

## POVEZOVANJE POTOVALNIH AGENCIJ V SLOVENIJI. DESTINACIJSKI MANAGEMENT KOT GENERATOR RAZVOJA TURIZMA NA DESTINACIJI

*Rok OVSENIK*

Turistica - Visoka šola za turizem, SI-6320 Portorož, Obala 29  
e-mail: rok.ovsenik@s5.net

*Jože FLORJANČIČ*

Turistica - Visoka šola za turizem, SI-6320 Portorož, Obala 29  
e-mail: dekanat@fov.uni-mb.si

### IZVLEČEK

*Novi subjekti v potovalni industriji se v zadnjem času pojavljajo kot odziv na hitre spremembe okolja, ki ga pretresa vse večja informacijska moč in vse močnejša konkurenca. Preživeti, uspeti in dosežati razvoj, pomeni biti tako organizacijsko povezan, da vmeščenosť v sistem potovalnih podjetij ni več vprašanje. Moderni trendi zato težijo k povezanostim na vertikalni in horizontalni ravni. Testirali smo situacijo v slovenski potovalni industriji in ugotovili, da se le-ta zaveda nujnosti povezovanj, da pa za sedaj takih povezav še ni vzpostavila. Vse to je razlog, da želimo v naši raziskavi ugotoviti, kakšni so tisti moderni trendi in povezave, ki bi omogočili (z novim povezovanjem) tak nov način poslovanja. Zato je potrebno analizirati aktualne razmere in zgraditi nov model mreže potovalnih agencij v Sloveniji.*

**Ključne besede:** potovalna industrija, horizontalne in vertikalne integracije, turoperatorji, posredniške agencije, servisne agencije, paketni aranžma

### IL COLLEGAMENTO DELLE AGENZIE DI VIAGGIO IN SLOVENIA. IL MANAGEMENT SU DESTINAZIONE COME EVOLUZIONE DELLE METE TURISTICHE

#### SINTESI

*Recentemente nell'industria del turismo sono comparsi nuovi temi in risposta ai rapidi cambiamenti del settore, causati dalla crescente competitività e dalle nuove tecnologie d'informazione. La sopravvivenza, il successo e lo sviluppo indicano che la compattezza dell'organizzazione è tale che l'integrazione nel sistema non costituisce più un problema, ragion per cui i nuovi orientamenti tendono all'integrazione verticale e orizzontale. In questo articolo è stata esaminata la situazione in Slovenia e i risultati dimostrano che le agenzie sono coscienti della necessità dell'integrazione, sebbene questa non sia ancora stata ottenuta. Il nostro modello per una possibile integrazione a questo livello, ideato e presentato in questo articolo, propone una potenziale soluzione ai bisogni della rete di agenzie turistiche in Slovenia.*

**Parole chiave:** industria del turismo, integrazione orizzontale e verticale, operatore turistico, agenzie d'intercessione, agenzie di assistenza, pacchetto turistico

## UVOD

Svet postaja globalna vas. Spremembe, povezane z globalizacijo, tranzicijskimi trendi in težnjo po transnacionalnem, opredeljujejo novo vlogo in položaj tako posameznih področij gospodarstva kot dejavnikov v njih – tudi turizma. Turistična podjetja delujejo po spremenjenih vzorcih, še več, pogosto govorimo o povsem novih oblikah organizacij na tem področju. Bolj kot druga industrija turizem posega v življenje naroda, v njegovo kulturo in prvinskost (identiteto), se zajeda v krajino in prenekaterokrat pomeni hud izziv za sonaravni razvoj področja (Drucker, 1999). Turizem pomeni izziv tako gospodarstvu kot socialnim vzorcem družbe.

Potreba po potovanjih (in s tem po pridobivanju denarja za plačilo organizacije potovalnih aranžmajev) je vedno večja. Vsi podatki kažejo, da turizem postaja najpomembnejša in najboljše dejavnost novega stoletja. Če verjamemo predvidevanjem, bo v novem tisočletju turizem vodilna svetovna gospodarska dejavnost, ki naj bi ugodno vplivala na razvoj celotnega gospodarstva. Razvite dežele ustvarjajo s turizmom celo 70% nacionalnega dohodka. V svetu je turizem ustvaril več kot 44 mio. novih delovnih mest in postaja tudi zaposlitveno in gospodarsko eno najbolj privlačnih področij. Nov pomen potovalne dejavnosti, ne-le za državo, pač pa tudi za lokalno skupnost in človeške vire v njej, narekuje nov, spremenjen vzorec razumevanja pomena te dejavnosti za ves razviti svet. Ne govorimo več zgolj o vsaki posamični temeljni organizaciji te panoge posebej (letalski, hotelski in gostinski itd), ampak predvsem o njihovem skupnem nastopu na eni strani in na drugi o prizadevanjih, da bi za potrebe turistične panoge prilagodili tudi druge dejavnosti (prehrambena industrija, urbano načrtovanje, arhitekturo, kulturo, ekologijo, stike z javnostjo, marketing, telekomunikacije, politiko). Za oblikovanje skupne ponudbe, privlačne gostu, potrebujemo poleg osnovnih storitev paketnega aranžmaja ozaveščeno okolje turistične organizacije, ki bo kulturno, varno in privlačno.

Zaradi teh potreb se struktura zaposlenih v potovalni dejavnosti širi in zahteva boljše organizacijo na vseh treh ravneh – mikro, mezo in makro. Makro raven bo potrebno v Sloveniji ponovno analizirati in ugotoviti, kje so vzroki za izpad dohodkov v turizmu, ali drugače, ali smo ustrezno povezani (finančno, ustvarjalno, strokovno), da bi v prihodnje na tujih trgih nastopali skupno (in ne kot tekmeči). Tako bi imeli večje možnosti za uspešen prodor v mednarodni turistični prostor. Ta potreba je narekovala raziskavo, ki pomeni izhodiščno osnovo za izdelavo modela potovalnih agencij v Sloveniji.

## SPECIFIČNOST TRŽIŠČ POTOVALNE DEJAVNOSTI

Za razumevanje poslovanja potovalnih agencij moramo na samem začetku opredeliti tržišča, na katerih se

pojavnajo posamezne organizacije potovalne dejavnosti. V mislih imamo temeljne (primarne) dejavnike potovalne dejavnosti (potovalne agencije), kot tudi posredne (sekundarne) dobavitelje, ki jih prepoznavamo v procesu poslovanja agencij. Potovalno dejavnost opredelujemo najprej glede na tržišča, kjer se pojavljajo. Potovalne organizacije delujejo na dveh med seboj povsem različnih tržiščih. Na emitivnem (Pergar, 2000) in receptivnem (Pergar, 2000) tržišču. Emitivno tržišče pomeni prostor, kjer se odvijata prvi dve ravni dejavnosti (razvijanje in priprava potovalnih aranžmajev). Osnovni nosilci tega posla so organizatorji potovanj (tour operator) in posredniki (travel agent), ki organizirajo potovanja in jih na trgih tudi prodajajo (Pergar, 2000).

Receptivno tržišče pomeni prostor, kjer se odvija tretja raven potovalne dejavnosti – storitve na destinaciji. Ponudnik na zelenem področju organizira, vse potrebno, da bi zadovoljil potnika, ko prispe na destinacijo. To, kar na eni strani pomeni cilj potovanj za potnika, pomeni na drugi strani, gospodarsko gledano, iztržek, dohodek za ponudnika.

## Osnovne ravni potovalne dejavnosti

V potovalni dejavnosti govorimo o treh specifičnih področjih, ki se med seboj razlikujejo po funkciji in naravi dela: gre za proizvodno, prodajno in servisno raven. Med seboj se ravni ne izključujejo, nasprotno, vse tri vidijo zadovoljenosti turistovih potreb za bistvo dejavnosti. Storitvena dejavnost turizma je namenjena človeku in povezuje vse ravni potovalne dejavnosti s človekovimi potrebami, zato se v proizvodni proces nenehno prepletajoče vključujejo različni strokovni delavci teh soodvisnih dejavnosti (na primer: za dobro počutje turista ni dovolj odličen hotel z lepimi sobami in hrano, pač pa so pomembni ustrezna komunikacija vseh sodelujočih v procesu nujenja usluge, kultura, okolje, varnost itd.). Vsi sodelujoči razmišljajo, kako ponuditi čimbolj zanimivo, izzivalno ponudbo, ki bo pritegnila in zadržala turista kot zvestega gosta.

Torej postaja človek poglobitveni dejavnik razvoja dejavnosti. Razvoj modernega transporta, ki neovirano hitro in udobno premaguje razdalje med kontinenti, jo sili v globalizacijske tokove. Ponudba potovanj na oddaljene turistične točke je vse večja, s tem pa postaja kompleksnejše in težje obvladljivo tudi tržišče – ponudba potovanj. Priča smo izjemnemu razcvetu turistične dejavnosti, ki zahteva moderno, visoko specializirano profesionalno organizacijo potovalne dejavnosti.

## Raven A – proizvodnja

V potovalni dejavnosti se proizvodna raven nanaša na izdelek, ki ga klasična industrija plasira na tržišče v obliki predmeta, v potovalni dejavnosti pa gre za storitev potovalnega aranžmaja (paketa). Predstavlja torej

organiziranje skupka storitev, združenih v potovalni aranžma, ki ga potovalna organizacija plasira na tržišče v obliki kataloga. Zajema lahko enega ali več potovalnih aranžmajev. Osnovi dejavnik te ravni je organizator potovanja, osnovni dobavitelji pa ponudniki spremnih storitvenih dejavnosti (transportne, prenočitvene, animacijske itd.). Na tej ravni organizator potovanja izbere ustrezne dobavitelje in njihove storitve poveže v potovalni aranžman, ki ga preko distribucijskih kanalov plasira na domače tržišče.

### **Raven B – posredništvo oziroma prodaja**

Ta raven zajema prodajno področje turistične dejavnosti. Prodajalci oziroma posredniki prodajajo potovalne aranžmaje, oblikovane na ravni A. Osnovni nosilci delovanja na tej ravni so potovalne agencije, ki jih v Sloveniji poznamo tudi kot turistične. Tako na ravni A kot na ravni B gre za specifično področje prodaje oziroma posredovanja storitvenih uslug, ki zahtevajo specifične metode dela, specifična znanja in spretnosti ter znanje svetovanja strankam (potencialnim kupcem). Na ravni B agent tržišču na različne načine ponuja večje število potovalnih aranžmajev.

### **Raven C – storitvena dejavnost (servis na destinaciji)**

Osnovni nosilci te ravni so servisne organizacije (receptivne agencije), ki so predstavnice ponudnika na destinaciji. Skrbijo za čimbolj popolno izvedbo potovalnega aranžmaja. Pri tem poskrbijo za celostno obravnavo gostovih želja in potreb. V zadnjem času pri sodobno razvitih ponudnikih prihaja do nove vloge te vrste agencij. Postajajo namreč osnovni generatorji razvoja turizma posameznih področij. Očitno se srečujemo z novimi, sodobnimi pristopi, ne le pri načinu ponudbe, ampak tudi glede takega organizacijskega managementa, ki sproža korenite spremembe in reorganizacije na destinaciji. Torej raven C predstavlja izvršilno raven, od katere je bistveno odvisna kakovost storitve potovalnega aranžmaja in je odgovorna za gostovo dobro počutje in zadovoljstvo. Na ta način izvajalska raven najbolj reprezentativno pokaže kakovost in zanesljivost blagovne znamke in bistveno vpliva na njen ugled (imidž). S tem pa seveda tudi na razvoj ponudnikove destinacije ter vseh dobaviteljev (primarnih in sekundarnih) na teh področjih (Ovsenik, R., 2000).

### **Opredelitev potovalnih agencij**

#### **Organizator potovanja (tour operator)**

Organizator potovanja je osnovni nosilec organizacije in izvedbe potovalnih aranžmajev. Njegova vloga je pomembna in zapletena. Organizatorje potovanja razvrstimo po kriterijih velikosti tržišč, katere obvladujejo

(lokalni, regionalni, nacionalni, multinacionalni), specializaciji in načinu distribucije. Osnovni izdelek organizatorja potovanja je potovalni aranžma. Na področju potovalne dejavnosti mora v končni aranžma zajeti čimboljše storitev ponudnikov in jo kot celoto ponuditi potrošnikom na tržišču. Ta proizvod imenujemo potovalni aranžma. Vloge posameznih ponudnikov so prilagojene posebnostim tržišč, ki jih zajema potovalna dejavnost. Organizirane so tako, da so osnovna opravila in posli opravljeni tako na emitivnih (prodajnih) kot tudi na receptivnih tržiščih.

Osnovna opravila so:

- na emitivnem tržišču: raziskava emitivnega tržišča, izbira destinacije, odločitev in izbira kapacitet, pogodbe s prevozniki, priprava paketnih aranžmajev, priprava prodajnih katalogov, politika cen, distribucija, podpora prodaji, obdelava rezervacij, servis za turiste pred vrnitvijo s potovanja in po njej;

- na receptivnem tržišču: raziskava in razvoj ponudbe, vzpostavljanje poslovnih razmerij z dobavitelji na destinaciji, pogodbe z servisnimi agencijami in dobavitelji turističnih storitev na destinaciji, organizacija servisne in predstavniške službe na destinaciji.

### **Posredništvo (prodaja)**

Potovalni posrednik (retailer) je osnovni nosilec prodaje potovalnih aranžmajev organizatorja potovanja. Narava dela posrednika se bistveno razlikuje od dela organizatorja potovanja, saj je posrednik (potovalna agencija / posrednik) osnovni nosilec druge ravni dejavnosti – prodaje. Njegova osnovna vloga je stik proizvajalca s kupcem (Burstiner, 1998). Na razvitih emitivnih tržiščih se vloga potovalne industrije obravnava kot prodajna, četudi večina agencij ni usmerjena izključno na prodajo paketnih aranžmajev. Običajno se ukvarjajo tudi s prodajo letalskih vozovnic in organizacijo FIT (naročenih) potovanja po naročilu znanega kupca na znanem tržišču. Potovalna agencija posrednik ureja pogosto tudi različne potovalne formalnosti za svoje goste (vizumi). Zato jo opredeljujemo kot tipično predstavnico prodaje na emitivnem tržišču. Specifično zanjo je, da kupcem svetuje, prodaja ponudbo organizatorjev potovanja, ni pa odgovorna za izvedbo aranžmajev, pa tudi ne za storitev, ki jo posamezni organizator ponuja v aranžmanu. Le malokrat ima direktne poslovne stike z ravni C (servis na destinaciji). Osnovna opravila posrednika so zato: iskanje kupcev, svetovanje kupcem in organizatorjem potovanja, podpora prodaji in organizacija FIT aranžmajev.

### **Destinacijske (servisne) agencije**

V potovalni dejavnosti ima ta raven povsem drugačno vlogo od prejšnjih dveh. Ukvarja se predvsem z gosti, ki so kupci njihovih ponudb. V Sloveniji so to-

vrstne potovalne agencije neprepoznave, tudi zaradi zmede v poimenovanju. Zanje uporabljamo kar nekaj terminov (ground operator, receptivna agencija, incoming agencija, servisna agencija). Je osnovna nosilka ravni C potovalne dejavnosti in za svoje poslovanje mora izoblikovati razvoj ponudbe in vzpostavljanje poslovnih razmerij z dobavitelji na namembnem področju, svetovanje organizatorjem potovanj, organizacijo prevozov in izletov na destinaciji ter servis za goste ob prihodu in odhodu (Pergar, 1999).

Funkcije, ki jih opravlja, bi lahko razporedili v dve skupini:

- Na receptivnem tržišču razvoj ponudbe, poslovna razmerja z dobavitelji, raziskava receptivnega tržišča in servis za goste na destinaciji.

- Na emitivnem tržišču raziskava emitivnega tržišča, odpiranje novih emitivnih tržišč, sklepanje poslov in svetovanje organizatorjem potovanj, marketing in pospeševanje prodaje na emitivnih tržiščih.

Njihova vloga v potovalni dejavnosti je torej bistvena. Sodobni teoretiki poudarjajo, da je ta raven osnovni generator razvoja turizma na destinaciji. Visoko razvite turistične destinacije ugotavljajo, da na receptivnem področju lahko same najbolj vplivajo na svoj razvoj, zato izničujejo pritisk organizatorjev potovanj kot glavnih dobaviteljev turistov na destinacijo s tem, da so razvile svoje organizacijske mreže povezav in postopno razvijajo in širijo ponudbo za vse zahtevnejšega kupca. Zato posameznih področij ne razvijajo kot zgolj sezonske točke (Ovsenik, R., 2000), ponujajo več in s tem bodo pridobile tudi druge skupine kupcev potovalnih ponudb.

## OPIS PROBLEMATIKE

Futuristi imajo prav. Turizem kot vodilna dejavnost prihodnosti postaja vse pomembnejša določnica razvoja in kakovosti življenja posameznih dežel. Potovalna dejavnost kot organizatorica in svetovalka potovanj turizem šele omogoča.

V tekmi z svetom in Evropo se bo slovenski turizem kot sistem – in še posebej potovalne agencije kot eden pomembnih podsistemov – moral prešteti in reorganizirati, če bo hotel v tej razvojni tekmi sodelovati. Kot tipična za mali narod in kulturo njegovega obnašanja se pokaže tudi organiziranost tega področja. V Sloveniji se pojavlja med 10 do 20 organizatorjev potovanj, ki medsebojno tekmujejo (v isti ravni). Zato ne prihaja do ustreznih povezav znotraj sistemov, pač pa nastopajo drug proti drugemu tudi navzven, kar zatira nove ideje in oži možnosti preživetja.

Sestav zaposlenih v potovalni dejavnosti se bo širil in zahteval boljšo organizacijo na mikro, mezo in makro ravni. In prav makro raven bomo morali v Sloveniji še enkrat analizirati in ugotoviti, kje so vzroki za izpad dohodkov v turizmu, ali drugače: ali povezovanje v

potovalni dejavnosti zagotavlja možnost preživetja v Evropi, kjer se bomo srečevali z moderno organizacijo in globalno povezanimi industrijami. Slovenija preveč moči izgublja zaradi neusklajenega podvajanja in medsebojne nelojalne konkurence na trgih, kjer bi, uspešno povezani, imeli možnost prodora.

Vse to je razlog, da želimo v naši raziskavi ugotoviti kakšni so tisti moderni trendi in povezave, ki bi omogočile (z novim povezovanjem) tak nov način poslovanja. Zato bomo analizirali aktualne razmere v Sloveniji, ugotavljali pripravljenost za povezovanje med agencijami in prepoznavali elemente, ki bodo taka povezovanja omogočila.

Slovenske potovalne agencije, povezane v močnejše mreže medsebojnega sodelovanja, bi v svetovni konkurenci bolje obvladovale trg.

Zato smo si postavili hipotezi:

H1: V slovenski potovalni dejavnosti je večja pozornost usmerjena k prodaji potovanj na tuje, emitivnemu turizmu, receptivni pa je zanemarjen.

H2: Vlada ne vzpodbuja receptivnih agencij k boljši povezanosti v Sloveniji.

## Vrsta raziskave in spremenljivke

Raziskavo smo izvedli v potovalnih agencijah in vključili predstavnike vseh treh ravni. Je kvantitativna, z uporabo metod deskriptivne statistike. Izračunavali smo srednje vrednosti in pri nekaterih variabliah uporabili tudi izračun Pearsonovega korelacijskega koeficienta. Zaradi večje preglednosti rezultatov, pridobljenih na osnovi korelacij, smo uporabili metodo faktorske analize, odvisnost spremenljivk med seboj pa testirali z metodo Kramarjevega V testa. V primerih, kjer so imeli respondenti možnost izbrati več navedenih možnosti, smo uporabili tudi metodo multiple response.

## Populacija in vzorčenje

Ciljno populacijo obdelave predstavlja 161 potovalnih agencij (uporabili smo podatke Statističnega zavoda RS). Vzorčili smo po sistemu naključnega izbora vsake druge v njihovem abecednem seznamu (izbrali smo vse agencije pod parnimi številkami). Dobili smo 54 izpolnjenih anketnikov, kar predstavlja približno tretjino vseh agencij.

## UGOTOVITVE

Zanimalo nas je, kako se slovenske potovalne agencije razvrščajo v osnovne tri ravni. Ker se zdi, da je problematika slovenskega turističnega prostora na ravni potovalne dejavnosti predvsem v tem, da se posamezna podjetja ne opredelijo glede tega, katero zvrst potovalnih poslov opravljajo, je opredelitev tipa potovalne agencije otežena.

Vprašanim smo ponudili tri možnosti odgovora kaj so in sicer:

- a) organizator potovanj
- b) posrednik/prodajalec
- c) servisna agencija
- d) mešano (dodatna možnost)

Domnevali smo, da se bo vsak vprašani odločil za en odgovor, vendar smo pri pregledu vrnjenih vprašalnikov ugotovili, da so anketirani obkrožali po več odgovorov hkrati.

**Tabela 1: Tip agencije – multiple response.\***

**Table 1: Type of agency – multiple response.**

	ŠTEVILO	DELEŽ
TUOPERATORJI	15	27,8
POSREDNIKI	11	20,4
SERVISNE AGENCIJE	3	5,6
MEŠANO	36	66,7

Dobra četrtina agencij izjavlja, da so (med drugim) organizatorji potovanj, petina jih je prodajalcev, dve tretjini agencij pa se ukvarjata z vsemi tremi ravni. Skromen delež (5,6%) respondentov je izjavil, da se agencija ukvarja z receptivnimi posli.

**Tabela 2: Kombinacije odgovorov – frekvenčna porazdelitev.**

**Table 2: Combination of answers – frequency distribution.**

	ŠTEVILO	DELEŽ
SAMO MEŠAN	34	63
SAMO POSREDNIKI	4	7,4
POSREDNIKI IN RECEPTIVA	1	1,9
SAMO TUOPERATORJI	9	16,7
TUOPERATORJI IN POSREDNIKI	4	7,4
VSE RAZEN MEŠANO	1	1,9
VSE	1	1,9
SKUPAJ	54	100

Analiza posameznih kombinacij odgovorov na prvo vprašanje kaže, da se vprašani ne znajo oziroma ne morejo natančno opredeliti; kateri tip agencije predstavljajo glede na tri osnovne ravni. Agencije torej še nimajo zmerom izdelane jasne dejavnostne usmeritve, kdo so ali niso.

Za odgovor, da opravljajo mešano dejavnost znotraj potovalne industrije, se je opredelilo 63% vprašanih. To pomeni, da ni jasno opredeljena njihova temeljna vloga, s čimer potrjujemo, da večina slovenskih potovalnih agencij zaradi posebnosti slovenskega tržišča opravlja več vrst del v potovalni dejavnosti.

Podoben model potovalnih agencij razvitih držav v nasprotju s Slovenijo kaže bistveno drugačno sliko in opozarja, da organizacijske jasnosti glede vloge pri nas v večini potovalnih organizacij ni oziroma se šele pripravljajo.

Med respondenti, ki so se odločili za prve tri odgovore (touperator ali posrednik ali servisna agencija) je takih, ki se ukvarjajo z mešano dejavnostjo, kar dve tretjini.

Preostala tretjina se je odločala drugače: 16,7% se jih opredeljuje kot čisti organizatorji potovanj, torej sestavljajo potovalne aranžmane in jih plasirajo na tržišče; 7,4% se jih opredeljuje za tipične predstavnike potovalnih agentov na emitivnem tržišču torej govorimo o majhnem odstotku prodajalcev potovalnih storitev, če se je za organizatorje potovanj opredelilo 16,7% vprašanih; prav tako se je 7,4% vprašanih opredelilo, da delujejo tako kot organizatorji potovanj kakor tudi kot agentje (prodajalci).

Iz rezultatov je razvidno, da imamo v Sloveniji previsoko raven proizvodnje na področju potovalne dejavnosti glede na tipično prodajno področje. Očitno je, da velika večina organizatorjev potovanj sama izvajajo tudi prodajo, se pravi, obvladuje tudi prodajno in servisno raven potovalnih aranžmajev.

Primerjava našega modela z evropskim pokaže, da je organizacijska struktura potovalne industrije v Sloveniji še dokaj nedomišljena.

Želeli smo dobiti še sliko o tem, kako doživljajo slovenski turistični delavci to dejavnost kot panogo, ki se lahko razvije tudi pri nas na visoko kakovostno raven. Navedli smo jim nekaj spremenljivk, ki označujejo stres ob sodelovanju z drugimi potovalnimi organizacijami v Sloveniji, da bi izmerili, kakšne so možnosti, da bo prišlo do sprememb. Zanimalo nas je, ali so poslovneži na področju turizma pripravljeni reagirati na spremembe s pravnimi (tako taktičnimi kot strateškimi) odločitvami. Nismo mogli prezreti dejstva, da se Slovenija intenzivno pripravlja za vstop v Evropsko unijo. Zato smo vprašanim navedli nekaj trditev, s katerimi smo poskušali odkriti, kako bi naša podjetja reagirala v tem primeru. Znano je, da se ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo odpira poslovni prostor oziroma tržišče tudi za tuje predstavnike potovalne industrije. Dejstvo, da je obravnavana dejavnost v zahodno evropskih državah organizirana na zelo visoki stopnji, za nas lahko pomeni grožnjo ali izziv. Opravila posameznih podjetij so v omenjenih državah natančno določena in jasna. Visoka stopnja organiziranosti njihovih poslovnih sistemov omogoča izjemno kakovostne storitve, ki jih ponujajo oziroma plasirajo na tržišču. Slovenske potovalne organizacije zato nimajo izbire, ali naj se spremenijo in reorganizirajo ali pa ne bodo mogle dosegati ponud

\* Pojmi, zajeti v tabelah in grafih, so ostali v originalnem angleškem jeziku, ker smo podatke obdelovali v statističnem programu SPSS.

bene kakovosti, kakršno bo na našem trgu vzpostavljaj tuj proizvajalec (posrednik).

Anketirance smo povpraševali, ali mislijo, da je potovalna dejavnost tudi za Slovenijo dejavnost bodočnosti. Vprašanje smo podkrepili s tremi osnovnimi nosilci potovalne dejavnosti. Na vprašanje so lahko odgovarjali z ocenami od 1 do 5, pri čemer je vrednost 1 pomenla, da menijo, da sploh ni pomembna in vrednost 5, da je posamezna spremenljivka tudi za Slovenijo panoga prihodnosti.

**Tabela 3: Potovalna dejavnost kot perspektivna panoga v Sloveniji.**

**Table 3: Travel business as a perspective branch of industry in Slovenia.**

		2	3	4	5
TOUROPERATORSTVO	Count	6	8	14	21
	%	12,24	16,33	28,57	42,86
POSREDNIŠTVO	Count	7	11	4	4
	%	17,50	27,50	10,00	10,00
RECEPTIVA	Count	5	6	9	9
	%	12,82	15,38	23,08	23,08

Iz tabele je razvidno, da več kot štiri petine anketirancev vidi veliko možnost uspeha na potovalnem področju v panogi organizacije potovanj, saj so se odločali za vrednosti med 4 in 5, pri čemer je zanimivo dejstvo, da jih več kot polovica sploh ne preiščuje o tem, da bi organizatorski posli ne bili kar najbolj perspektivni za slovenska podjetja, ki se ukvarjajo s turizmom. Manj kot petina anketirancev organizatorjem potovanj ni pripisala prihodnosti v Sloveniji. To si razlagamo takole: slovenski organizatorji potovanj poznajo domači trg, poznajo pričakovanja Slovencev v zvezi s storitvami in so prepričani, da jim znajo ugoditi. Problem naših organizatorjev potovanj je v tem, da delujejo sebično, in tu nastaja problem pri manjših (privatnih) organizatorjih potovanj, ki za kvalitetno preživetje in dober poslovni uspeh obvladujejo premajhna tržišča. Rešitev zanje se zato kaže prav v novem načinu povezovanja na horizontalni ravni, se pravi fuzije podjetij na interesni ali kapitalski osnovi.

Naslednja spremenljivka je ugotavljala, kaj menijo naši vprašani ob perspektivi posredniških agencij, prodajalcev potovalnih storitev v Sloveniji. Kot vemo iz uvoda, je pravi "posrednik – agent" agencija, ki prodaja aranžmaje in letalske vozovnice in za opravljeno delo prejema provizijo. Podobni rezultati kot pri organizatorjih potovanj kažejo tudi perspektivo posredništva kot optimistično. Nekaj več kot tri četrtine vprašanih se je odločilo za vrednosti med 4 in 5, pri čemer, da vrednost ocene 5 prevladuje s 43,5%.

Zanimivo je, da dobra petina anketirancev ne napoveduje prodaje kot perspektivne panoge v okviru potovalne industrije. Trditev je verjetna in dopušča zadržek.

Če ne bo prišlo do natančnejših klasifikacij in omejitev dejavnosti na posameznih ravneh, potem bo posredništvo v Sloveniji počasi zamiralo. Organizatorji potovanj namreč kar visok odstotek svojih aranžmajev prodajo z direktno prodajo in v lastnih poslovalnicah. Večja podjetja obvladujejo tudi večji odstotek poslovnih dogovorov s podjetji, katerih delavci veliko poslovno potujejo in tako veliko trošijo z nakupi letalskih vozovnic. Če bo ta "monopolizem" zdržal, ostaja posrednikom le še tržna niša prodaje aranžmajev tujih organizatorjev potovanj, kar pa je odločno premalo za obstanek v turističnem poslovnem prostoru.

Najbolj so nas presenetili odgovori glede tretje spremenljivke, ki analizira receptivni del slovenskega turizma. Gre torej za perspektivo receptivnih agencij v Sloveniji. Kar 73,4% vprašanih je odgovorilo, da doživljajo slovenski receptivni prostor kot zelo perspektiven. Če tudi Slovenija kot turistična destinacija lahko turistu pričara neverjetno pestro ponudbo, se vendar poznavalci današnjega receptivnega turizma v Sloveniji zavedajo, da brez ustrezne infrastrukture in organizacije Slovenije kot destinacije prav velikih poslov na tem področju ni možno izvajati. Učiti bi se morali na zgledih destinacij v razvoju. Te namreč na najrazličnejše načine vzpodbujajo njihove domače receptivne agencije in tuje organizatorje potovanj. Naj omenimo samo primer Hrvaške in Turčije, ki v višini 100 DEM prispeva organizatorju potovanj za poln sedež na zakupljenih poletih eno ali drugo državo.

Ker smo hoteli natančneje analizirati, kaj zaposlene v potovalni dejavnosti moti pri sodelovanju z okoljem, smo postavili 23 spremenljivk, ki so nam jih strokovnjaki s področja potovalne dejavnosti predlagali v "pilotski" raziskavi. Merili smo jih z vrednostmi od 1 do 5, pri čemer so se anketiranci pri vrednosti 1 opredelili, da jih navedena spremenljivka zelo moti, in pri vrednosti 5, da jih sploh ne moti pri sodelovanju s poslovnimi partnerji.

Posebej smo želeli opredeliti, kaj pri sodelovanju s poslovnimi partnerji naše anketirance najbolj moti: nezaupanje, slabo dogovarjanje, slabo reševanje konfliktov ali nekorektno prevzemanje strank, slabo pogajanje, ki se posebej pokaže v komunikaciji s partnerji in strankami, predvsem kadar gre za nestrokovno ali neodgovoren odnos, ki povzroči nesposobnost za ustrezno dodeljevanje nalog, nizko poslovno moralo in neodgovoren odnos do poslovnih partnerjev.

Kot prvo spremenljivko smo postavili nezaupanje med poslovnimi partnerji. Rezultati so pokazali, da kar 85,7% turističnih delavcev ugotavlja, da je omenjena spremenljivka ključen faktor, ki jih moti pri poslovanju s partnerji. Navedeni odstotek anketirancev je namreč označeval največ vrednost 3; odgovor kar pri tretjini vseh anketiranih kaže, da jih nezaupanje zelo moti, saj so se opredelili za vrednost 1. Podobno sliko smo dobili