Tržniki se morajo zavedati groženj in priložnosti iz naravnega okolja, predvsem glede pomanjkanja naravnih surovin, še posebej vode, glede zvišanja stroškov energije, povečanja ravni onesnaževanja in spreminjajoče se vloge države (Keller & Kotler, 2006, str. 90). Za Eavante so pomembni predvsem stroški energije. V ceno najemnine so vključeni stroški elektrike, vode, ogrevanja in interneta. Za bolj ekološko porabo in varčevanje z energijo bi lahko stroške zaračunavali posebej. Prav tako bi imelo to ugoden ekonomski vpliv na podjetje. Lahko bi tudi pripomogli k preprečevanju nastanka tople grede z organiziranim ločevanjem odpadkov, in sicer tako v pisarni podjetja kot tudi v stanovanjih.

2.4 Tehnološko okolje

Tehnološko okolje je morda najbolj dramatična sila, ki vpliva na nas, saj se spreminja zelo hitro. Nove tehnologije zamenjujejo stare in ustvarjajo nove trge ter priložnosti. V primerih, ko so podjetja ignorirala novo tehnologijo, je njihovo poslovanje upadlo. Tržniki morajo podrobno spremljati tehnološko okolje, drugače bodo podjetja na trgu ponujala zastarele

izdelke. Združene države Amerike so vodilne na področju raziskav in razvoja. Veliko podjetij v oddelkih za raziskave in razvoj zaposluje tržnike, da bi dosegli močnejšo tržno usmeritev. Razvoj tehnologije pa prinaša tudi dvome o varnosti novih proizvodov. Zaradi tega so pričele delovati potrošniške agencije, ki skrbijo za varnost proizvodov (Armstrong & Kotler, 2001, str. 106). Za podjetje Eavante je zelo pomemben razvoj internetne tehnologije. Porabniki lahko iščejo stanovanja na daljavo, si prek interneta ogledajo fotografije stanovanj, preberejo opis stanovanj, pošljejo poizvedbo ter dodatna vprašanja. Lahko tudi rezervirajo, podpišejo pogodbo in izvedejo plačilo (Eavante, 2012). Madrid je na samem vrhu uporabe interneta, saj ima 49,9 odstotkov gospodinjstev internetni dostop. Za primerjavo, na Kanarskih otokih in v Kataloniji ima dostop 46,7 odstotkov prebivalcev (Mascotas, 2012). V prihodnosti Eavante načrtuje na svoji spletni strani ogled stanovanj z navidezno resničnostjo. To je kombinacija tehnologije, ki omogoča uporabnikom, da si ogledajo stanovanje preko računalnika tridimenzionalno.

2.5 Politično okolje

Na odločitev tržnikov močno vpliva razvoj političnega okolja s svojimi zakoni, vladnimi organizacijami in interesnimi skupinami, ki včasih omejujejo različne organizacije ter posameznike v družbi. Zakonodaja je namreč tista, ki ureja poslovanje v državi. Dobro zasnovane uredbe in predpisi lahko spodbudijo konkurenco in s tem zagotovijo pošteno trgovanje. Vendar lahko vlada s slabo definiranimi zakoni omejuje poslovanje podjetij. Tržniki morajo poznati glavne zakone o varstvu konkurence na lokalni in mednarodni ravni. Prav tako bi se morali seznaniti tudi s poslovno etiko, saj predpisi ne vključujejo vsega (Armstrong & Kotler, 2001, str. 108). Leta 2008 je bivši španski predsednik, José Luis Rodríguez Zapatero, sprejel ukrepe za spodbujanje oddaje stanovanj. Po temu ukrepu je najem stanovanj doživel veliko rast v vseh večjih španskih mestih, ne glede na cenovni razred stanovanj. Ta neposredna pomoč za mlade od 22 do 30 let se imenuje RBE oziroma „Renta básica de Emancipación para jóvenes“. Denarna pomoč v višini 210 evrov mesečno pripada posamezniku za obdobje do štirih let. Prav tako lahko mladi dobijo 120 evrov za zavarovanje pri najemu in posojilo brez obresti v višini 600 evrov za plačilo varščine. Pogoj za pridobitev te državne denarne pomoči je redni prihodek, vendar mora biti letno nižji od 22.000 evrov (Portal Vivienda, 2012). Že pred sprejetjem tega ukrepa se je delalo v tej smeri. Ambiciozen je, denimo, projekt mladinskega sveta Španije (Consejo de la Juventud de España), ki ga financira Ministrstvo za stanovanjska vprašanja. Projekt so ustanovili že februarja leta 2006 pod imenom „Stanovanjska pomoč za mlade“. Spletna stran „Keli Finder“ je imela več kot 650.000 obiskov in 10.000 registriranih uporabnikov. Cilj projekta je optimalno izkoristiti vire in omogočiti mladim dostop do stanovanj na vseh ravneh, na nacionalni, regionalni ter lokalni ravni pri najemu in nakupu stanovanj. Cilj stanovanjskega načrta 2005-2008 je omogočiti mladim najem ali nakup stanovanja s pomočjo plačila najemnine in hipoteke. V ta načrt je vključena tudi izgradnja 105.050 stanovanj, namenjenih za oddajo. Prednost imajo mladi (La ministra de Vivienda presenta la web www.kelifinder.com, 2006). Glede na kraljevo odločbo lahko podnajemniki stanovanj v občini Madrid pridobijo subvencijo v višini 40 odstotkov

mesečne najemnine, vendar ne več kot 3.200 evrov letno. Pogoj je, da so od podpisa pogodbe minili vsaj 4 meseci. Subvencija se podeli za obdobje 12 mesecev, z možnostjo podaljšanja za nadaljnjih 12 mesecev (Portal Vivienda, 2012). Občina Madrid je sprejela ukrep za pomoč mladim pri najemu stanovanj, in sicer se mladim do 35 let odbije 20 odstotkov davka ob najemu stanovanja. To je lahko največ 840 evrov letno (Portal Vivienda, 2012). Zaradi vseh omenjenih vrst pomoči države in občine Madrid lahko potrdimo, da ima Eavante ustrezen ciljni trg - mlade. Politično okolje je torej naklonjeno podjetju. Podjetje bi lahko mladim, ki povprašujejo po cenah, posredovalo informacije o vseh možnostih denarne pomoči za mlade, saj večina mladih ne ve, da obstaja veliko možnosti financiranja, sploh pa tuji študentje. Tako bi Eavante postalo študentom prijazno podjetje.

2.6 Družbeno-kulturno okolje

Kulturno okolje so inštitucije, ki vplivajo na osnovne družbene vrednote, zaznavanja, obnašanje ljudi. Ljudje, ki odraščajo v podobnem okolju, se obnašajo podobno, saj prihajajo iz istega kulturnega okolja. Obstajajo primarna in sekundarna prepričanja o vrednotah ljudi. Tržniki lahko vplivajo samo na sekundarna prepričanja (Armstrong & Kotler, 2001, str. 111). Podnajemniki podjetja Eavante prihajajo s celega sveta, z vseh kontinentov in se med seboj razlikujejo. Primerno je, da v isto stanovanje namestimo ljudi, ki prihajajo iz podobnih kulturnih okolij, da ni konfliktov. Primer iz prakse, ki smo ga imeli, ko so v istem stanovanju živeli Finka, Italijan in Indijec, je dovolj očiten. Že samo prehranjevalne navade so zelo različne, čas večerje in druženje. Italijan je, denimo, prirejal pozne večerje za veliko ljudi in tako so se ostali podnajemniki pritožili na agencijo. Različne kulture pa imajo lahko tudi pozitiven prispevek. Za privabljanje novih strank in promocijo stanovanj lahko uporabijo ljudi iz določene države ali kontinenta. Južnoameričani prihajajo od daleč in imajo drugačne navade kot Španci in ostali narodi. Pri iskanju stanovanj ljudi zanima, s kom bodo živeli. Južnoameričane je vedno prepričalo dejstvo, da v nekem stanovanju že živijo ljudje iz Južne Amerike. Ni jih bilo potrebno prepričevati, ampak so se odločili za najem stanovanja. Vsekakor se mora podjetje Eavante osredotočiti na kulturne razlike med ljudmi iz različnih držav. Edinole z razumevanjem in prepoznavanjem kulturnih razlik lahko posluje uspešno in učinkovito.

3 ANALIZA OŽJEGA OKOLJA

Ožje okolje podjetja lahko povezujemo z njegovo panogo in konkurenti. Zaradi tega ocenjujemo privlačnosti v panogi in analiziramo prodajni trg. Privlačnost panoge je odvisna od nevarnosti vstopa novih konkurentov v panogo, pogajalske moči dobaviteljev in kupcev, nevarnosti substitucije ter rivalstva v panogi (Pučko, 2006, str. 121).

3.1 Analiza kupcev in njihovega nakupnega vedenja ter opredelitev tržnih segmentov

Naloga tržnega menedžmenta je pritegniti stranke in vzpostaviti odnose z izgradnjo vrednosti kupca in njegovega zadovoljstva. Vsekakor pa trženjski menedžerji tega ne morejo doseči sami. Njihova uspešnost je odvisna od drugih oddelkov v notranjem okolju, kot so dobavitelji, posredniki, stranke, konkurenca in javnost (Armstrong & Kotler, 2001, str. 88). Tržni segment je skupina kupcev, ki ima podobne želje. Pomembna razlika je med besedama segment in izsek trga. Izsek trga so mladi srednjega dohodkovnega razreda. Ker pa se precej razlikujejo v svojih zahtevah in željah, to niso segmenti (Kotler, 2004, str. 279). Vsaka strateška skupina kupcev, tudi najmanjša, mora biti preučena ločeno od ostalih. Za ohranjanje primernih obstoječih kupcev se uporablja popolnoma drugačna strategija kot za pridobivanje novih kupcev (Adcock, 2000, str. 33). Segmentiramo lahko glede na značilnosti porabnikov ali pa glede na njihove odzive. Glede na značilnosti jih lahko delimo na geografske, demografske in psihografske spremenljivke. Glede na odzive porabnikov pa na vedenjske spremenljivke (Marketing in prodaja, 2012).

Tabela 2: Odstotek tujih študentov glede na izvor v šolskih letih 2008-2009 in 2010-2011

Geografsko območje	2008-2009	2010-2011
Južna Amerika	40,70	36,40
Evropa	28,80	29,00
Afrika	20,60	23,50
Azija	5,30	6,30
Srednja Amerika	3,70	4,00
Severna Amerika	0,90	0,90

Vir: Gobierno de España, Ministerio de Educación, 2011-2012

Iz tabele 2 je razvidno, da največ študentov prihaja iz Južne Amerike. Vzrok je predvsem v tem, ker je na voljo veliko štipendij, ki jih razpisuje Španija in tudi Južna Amerika. Iz tabele lahko razberemo tudi, da se je število študentov iz Južne Amerike v šolskem letu 2010/2011, glede na šolsko leto 2008/2009, zmanjšalo iz 40,70 % na 36,40 %. Skleпам, da je do tega pojava prišlo zaradi zmanjšanja števila štipendij, ki jih razpisuje Španija. Gre za posledico gospodarske krize. Nasprotno pa se je število študentov iz Evrope za malenkost povečalo, in sicer iz 28,80 % na 29,00 %. Skleпам, da zaradi naraščanja študijskih izmenjav preko programa Socrates Erasmus. Tudi število afriških študentov se je povečalo, in sicer iz 20,60 % na 23,50 %. Več je tudi azijskih študentov, iz 5,30 % se je povzpelo na 6,30 %. Prav tako se je povečalo število študentov iz Srednje Amerike, iz 3,70 % na 4,00 %. Število študentov iz Severne Amerike je ostalo enako. Število tujih študentov torej narašča.

Tabela 3: Razvrstitev podnajemnikov podjetja Eavante glede na izvor v šolskem letu 2011/2012

Geografsko območje	Število	V odstotkih (%)
Južna Amerika	72	24,41
Evropa	143	48,47
Afrika	2	0,68
Azija	12	4,07
Srednja Amerika	62	21,02
Severna Amerika	4	1,36
Skupaj	295	100,00

Vir: Eavante (interno gradivo), 2012

V tabeli 3 je prikazano število študentov glede na izvor. V vseh 70 stanovanjih se lahko namesti 175 ljudi, saj imajo stanovanja po več sob. Nekateri podnajemniki pa se v šolskem letu tudi zamenjujejo, saj v Madridu ne ostanejo celo leto. Skupno število podnajemnikov Eavante je bilo 295. Največ je Evropejcev, in sicer skoraj polovica. Sem prištevamo tudi domače prebivalce oziroma Špance iz celotne Španije. Sledijo Južnoameričani z dobrimi 24 odstotki. Približno 21-odstotni delež vseh podnajemnikov so v šolskem letu 2011/2012 predstavljali mladi iz Srednje Amerike. Azijci so predstavljali le 4 odstotke. Prav tako majhno število je bilo mladih iz Severne Amerike s 4 odstotki. Najmanj pa je bilo Afričanov z manj kot 1 odstotkom. Španci predstavljajo približno tretjino vseh evropskih podnajemnikov.

Glede na demografske spremenljivke se trg razdeli glede na spol, starost, poklic, dohodek, vero, raso, narodnost in družbeni sloj (Marketing in prodaja, 2012). Podjetje strmi h kakovostni storitvi in lepim stanovanjem za srednji in višji sloj. Podjetje se ne osredotoča samo na en spol. Osredotočajo se na mlade, stare od 18 do 35 let. Razlikujemo jih lahko glede na družbeni sloj in dohodek:

- srednji sloj (cena najemnine sobe med 280 in 400 evrov mesečno),
- višji sloj (cena mesečne najemnine med 400 in 550 evrov).

Tabela 4: Struktura prodaje glede na cenovni razred

	2010		2011	
Cenovni razred	Vrednost v EUR	%	Vrednost v EUR	%
Srednji	546.000	39,97	501.000	40,05
Višji	820.000	60,03	750.000	59,95
Skupaj	1.366.000	100,00	1.125.100	100,00

Vir: Eavante (interno gradivo), 2012

Tabela 4 prikazuje strukturo prodaje glede na cenovni razred v letih 2010 in 2011. Opazimo lahko, da višji cenovni razred predstavlja večji del celotne prodaje, in sicer okrog 60

odstotkov v obeh letih. Prodaja se je zmanjšala v letu 2011 glede na prejšnje leto zaradi znižanja cen mesečnih najemnin (Eavante, 2012).

Kljub kulturnim razlikam med podnajemniki psihografsko segmentiranje ni najprimernejše, ker ne moremo posploševati osebnostnih lastnosti različnih narodov. Niso vsi Južnoameričani enaki in nimajo enakih stališč ter prepričanj. Poleg tega zahteva psihografsko segmentiranje veliko psihološkega znanja. Psihografske značilnosti ne morejo določiti končnega vedenja porabnika (Greenberg, Schwartz McDonald, 1989, str. 31). Na osnovi vedenjskih spremenljivk lahko razdelimo porabnike glede na priložnost nakupa, iskane koristi, statusa porabnika, zvestobe in pripravljenosti za nakup (Kotler, 2004, str. 294). Podnajemnike podjetja Eavante lahko na osnovi vedenjskih spremenljivk razdelimo na tri segmente.

Prvi segment: študentje na izmenjavi

To so študenti, željni zabave. Pridejo za krajša obdobja, lahko plačajo višjo najemnino, iščejo stanovanja v centru mesta in središču dogajanja. Večkrat ima agencija probleme s sosedi zaradi zabav, ki jih prirejajo, in probleme z uničenimi stvarmi v stanovanjih. So manj zaželeni ciljni trg agencije, so pa v Madridu zelo številčni (lastne ugotovitve).

Drugi segment: študentje, ki pridejo v Madrid na podiplomski študij

Študentje podiplomskega študija pridejo za dlje časa, iščejo stanovanja blizu univerze, ki so cenovno ugodnejša, saj ostanejo v Madridu dlje časa. Želijo mir in prostor za učenje. Večinoma so že starejši, bolj umirjeni in bolj odgovorni. Želijo si sostanovalce, študente, ampak ne študente na izmenjavi, saj jih lahko ovirajo pri študiju. Ovirajo lahko red in mir v stanovanju, pa tudi čistočo (lastne ugotovitve).

Tretji segment: mladi, ki pridejo v Madrid na opravljanje strokovne prakse

Po navadi iščejo stanovanja blizu podjetij, kjer delajo, lahko tudi v centru. Večino dneva so od doma, saj so španski delavniki dolgi, od jutra do večera, z vmesnim časom za kosilo oziroma tako imenovano „siesta“. Po navadi imajo več finančnih sredstev, ker delajo, in si želijo garsonjero. Želijo več zasebnosti in so večinoma že starejši (lastne ugotovitve).

3.2 Analiza konkurentov v posameznih tržnih segmentih

Vidic (1996, str. 61) pravi, da se konkurenčnost poraja iz neravnovesja med povpraševanjem in ponudbo. Poznavanje lastne organizacije je enako pomembno kot poznavanje sposobnosti, prednosti ter slabosti konkurence. Konkurenca so vse dejanske in potencialne konkurenčne ponudbe ali nadomestne možnosti, med katerimi lahko izbira kupec. Konkurenca se odvija na štirih ravneh. Pri konkurenci med blagovnimi znamkami gre za podobne kupce in podobne cene produktov. Konkurenca se odvija tudi na ravni panoge, v katero so vključena vsa podjetja, ki proizvajajo oziroma se ukvarjajo z isto stvarjo. Konkurenco lahko opredeljujemo

tudi na ravni potrebe. Zadnja, najširša oblika konkurence, pa je generična konkurenca, v katero spadajo vsa podjetja, ki tekmujejo za porabnikov denar (Kotler, 2004, str. 91). Konkurenca podjetja Eavante med blagovnimi znamkami za prvi segment, torej za študente, ki pridejo v Madrid na izmenjavo, so podjetja Accommadrid, Aluni.net in Sal y Ven. Accommadrid nudi dodatne ugodnosti za študente, ki so željni zabave. Ponuja popuste in brezplačne vstopne v diskoteke, ponuja informacije o izletih po Španiji, informacije glede študija in jezikovnih tečajev španščine. Eavante bi lahko prevzeli kakšno idejo glede dodatnih storitev (Accommadrid, 2012). Podjetje Aluni.net je namenjeno predvsem študentom in prav tako ponuja jezikovne tečaje španščine. Poudarjajo možnost bogate kulturne izkušnje in možnosti življenja z ljudmi s celega sveta (Aluni.net, 2012). Kot zadnje podjetje, ki predstavlja konkurenco med blagovnimi znamkami v prvem segmentu, pa navajam podjetje Sal y Ven. Že samo ime predstavlja zabavo. Ponujajo stanovanja za študente različnih narodnosti, ki prihajajo v Madrid. Spletna stran zajema veliko turističnih podatkov in novice o dogajanjih v Madridu, kar zanima študente, ki iščejo zabavo (Salyven.net, 2012). Konkurenca med blagovnimi znamkami za drugi segment, za študente podiplomskega študija, predstavljajo podjetja Accommadrid, Housie in Aluni.net. Accommadrid ponuja informacije o ambasadah in dovoljenju za bivanje, ki ga potrebujejo podiplomski študentje. Ponuja informacije o študiju in univerzah ter nudi pomoč pri sklepanju naročniškega razmerja za internet (Accommadrid, 2012). Housie pomaga tujim študentom pri nastanitvi v Madridu. Poleg nastanitve lahko študentom pomagajo pri odprtju bančnega računa in sklenitvi pogodbe za internet. Ponujajo katerekoli dodatne storitve, po katerih povprašujejo tuji študentje (Housie, 2011). Podjetje Aluni.net je namenjeno predvsem študentom, torej tudi študentom podiplomskega študija. Skrbijo za pravice študentov. Nudijo tudi cenovno ugodnejšo opcijo bivanja za študente. Ponujajo možnost sobivanja s starejšo osebo za samo 175 evrov mesečno ali pa možnost življenja z družino. Glede na to, da pridejo podiplomski študentje za dlje časa, si želijo cenejše opcije. Prav tako si želijo mir za učenje in bolj umirjeno, družinsko življenje (Aluni.net, 2012). Za tretji segment – za mlade, ki pridejo v Madrid na opravljanje strokovne prakse, predstavlja konkurenco med blagovnimi znamkami podjetje Dflat Madrid, ki ponuja začasna stanovanja za strokovnjake, podjetja in priseljence v centru Madrida. Imajo zelo dobro spletno stran v angleškem in španskem jeziku. Svojo kakovost potrjujejo z zaupanjem študentov magistrskega študija MBA. Imajo pa precej visoke cene, ki si jih lahko privoščijo mladi na praksi, ki prejemale plačo (Dflatmadrid, 2012) (glej prilogo 2). Na ravni panoge predstavljajo konkurenco vse nepremičninske agencije, ki oddajajo stanovanja v Madridu. V Madridu je okoli 106 nepremičninskih agencij (Los-horarios.es, 2012). Med najpomembnejše sodita Idealista.com in Realista.es. Konkurenco na ravni panoge predstavljajo tudi lastniki stanovanj, ki oddajajo stanovanja v lastni režiji. Konkurenca na ravni potrebe so lahko vsa nastanitvena podjetja v Madridu, hoteli, hostli, počitniški apartmaji ter študentski domovi. Nevarnost predstavlja tudi program, ki ga podpira Španija in se imenuje „Vive y Convive“. Namen programa je združevanje generacij in usklajevanje starostnih razlik. Program financira država v sodelovanju z banko Caixa Catalunya, ki financirata projekt. Ljudje, starejši od 60 let, lahko ponudijo svoje bivališče študentu, ki biva popolnoma brezplačno, starejša oseba pa dobi finančno podporo. Študent ima tako zastoj bivališče, dnevne obroke in pranje oblačil. Starejša oseba pa ima družbo in tudi pomoč pri nakupih in morda obiskih zdravnika (Obra

Socia Catalunya Caixa, 2012). Na ravni generične konkurence pa za Eavante predstavljajo konkurenco prav vsa podjetja, ki tekmujejo za denar študentov. To so univerze, potovalne agencije, trgovine, bari, diskoteke, knjigarne itd.

3.3 Analiza moči kupcev in zaposlenih

Glede na to, kako kupci zaznavajo naš izdelek na trgu, je podrejena poslovna dejavnost podjetja. Kupce sestavljajo potencialni kupci, ki predstavljajo najširši krog, ter naša ciljna skupina, ki je ožji krog kupcev (Vidic, 1996, str. 53).

Vstopne ovire so visoke predvsem zaradi zasičenosti trga in visoke konkurence. Delo je precej zapleteno s pravnega vidika in sestavljanja pogodb. Potrebna je zaposlitev pravnika z zelo dobrim znanjem zakonodaje. Prav tako je dolgotrajen in zapleten proces pridobivanja zaupanja lastnikov stanovanj. Potreben je tudi začetni kapital za najem pisarne, postavitve spletne strani in plače zaposlenih. Pogajalska moč kupcev je visoka. Kupec pride in izbira med ponudbami, ki mu jih poda nepremičninska agencija. Vedno lahko odide h konkurenci. Pogajalska moč zaposlenih je nizka, saj lahko to delo opravlja skoraj vsak. Ni potrebno specifično in strokovno znanje, potrebno je le znanje angleščine. Zaradi visoke brezposelnosti v Španiji imajo zaposleni nizko pogajalsko moč, saj jih lahko delodajalec hitro zamenja. Za ugotavljanje zadovoljstva podnajemnikov sem anketirala podnajemnike v angleškem in španskem jeziku. Prevod ankete se nahaja v prilogah. V povprečju so podnajemniki zadovoljni s storitvijo. Največ pritožb je bil deležen čistilni servis, ki ga v stanovanjih organizira Eavante. Podjetje je takoj ukrepalo in ga zamenjalo. Potem kritik ni bilo več. Ankete so zelo pomemben pripomoček za ugotavljanje zadovoljstva kupcev, predvsem v storitvenih podjetjih.

4 SWOT ANALIZA

SWOT analiza je analiza prednosti in slabosti podjetja ter priložnosti in nevarnosti zunanjih dejavnikov. Pri oblikovanju analize poslovne situacije je dobro opravljena SWOT analiza koristen pripomoček. To velja samo, če so podatki natančni, osredotočeni in strukturirani (Vidic, 2002, str. 58). V nadaljevanju je predstavljena SWOT analiza glede na posamezne tržne segmente in razločevalne sposobnosti podjetja.

Tržni segment študentov na izmenjavi

Tabela 5: SWOT analiza za segment študentov na izmenjavi

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none">• Možnost rezervacije prek interneta• Storitve v dveh jezikih• Osebna obravnava in osebni odnosi• Upoštevanje želja in svetovanje• Stanovanja v centru mesta• Najem stanovanja od enega meseca do enega leta	<ul style="list-style-type: none">• Hitra fluktuacija zaposlenih• Nepregledna spletna stran in nepopolne informacije• Ni možnosti plačila s kreditno kartico v pisarni, niti s čekom• Zastarela in neohranjena stanovanja
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none">• Možnost strateških povezav z univerzami• Sodelovanje s fakultetami po celem svetu• Dostopnost do interneta in razvoj socialnih omrežij• Razvoj bolonjskega študija	<ul style="list-style-type: none">• Gospodarska kriza v Španiji• Močna konkurenca

Prednosti

Prednosti so možnost rezervacije stanovanja, podpis pogodbe in plačilo najemnine pred prihodom v Madrid. Tako se študentje izognejo stresu in negotovosti pri iskanju stanovanja in prihranijo denar za bivanje v hostlu. Storitve ponujajo v dveh jezikih, kar je zelo pomembno, saj študenti na izmenjavi na začetku nimajo potrebnega znanja španskega jezika in zelo cenijo, če lahko komunicirajo v angleščini. Študentje cenijo tudi osebno obravnavo in prijateljske odnose, ki jih zaposleni ustvarijo z njimi. Prednost Eavante je tudi upoštevanje želja in svetovanje. Študentje na izmenjavi iščejo stanovanja v centru mesta in Eavante jim to lahko ponudi. Glede na krajša časovna obdobja (študentje so na izmenjavi kratek čas), jim Eavante lahko ponudi najem sobe tudi za samo nekaj mesecev.

Slabosti

Slabosti so nepreglednost spletne strani in nepopolne informacije na spletni strani. Podnajemniki ustvarijo dobre odnose z zaposlenimi, ki pa odhajajo iz podjetja. Tako podnajemniki izgubljajo zaupanje v podjetje. Zastarelost nekaterih stanovanj lahko zmoti predvsem študente, ki prihajajo na izmenjavo iz držav z višjim standardom, kot so na primer Nemci, Francozi, Finci itd.

Priložnosti

Možnost strateških povezav z univerzami v Madridu, predvsem z Univerzo Complutense, je velika priložnost, saj je na izmenjavi veliko število študentov. Prav tako je priložnost sodelovati s fakultetami in mednarodnimi pisarnami po celem svetu, kot tudi dostopnost interneta in razvoj socialnih omrežij. Priložnost predstavlja razvoj bolonjskega študija, zaradi

katerega se povečuje število izmenjav v Evropi.

Nevarnosti

Nevarnost je predvsem v močni konkurenci in dobri dodatni ponudbi največjih konkurentov. Gospodarska kriza lahko povzroči upad izmenjav v Madrid, saj s povečevanjem brezposelnosti narašča kriminal, ki zmanjšuje varnost.

Tržni segment podiplomskih študentov

Tabela 6: SWOT analiza za tržni segment podiplomskih študentov

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Cenovno med ugodnejšimi podjetji v panogi • Upoštevajo želje • Stanovanja blizu univerz • Čistilni servis vključen v ceno 	<ul style="list-style-type: none"> • Hitra fluktuacija zaposlenih • Nepregledna spletna stran in nepopolne informacije • V pisarni ni možnosti plačila s kreditno kartico, s čekom • Zastarela in neohranjena stanovanja
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Povezave z vsemi programi podiplomskih študijev v Madridu • Vodja za oddajo stanovanj podiplomskim študentom • Razvoj interneta 	<ul style="list-style-type: none"> • Zvišanje šolnin podiplomskega študija • Študij na daljavo

Prednosti

Prednost podjetja Eavante je v tem, da so stanovanja podjetja Dflat dražja za 93 odstotkov. Mesečna najemnina podjetja Sal y Ven je višja za 23 odstotkov. Povprečna mesečna najemnina sobe podjetja Accommadrid pa je za 19 odstotkov višja. Podjetje Aluni.net ima v povprečju za 12 odstotkov nižjo najemnino od Eavante. Podjetje Housie je dražje za 23 odstotkov (lastni izračuni) (glej prilogo 2). Študentje podiplomskega študija so cenovno najbolj občutljivi, Eavante pa spada med cenovno ugodnejša podjetja. Poleg tega v podjetju upoštevajo želje študentov in v isto stanovanje nameščajo podiplomske študente, da se lahko skupaj učijo brez motečih dejavnikov. Ponujajo stanovanja blizu univerz. Dodatna prednost, ki jo ponujajo, pa je tudi čistilni servis, ki je vključen v mesečno najemnino.

Slabosti

Zaradi fluktuacije zaposlenih študentje ostanejo v stanovanjih dlje časa kot pa zaposleni v podjetju. Prav tako kot pri študentih na izmenjavi je slabost nepregledna spletna stran in nezmožnost plačila s kreditno kartico v pisarni. Zastarelost nekaterih stanovanj zmanjšuje ugled in kakovost, h katerima strmi podjetje.

Priložnosti

Podjetje Eavante naj se poveže z vsemi programi podiplomskega študija v Madridu. Lahko bi postalo vodilno pri oddaji sob za študente podiplomskega študija, ker ta trg še ni tako razvit. Razvoj interneta se lahko izkoristi na spletnih straneh univerz.

Nevarnosti

Glede na analizo okolja grozi zvišanje šolnin študija v celotni Španiji. Prav tako se povečuje zanimanje za študij na daljavo, kar bi povzročilo zmanjšanje števila študentov v Madridu. Zaradi povišanja šolnin lahko pride do upada števila podiplomskih študentov.

Tržni segment mladih na praksi

Tabela 7: SWOT analiza za tržni segment mladih na praksi

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none">• Upoštevajo želje• Stanovanja v centru• Dodatne storitve• Čistilni servis• Garsonjere	<ul style="list-style-type: none">• Zastarela in neohranjena stanovanja• Nepregledna spletna stran in nepopolne informacije• V pisarni ni možnosti plačila s kreditno kartico, niti s čekom
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none">• Povezave s podjetji, ki ponujajo prakso• Razvoj bolonjskega študija• Razvoj interneta• Preference delodajalcev za prakso kot za zaposlitev• Ponudbe na univerzah v tujini	<ul style="list-style-type: none">• Gospodarska kriza• Konkurenca

Prednosti

V podjetju Eavante upoštevajo želje tudi bolj zahtevnih kupcev. Ponujajo stanovanja v centru, po katerih povprašujejo nekateri mladi na praksi. Ponujajo tudi dodatne storitve, kot so likanje oblačil za doplačilo, prevoz iz letališča in popravilo okvar v stanovanju za dodatno plačilo. Glede na to, da so mladi na praksi ves dan od doma, je za njih čistilni servis smiseln, saj je vključen v ceno. Povprašujejo tudi po garsonjerah.

Slabosti

Nepreglednost spletne strani je slabost podjetja v vseh segmentih. Glede na bolj izbran okus in zahteve mladih na praksi, nekatera od stanovanj niso primerna zaradi dotrajanosti in zastarelosti.

Priložnosti

Strateške povezave s podjetji in agencijami iz tujine, ki ponujajo prakse v Madridu, so priložnost za podjetje, kot je Eavante. Praktikanti poleg prakse iščejo tudi bivališče. To bi

lahko združili. Lastnik podjetja Eavante ima tudi drugo podjetje, ki se ukvarja s posredovanjem prakse. Priložnost je tudi razvoj bolonjskega študija, ki v nekaterih državah pomeni obvezno strokovno prakso, ki pa jo lahko študentje opravijo tudi v tujini. Delodajalci raje najemajo študente na praksi kot pa redno zaposlene. Podjetje Eavante bi lahko ponudbo svojih stanovanj objavljalo tudi na spletnih straneh univerz, in sicer tam, kjer so objavljene prakse v tujini.

Nevarnosti

Zaradi gospodarske krize je možno, da se bodo mladi raje odločili za prakso v drugi državi. Nevarnost je tudi, da se podjetja, ki so usmerjena na tuje študente na izmenjavi, preusmerijo in specializirajo za tuje študente na praksi.

5 TEMELJNE PREDPOSTAVKE, NA KATERIH TEMELJI NAČRT TRŽENJA

Pri načrtovanju trženja se je potrebno osredotočiti tudi na nekatere predpostavke, ki pomembno vplivajo na odločitve podjetja. Potrebno je upoštevati recesijo, ki povzroča, da morda ciljni trg višjega sloja raje najema stanovanja srednjega cenovnega razreda. Srednji sloj pa si morda ne more privoščiti več srednjega cenovnega razreda, temveč cenejše, da prihrani. Potrebno je tudi upoštevati močni konkurenčni vpliv štirih velikih podjetij, ki tekmujejo na trgu nepremičnin v Madridu. Pozitivni vpliv ima naraščanje števila tujih študentov.

6 CILJI TRŽENJA, CILJNI TRGI IN STRATEGIJE POZICIONIRANJA NA IZBRANIH CILJNIH TRGIH

Prvi korak pri procesu ciljnega trženja predstavlja opredelitev osnov za segmentiranje in identifikacija glavnih segmentov trženja. Podjetje se mora odločiti, na kateri ciljni segment bo ciljalo in kakšne storitve bo ponudilo ciljnemu trgu. Pri tem je pomembno, da jih ciljni trg zaznava kot edinstvenega ponudnika v primerjavi s konkurenco (Konečnik, 2010, str. 73).

6.1 Cilji trženja

Kot osnova za uspešno poslovanje je oblikovanje ciljev trženja, ki jim sledimo v korakih. Cilji trženja so temelji, ki so vodilo, da podjetje lahko uspešno sledi zastavljenim ciljem. Opredeljujemo jih na različnih področjih, in sicer kot trženjske, finančne in družbene cilje (Friedman, 1987).

Trženjski cilji za podjetje Eavante

- Ohranjanje obstoječih podnajemnikov: zmanjšati letno stopnjo odhajanja podnajemnikov na 10 odstotkov.
- Tržne poti: nova sodelovanja za šolsko leto 2013/2014 z univerzami: Complutense, Carlos III in Politécnica. Podpis dogovora o sodelovanju med univerzami in podjetjem Eavante.

Študentje iščejo stanovanja in povprašujejo tudi na univerzi. Na spletnih straneh univerz naj bo objavljena povezava na spletno stran Eavante, zaposleni na univerzi pa naj študentom priporočijo Eavante.

- Obseg prodaje: povečati zasedenost stanovanj v poletnih mesecih iz 50 na vsaj 80 odstotkov.
- Zadovoljstvo kupcev: 80 odstotkov zadovoljnih kupcev v šolskem letu 2012/2013.
- Pridobivanje novih podnajemnikov in novih stanovanj v najem: v šolskem letu 2012/2013 podpisati pogodbo z 10 novimi lastniki stanovanj in s tem povečati število stanovanj, s katerimi razpolagajo iz 70 na 80 stanovanj.

Finančni cilji za podjetje Eavante

- Zvišanje cene za izdelavo pogodbe iz 75 evrov na 80 evrov v letu 2013.
- Zvišanje mesečne najemnine na rang od 300 do 580 evrov v letu 2013.

Družbeni cilji za podjetje Eavante

- Varčevanje z energijo: v letu 2013 zmanjšati porabo električne energije v pisarni za 5 odstotkov.
- Varčevanje z energijo v stanovanjih: zaračunavanje stroškov vode in elektrike naj bo ločeno od mesečne najemnine, tako bodo podnajemniki ravnali bolj varčno.
- Dobrodelnost: v šolskem letu 2012/2013 naj se študentom, ki prihajajo iz socialno ogroženih družin, oprosti plačilo mesečne najemnine za en mesec v letu.

6.2 Ciljni trgi

Kotler (2004, str. 299) deli ciljne trge s pomočjo petih modelov, z osredotočanjem na en segment, selektivno specializacijo, specializacijo za izdelek, specializacijo za trg in popolno pokrivanje trga. Za Eavante je najbolj primerna specializacija za izdelek. Podjetje ponuja stanovanja in sobe več segmentom. Oddaja jih študentom na izmenjavi, podiplomskim študentom in mladim na praksi. Različna stanovanja ponuja različnim skupinam kupcev in si ustvarja trden ugled na področju izbranega izdelka. Tako na primer ponuja študentom na izmenjavi stanovanja v centru mesta. Perna (2005, str. 61) opisuje korake za doseg ciljnega trga. Najprej je potrebno razviti strateški načrt, raziskati, kdo so študentje in od kod prihajajo. Potrebno je izdelati profil študentov. Sledi izdelava strateških partnerskih povezav. Ciljnemu trgu je potrebno poslati primerno sporočilo preko pošte.

6.2.1 Privlačnost segmenta študentov na izmenjavi

Že samo Univerza Complutense letno sprejme 1.555 študentov, ki pridejo na izmenjavo iz držav članic Evropske unije (Erasmus). V to število niso všteti študentje, ki prihajajo z drugih kontinentov, preko drugih programov izmenjav (Publico, 2009). Ta segment narašča, program Erasmus izmenjav v letu 2012 beleži 8,5-odstotno rast. Najbolj zaželena Erasmus destinacija je Španija. Študentje se v Španiji odločajo največ za izmenjavo v Granadi, sledi Valencija in potem Universidad Complutense v Madridu (Eurotribune.eu, 2012). Vsi študentje

programa Erasmus dobijo štipendijo, katere znesek je različen v različnih državah. Na splošno so omenjeni študentje manj cenovno občutljivi. Je pa to odvisno od vsakega posameznika in družinskih prihodkov (Becaerasmus, 2012). Izmenjave programa Erasmus so vedno bolj v modi in se povečujejo. Gre za zelo priljubljeno dopolnitev študija (Eurotribune.eu, 2012). Hkrati je treba omeniti, da skozi vse študijsko leto ni enakega povpraševanja. To namreč niha glede na šolsko leto od septembra do junija (ucm.es, 2012). Glede na Porterjevih petih silnic konkurence (Kotler, 2004, str. 242), je to privlačen segment. Čeprav obstajajo močni tekmeci, je trg velik. Nevarnost vstopa novih konkurentov je nizka zaradi visokih vstopnih ovir. Težavno je pridobivati stanovanja. Tudi lastniki so nezaupljivi. Težko se odločajo, da bi dali v najem svoje stanovanje. Ravno zaradi tega pa so izstopne ovire visoke, saj mora podjetje počakati, da pogodbe z lastniki stanovanj in podnajemniki potečejo. Študenti se lahko odločijo tudi za študentski dom, ki pa je cenovno manj ugoden. Cene se gibljejo med 690 in 863 evri (Casamon, 2012). Moč dobaviteljev je srednje visoka. Strošek zamenjave dobaviteljev ni visok, potrebno je samo počakati na potek pogodbe. Stanovanje je ključno za delovanje podjetja Eavante. Zato je pomembno gojiti dobre odnose z dobavitelji. V primeru študentov, ki so na izmenjavi v okviru programa Erasmus, imajo dobavitelji višjo pogajalsko moč, saj želijo zaščititi svoja stanovanja pred uničenjem. Kupci imajo precej visoko pogajalsko moč, predvsem, če se povežejo med seboj, kar se hitro zgodi, saj so sošolci. Stroški zamenjave so visoki, saj podnajemnik izgubi varščino, če ne obvesti agencije vsaj dva meseca pred prekinitvijo pogodbe. Najboljši način obrambe glede naraščanja pogajalske moči kupcev je razvijanje superiorne ponudbe, ki se ji močni kupci ne morejo upreti. Podjetje ima veliko priložnosti v okolju in malo nevarnosti. Segmentu študentov programa Erasmus lahko ponudi, kar iščejo, kot slabost pa lahko navedem nepregledno spletno stran, ki ponuja malo informacij.

6.2.2 Privlačnost segmenta študentov podiplomskega študija

Segment podiplomskih študentov je privlačen. V Madridu je bilo v letu 2009/2010 vpisanih največ študentov v celotni Španiji, in sicer 238.196. V temu letu se je povečalo število vpisanih študentov na podiplomski študij za 62 odstotkov, to je 81.840 študentov. Večina so ženske (El Mundo, 2011). To je cenovno občutljiv segment. Zaradi krize se povečuje vpis, zato je to privlačen segment. Sezonskega nihanja povpraševanja ni, ker se različni magisteriji pričenjajo skozi celo leto in niso omejeni samo na šolsko leto od septembra do junija. Glede na model Porterjevih petih silnic konkurence (Kotler, 2004, str. 242), je to zelo privlačen segment, saj nobeno od konkurenčnih podjetij ni specializirano za podiplomske študente. Za odprtje novega podjetja obstajajo visoke vstopne ovire. Za preusmeritev podobnih podjetij pa ni velikih vstopnih ovir. Dobavitelji imajo nizko pogajalsko moč. Pogajalska moč kupcev je visoka, saj izdelek predstavlja pomemben delež stroškov. Kupci se lahko povežejo direktno z dobaviteljem oziroma lastnikom stanovanj. Dejavniki v makrookolju so zelo ugodni.

6.2.3 Privlačnost segmenta mladih na praksi

Glede velikosti trga ni točnega podatka o študentih, ki opravljajo strokovno prakso v Madridu. Zaradi različnosti področij je težko meriti. V Madridu je okrog 157.000 podjetij (Madrid.org, 2012). Segment raste, ker se podjetja raje odločajo za študente na praksi kot za zaposlitev posameznikov. Ta segment ni cenovno občutljiv, prav tako pa ni sezonskega nihanja povpraševanja. Glede na Porterjevih pet silnic konkurence (Kotler, 2004, str. 242), je to zelo privlačen segment. Edini direktni konkurent ima precej višje cene. Konkurenco predstavljajo podjetja, ki ponujajo prakso in prenočišče. Nevarnost vstopa novih konkurentov je visoka, ni pa grožnje s strani posrednih substitutov. Dobavitelji imajo nizko pogajalsko moč. Izdelek ne predstavlja pomembnega stroška za kupca. Obstaja pa nevarnost povezave kupcev z dobavitelji. Podjetje Eavante mora za ta segment pripraviti superiorno ponudbo. Dejavniki v makrookolju so ugodni, prav tako pa viri in sposobnosti podjetja.

6.2.4 Ocena stopnje privlačnosti tržnih segmentov po posameznih sestavinah, končni oceni in določitvi ciljnih trgov

Tabela 8: Ocena stopnje privlačnosti tržnih segmentov po posameznih sestavinah in končna ocena

Segment	Značilnosti segmenta	Konkurenčne silnice	Dejavniki makrookolja	Sposobnosti in viri podjetja	Končna ocena
Študenti na izmenjavi	5	3	3	4	3,75
Podiplomski študenti	4	4	5	4	4,25
Mladi na praksi	4	4	3	4	3,75

*LEGENDA: Ocena: 1 – izredno neprivlačen, 2 – zelo neprivlačen, 3 – privlačen, 4 – zelo privlačen, 5 – izredno privlačen

Na podlagi ocene stopnje privlačnosti segmentov smo ugotovili, da je najbolj privlačen segment podiplomskih študentov, ker nobeno od konkurenčnih podjetij ni usmerjeno samo na ta segment. Zato je to tržna priložnost za Eavante. Poleg tega imajo nižje cene od večine konkurentov, kar je pomemben dejavnik tega segmenta.

6.3 Strategije pozicioniranja v izbranih ciljnih trgih

Pozicija izdelka pove, kako porabnik zaznava nek izdelek v primerjavi s konkurenčnim. Oblikuje se lahko s pomočjo vplivov trženjskih aktivnosti podjetja ali pa tudi ne, s tako imenovanim sporočilom od ust do ust. Porabniki razvrščajo izdelke v zavesti, da si tako poenostavijo nakupne odločitve. Pozicioniranje izdelkov lahko temelji na posebnih lastnostih izdelka, koristih, ki jih prinaša izdelek, primernosti za določeno skupino, glede na ceno in tudi

glede na razlikovanje v kategorijah izdelkov (Jarc, Markač & Ušaj, 2011, str. 106).

6.3.1 Strategija pozicioniranja za ciljni trg študentov na izmenjavi

Osrednja korist, ki jo bo podjetje nudilo temu ciljnemu trgu, je osebna storitev v dveh jezikih s ponudbo stanovanj v centru mesta in središču dogajanja tudi za krajše časovno obdobje. Izjava o pozicioniranju: „Študentom na izmenjavi uredimo stanovanje v samem centru mesta, v središču dogajanja, tudi za krajše časovno obdobje. Če ne govorite špansko, to ni problem, saj nudimo storitev tudi v angleščini.“

6.3.2 Strategija pozicioniranja za ciljni trg študentov podiplomskega študija

Osrednja korist, ki jo bo podjetje nudilo temu ciljnemu trgu, so cenovno ugodnejša stanovanja v bližini univerze z možnostjo izbora sstanovalcev in organiziranim čistilnim servisom. Izjava o pozicioniranju: „Podiplomskim študentom nudimo ugodna stanovanja v bližini univerze, z organiziranim čistilnim servisom in možnostjo izbire sstanovalcev.“

6.3.3 Strategija pozicioniranja za ciljni trg mladih na praksi

Osrednja korist, ki jo bo podjetje ponudilo temu ciljnemu trgu, je kakovostna storitev z bogato izbiro prenovljenih stanovanj in garsonjer. Izjava o pozicioniranju: „Mladim na praksi nudimo kakovostno storitev z bogato izbiro prenovljenih stanovanj in garsonjer.“

7 STRATEGIJE V ZVEZI S POSAMEZNI MI ELEMENTI TRŽENJSKEGA SPLETA

Trženjski splet je skupek trženjskih orodij, ki jih podjetje uporablja za doseg svojih trženjskih ciljev (Kotler, 2004, str. 15). Sledi opis strategije z glavnimi elementi trženjskega spleta po posameznih ciljnih trgih. Najprej je strategija storitve, sledi strategija prodajnih cen, trženjskih poti in trženjskega komuniciranja.

7.1 Strategija storitev

Osnovne značilnosti storitev so neotipljivost, neločljivost, spremenljivost in minljivost (Možina, Postružnik & Zupančič, 2010, str. 83). Ravno zaradi tega je kupce težko prepričati, da se odločijo za nakup. Hribar in Starman (1994, str. 12) navajata, da mora ponudnik storitve vedno strmeti k izboljšavam in ne sme biti nikoli popolnoma zadovoljen. Pomembno je, da svojo ponudbo stalno dopolnjuje in se prilagaja potrebam na trgu. Vidic (2002, str. 160) pa dodaja, da z izboljšavo storitve povečamo zadovoljstvo kupcev, saj kupci sprejemajo izdelek subjektivno, glede na kakovost in hitrost prodajnega postopka. Bistven je osebni stik izvajalca storitev s strankami, saj osebje predstavlja del storitve in tudi zaupanje v kakovost. Osebje mora biti primerno usposobljeno za kakovostno izvajanje storitev (Tavčar, 1996, str. 31). V

storitvenih podjetjih je dodana vrednost proizvodov pozitivna izkušnja strank. Zaposleni v storitvenih podjetjih z lastnim pristopom in ravnanjem prenašajo cilje podjetja na zadovoljstvo strank. Zaposleni si ne morejo samo izbirati strank. Zato morajo ohraniti v spominu prijetne izkušnje s prijaznimi strankami, da lahko pozitivno ravnajo tudi z zahtevnimi strankami. Stranke so lahko soustvarjalci storitve. S tem ko stranke dobijo občutek, da soustvarjajo storitev in pomagajo pri izbiri, jim to daje zadoščenje (Zimmermann, 2011, str. 32). Zaradi močne konkurence, segmentacije trgov, kratkega življenjskega cikla izdelkov ter naraščanja moči in zavedanja strank se je razvila zelo močna potreba po trženju s poudarkom na odnosih s strankami. Usmerjenost k strankam zagotavlja „win-win“ odnose s strankami, kar je pomembno za dobre odnose na dolgi rok. Podjetja, ki se poslužujejo takega odnosa poslovanja, imajo konkurenčno prednost in povečajo zadovoljstvo in zvestobo strank, kar je nujno za preživetje podjetja (Almani, Gilaninia, Mousavian & Pournaserani, 2011, str. 787). Nujna je prenova spletne strani, ki naj vsebuje iskalnik, podrobno razlago pogojev poslovanja in postopka najema sobe. Na spletni strani naj dodajo primer pogodbe s pogoji v angleščini in španščini. Ob opisu in slikah stanovanj naj bo zemljevid, kje se nahaja stanovanje, tloris stanovanja, ocene študentov in mnenja s kontakti ljudi, ki so živeli v stanovanju. Navedene naj bodo tudi informacije o okolici stanovanja, o javnem prevozu, trgovinah z živili, restavracijah, barih itd. Spletna stran naj zajema tudi najpogostejša vprašanja in odgovore. Namen spletne strani naj bo ne samo ponudba nastanitve, ampak tudi uporabnost in zanimive informacije, ki zanimajo mlade. Podjetju svetujem, da na spletni strani naredi tri zavihke, ki bodo razdelili ciljne trge: Eavante Erasmus, Eavante Practicas in Eavante Master. Tako lahko študentje, ki jih stvar zanima, kar najhitreje pridejo do informacij, ki jih iščejo in so namenjene njim. V nadaljevanju sledi opis vsakega posameznega zavihka po ciljnih trgih. Skupno za vse ciljne trge je možnost rezervacije prek interneta, osebno, prek elektronske pošte ali telefona. Podjetje naj ponudi možnost plačila z bančno kartico v pisarni. Glede na cilje podjetja o kakovostnem ponudniku stanovanj za mlade, je potrebna prenova stanovanj za zagotavljanje obljubljenе kvalitete.

7.1.1 Strategija storitev za ciljni trg študentov na izmenjavi

Ciljnemu trgu študentov na izmenjavi bo podjetje ponujalo storitev, ki zajema ogled stanovanja, posredovanje vseh informacij, pripravo pogodbe v dveh jezikih, podpis pogodbe in predajo ključev v pisarni. Za predajo ključev in podpis pogodbe v stanovanju bo potrebno doplačilo. Glede ponudbe na spletni strani pod zavihkom Eavante Erasmus naj podjetje navede informacije, ki zanimajo študente na izmenjavi, in dodatne storitve, prilagojene njihovim potrebam. Vsebuje naj informacije o dogajanju v Madridu, informacije o muzejih, spomenikih, nakupovalnih centrih, restavracijah in vse za preživljanje prostega časa. Prav tako naj zajema informacije o študiju, univerzah, tečajih in potovanjih. Navedejo naj seznam popustov za študente in možnost izmenjave jezikov, na katere se študentje lahko prijavijo. Podjetju predlagam vpeljavo uporabe kartic za različne segmente. Eavante Erasmus naj ponudi dva dodatna paketa v obliki fizične kartice. Prvi naj se imenuje Eavante Erasmus Card, ki zajema pomoč pri odprtju bančnega računa, pomoč pri urejanju mesečne vozovnice, pomoč pri nakupu telefona in zajema popuste in brezplačne vstope v diskoteke. Drugi paket

naj se imenuje Eavante Erasmus Card + in naj zajema vse navedeno, poleg tega pa še tečaj španskega jezika (okoli 30 šolskih ur v prostorih Eavante).

7.1.2 Strategija storitev za ciljni trg podiplomskih študentov

Gre za standardizirano storitev z enakim procesom kot pri ciljnem trgu študentov na praksi. V mesečno najemnino je vključen internet in čistilni servis. Dodatno ponujene storitve so pomoč pri urejanju mesečne vozovnice, svetovanje pri nakupu telefona, pomoč pri odprtju bančnega računa in pomoč pri urejanju dokumentov za bivanje. Na spletni strani je zavihek Eavante Master, ki ponuja informacije o veleposlaništvih in dovoljenju za bivanje, informacije o muzejih, spomenikih, nakupovalnih centrih, univerzah, tečajih in knjižnicah. Zajema naj tudi seznam popustov za študente v Madridu in možnost za opravljanje strokovne prakse s povezavo na spletno stran Espracticas (Espracticas.com, 2012). Poleg tega naj bo pod tem zavihkom možnost za pridobitev subvencije in najugodnejše cene stanovanj. Če študente zanima ta opcija, naj stopijo v stik z zaposlenimi v podjetju.

7.1.3 Strategija storitev za ciljni trg mladih na praksi

Ciljnemu trgu mladih na praksi ponuja podjetje Eavante visoko kakovostno storitev. Dodatne storitve so menjava pohištva, svetovanje glede dizajna in postavitve pohištva za doplačilo. Temu ciljnemu trgu ni problem plačati višje cene. Dodatna storitev je tudi opcija likanja oblačil. Vse informacije naj se nahajajo na spletni strani pod zavihkom Eavante Practicas.

7.2 Strategija cen

Oblikovanje cen je eno izmed osnovnih orodij trženjskega spleta. Dejavnike, ki vplivajo na cenovne strategije, delimo na zunanje in notranje. Notranji vpliv dejavnikov so cilji in strategije podjetij ter stroški in oblikovanje cen. Zunanji dejavniki pa so vpliv konkurence, zaznavanje cen, vrednost v očeh kupcev, elastičnost povpraševanja, zakonodaja itd. (Vidic, 2002, str. 181).

Cene, ki veljajo za vse tri segmente

Minimalne cene mesečne najemnine stanovanj naj se dvignejo iz 280 na 300 evrov. Maksimalne cene pa naj se dvignejo iz 550 na 580 evrov. Dvig cen stanovanj je majhen in bo kljub temu še vedno cenejši od večine konkurenčnih podjetij. Tudi ostala podjetja dvigujejo cene najemnin. Mesečna najemnina vključuje čistilni servis in internet, kar ni vključeno pri konkurenčnih podjetjih. Stroške vode, elektrike in plina pa naj izključijo iz cene z namenom, da bi podnajemniki ravnali bolj varčno. V ceno tudi niso vključena popravila. Strošek pogodbe naj se zviša iz 75 na 80 evrov. Za doplačilo 15 evrov je možen podpis pogodbe in predaja ključev v stanovanju. Kot dodatno storitev ponujajo prevoz z letališča za ceno 35 evrov. Strategija pridobivanja novih strank s pomočjo popustov je, da se obstoječim podnajemnikom ponudi, da od svoje mesečne najemnine odštejejo 50 evrov za vsako na novo

pripeljano stranko, z omejitvijo do tri stranke letno.

7.2.1 Strategija prodajnih cen za ciljni trg študentov na izmenjavi

Glede na veliko število ponudnikov nastanitev za študente na izmenjavi, mora Eavante ponuditi vrednost in iskane koristi, ki jih ta ciljni trg išče. Dodatna koristna ponudba, ki jo lahko ponudi, sta paketa Eavante Erasmus Card za ceno 40 evrov in Eavante Erasmus Card + s ceno 115 evrov in vključenim tečajem španščine.

7.2.2 Strategija prodajnih cen za podiplomske študente

Dodatne storitve so urejanje mesečne vozovnice, pomoč pri nakupu telefona in pomoč pri odprtju bančnega računa za ceno 40 evrov. Hkrati gre za pomoč pri urejanju dovoljenja za bivanje pa 25 evrov. Glede na to, da je to cenovno občutljiv ciljni trg, bi jim ponudili možnost znižanja mesečne najemnine, če podpišejo pogodbo za daljše časovno obdobje. Za pogodbo, ki traja eno leto, bi jim znižali mesečno najemnino za 10 evrov. Za obdobje enega leta in pol bi jim znižali mesečno najemnino za 20 evrov mesečno. Za obdobje dveh let pa bi jim mesečno najemnino znižali za 30 evrov. Tako študentje prihranijo, Eavante pa si zagotovi podnajemnike in prihrani čas za oglaševanje.

7.2.3 Strategija prodajnih cen za mlade na praksi

Za dodatno storitev opremljanja stanovanj bi podjetje Eavante računalo poleg cene pohištva še 300 evrov. Likanje je ocenjeno na 3 evre za kos oblačila in ga opravi čistilni servis.

7.3 Strategija tržnih poti

Trženjske poti so vse organizacije in njihovi deli, ki z izdelki, storitvami in informacijami povezujejo odjemalce ter dobavitelja (Tavčar, 1985, str. 35). Različne proizvode kupujejo različni segmenti kupcev, dejavniki iz okolja pa vplivajo na njihove nakupne odločitve. Zaradi tega moramo izbrati najbolj učinkovite prodajne poti (Vidic, 2002, str. 197). Pri vseh treh ciljnih trgih predlagam neposredno tržno pot, kjer gre za neposreden stik med kupcem in ponudnikom (Kotler, 2004 str. 508). Prav tako podjetju priporočam elektronsko pot, saj stranke prihajajo s celega sveta in se lahko pred tem informirajo in rezervirajo stanovanje. Posrednike bi uporabili samo pri urejanju popustov in pri iskanju brezplačnih vstopnic v diskoteke.

7.4 Strategija trženjskega komuniciranja

Kotler (2004, str. 564) navaja, da je trženjsko komuniciranje dialog med podjetjem in kupci pred prodajo, med prodajo, med uporabo in po uporabi. Podjetja se morajo vprašati ne samo, kako naj dosežejo kupca, ampak tudi, kako lahko kupec doseže njih. Med vrste trženjskega komuniciranja sodijo oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredno trženje. Pri opredelitvi strategije moramo najprej opredeliti ciljno občinstvo. To so potencialni kupci, trenutni uporabniki, odločevalci, vplivneži, posamezniki, skupine in javnost. Sledi opredelitev ciljev trženjskega komuniciranja. Tržnik išče kognitivne, čustvene in vedenjske odgovore, ker želi vplivati na kupčevo mišljenje, spremembo odnosa in dejanje kupca. Model AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) ponazarja stopnje v kupčevem vedenju. Prične se z vzbujanjem pozornosti, sledi zanimanje, želja in potem dejanje. Vsebina sporočila oziroma poziv kupcem (USP = Unique selling proposition) je lahko treh vrst, racionalen poziv, čustveni poziv ali moralni poziv. Za Eavante je vsekakor primeren racionalen poziv, ki poudarja neko funkcionalno korist izdelka.

Strategije za trženjsko komuniciranje za vse tri ciljne trge

Odlično trženjsko komuniciranje je oglaševanje s pomočjo avdiovizualnega gradiva posnetkov stanovanj v tridimenzionalni predstavitvi na spletni strani in na youtube. Pospeševanje prodaje naj bo usmerjeno na lastno prodajno osebje, in sicer tako, da se jim omogoči variabilno stimulatívno plačilo in denarne nagrade glede na število oddanih sob. Pospeševanje prodaje, usmerjeno na porabnike, je dogovor, da se podnajemnikom od vsake na novo pripeljane stranke od mesečne najemnine odšteje enkratno znesek 50 evrov. Tako zaposleni v podjetju ne izgubljajo časa z oglaševanjem in razkazovanjem stanovanj. Prav tako pa si lahko podnajemniki na tak način sami izberejo sostanovalce. Omejitev takšnega načina pospeševanja prodaje pa je do treh oseb letno. Glede osebne prodaje je pomembno dobro usposobljeno osebje, z veliko znanja, ki zna prepričati kupce. Glede na veliko število Brazilcev in Portugalcev bi bilo dobro spletno stran prevesti tudi v portugalsščino. Prav tako je veliko število Francozov in Maročanov, ki govorijo francosko. Za razumevanje njihovih želja in kulturnih razlik bi lahko v podjetju Eavante na prakso vzeli enega Portugalca, Brazilca, Francoza in Maročana, ki bi prevedli spletno stran v portugalsščino in francoščino. Stik z ljudmi iz teh držav bi podjetju pomagal razumeti kulturne razlike in želje ljudi iz teh držav.

7.4.1 Strategija trženjskega komuniciranja za ciljni trg študentov na izmenjavi

Trženjsko komuniciranje je možno tudi z oglaševanjem s pomočjo plakatov in letakov, ki naj jih zaposleni v podjetju Eavante izobesijo v hostlih, hotelih in pisarnah ESN (Erasmus Student Network), kamor zahaja ciljni trg. Ko študenti pridejo v Madrid, se namestijo v hostle ter hotele za toliko časa, da najdejo stanovanje. Prav tako pa večina poišče informacije v mednarodni pisarni. Podjetje naj izdela in natisne brošure in knjižice v dveh jezikih. Na voljo naj bodo v pisarni Eavante in v vseh mednarodnih pisarnah na univerzah v Madridu. Brošure naj podjetje pošlje tudi v mednarodne pisarne univerz po svetu. Glede komuniciranja z javnostmi jim svetujem objavo v študentskih revijah in stojnico na „Welcome day“, ki jo

organizirajo univerze za nove študente programa Erasmus. Neposredno trženje je možno s spiskom elektronskih naslovov v mednarodnih pisarnah univerz v Madridu. Tako bi študente, ki povprašujejo po stanovanjih in sobah, napotili v podjetje Eavante. Podjetju svetujem, da prične bolj koristiti prednosti socialnih omrežij. Vsi dogodki, zabave in potovanja za študente programa Erasmus so objavljeni na facebooku. Tako se mladi s celega sveta mrežijo, izmenjujejo informacije in izmenjujejo mnenja. Za Eavante so na facebooku pomembne skupine Erasmus Madrid, ki jih spremlja večina študentov programa Erasmus, ki pride v Madrid.

7.4.2 Strategija trženjskega komuniciranja za ciljni trg podiplomskih študentov

Strategija trženjskega komuniciranja za ciljni trg podiplomskih študentov je oglaševanje v obliki plakatov na univerzah v Madridu. Pospeševanje prodaje je možno s stojnico na univerzah, ko se odvijajo informativni dnevi, da študente seznanijo s podjetjem in možnostjo nastanitve ter ostalih ugodnosti podjetja. Glede odnosov z javnostmi jim svetujem odnose z lokalno skupnostjo. Prav tako naj uporabijo socialna omrežja za kontakt s ciljnimi trgom.

7.4.3 Strategija trženjskega komuniciranja za ciljni trg mladih na praksi

Predlagam komuniciranje preko socialnih omrežij. Naredijo naj tudi seznam domačih in tujih podjetij, ki urejajo prakso za mlade in jim pošljejo elektronska sporočila s ponudbo nastanitev.

7.5 Strategija dodatnih elementov trženjskega spleta

7.5.1 Ljudje

Dovžan (1996, str. 78) navaja, da so ljudje nepogrešljiv sestavni del storitve in so tudi ključni dejavnik uspešnosti organizacije. Ljudje lahko s svojim vedenjem in z izvajanjem storitve tako odvzamejo ali dodajo vrednost storitvi. Glede na to, da ima Eavante samo pet zaposlenih in svoja stanovanja ponuja vsem ciljnim trgom, strategije v zvezi s to sestavino trženjskega spleta ni potrebno prilagajati vsakemu ciljnimu trgu posebej. Vsekakor mora Eavante povečati odzivnost prodajnega osebja. Osebe je preobremenjeno, zato svetujem podjetju, da zaposli dodatno osebo. Podjetje se mora posvetiti temu, kako naj prepreči odhajanje kadra iz podjetja. Organizira naj seminar in izobraževanje za zaposlene. Tematike na izobraževanju naj bodo komunikacija s strankami, osebna prodaja, poznavanje notranje opreme ter ravnanje v stresnih situacijah. Trenutni zaposleni so sposobni, vpljudni in vzbujajo zaupanje pri strankah.

7.5.2 Storitveni proces

Storitveni proces zajema naloge in delovne postopke, ki so potrebni za izvedbo storitve. Je zelo pomemben dejavnik trženjskega spleta, saj nezadovoljivo izvajanje storitev odžene kupce h konkurenci. Storitvene procese razlikujemo glede na zapletenost in različnost izvedbe

(Potočnik, 2005, str. 434). Ni lahko dobro izvajati storitve. Ključno pri ustvarjanju ali prenovi dobre storitve je tako imenovani: „blueprinting“ oziroma oris storitve ter vseh korakov pri njenem izvajanju. Gre za opis obstoječega procesa, po navadi v preprosti obliki. Vključevati mora podroben opis, kako naj bo storitev izvedena (Lovelock & Wirtz, 2007, str. 233). Dostopnost lokacije in urnik dela je prilagojen strankam. Postopki rezervacij so enostavni. Podjetje ima vso potrebno opremo, razen POS terminala za plačilo z bančnimi karticami v pisarni. Zaposleni nimajo veliko moči pri sprejemanju odločitev, kar lahko potek storitve podaljša.

7.5.3 Fizični dokazi

Fizično okolje je zelo pomemben trženjski inštrument, saj tako storitveno podjetje vpliva na nakupne odločitve porabnikov storitev, ker porabniki zaupajo storitvenemu procesu.

Fizično okolje sestavljajo sredstva in fizični dokazi. Med sredstva štejemo zgradbe, stroje in naprave, med fizične dokaze pa prospekte, kataloge, spominke, pogodbe in reklamne predmete (Potočnik, 2005, str. 276). Pisarna Eavante ima dobro postavitev pohištva, enostavno orientacijo v prostoru. Problem je v razsvetljavi, saj je malo luči v sami pisarni. Problem je tudi hrup, saj je v isti pisarni več ljudi, ki govorijo istočasno po telefonu. Rešitev bi bila pregraditev pisarne.

SKLEP

Trženjski načrt je izdelan z namenom izboljšanja poslovanja podjetja. Kljub gospodarski krizi ima podjetje Eavante dober potencial zaradi naraščanja števila študentov v Madridu. Z analizo širšega in ožjega okolja sem definirala prednosti, slabosti, nevarnosti in priložnosti za vsakega od izbranih segmentov. Segmentacija glede na vedenjske spremenljivke deli podnajemnike na študente na izmenjavi, podiplomske študente in mlade na praksi. Klub kulturnim razlikam podnajemnikov je takšna segmentacija najprimernejša, ker deli podnajemnike glede na iskane koristi in priložnosti nakupa. Cilj naloge je preučitev ciljnih segmentov in konkurence. Z analizo segmentov in konkurence sem ugotovila, da je tržna priložnost v segmentu študentov podiplomskega študija, saj zaenkrat še nobeno podjetje ni usmerjeno samo na podiplomske študente. Želja podjetja Eavante za prihodnost je povečanje števila stanovanj ter povečanje prepoznavnosti in ugleda blagovne znamke. Podjetje mora biti boljše od konkurence in mora ponuditi več. Za ciljni trg študentov na izmenjavi je že veliko dobrih ponudnikov, zato se mora Eavante boriti za obstoj na trgu. Kot razločevalno prednost naj poudarim prijazno in ustrežljivo osebje. Z anketiranjem podnajemnikov sem pridobila dejanska mnenja, ki so zelo pomembna v storitvenih podjetjih. To podjetju omogoča merjenje zadovoljstva porabnikov in omogoča smernice za izboljšavo storitve. Podjetje je na pravi poti do zelo uspešnega poslovanja v prihodnosti. Uresničitev tega trženjskega načrta pa bo vodila do dobičkonosnih rezultatov.

LITERATURA IN VIRI

1. Eavante (2012). *Razvrstitev podnajemnikov podjetja Eavante glede na izvor* (interno gradivo). Madrid: Eavante.
2. Eavante (2012). *Struktura prodaje* (interno gradivo). Madrid: Eavante.
3. Accommadrid. Najdeno 29. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.accommadrid.com/>
4. Adcock, D. (2000). *Marketing Strategies for Competitive Advantage*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
5. Almani, A. M., Gilaninia, S., Mousavian, S. J. & Pournaserani, A. (2011). Relationship Marketing: a New Approach to Marketing in the Third Millennium. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences* , 5(5), 787-799.
6. Aluni.net – Alojamientos universitarios. Najdeno 29. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.aluni.net/alojamiento-en-pisos/para-estudiantes/alquilar-habitaciones-en-apartamentos-compartidos/>
7. Armstrong, G. & Kotler, P. (2001). *Principles of Marketing* (9th edition). New Jersey: Prentice Hall.
8. Axesor.es (2012). Najdeno 30. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.axesor.es/Informes-Empresas/3264872/EAVANTE_GESTION_TEMPORAL_DE_VIVIENDA_SL.html
9. Becaerasmus.com (2012). Najdeno 2. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.becaerasmus.com/informacion-erasmus/que-son-las-becas-erasmus.html>
10. Casamonresidencias.com (2012). Najdeno 2. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.casamonresidencias.com/es/tarifas/>
11. Comunidad de Madrid. Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/general/anuario/ianucap02.htm>
12. Consejo Escolar, (2012), Los resultados del sistema educativo en la Comunidad de Madrid. Resumen del curso 2009-2010. Najdeno 4. septembra 2012 na spletnem naslovu http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_Actuaciones_FA&cid=114255549082&idConsejeria=1109266187254&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227481&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pv=1142673281577&sm=1109266100977
13. Dflat Madrid – Temporal housing. Najdeno 29. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.dflatmadrid.com/>
14. Diario Inmobiliarion (2009, 11. avgust). Reducción de ventas inmobiliarias incrementa alquileres. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.inmobiliario.do/mercado/3437-reduccion_ventas_inmobiliarias_incrementa_alquileres.html
15. Dirección General de Mejora de la Calidad de la Enseñanza. Consejería de Educación y Empleo 2009-2010. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.madrid.org/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=filename%3DDATOS+Y+CIFRAS+2010_2011.pdf&blo

- bkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1271936872331&ssbinary=true
16. Dollard, F. M., Dormann, C. & Zimmermann, K. B. (2011). On the positive aspects of customers: Customer-initiated support and affective crossover in employee–customer dyads . *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 84(1), 31-57.
 17. Dovžan, H., Dubrovski, D., Tavčar, I. M. & Vidic, F. (1996). *Sodobni marketing*. Ljubljana: GEA College.
 18. Eavante – Servicio de Alojamiento, Gestión Temporal de Vivienda. Najdeno 28. maja 2012 na spletnem naslovu http://eavante.net/companies/1_eavante/1_eavante.html
 19. Educación suspende la convocatoria de préstamos para estudiar másteres. (2012, 26. marec). El país. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/03/26/actualidad/1332769103_529074.html
 20. Einforma. Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.einforma.com/servlet/app/prod/DATOS_DE/EMPRESA/EAVANTE-GESTION-TEMPORAL-DE-VIVIENDA-S.L.-C_Qjg0NTk2NzI1_de-MADRID.html
 21. El Mundo (2011). Najdeno 2. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/05/31/espana/1306842670.html>
 22. Emes. Najdeno 4. septembra 2012 na spletnem naslovu <http://www.emes.es/Sistemauniversitario/tabid/212/Default.aspx>
 23. Eroski Consumer (2012). El volumen de créditos vencidos disminuye por primera vez en dos años. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/2012/01/31/206804.php
 24. Espacio Madrileño de Enseñanza Superior – Emes. Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.emes.es/Sistemauniversitario/tabid/212/Default.aspx>
 25. Espracticass.com (2012). Najdeno 3. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.espracticass.com/>
 26. Eurostat (2012, 13. junij). Unemployment statistics. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics
 27. Eurotribune.eu (2012). Najdeno 2. julja 2012 na spletnem naslovu <http://www.eurotribune.eu/index.default.php/?p=27375>
 28. Evolución de la población empadronada en Madrid (2007-2011). Najdeno 19. Junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/general/anuario/ianucap02.htm>
 29. Friedman, M. L. (1987). How to write a marketing plan for your service organization. *Agency sales*, 17 (2), 42-46.
 30. Gobierno de España, Ministerio de Educación (2011-2012). Najdeno 2. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.educacion.gob.es/dctm/ministerio/horizontales/estadisticas/indicadores-publicaciones/datos-cifras/datoscifrasweb.pdf?documentId=0901e72b8053c5a2>
 31. Greenberg, M. & Schwartz McDonald, S. (1989). Successful needs/benefits segmentation. A user's guide. *Journal of Consumer Marketing*, 6(3), 29-36.
 32. Housie. Es (2011). Najdeno 26. junija 2012 na spletni strani <http://www.housie.es/>
 33. Hribar, J. & Starman, D. (1994). *Direktni marketing. Koncepti in metode*. Ljubljana:

- Gospodarski vestnik.
34. Jarc, B., Markač, H. A., & Ušaj, H. T. (2011). Poslovanje podjetij: Management in trženje. Celovec: Mohorjeva založba Celovec.
 35. Keller, L.K. & Kotler, P. (2006). Marketing Management (12th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
 36. Konečnik, R. M. (2010). Trženje v turizmu. Ljubljana: Meritum.
 37. Kotler, P. (2004). Management trženja. Ljubljana: Mate.
 38. La ministra de Vivienda presenta la web www.kelifinder.com. (2006, 28. februar). El país. Najdeno 28. maja 2012 na spletnem naslovu http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2006/02/28/actualidad/1141118881_850215.html
 39. Los-horarios.es (2012). Najdeno 26. junija 2012 na spletni strani <http://www.los-horarios.es/28022/Madrid/servicios/agencias-inmobiliaria/>
 40. Lovelock, C. & Wirtz, J. (2007). Services Marketing: People, Technology, Strategy (sixth edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
 41. Madrid.org (2012). Najdeno 2. julija 2012 na spletnem naslovu http://www.madrid.org/iestadis/fijas/efemerides/esp10_06.htm
 42. Marketing in prodaja. Najdeno 29. maja 2012 na spletnem naslovu http://www.mikrobiz.net/Knowledgebase/Default.aspx?id=Segmentiranje_trga
 43. Mascotas. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.mascotas.com/secciones/peces-noticias.asp?contenido=278953>
 44. Možina, S., Postružnik, N., & Zupančič, V. (2010). Trg, trgovina in potrošnik. Maribor: Založba Pivec.
 45. Obra Social Catalunya Caixa. Najdeno 22. junija 2012 na spletnem naslovu <http://obrasocial.catalunyacaixa.com/osocial/main.html?idioma=2>
 46. Perna, M. C. (2005). Rich Target-Environment. *Techniques: Connecting Education & Careers*, 80(1), 60-61
 47. Portal Vivienda (2012). Ayudas al alquiler para inquilinos. Najdeno 30. maja 2012 na spletnem naslovu http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=PVIV_Generico_FA&cid=1142482719966&pageid=1200916230200&pagename=PortalVivienda%2FPVIV_Generico_FA%2FPVIV_pintarGenerico
 48. Portal Vivienda (2012) Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=PVIV_Generico_FA&cid=1142482876950&pageid=1200916230200&pagename=PortalVivienda%2FPVIV_Generico_FA%2FPVIV_pintarGenerico
 49. Potočnik, V. (2005). *Temelji trženja*. Ljubljana: GV Založba.
 50. Primer empleo (2012, 13. junij). *Cada comunidad autónoma decidirá el aumento de tasas de matrícula*. Najdeno 19. junija 2012 na spletnem naslovu <http://www.primerempleo.com/noticias/detalle-noticia-empleo.asp?id=6941>
 51. Pučko, D. (2006). Strateško upravljanje. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 52. Publico (2009). Najdeno 2. julija 2012 na spletni strani <http://www.publico.es/espana/205878/espana-destino-numero-1-de-la-beca-erasmus>
 53. *Sal y Ven*. Najdeno 29. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.salyven.net/>

54. Tavčar, M. (1985). Sistem politike reprodukcijskega trženja (disertacija). Maribor: Visoka ekonomsko – poslovna šola.
55. Tavčar, M. (1996). Razsežnosti managementa. Vrhnika: Tangram.
56. Ucm.es (2012). Najdeno 2. julija 2012 na spletnem naslovu <http://www.ucm.es/centros/webs/fcinf/index.php?tp=Calendario%20Acad%E9mico%20011-2012&a=alumnos&d=29063.php>
57. Universidad de España. Najdeno 18. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.universidad.es/universidades/universidades_espanolas
58. Vidic, F. (1996). Sodobni marketing. Ljubljana: GEA Collage
59. Vidic, F. (2000). Trženje za podjetnike. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
60. Vidic, F. (2002). Marketinške strategije. Ljubljana: GEA Collage

PRILOGE

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: Razdelitev priseljencev Madrid glede na kontinent in državo izvora.....	1
PRILOGA 2: Analiza konkurentov.....	1
PRILOGA 3: Analiza cen konkurentov.....	4
PRILOGA 4: Modeli poslovanja Eavante z lastniki stanovanja.....	4
PRILOGA 5: Vprašalnik o zadovoljstvu strank.....	6

PRILOGA 1: Razdelitev priseljencev v Madrid glede na kontinent in državo izvora

Tabela 1: Razdelitev priseljencev v Madrid glede na kontinent in državo izvora

Leto	2005	2006	2007
EVROPA	108.445	141.941	163.448
Portugalska	1.287	2.196	2.751
Francija	1.220	1.432	1.948
Velika Britanija	733	840	1.184
Nemčija	791	1.030	1.057
AMERIKA	51.049	69.662	79.175
Braziliya	4.655	6.827	7.435
Argentina	3.328	3.270	3.268
Venezuela	2.696	2.811	3.262
Čile	1.681	1.852	1.927
AZIJA	6.757	6.681	8.937
AFRIKA	11.430	11.289	13.896
Maroko	6.445	6.539	8.102
OCEANIJA	121	80	129
Avstralija	107	69	105

Vir: *Imigrantes extranjeros por continente y país de procedencia. Instituto de Estadística, 2008*

Iz tabele 2 je razvidno, da se je v letih 2005-2007 v Madrid priselilo največ ljudi iz Evrope, sledi Amerika, potem Afrika in nazadnje z zanemarljivim številom priseljencev Azija in Oceanija. Za evropske zanimive države v Evropi so Portugalska, Francija, Velika Britanija in Nemčija. Iz Amerike pride največ Brazilcev, sledijo priseljenci iz Argentine, Venezuele in Čil. Glede na afriški trg so zanimivi samo priseljenci iz Maroka. Azijcev je skupno manj. Zato niso zanimiv trg. Iz Oceanije prihajajo Avstralci, vendar v zelo majhnem številu. Za enkrat statistični urad Španije še ne razpolaga z novjšimi podatki od leta 2007. Madrid je torej mesto, kjer se prepleta več narodnosti.

PRILOGA 2: Analiza konkurentov

Dflat Madrid

ponuja začasna stanovanja za strokovnjake, podjetja in priseljence v centru Madrida. Imajo zelo dobro spletno stran v angleškem in španskem jeziku. Na voljo je več polj, kamor se lahko vnesejo iskane lastnosti stanovanja, kot so datum vselitve, tip nastanitve, število sob, cena in število oseb. Podane so nekatere ponudbe in aktualni popusti stanovanj. Na koncu je zemljevid, kjer se da ogledati lokacijo. Cene se gibljejo med 850 in 2500 evrov mesečno za stanovanje. Na glavni strani so prikazana stanovanja s slikami, kratkim opisom, naslovom, cenami (dnevni, tedenski, mesečni) in popusti. Na voljo so tudi informacije o okolici stanovanj, o javnem prometu in parkirišču. Na spletni strani so podana mnenja strank.

Poudarjajo, da je njihova prednost, da imajo vsa stanovanja v centru mesta, po najboljši ceni in z vrhunsko storitvijo. Na naslednji strani so navodila, kako se lahko plača s kreditno kartico. Podana so tudi navodila o prihodu, bivanju in odhodu. Prav tako si lahko obiskovalci spletne strani preberejo pogoje poslovanja, rezervacijah, plačilih, davkih, odpovedih in spremembah ter kodeksu obnašanja v stanovanjih. Prav tako so na spletni strani podana najpogostejša vprašanja in odgovori. Na spletni strani lahko obiskovalci najdejo formular, ki ga lahko izpolnijo glede na lastne preference za najbolj primerno stanovanje. Poleg vseh informacij o podjetju se lahko na spletni strani najde tudi informacije o Madridu, spomenikih, muzejih, parkih, znamenitostih, restavracijah, bližnjih mestih itd. Na koncu je stran namenjena lastnikom stanovanj, kjer je pojasnjeno poslovanje podjetja in kaj iščejo. Tudi lastniki stanovanj lahko izpolnijo obrazec, da kontaktirajo podjetje.

Trdijo, da so njihove prednosti:

- nudijo stanovanja za študente,
- potrjujejo njihovo kakovost z zaupanjem študentov magistrskega študija MBA,
- samo dva meseca varščine,
- njihove stranke so predvsem tujci,
- lastniki stanovanj po navadi zahtevajo delovno pogodbo podnajemnikov, Dflat Madrid ne zahteva tega pogoja, ampak samo potrdilo o sprejemu na univerzo,
- ni potrebno poznavanje zakonov in pravil pri najemu, Dflat Madrid poskrbi za to,
- trg ponuja neresnične cene in fotografije, Dflat ponuja samo realne fotografije,
- lastniki stanovanj lahko izbirajo podnajemnike subjektivno, Dflat Madrid to preprečuje,
- svoje storitve ponujajo samo študentom poslovnih šol ter strokovnjakom
- izbirajo samo najkakovostnejša stanovanja in jih tudi redno pregledujejo ter skrbijo za njih za več kot 10.000 tujih študentov, ki letno prihajajo v Madrid, jim zagotovijo nastanitev že pred njihovim prihodom,
- prihranite čas in denar,
- pred zbor in rezervacija z enim klikom,
- dvojezične storitve.

Aluni.net

Ponujajo stanovanja v Madridu, Valencii in Sevilli za študente, ki bi radi delili stanovanja z drugimi študenti. Vsa stanovanja so popolnoma opremljena. Mesečna najemnina za sobo v Madridu je med 230 in 490 evrov. Spletna stran je zelo dobro narejena, ima zelo dober iskalnik, v devetih jezikih. Lahko se izbere stanovanja glede na preference in želje glede na različne kriterije, kot na primer cena, predel mesta, tip nastanitve, število sob in razpoložljivost. Na spletni strani so dostopne vse informacije o stanovanju, ocene študentov, ki so živeli v stanovanjih, fotografije, zemljevid, tloris stanovanja, elektronski naslovi študentov, ki so živeli v stanovanjih in pogoji poslovanja. Dodatne storitve so cenejši jezikovni tečaji španščine za tujce.

Njihove prednosti:

- skrbijo za pravice študentov,

- možnost življenja s študenti iz vsega sveta in bogata kulturna izkušnja,
- ponuja možnost sobivanja s starejšo ali bolno osebo za samo 175 evrov mesečno,
- ponuja možnost življenja z družino, kjer študent živi kot družinski član (minimalno časovno obdobje bivanja je 30 dni),
- od 1. septembra do 31. marca je minimalno časovno obdobje bivanja v stanovanjih 90 dni; v obdobju od 1. aprila do 31. avgusta pa je minimalno časovno obdobje 30 dni,
- sobo oziroma stanovanje se lahko rezervira v katerikoli pisarni Aluni.net ali pa preko interneta,
- strošek pogodbe je 77 evrov.

Accommadrid

Kot svojo prednost navajajo:

- visoko kakovost stanovanj, saj so vsa stanovanja izbrali osebno,
- stranke lahko same izberejo, v katerem predelu mesta želijo živeti,
- vsa stanovanja so dobro povezane z javnim prevozom,
- možnost izbire tipa nastanitve (z družino, s študenti ali celo stanovanje),
- popolno prilagajanje strankam,
- možnost najema stanovanj za različna časovna obdobja (od nekaj dni do enega leta),
- popolnoma opremljena in klimatizirana stanovanja,
- Accommadrid nudi podporo in storitve v času celotnega bivanja,
- cena za sobo je 495 evrov.

Dodatne storitve in ugodnosti:

- popusti in brezplačni vstopi v diskoteke,
- informacije o izletih po Španiji,
- informiranje o ambasadah in dovoljenju za bivanje,
- pomoč pri urejanju mesečne vozovnice za javni promet,
- pomoč pri nakupu telefona in sklepanju naročniškega razmerja za internet,
- informacije o muzejih, spomenikih, nakupovalnih centrih in vse za preživljanje prostega časa,
- informacije glede študija, univerz, tečajev itd.

Sal y Ven

Ponujajo stanovanja za študente različnih nacionalnosti, ki prihajajo v Madrid. Ponujajo veliko stanovanj po celem mestu. Možna je tudi nastanitev pri družini. Posebnost je, da ponujajo jezikovne tečaje angleščine na Malti in strokovno plačano prakso v hotelih v Angliji. Spletna stran je slabše razdelana, ne ponuja slik in cen stanovanj, ampak se lahko pošlje samo povpraševanje. Zajema pa veliko turističnih podatkov in novic o dogajanjih v Madridu. Spletna stran je na voljo v štirih jezikih.

Housie

Pomagajo tujim študentom in mladim pri nastanitvi v Madridu. Poleg nastanitve lahko študentom pomagajo pri odprtju bančnega računa in sklenitvi pogodbe za internet. Ponujajo

katerekoli dodatne storitve, po katerih povprašujejo tuji študentje. Cene stanovanj se gibljejo med 375 in 650 evrov za sobo.

PRILOGA 3: Analiza cen konkurentov

Tabela 2: Primerjava cen podjetja Eavante in največjih konkurentov (cene junija 2012)

Cene	Mesečna najemnina (v EUR)	Povprečna mesečna najemnina (EUR)	Primerjava cen: Eavante/drugo podjetje (v %)
Eavante	280-550	415	/
Dflat	600-1000	800	93
Sal y Ven	510	510	23
Accommadrid	495	495	19
Aluni.net	240-490	365	-12
Housie	375-650	512,5	23

Vir: Prirejeno po Dflat, Sal y Ven, Accommadrid, Aluni.net in Housie, 2012

Iz tabele je razvidno, da so vsa največja konkurenčna podjetja dražja, razen Aluni.net, ki je od Eavante cenejši za 12 %. Podjetje Dflat je od podjetja Eavante dražje za 93 %, podjetje SalyVen je dražje za 23 %, Accommadrid za 19 %, Housie pa za 23 %.

PRILOGA 4: Modeli poslovanja Eavante z lastniki stanovanja

MODEL A: Celovito upravljanje najema

Eavante izvaja upravljanje kot posrednik med lastnikom in podnajemnikom z naslednjimi dejanji:

- oglaševanje in trženje stanovanja,
- izdelava oglasnega kataloga s fotografijami,
- objavljanje oglasov preko interneta in v tiskanih medijih,
- iskanje potencialnih kupcev,
- priprava in podpis pogodbe,
- nadzor plačila najemnine,
- obvladovanje incidentov,
- organizacija možnih popravil v stanovanju,
- urejanje predračunov za popravila,
- pooblastilo o upravljanju s stanovanjem,
- predračun zavarovalnih polic,
- organizacija čistilnega servisa v stanovanju,
- honorarji v vrednosti 10 % (brez DDV) na mesečno najemnino,
- plačilo lastniku stanovanje, ne glede na to, ali je stanovanje zasedeno ali ne.

MODEL B: Podnajem

Eavante zakupi nepremičnino od lastnika z njegovim soglasjem, ko podpiše aneks o najemu. To omogoča Eavante, da zagotavlja storitev začasne nastanitve v stanovanju. To zajema:

- pripravo in podpis najemne pogodbe,
- podpis najemne pogodbe za obdobje enega leta z možnostjo podaljšanja,
- najemnina privlačna in dostopna za Eavante,
- Eavante lahko izvede prenovo in izboljšave v stanovanju, če to doda vrednost,
- oglaševanje in trženje nepremičnine,
- intervju s potencialnim podnajemnikom,
- priprava in podpis najemne pogodbe med podnajemnikom in Eavante,
- Eavante plača najemnino,
- podjetje je odgovorno za popravila v stanovanju,
- ni pristojbine za Eavante.

PRILOGA 5: Vprašalnik o zadovoljstvu strank



Vprašalnik o zadovoljstvu

Naslov stanovanja:

Datum odhoda:

Vaše celotno ime: (neobvezno)

1. Ocenite z oceno od 1 do 5 sledeče:

(1 = zelo slabo, 5 = odlično)

- | | | | | | |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a. Razmerje cena - kakovost | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b. Izvedena storitev | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c. Čistilni servis | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d. Stanje sobe | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e. Skupni prostori | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. Ali bi priporočili to stanovanje?

Da Ne

3. Ali imate kakšen predlog ali komentar?