



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Promet
Modul: Logistika

TRŽENJE STORITEV V SPLOŠNEM LETALSTVU

Mentor: Vojko Šiler, univ. dipl. ekon.
Lektorica: Tanja Slapar

Kandidatka: Darja Pintar Markač

Kranj, januar 2011

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju Vojku Šilerju, univ. dipl. ekon., za strokovno vodenje in pomoč pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Tanji Slapar, ki je lektorirala diplomsko delo.

Še posebej se zahvaljujem svoji družini za podporo in spodbudo.

IZJAVA

»Študentka Darja Pintar Markač izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom g. Vojka Šilerja, univ. dipl. ekon.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Diplomsko delo opisuje in analizira Center splošnega letalstva na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana, proučuje njihove storitve in ponuja smernice za razvoj v prihodnosti. Dobro poznavanje področja na podlagi večletnega dela na letališču in iskanje tržne niše v ponudbi sta bila glavna motiva za izbor teme.

Tržna raziskava v splošnem letalstvu še ne obstaja. Glede na večji obseg prometa, ter interese odjemalcev menimo, da bi bila dodatna ponudba in promocija dobrodošli popestritvi. Posledično bi to privedlo do bolj kakovostnih storitev in do povečanja prometa v Centru splošnega letalstva.

Reševanja problema smo se lotili z ugotavljanjem in analiziranjem trenutnega stanja. Na podlagi statistike in analize SWOT smo postavili smernice za trženje segmenta splošnega letalstva. Predlagali smo zasnovo za spremembe, ki jih bo treba uvesti. Ponudba med pisanjem diplomskega dela še ni zaživela. Razvoj dogodkov, vedno večje zahteve menedžmenta Aerodroma Ljubljana,d.d., po ohranjanju in povečevanju prometa ter večje zahteve potnikov in posadk, so nas pripeljali do intenzivnega razmišljanja o izboljšavah na področju trženja storitev.

KLJUČNE BESEDE

- splošno letalstvo
- letališke storitve
- trženje
- dodatna ponudba

ABSTRACT

The diploma work describes and analyses the General aviation center at the Ljubljana Jože Pučnik Airport, studies their services and gives guidelines for additional development in the future. A good knowledge of this area based on many years work at the airport and searching for a new market niche in its offer, were the main reasons to choose this topic.

Market offer in the general aviation services does not yet exist. Given the increasing volume of traffic, and the interests of customers we feel that additional facilities would be welcome and promote the implementation of diversified services. Consequently, this would lead to improved services and increased traffic in the department of general aviation.

Solving the problem is being tackled by identifying and analyzing the current situation. Based on the SWOT analysis and statistics, we set up guidelines for the marketing segment of general aviation. We identify and propose the necessary amendments to the design of which will be built on. Offer at the time of manufacture of the thesis has not yet realized. Developments, increasing demands for management of Aerodrom Ljubljana, d.d., to maintain and increase traffic and growing demands of passengers and crew, brought us to the fact that we started to think more intensively on the improvements in the marketing of services.

KEYWORDS

- General aviation
- airport services
- marketing
- additional offer

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	2
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	5
1.4	METODE DELA	5
2	TEORETIČNE OSNOVE.....	6
2.1	STORITVE	6
2.2	OPREDELITEV STORITEV	7
2.3	LASTNOSTI STORITEV	9
2.4	TRŽENJE STORITEV	11
3	POVZETEK STANJA	14
3.1	PREDSTAVITEV CENTRA SPLOŠNEGA LETALSTVA.....	14
3.2	STORITVE OSKRBE SPLOŠNEGA LETALSTVA.....	17
3.2.1	NAJAVA LETA	18
3.3	STORITVE OSKRBE POTNIKOV IN PRTLJAGE	18
3.4	STORITVE OSKRBE LETAL.....	20
3.5	STORITVE OSKRBE POSADKE	22
3.5.1	OSKRBA POSADKE OB PRIHODU LETALA	22
3.5.2	POMOČ POSADKI PRI PRIPRAVI NA POLET	22
3.5.3	OSKRBA POSADKE OB ODHODU LETALA	23
3.6	PREDSTAVITEV PODJETJA AERODROM LJUBLJANA, D. D.	23
3.7	KRITIČNA ANALIZA	26
4	ANALIZA ZBRANIH PODATKOV IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE	28
4.1	ANALIZA TRŽIŠČA SPLOŠNEGA LETALSTVA	28
4.1.1	SEGMENTIRANJE.....	32
4.2	ANALIZA SWOT	33
4.2.1	PREDNOSTI	33
4.2.2	SLABOSTI	33
4.2.3	PRILOŽNOSTI	33
4.2.4	NEVARNOSTI.....	34
4.3	CENOVNA POLITIKA	35
4.4	TRŽNO KOMUNICIRANJE	36
4.6	OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE SPLOŠNEGA LETALSTVA	38
4.7	PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE.....	39
5	ZAKLJUČEK	42
	LITERATURA IN VIRI	44
	SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC	46

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V diplomskem delu so opisane storitve Centra splošnega letalstva, ki je bolj poznan pod tujim terminom "general aviation" ali generalna aviacija. Storitve v večini primerov potekajo kot procesi, katerih neotipljive lastnosti so verjetno razlog za relativno praznino, ki je dolgo obstajala v teoriji tega področja. Sledi analiza prometa v splošnem letalstvu, s katero skušamo ugotoviti, kdo so odjemalci in kaj ter kako se lahko izboljša oziroma spremeni na področju trženja samih storitev, ki potekajo v tem segmentu. S tem bi želeli izboljšati delež prometa ter prepoznavnost Centra splošnega letalstva.

Storitve so odvisne od drugih procesov znotraj sistema, kjer veljajo predpisi, zakonitosti, pravila, omejitve, skupni cilji in skupen namen. Gesla, kot sta »Odjemalec ima vedno prav« ali »Vse za odjemalčevo zadovoljstvo«, so postala že vsakdanje fraze, ki sicer izražajo pomembnost odjemalca, vendar še zdaleč ne zajemajo celotne problematike konceptualizacije storitev. Podobno stanje je opaziti v razvoju Centra splošnega letalstva, ki predstavlja mlado, trinajst let staro, samostojno službo znotraj Aerodroma Ljubljana, d. d. Ukvarja se z oskrbo manjših letal in je ločena od drugih storitev. Promet se je v tem segmentu močno povečal, hkrati pa se je izboljšala kakovost storitev, kar pomeni nov močan argument pri trženju. Problem, ki se ga lotevamo v naši raziskavi, je ohraniti dosedanje raven kakovosti storitev in jo še izboljšati do te mere, da bi lahko to uporabili pri trženju letih in posledično s tem privabili nove odjemalce. S tem bi pripomogli k hitrejšemu, kakovostnejšemu razvoju in predvsem k večjemu obsegu in prepoznavnosti centra.

Opredelitev ciljev naloge:

- predstaviti funkcijo trženja;
- opisati potek priprave procesa trženja storitev, od odkrivanja in opredeljevanja pomanjkljivosti, analiz ter napovedi podjetja in njegovega okolja, do sinteze predlogov za rešitev odkritih problemov;
- opredeliti storitve centra in njihove lastnosti ter opisati pripravo in izvajanje le-teh;
- prikazati razvoj, organizacijo in delovanje Centra splošnega letalstva v okviru podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d.;
- zbrati potrebne informacije za odkrivanje pomanjkljivosti in možnih rešitev.

Predvideni rezultati naloge

S pomočjo analize podatkov bomo dobili možnost tržnega raziskovanja in s tem postavitev trženjske strategije v Centru splošnega letalstva.

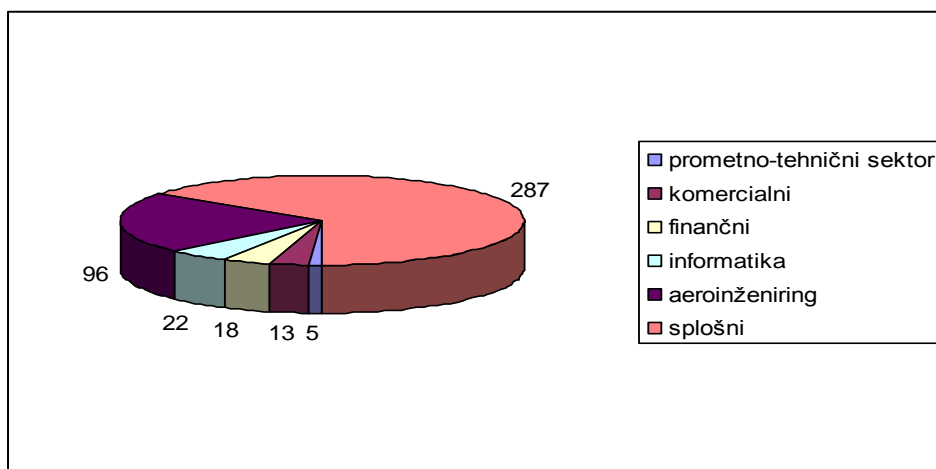
1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Organizacija podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d.

Na celotnem letališkem območju deluje približno petdeset različnih podjetij z okoli tisoč zaposlenimi. Nekaj je upravnih služb, večinoma pa so to operativne službe, ki neposredno skrbijo za kakovostno in varno potekanje letalskega prometa. V nadaljevanju izraz "letališče" označuje ta celoten kompleks, izraz "aerodrom" pa podjetje Aerodrom Ljubljana, d. d., ki opravlja letališke storitve, deluje kot uprava letališča (Airport Authority) in kot agent oskrbe (Handling agent).

Sestavljajo ga strokovne službe in sektorji, vodi pa uprava:

- Služba za informatiko,
- Služba za kadre,
- Služba za razvoj človeških virov,
- Služba za varnost in zaščito,
- Prometno-tehnični sektor,
- Komerčni sektor,
- Aeroinženiring,
- Finančno-računovodski sektor.



Slika 1: Kadrovska sestava družbe Aerodrom Ljubljana, d. d., v št. Zaposlenih
(Vir: Dokumentacija Aerodroma Ljubljana, d. d. – Letno poročilo 2009)

Upravo sestavljata predsednik uprave in trenutno le en član uprave. Imenovan je nadzorni svet. Strokovne službe, ki so splošnega pomena za podjetje, so naslednje:

- Služba za informatiko deluje na področju razvoja, vzdrževanja in delovanja informacijske tehnologije za potrebe družbe, skrbi za računalniško podprt

- informacijski sistem, ki zagotavlja pravočasne in točne informacije potnikom, obiskovalcem in poslovnim partnerjem;
- Služba za kadre izbira in spremlja ustreznih kader, skrbi za njegovo izobraževanje, usposabljanje in razvoj;
 - Služba za varnost in zaščito skrbi za varovanje letališča ter varstvo pri delu;
 - Služba za razvoj človeških virov skrbi za razvoj kariere, vzpostavitev nagrajevanja in spodbujanja zaposlenih ter ureditev pretoka znanja med zaposlenimi in ureditev izobraževalnih procesov.

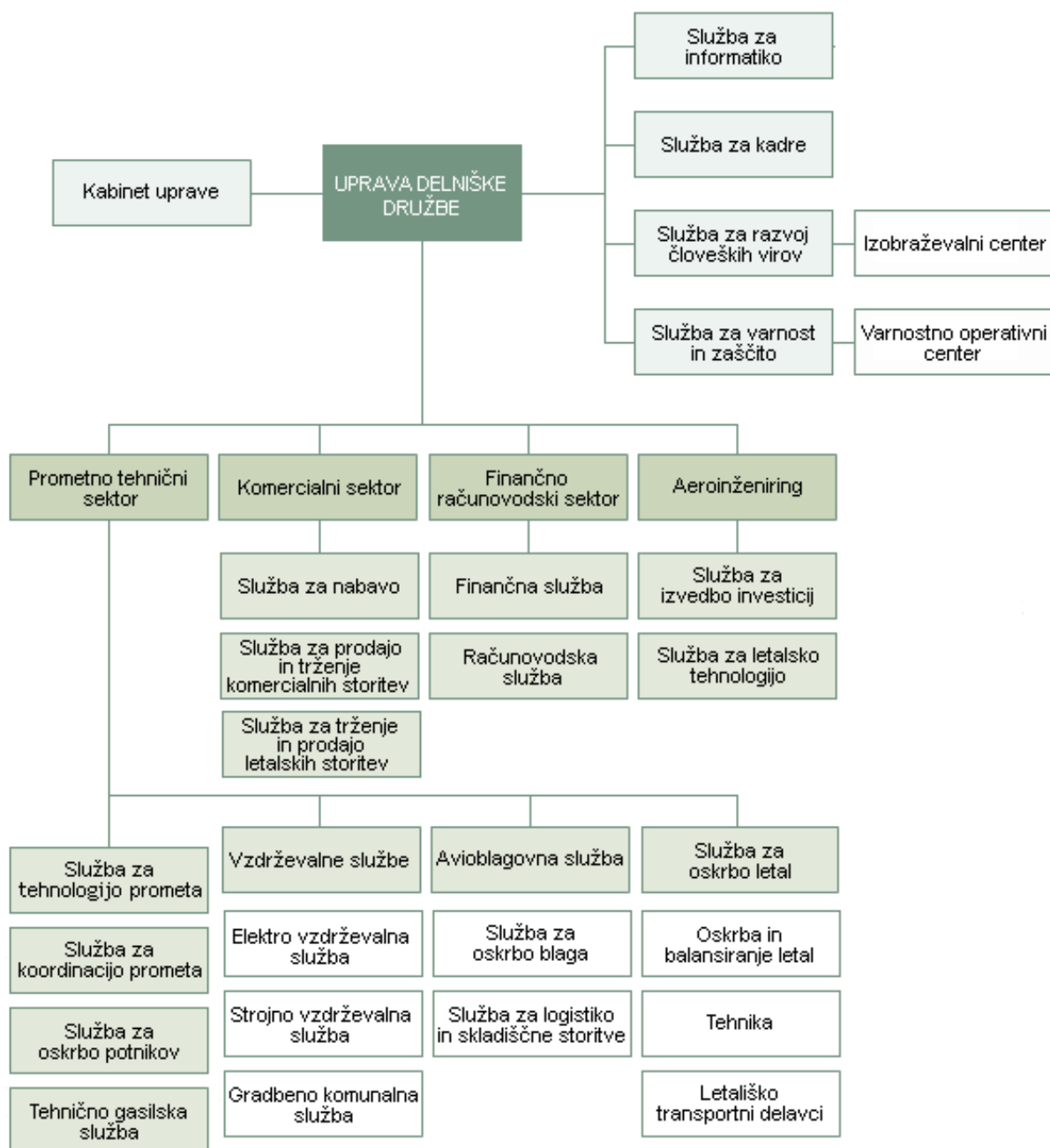
Prometno-tehnični sektor izvaja naloge primarne dejavnosti družbe. Sem spadajo Služba za tehnologijo prometa, Služba za koordinacijo prometa (s Centrom splošnega letalstva), Služba za oskrbo letal, Služba za oskrbo potnikov, Tehnično-gasilska služba, Vzdrževalne službe in Avioblagovna služba.

Osnovne naloge komercialnega sektorja so prodaja, trženje in nabava. V tem sektorju zagotavljajo zadostne prihodke družbe, samostojno oblikujejo cene storitev in se pogajajo z letalskimi prevozniki. Sem spadajo Služba za trženje in prodajo letalskih storitev, Služba za prodajo in trženje komercialnih storitev ter Služba za nabavo.

Finančno-računovodski sektor izvaja vse finančne in računovodske naloge, poleg tega spremlja in analizira ekonomiko poslovanja. Sestavljata ga Finančna in Računovodska služba.

Aeroinženiring je projektivni in razvojni sektor, v katerega spadata Služba za izvedbo investicij ter Služba za letalsko tehnologijo. Izdeluje, vodi in nadzoruje projekte na področju letališke infrastrukture.

Organizacijska shema



Slika 2: Organizacijska shema

(Vir: www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDM=59)

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

V diplomskem delu govorimo o poslovni raziskavi, saj je ta osredotočena na eno funkcijo storitvenega podjetja Aerodrom Ljubljana in je povezana z okoljem le-tega. Podatki v raziskavi so zbrani iz dosegljive statistične dokumentacije in poslovnih načrtov podjetja, glavnina informacij, ki obravnavajo storitve v splošnem letalstvu, pa izhajajo iz vsakdanjega dela v operativnem delu te službe ter iz tekočih obvestil in zapisov.

1.4 METODE DELA

Pristop k raziskovanju je deskriptiven, saj opisujemo strukturo in delovanje procesa oskrbe posadke in potnikov, ki prihajajo v Slovenijo, večinoma izključno poslovno. V tem delu poskušamo najti načine za izboljšanje procesa oskrbe letal, potnikov in njihovih posadk, kar pa neizogibno vodi do nastajanja in širjenja sprememb, ki jih bodo te izboljšave povzročile.

V okviru deskriptivnega pristopa lahko metodo raziskave opredelimo kot metodo deskripcije, saj na osnovi zbiranja podatkov ugotavljamo pomanjkljivosti in možnosti za njihovo izboljšavo.

Podatki v raziskavi so zbrani iz dosegljive statistične dokumentacije in poslovnih načrtov podjetja. Glavnina informacij izhaja iz vsakdanjega dela v operativi te službe, ki narekuje pomanjkljivosti in možne izboljšave v ponudbi in storitvah. Pri tem uporabimo še induktivno-deduktivno metodo, metodo sklepanja iz posameznih delov v celoto; analitično metodo, ker razčlenimo storitve in jih povežemo v celoto, ter sintetično metodo, kjer iz splošnih pojmov trženja skušamo strniti storitve v celoto.

S postavitvijo ciljev raziskave so postavljene smernice, ki bodo pomagale pri primerjavi dejanskega stanja z idealnim.

2 TEORETIČNE OSNOVE

2.1 STORITVE

Naraščajoči pomen storitvenega sektorja

Gospodarstva posameznih držav se ob svojih razvojnih ambicijah srečujejo z mejami rasti, ki jih opredeljujejo na eni strani človek ter na drugi strani naravni viri. Človeški dejavnik opredeljuje demografsko rast in skrb za varstvo okolja, ki danes pomeni strošek gospodarstva z namenom ohranjanja narave in naravnih virov za prihodnje rodove. Na absorpcijsko sposobnost gospodarstva ali mejo investiranja vpliva ravno človeški dejavnik z ravnijsko tehničnega znanja. Razvita gospodarstva so naravne dejavnike izkoristila že v polni meri, zato ob hitrem tehnološkem razvoju iščejo vzvode nadaljnje gospodarske rasti v hitrem razvoju storitev in mednarodnem ekonomskem povezovanju. Značilnost storitvenega sektorja v Sloveniji je, da je prebrodil krizo hitreje in z manj izrazitim padcem kot industrija (Česen 1995, stran 20).

Na tem področju se kaže rast storitvenega sektorja, predvsem tržnih storitev, ki v povprečju dosega višje poslovne presežke kot industrijski sektor, zaposluje višje izobraženo delovno silo, dosega nadpovprečno produktivnost in ustvarja visoko pozitiven saldo v mednarodni menjavi dela. Storitveni sektor se v vseh razvitih gospodarstvih razvija čedalje hitreje. Relativno zmanjševanje deleža kmetijstva in industrije v bruto domačih proizvodih označuje obdobje deindustrializacije, prehod v postindustrijsko oziroma storitveno ekonomijo. Razvojne ekonomske teorije pogosto vidijo storitveno ekonomijo kot najvišjo stopnjo gospodarskega razvoja. V svetovnem gospodarstvu ustvarijo storitve od tretjine bruto domačega proizvoda v nerazvitih državah, pa do dveh tretjin v državah razvitega sveta.

Hkrati z višjo stopnjo razvitosti države narašča tudi pomen storitev v njenem bruto domačem proizvodu. Tako tudi pripravljavci novega strateškega dokumenta o gospodarskem razvoju Slovenije predvidevajo, da se bo delež storitev v dodani vrednosti povzpел na blizu 62 odstotkov. Pri tem naj bi najbolj naraščale tržne storitvene dejavnosti, predvsem tiste, ki neposredno podpirajo rast industrijske proizvodnje, in teh je blizu polovice (Krašovec 1999, stran 7).

Po podatkih Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje se je število delovnih mest v storitvenem sektorju najbolj povečalo po letu 1998. V storitvenem sektorju se je število delovnih mest povečalo v prometu, skladiščenju in zvezah, poslovanju z nepremičninami, najemu in poslovnih storitvah, izobraževanju, zdravstvu in socialnem varstvu ter drugih javnih, skupnih in osebnih storitvenih dejavnostih (Zavod RS za zaposlovanje 1999).

2.2 OPREDELITEV STORITEV¹

Storitve so zaradi svoje narave (predvsem procesnosti) dejavnosti, pri katerih že pri pregledu literature s področja menedžmenta in trženja kaže, da obstajajo precejšnja razhajanja med avtorji o tem, kaj sama storitev sploh je. Storitve so za zaznavanje in razumevanje veliko abstraktnejši pojmi kot fizični izdelki. Za večino opredelitev storitev je značilno primerjanje s fizičnimi izdelki, za katere obstajajo točno definirane lastnosti in opredelitve. Večina avtorjev poudarja nesnovnost kot osnovno značilnost storitev v odnosu do fizičnih izdelkov.

Za uspešen menedžment je nujno natančno poznavanje pojava in njegovih osnovnih značilnosti.

Snoj ugotavlja, da enotna, splošno veljavna in uporabna opredelitev, ki bi vsebovala vse vsebinske možnosti koncepta storitev, ni mogoča in ima zato opredelitev storitve lahko le značaj dogovora.

Najpogostejši prijemi pri opredeljevanju storitev v literaturi so:

- opis storitev;
- naštevanje storitev;
- primerjanje s snovnimi izdelki.

Opis storitev

Izraz storitev izhaja iz latinskega izraza "servio" ("servire" it.), ki ima v našem jeziku več pomenov, kot so: delati za nekoga, služiti komu, streči, skrbeti zanj, pomagati komu oziroma nekaj narediti zanj, ustrezati, ravnati se po čem, odslužiti, skrbeti, izvajati, posluževati, oskrbovati, ponujati, delovati, zadovoljevati, obnašati se (Bradač, Snoj 1998, stran 32).

Ameriško združenje za trženje (AMA) definira storitve kot dejavnosti, koristi ali zadovoljstva, ki jih ponujajo na prodaj same ali zagotavljajo v povezavi s fizičnimi izdelki (Bennet 1988, stran 20).

Glede opisa storitev Snoj (1992, stran 75) meni: "Mogoče je največji problem pri opredeljevanju storitev z opisom njihovih značilnosti, da številni avtorji izhajajo iz zornega kota ponudnika in ne uporabnika storitev."

Naštevane storitev

Prav zaradi problemov pri opredelitvi storitev se določeni avtorji poskušajo izogniti naštevanju primerov storitev. Tako na primer navajajo primere storitev po avtorjih Trondsen in Edfeld (1987, stran 54): računovodske, ekonomskopropagandne, posredovalne, gradbeniške, bančne, telekomunikacijske, konstrukcijske, svetovalne,

¹ Povzeto po Snoju (1998, 30–35).

oblikovalne, pravne, distribucijske, izobraževalne, inženiring storitve, storitve v zvezi z zabavo, finančne storitve, napovedovanje, storitve v zvezi s hazardom, zdravstvene storitve, storitve v zvezi z gospodinjstvom, informativne, nadzorne, zavarovalniške, lizing, gostinske, prenočitvene, vzdrževalne, upravljalne, trženjske, osebne, storitve v zvezi z odnosi z javnostjo, restavratorske, raziskovalne, storitve v zvezi s popravili, v zvezi z varovanjem, storitve v zvezi s programsko opremo, storitve v zvezi s kadrovanjem, licenčne, turistične, izpopolnjevalne in transportne storitve.

Glede naštevanja storitev Snoj (1998, stran 33) meni: "Osnovni problem pri naštevanju storitev je, da takšen način obravnave storitve zaradi časovne dinamike ne obseže vseh možnih storitev. Čas namreč prinaša vedno nove in nove storitve."

Primerjanje storitev s fizičnimi izdelki

Snovnost fizičnih izdelkov omogoča enostavno, vendar močno osnovo za njihovo opredeljevanje in razlago, zato večina avtorjev poskuša opredeliti storitve na osnovi primerjave s fizičnimi izdelki.

Za takšno obravnavo sta značilni dve možni metodi primerjanja:

- storitve obravnavajo kot v osnovi različne glede na fizične izdelke;
- storitve obravnavajo skupaj s fizičnimi izdelki na tako imenovanem kontinuumu, ki ima dve skrajnosti: na eni so popolnoma nesnovne storitve, na drugi pa popolnoma snovni izdelki.

Kot primer navajamo ugotovitve Lovelocka (1982, stran 5; v: Snoj 1998, stran 33), da obstajajo med storitvenimi izdelki in fizičnimi izdelki sledeče generične razlike:

- Narava izdelka. Storitve so dejanja, izvajanja, napor; fizični izdelki pa sredstva oziroma stvari.
- Različne metode proizvodnje. Pri storitvah so odjemalci običajno dejavno udeleženi pri njihovem ustvarjanju, pri fizičnih izdelkih pa ne.
- Zaloge. Pri večini storitev skladiščenje ni možno.
- Kanali fizične distribucije. Pri večini storitev ni kanalov fizične distribucije.
- Elektronski distribucijski kanali. Predvsem pri izobraževalnih in podobnih storitvah obstaja možnost te vrste distribucije.
- Oblikovanje cen. Pri storitvah je mnogo težje opredeliti, katere fiksne in variabilne stroške lahko razdelimo po posameznih storitvah, še zlasti če ponujamo več storitev hkrati.

Osnovni problem pri takšnem opredeljevanju je, da avtorji ne razčistijo dveh za menedžment zelo pomembnih vidikov:

- koncepta enote obravnave;
- zornega kota obravnave te enote.

Zato je bolj primeren tako imenovani koncept kontinuuma, ki obravnava opredelitev storitev z vidika uporabnika. Na tem področju velja omeniti delo avtorice Shostackove (1992, stran 213), ki je ta koncept razvila z uvedbo molekularnega modela celote tržne enote. Po njej se nahaja na trgu zelo malo, če sploh kaj, čistih fizičnih izdelkov oziroma storitev. V svojem razmišljanju izhaja iz koncepta (ne)snovnosti.

Kot primer navaja letalsko transportno storitev, kjer je storitev sama po sebi nesnovna, obstajajo pa snovne sestavine, kot so notranja oprema letala, hrana in pijača, osebje itd. Vse te snovne sestavine bistveno vplivajo na podobo storitve v zaznavanju uporabnika.

Bolj smiselno je govoriti o izdelkih kot o kombinacijah sestavin, ki so med seboj povezane v molekularni strukturi. Te sestavine so lahko snovne ali nesnovne, pri čemer ima lahko izdelek snovno ali nesnovno jedro. Kombinacije storitvenih in fizičnih sestavin izdelkov so lahko zelo sestavljene. Ker so dinamične in imajo tesno medsebojno povezane sestavine, jih je bolj smiselno razumeti na organski način, namesto kot statične delce celote.

2.3 LASTNOSTI STORITEV²

Snoj (1998, 35) meni: "Obravnavanje storitev glede na njihove lastnosti oziroma značilnosti sodi v pristope z vidika managementa, s katerimi skušajo avtorji razložiti naravo storitev. [...] Pravzaprav ni ostrih meja med posameznimi osnovnimi značilnostmi storitev, njihovo vzročnoposledično povezanostjo in problemi, ki iz njih izvirajo. Problemi so pravzaprav sami po sebi tudi značilnost storitev."

Lahko ločimo med:

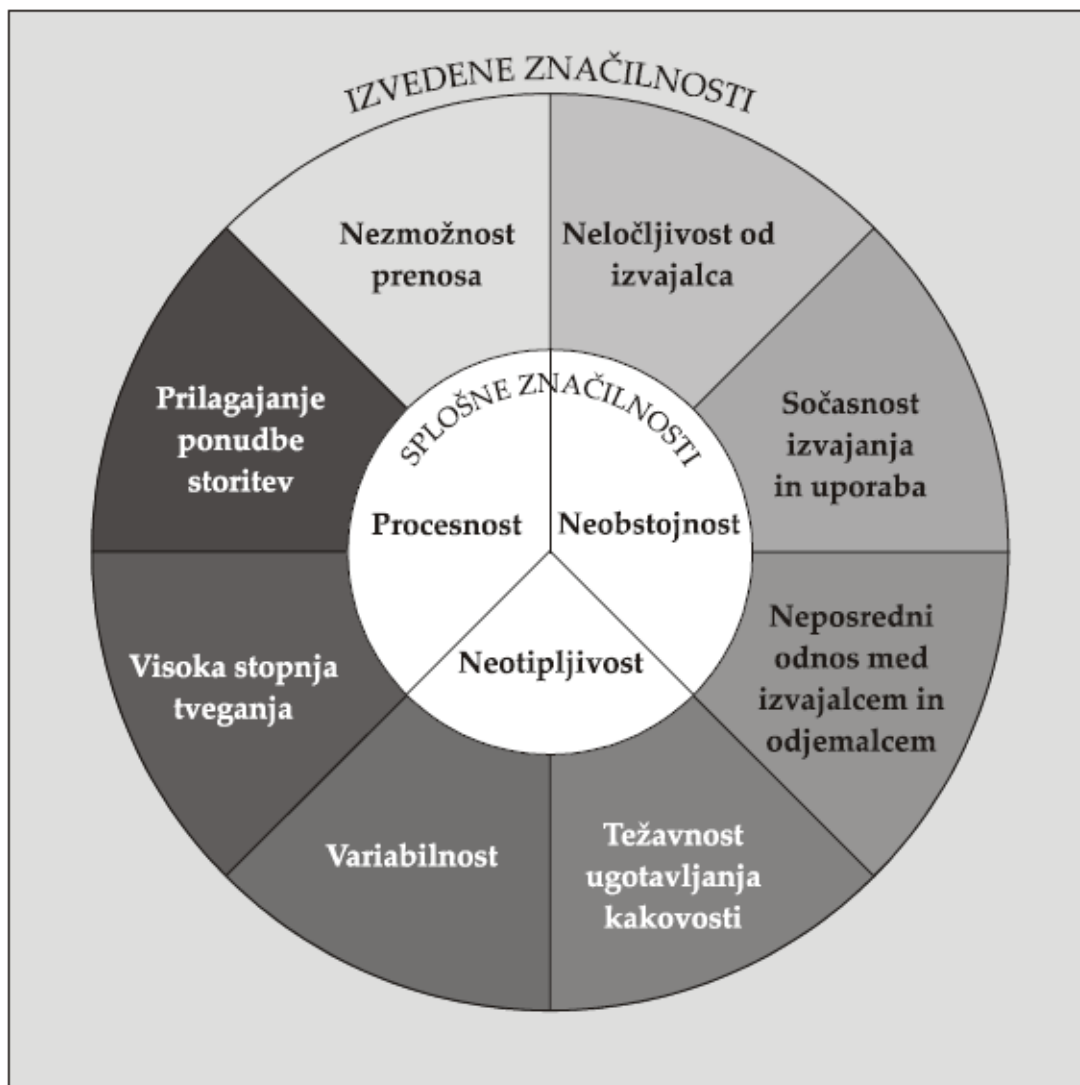
- generičnimi značilnostmi storitev;
- izvedenimi značilnostmi storitev.

Generične značilnosti storitev, ki so lastne vsem storitvam so naslednje:

- procesnost;
- neotipljivost;

² Povzeto po Snoju (1998, 35–45).

- neobstočnost storitev.



Slika 3: Splošne in izvedene značilnosti storitev

(Vir: Potočnik 2000, stran 42)

Ostale značilnosti storitev izhajajo iz generičnih in predstavljajo glavni razlog za probleme pri obravnavi storitev, čeprav niso prisotne pri vseh storitvah. Med izvedene značilnosti sodijo:

- nezmožnost transporta;
- neločljivost od izvajalca;
- sočasnost izvajanja in uporabe;

- neposrednost odnosa med izvajalci in uporabniki;
- prepletanje proizvodnje in trženja;
- participiranje uporabnikov v izvajanju;
- variabilnost;
- druge.

2.4 TRŽENJE STORITEV

Bistvo trženja izdelkov in storitev je v tem, da proučujemo potrebe oziroma plačilno sposobno povpraševanje. Na osnovi tega razvijamo in proizvajamo tiste izdelke in storitve, ki jih lahko potem ponudimo ugotovljenemu interesentu. S tem zadovoljimo plačilno sposobno povpraševanje in ustvarimo ustrezen dobiček za razširjeno reprodukcijo (Devetak 1999, stran 2).

Trženje storitev je pogojeno z značilnostmi storitev. Te so nesnovne, niso otipljive, nemogoče jih je izvajati na zalogo in večinoma tudi ne pošiljati uporabniku. V največji meri so odvisne od zmožnosti in zavzetosti izvajalcev, ponavadi potekajo ob navzočnosti uporabnika, ki je v izvajanje bolj ali manj vključen, lahko v njem pomaga ali pa ga lahko tudi sam prevzema. Za uspešnost trženja storitev je bistveno zadovoljstvo odjemalcev oziroma uporabnikov, ki nastaja kot rezultanta vseh dejavnikov, na strani izvajalca in uporabnika storitev.

2.4.1 STRATEGIJE TRŽENJA STORITEV

Storitve so bistveno različne od izdelkov, njihove značilnosti pa pomembno vplivajo na cilje in strategije trženja.

Nakupno vedenje je v trženju storitev za enako vrednost nakupa največkrat znatno bolj zapleteno kot v trženju izdelkov, nanj delujejo notranji dejavniki uporabnikov in dejavniki v njihovem okolju. Tveganje (finančno, izvedbeno, fizično in socialno), ki ga občutijo uporabniki pri nakupih storitev, je največkrat večje kot pri nakupih izdelkov s podobno vrednostjo. Zadovoljstvo uporabnikov je v pretežni meri odvisno od razlike med pričakovano in zaznano kakovostjo storitve – ta razlika pa je rezultat vrste zevi: med uporabnikovo in dobaviteljevo predstavo in opredelitvijo storitve, med opredelitvijo in izvedbo storitve ter še od vplivov raznih okolij na zaznave uporabnika storitve (Tavčar 2002, stran 141).

Pri trženju storitev deluje na uporabnika obilo raznolikih vplivov, od sporazumevanja s storitveno organizacijo, preko javnega mnenja, do drugih uporabnikov storitve, okolja in opreme ter osebja za izvajanje storitve, zato so pomembni:

1. *raziskovanje tržišč*, ki je za storitve vsaj enako pomembno kot za izdelke, je pa zahtevnejše zaradi velike raznolikosti in spremenljivosti storitev ter potreb in želja odjemalcev in uporabnikov. Poleg tržišča odjemalcev so za trženje storitev pomembna še tržišča referenc, dobaviteljev, vplivov in kadrov (tudi notranje okolje storitvene organizacije je tržišče);

2. *strategije trženja*, ki so sestavni del celotne strategije podjetja in ki imajo za cilj ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti pred tekmeci na trgu z razvojem in proizvodnjo novih, konkurenčnih izdelkov, osvajanje novih kupcev in novih trgov, ustvarjanje ustreznega imidža podjetja in doseganje primerne dobička za enostavno in razširjeno reprodukcijo (Devetak 1999, stran 146). Pri njihovem snovanju je smiselno povezati značilnosti programov in udeležencev v trženju ter iz njih oblikovati značilnosti tržnega spleta storitvene organizacije;

3. *strategije do konkurentov*, ki temeljijo na vlogah in medsebojnih razmerjih (vodja, tekmec, sledilec, koticar), veljajo v trženju storitev in v trženju izdelkov;

4. *strategije kakovosti* so pri trženju storitev najpomembnejše, saj je občutek tveganja mnogo večji kot pri trženju izdelkov;

5. *določanje pogojev v trženju storitev* vsebuje vse sestavine protivrednosti, ki jih dobavitelj storitev pričakuje od uporabnika kot protivrednost za koristi storitve – ceno, plačilni rok, zavarovanje, dobavne pogoje, čas in kraj menjave in podobno;

6. *tržne poti za storitve*, katerih smotri so navzočnost in dosegljivost, odzivnost oziroma dobavni rok, dostopnost za porabnike, podoba in sodelovanje posrednikov in ki so pogojene predvsem s konceptom njihovega izvajanja – pri dobavitelju oziroma izvajalcu, pri uporabniku ali na daljavo.

2.4.2 TRŽENJSKI SPLET 7P

V trženju se je uveljavila formula 4P, ki jo na kratko imenujemo trženjski splet. To je kombinacija trženjskih spremenljivk, ki jih mora podjetje kontrolirati za doseg ustreznih prodaj na ciljnih tržišču. V novejšem obdobju se je trženjski splet razširil z dodatnimi tremi prvimi, tako da pri obravnavanju storitev govorimo o formuli 7P. (Devetak 1999, stran 4)

Prvine trženjskega spleta, kot ga prikazuje slika, so:

1. *Izdelek* (angl. product), pri katerem so zlasti pomembni kakovost, oblika, barva, asortiment, embalaža, stil, blagovna znamka, servis, garancija, imidž.

2. *Cena* (angl. price), ki je denarni izraz izdelka ali storitve.

3. *Prostor, razpečava, distribucija* (angl. place), kar pomeni organiziran prevoz izdelkov po ustreznih prodajnih poteh do prodajnih mest oziroma kupcev.

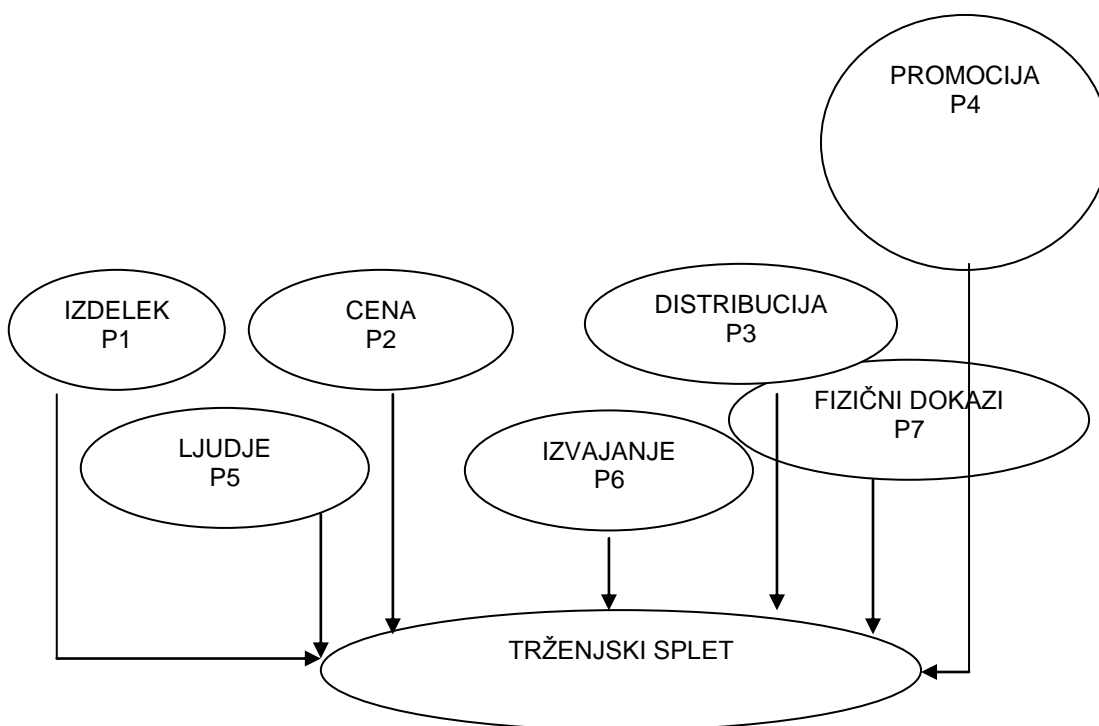
4. *Promocija* (angl. promotion), s katero informiramo, spominjamo in prepričujemo pretekle, sedanje in bodoče potrošnike oziroma kupce, da bi jim prodali določeno blago ali storitve.

5. *Ljudje* (angl. people) kot izvajalci in potrošniki v procesu trženja.

6. *Procesiranje, izvajanje* (angl. processing) storitev.

7. *Fizični dokazi* (angl. physical evidences), ki predstavljajo vse tisto, kar kupec vidi, sliši ali občuti v procesu trženja.

GRAFIČNI PRIKAZ 7P



Slika 4: Trženjski splet 7P

(Vir: lasten)

3 POVZETEK STANJA

3.1 PREDSTAVITEV CENTRA SPLOŠNEGA LETALSTVA

Diplomsko delo je osredotočeno le na Center splošnega letalstva in ne na celotno letališče, ki ga bomo v nadaljevanju tudi predstavili.

Let splošnega letalstva je namenjen prevozu potnika oziroma skupine potnikov ter tovora. Potniki namesto nakupa letalske vozovnice za redni let najamejo letalo za zasebni let.

V Centru splošnega letalstva se izvaja oskrba letal z maksimalno vzletno težo (MTOW)³ 45.000 kg in z največ 19 potniki, ne glede na vrsto leta, npr. v poslovne namene, prevoz pomembnih osebnosti (VIP-potnikov), vojaških letov itd. Izjema so tovorni leti, kjer pod oskrbo splošnega letalstva sodijo letala z MTOW do 10.000 kg. Možna so tudi odstopanja, zlasti glede števila potnikov, ko število za malenkost presega maksimalno število, potniki imajo le osebno prtljago, letalo pa sodi v razred splošnega letalstva. Če imajo potniki veliko prtljage (npr. košarkarska moštva), prevzame delo službi za oskrbo letal in potnikov, ne glede na število potnikov in maksimalno težo letala.

Center ima od 10. 12. 2007 nove prostore na južnem delu letališča, poleg hangarja podjetja Alfa Histria. Prostori, ki predstavljajo samostojen terminal, so ločeni od glavnega terminala letališke zgradbe, a arhitekturno usklajeni z glavnim terminalom. Terminal ustreza direktivi Evropske unije, po kateri mora biti javni promet zaradi varnostnih zahtev ločen od prometa splošnega letalstva. Pred selitvijo so imeli svoje prostore v glavnem potniškem terminalu, manjša letala pa so imela svoje parkirno mesto na delu glavne letališke ploščadi. V novem prostoru so na voljo potniška čakalnica, dva sodobna, informacijsko opremljena salona za pomembne goste, pisarna za posadke in uslužbence centra ter mejni prehod, s čimer so se izognili čakanju v vrstah pred carinsko in policijsko kontrolo. Terminal izpolnjuje predpise, ki jih nalaga schengenska ureditev. Ploščad za parkiranje letal splošnega letalstva je opremljena po vseh letalskih predpisih. Na njej se lahko parkira do 26 letal splošne kategorije.

Center splošnega letalstva nudi pomoč pri celotni oskrbi oziroma organizaciji priprave na let (navigacijska priprava, urejanje dovoljenj za polet v tuje države itd.) in je zato zelo dobro opremljen s komunikacijskimi sredstvi. Oskrba letal in priprava na polet zahtevata kar precej sporazumevanja med kontrolorjem oskrbe z lastniki letal, z letališkimi službami in z ustanovami, ki imajo opravke s poletom letala.

Komunikacijska sredstva, ki so na voljo:

- sistem SITA⁴;

³ Največja vzletna teža letala.

⁴ Komercialna mreža, uporabna predvsem za prevoznike in letališča za medsebojno sporazumevanje ter pripravo na polet.

- sistem AFTN⁵;
- telefaks;
- telefon;
- radijska zveza;
- računalnik;
- Internet in elektronska pošta.

SITA je komercialna računalniška mreža, ki jo uporabljajo predvsem letalski prevozniki in letališča za medsebojno sporazumevanje, ker pa je povezana z AFTN-mrežo, se jo lahko uporablja tudi za sporazumevanje pri pripravi na polet. AFTN-mreža je državna in služi predvsem za pripravo na polet, ker so tudi sami programi prilagojeni tem dejavnostim (že vnaprej pripravljeni obrazci, identični dokumentaciji). Najava leta pride preko sistemov SITA in AFTN ter preko telefaksa. Z istimi sredstvi kontrolor oskrbe odgovarja na najave.

V Centru splošnega letalstva so na voljo vsi sistemi, vendar se pri pošiljanju načrtov poleta uporablja mreža SITA, toda le za instrumentalne (IFR)⁶ lete. Načrte poleta za vizualne lete (VFR)⁷ se pošilja preko službe ARO⁸.

Podobno velja za sprejemanje sporočil o posebnostih v prometu (NOTAM)⁹. Z istimi sredstvi poteka postopek sporazumevanja za pridobivanje dovoljenj za prelet oziroma pristanek v različnih tujih državah, prav tako lahko poteka tudi preko telefaksa in telefona. Z ostalimi letališkimi službami se kontrolor oskrbe sporazumeva preko radijske zveze (šesti kanal oziroma kanal posamezne letališke službe), telefona in telefaksa, s kontrolo letov pa le preko telefona. S posadkami letal poteka sporazumevanje prav tako preko radijske zveze, in sicer na letališki "ground handling" frekvenci (131,40 MHz).

Podobno kot ob prihodu letala tudi ob odhodu kontrolor oskrbe poskrbi za vso oskrbo in organizacijo ter posredovanje pri uslugah ostalih letaliških služb, dokler letalo ni pripravljeno na polet. Plačilo vseh storitev se vrši v prostorih Centra splošnega letalstva, kjer lahko posadka plača na enem mestu vse usluge (izjema je koriščenje hotelskih uslug), in sicer z vsemi mednarodno veljavnimi in domačimi kreditnimi karticami oziroma z gotovino v kateri koli konvertibilni valuti. Možne so tudi ostale oblike plačila (pogodbe, krediti, razni plačilni obrazci), za kar je potreben dogovor z letališko komercialno službo.

⁵ Državna komunikacijska mreža, ki služi predvsem za pripravo na polet.

⁶ Instrumentalni način letenja.

⁷ Vizualni način letenja.

⁸ Urad za pripravo na polet.

⁹ Obvestilo za letalce.



Slika 5: Ploščad splošnega letalstva

(Vir: <http://www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDm=355>)

Vrste letov:

➤ VIP-let

To so poleti pretežno v državne namene oziroma za potnike s posebnim statusom. Tak polet ima prednost pred ostalimi, in sicer v zračnem prometu (leti v državne namene) in pri letališki oskrbi (rezervirana parkirna pozicija in VIP-oskrba). Let ima lahko status VIP, kadar leti prazno letalo, vendar pod pogojem, da je namenjeno po svoje potnike.

Prednosti VIP-letov:

- poenostavljene mejne in carinske formalnosti;
- posebni status potnikov, ki imajo na voljo VIP-salon ter stalno spremstvo letališkega osebja;
- možnost neposrednega prevoza skozi poseben prehod od oziroma do letala z avtomobilom brez zadrževanja v letališki zgradbi;
- najugodnejša parkirna pozicija letala (pozicija 1 in rezervna pozicija 2).

➤ **Tehnični let**

Za tehnični let se šteje polet oziroma pristanek letala, opravljen zaradi preverjanja delovanja motorja, instrumentov in naprav v letalu, tehničnih vzrokov (okvara v letu, točenje goriva itd.) in meteoroloških vzrokov pod pogojem, da ni prišlo do sprememb pri komercialnem tovoru, razen pri gorivu. Če letalo pristane zaradi opravljanja mejnih in carinskih formalnosti, se tudi tak polet šteje za tehničnega.

➤ **Šolski let**

Če se polet izvaja v šolske namene oziroma za izpopolnjevanje znanja letalskih posadk, ima status šolskega leta. Ob pristanku letala splošnega letalstva na ljubljanskem letališču se tak let upošteva kot šolski le pod pogojem, da je v najavi poleta tudi opomba, da gre za šolski let. Isto velja tudi za odhod z ljubljanskega letališča.

➤ **Ambulantni let**

Je polet z namenom prevoza obolelih ali ranjenih oseb, ki so že bile deležne medicinske oskrbe, nujnih bolnikov iz ene bolnišnice v drugo ali v primeru prevoza človeških organov. Tudi ta vrsta letov ima podobne prednosti kot VIP-leti. Prav tako ima lahko let status ambulantnega leta, kadar leti prazno letalo, vendar spet pod pogojem, da je namenjeno po oskrbovanca. Prednost ambulantnih letov je predvsem poenostavljeno opravljanje mejne in carinske kontrole.

➤ **Tovorni let**

Vsi poleti z namenom prevoza tovora ali pošte sodijo v kategorijo tovornih letov. Pod oskrbo splošnega letalstva sodijo letala z MTOW do 10 ton.

➤ **Ostale vrste letov**

Pod to kategorijo sodijo vsi poslovni leti, zasebni leti in leti v športne namene, helikopterski leti ter poleti, ki se izvajajo v vojaške namene. Opravljanje mejne in carinske kontrole poteka enako kot pri običajnih poletih.

V nadaljevanju bomo najprej predstavili storitve splošnega letalstva, nato pa bodo po posameznih fazah sledili podrobneje opisani delni procesi.

3.2 STORITVE OSKRBE SPLOŠNEGA LETALSTVA

Storitve oskrbe splošnega letalstva predstavljajo zelo kompleksen proces in zato smo se na začetku odločili, da postopke razdelimo na več področij. Skupno opisovanje vseh postopkov bi lahko vodilo do prevelike nejasnosti in nerazumljivosti v opisu.

Odločili smo se, da najprej razdelimo oskrbo na:

- storitve oskrbe potnikov in prtljage;
- storitve oskrbe letal;
- storitve oskrbe posadk.

Namen ločevanja različnih storitev na manjše dele je predvsem doseči boljše preglednost in lažji opis postopka oskrbe. Ob tem je treba vedeti, da je takšno ločevanje mogoče le pri teoretični pripravi načrtov oskrbe. Kakršno koli ločevanje postopkov pri praktični izvedbi storitev bi bilo popolnoma neizvedljivo in nesmiselno, saj se različni postopki in koraki v oskrbi ves čas prepletajo in dopolnjujejo. Takšno ločevanje v praksi bi lahko pomenilo nastanek napak in pomanjkljivosti pri izvedbi storitev. Vsi ti postopki predstavljajo delčke, ki nam šele združeni v celoto sestavljajo celoten proces oskrbe. Edino ločevanje postopkov, ki je v našem primeru mogoče, je delitev na oskrbo v prihodu letala in na oskrbo v odhodu letala. Ta dva postopka sta običajno ločena tudi časovno.

3.2.1 NAJAVA LETA

V grobem proces poteka tako, da center najprej dobi najavo, ki se jo pregleda, po potrebi dopolni in pošlje nazaj stranki. V času od prejetja najave do dneva prihoda se spremlja spremembe ter ureja podrobnosti glede oskrbe letala in posadke. Ko letalo pristane, se najprej poskrbi za potnike, nato za letalo in posadko. Ob odhodu letala se najprej poskrbi za posadko, nato se pripravi letalo, če se ni vse uredilo ob prihodu letala. Na koncu se počaka še na potnike in letalo je pripravljeno za odhod.

Ključni procesi bodo v nadaljevanju tudi podrobneje pisno in slikovno predstavljeni.

3.3 STORITVE OSKRBE POTNIKOV IN PRTLJAGE

Potniki najamejo letalo skupaj s posadko za lastne potrebe. Vozni red letal splošnega letalstva se prilagaja potrebam potnikov. Potniki imajo pravico vstopiti v letalo takoj, ko prispejo na letališče ter opravijo potrebno varnostno, mejno in carinsko kontrolo.

Potnike delimo na več kategorij, od katerih je odvisna tudi njihova oskrba:

- VIP-potniki;
- oskrbovanci ambulantnih letov;
- poslovni potniki;
- tranzitni potniki.

Prav tako jih ločimo še na:

- potnike v mednarodnem prometu;
- potnike v domačem prometu.

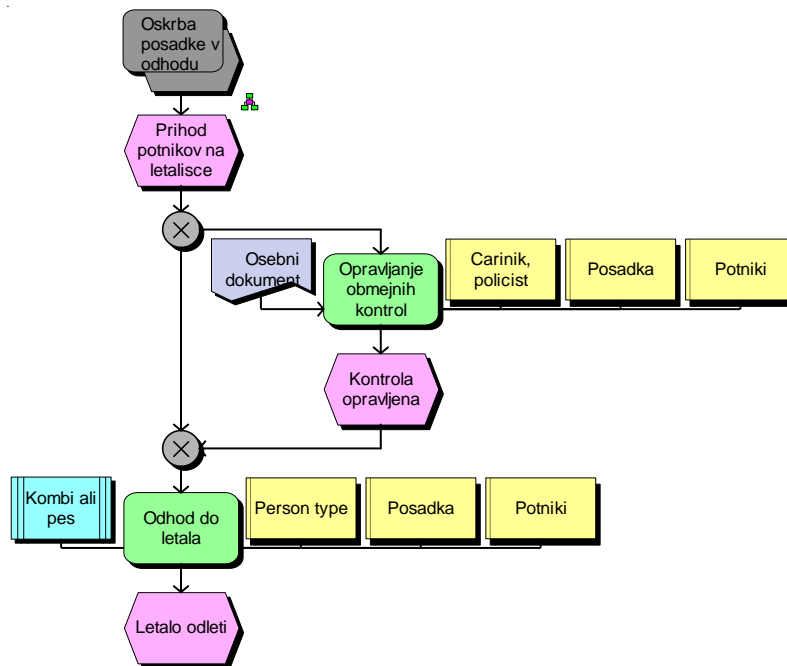
Po pristanku letala kontrolor oskrbe splošnega letalstva organizira prevoz oziroma spremstvo potnikov in prtljage do terminala. Usmeri jih do mejne in carinske kontrole, če je to predpisano, nato pa proti izhodu obmejnega območja. Na željo potnikov Center splošnega letalstva nudi informacije in pomoč pri organizaciji prevoza, hotelske namestitve in ostalih storitev.



Slika 6: Terminal splošnega letalstva

(Vir: lasten)

Pred odhodom letala potnike in prtljago v terminalu pričaka predstavnik prevoznika in/ali posadka letala. Center splošnega letalstva na željo organizira dodatne letališke storitve. Pred poletom potniki, prtljaga in posadka opravijo predpisano carinsko in mejno kontrolo. Varnostna kontrola se opravi po potrebi. Kontrolor oskrbe splošnega letalstva organizira prevoz oziroma spremstvo potnikov in prtljage do letala. Za večjo količino prtljage in na željo potnikov ali posadke se organizira pomoč pri prenosu in izkrcavanju oziroma vkrcavanju le-te iz letala ali v letalo. Ko so potniki in prtljaga vkrcani v letalo, kontrolor oskrbe počaka do vžiga motorjev ter odhoda letala s parkirne pozicije.



Slika 7: Oskrba potnikov ob odhodu

(Vir: lasten)

3.4 STORITVE OSKRBE LETAL

Pri oskrbi letal splošnega letalstva se kontrolorji oskrbe posvečajo predvsem dejavnostim okoli letala. Ob vsakem pristanku letala se s posadko dogovorijo o letaliških storitvah, ki jih potem izvajajo sami, oziroma naročijo storitev pri odgovornih letaliških službah. Služba za oskrbo letal in Tehnično-gasilska služba izvajata vodenje, parkiranje in vleko letal, priklop električne centrale in zračnega starterja, oskrbo z vodo, oskrbo sanitarij, čiščenje, hlajenje in gretje kabine, natovarjanje in raztovarjanje, razledenitev letala ter protipožarno varnost. Podjetja v koncesiji izvajajo oskrbo z gorivom (Petrol), catering storitve (Airest) in varovanje letal (Group 4).

Podrobnejše storitve oskrbe letala prikazuje diagram na naslednji strani.

3.5 STORITVE OSKRBE POSADKE

3.5.1 OSKRBA POSADKE OB PRIHODU LETALA

Če so v najavi določenega leta dodatne zahteve za oskrbo posadke (rezervacija hotelskih sob, organizacija prevoza, najem avtomobila ipd.), mora kontrolor oskrbe to tudi urediti. Na dan prihoda letala obvezno preveri, če so vse ustrezne službe obveščene, če je organiziran prevoz ali najem vozila itd. Glede rezervacije hotela preveri, če se v mapi obravnavanega leta nahaja telefaks s potrjeno rezervacijo hotelske sobe in nato to še preveri preko telefona. Če nima na voljo še nobenega od zgoraj omenjenih podatkov, se o teh pozanima ob prihodu letala in ko se vrne v pisarno, po potrebi organizira vse potrebno. Ob prihodu letala se kontrolor oskrbe pri posadki informira tudi glede časa prehoda do letališke zgradbe ter o oskrbi letala. Če posadka zapusti letalo skupaj s potniki, je postopek enak kot v poglavju o prihodu potnikov z mednarodnega leta, vendar v večini primerov ostane na letalu vsaj en član, dokler ni predvidena oskrba letala zaključena.

Kontrolor pospremi posadko do mejne kontrole in uredi še morebitne dodatne zahteve posadke. Če namerava posadka takoj v hotel, se kontrolor po potrebi domeni glede nadaljnje oskrbe in morebitnega prevoza nazaj na letališče ob odhodu letala. Prav tako jih seznanja še z ostalimi informacijami, ki se nanašajo na njihovo bivanje do odhoda letala. V ostalih primerih pospremi posadko do organiziranega prevoza oziroma najetega avtomobila pred vhodom.

Pri domačem prometu so postopki enaki, le da imajo posadka in potniki običajno urejen lasten prevoz.

3.5.2 POMOČ POSADKI PRI PRIPRAVI NA POLET

Če se kontrolor oskrbe in člani posadke še niso dogovorili o določenih storitvah že pri letalu, lahko to opravijo v prostorih Centra splošnega letalstva.

Na željo posadke lahko kontrolor oskrbe preko sistema SITA pridobi tudi NOTAM, ki vsebuje vse pomembne informacije v zvezi z destinacijami in zračnimi koridorji, zanimivimi za posadko.

Pred odhodom letala kontrolor oskrbe posadki priskrbi ustrezne meteorološke karte ter preko sistema za pridobivanje informacij o vremenu (WIS)¹⁰ izpiše vremenske podatke (aktualne, bližnjo napoved in dolgoročno napoved) za želene destinacije. Posadke imajo na voljo za pomoč aeronavtične karte z rutami¹¹ in karte s štiričrkovnimi kodami letališč, različne publikacije ter literaturo *Jane's Airports and Handling Controllers* s kontaktnimi številkami posameznih letališč po Evropi.

¹⁰ Sistem za pridobivanje informacij o stanju vremena.

¹¹ Zračne poti.

3.5.3 OSKRBA POSADKE OB ODHODU LETALA

Pred odhodom letala posadka Centru splošnega letalstva sporoči zahteve glede oskrbe, se pripravi na polet in plača storitve oskrbe.

Kontrolor oskrbe splošnega letalstva organizira oskrbo in nudi pomoč pri navigacijski in meteorološki pripravi na let. Pred poletom kontrolor oskrbe posadko sproti obvešča glede stanja v zračnem prometu in vremenskih razmer. Pri tem uporablja različne informacijske sisteme in dokumente, kot smo omenili že v poglavju Pomoč posadki pri pripravi na polet.

Posadka Center splošnega letalstva sproti obvešča glede predvidenega prihoda potnikov na letališče in poleta.

Pred letom ima posadka pravico oditi na letalo in se nato vrniti v terminal ter obratno. Predpisano mejno in carinsko kontrolo opravi pri zadnjem odhodu na letalo. Mejna kontrola se zagotovi najmanj trideset minut pred predvidenim časom poleta. Opravljanje mejne kontrole izven tega termina poteka po dogovoru Centra splošnega letalstva, PLP in carinske službe. Posadka ima pravico do spremembe časa odhoda, razen izven obratovalnega časa terminala splošnega letalstva.

Ko je letalo pripravljeno na polet in napoči dogovorjeni čas vkrcanja, napoti kontrolor oskrbe posadko in potnike do carinske in mejne kontrole ter jih pospremi do letala.

Med pripravo letala na polet (točenje goriva, priprava potniške kabine) lahko kontrolor oskrbe pospremi posadko na letalo še pred odhodom, če pa je parkirano na oddaljeni poziciji, jim po potrebi omogoči prevoz. Ko se člani posadke nameravajo vrniti v letališko stavbo, o tem obvestijo kontrolorja oskrbe, ta jih nato pospremi, oziroma prepelje nazaj do terminala.

Poleg osnovne oskrbe glede leta se v Centru splošnega letalstva nudi oziroma organizira dodatne usluge, kot so hotelske rezervacije, prevoz posadk in potnikov, oskrba s prehrano in dnevnim časopisjem, uporaba VIP-salona itd.

3.6 PREDSTAVITEV PODJETJA AERODROM LJUBLJANA, D. D.

Osnovne dejavnosti podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d., obsegajo:

- upravljanje letališča z zagotavljanjem pristankov in vzletov letal, uporabo infrastrukture in potniškega terminala;
- izvajanje zemeljske oskrbe letal, potnikov in tovora;
- komercialne dejavnosti, kot so zagotavljanje ustrezne trgovinske, gostinske in druge ponudbe ter parkiranje osebnih vozil potnikov in obiskovalcev letališča, oddajanje poslovnih in oglasnih prostorov v najem in izvajanje skladiščno-logističnih storitev.

Poslanstvo

Podjetje uporabnikom letališča zagotavlja varno, točno in visokokakovostno izvajanje letaliških in drugih komercialnih storitev. Hkrati skrbi za razvoj letališča skladno z zahtevami prevoznikov, potnikov, vrsto prometa in zahtevami Evropske unije.

Vizija

V prihodnjem desetletju želi s širitvijo infrastrukture in z večanjem prometa postati vodilni ponudnik letalskih povezav in storitev v regiji za potniški in tovorni promet.

Vizijo dodatno podpirajo naslednja dejstva:

- ugodna geografska lega letališča, ki je dobro izhodišče za lete v srednjo, vzhodno in jugovzhodno Evropo in za povezave z zahodnoevropskimi državami;
- neizkoriščen potencial v turizmu;
- dimenzije sedanje vzletno-pristajalne steze;
- cenovna konkurenčnost naših storitev.

Strateški cilji

Osrednji strateški cilji družbe Aerodrom Ljubljana za obdobje do leta 2015 so:

- povečanje števila potnikov na 2,2 milijona;
- povečanje števila premikov letal na 57 tisoč;
- povečanje teže oskrbljenega tovora na 23,3 tisoč ton.

Njihovo doseganje je pogojeno z intenzivnim trženjem za ohranjanje in povečevanje prometa in z zagotavljanjem zmogljivosti objektov v obsegu, ki bo omogočal kakovostno izvajanje storitev oskrbe potnikov, letal in tovora ter komercialnih storitev. Kljub trenutno neugodnim gospodarskim razmeram in dejstvu, da letalski promet dosega manj ugodne trende kot v preteklih obdobjih, sledijo svojim srednjeročnim načrtom za širitev letališča. Najpomembnejša investicija ostaja druga faza novega potniškega terminala z zmogljivostjo 2,5 milijona potnikov letno. Načrtuje se, da bo terminal končan v letu 2011.

Promet

Letališče Jožeta Pučnika Ljubljana je odlično izhodišče, ki s prijazno in kakovostno storitvijo ponuja številne dobre povezave s svetom, kar kaže tudi statistika prometa, prikazana na sliki 8.

Operacije letal (2003–2008)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Premiki letal	31.737	35.502	37.767	40.991	46.517	47.926
Javni promet	19.266	22.104	25.980	29.052	33.751	35.492
-domači prevozniki	16.846	18.220	19.526	20.664	23.060	25.167
-tujji prevozniki	2.260	3.884	6.454	8.388	10.691	10.325
Splošno letalstvo**	11.770	12.540	10.970	10.970	11.358	10.958
-domači prevozniki	9.840	10.973	9.363	9.266	9.572	8.780
-tujji prevozniki	1.930	1.567	1.607	1.704	1.786	2.178
Ostalo***	701	858	817	969	1.408	1.476

Potniki (2003–2008)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Potniki	928.397	1.048.238	1.218.896	1.334.355	1.524.028	1.673.050
Javni promet	921.440	1.041.237	1.212.022	1.328.068	1.515.839	1.662.913
-domači prevozniki	814.552	830.431	852.701	944.482	1.082.291	1.246.638
-tujji prevozniki	106.888	210.842	359.321	383.586	433.548	416.275
Splošno letalstvo**	6.190	6.652	6.105	5.942	7.749	9.565
-domači prevozniki	3.726	4.240	2.957	2.838	4.337	4.794
-tujji prevozniki	2.464	2.412	3.148	3.104	3.412	4.771
Ostalo***	767	313	769	345	440	572

Tovor (2003–2008)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Tovor (v tonah)	12.018	11.780	11.560	15.308	21.717	17.188
Letalo	5.027	5.014	5.244	8.059	13.175	9.094
Kamion	5.479	5.450	5430	6.408	7.696	7.211
Pošta	1.212	1.121	806	746	815	859
Ostalo***	300	195	80	95	31	24

*premik: pristanek ali vzlet letala

** splošno letalstvo: letala do 45 ton MTOW (največje vzletne teže), ki prevažajo manj kot 19 potnikov; oziroma tovorna letala pod 10 ton MTOW, ki ne letijo na rednih linijah

*** ostalo (operacije in potniki): letala na šolskem, pozicijskem ali tehničnem letu

*** ostalo (tovor): potrdila za carinsko blago

Slika 9: Promet v letu 2008 (Vir: <http://www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDM=71>)

Trženjske dejavnosti

Podlaga trženjskih dejavnosti Aerodroma Ljubljana je poleg upoštevanja predvidenega gibanja razvoja letalske panoge v Evropi in svetu tudi načrtovan strateški razvoj države Slovenije, še posebno pa strateški razvoj slovenskega turizma in njene prometne politike.

Pri rednem potniškem prometu podjetje načrtuje ohranitev in razvoj trenutnih povezav, dejavno iskanje novih prevoznikov ter uveljavitev Letališča Jožeta Pučnika Ljubljana kot transfernega letališča za Balkan. Obenem podjetje želi s pomočjo konzorcija SPOT ohranjati, vzpostavljati in razvijati trenutne povezave z nizkocenovnimi prevozniki.

Na področju čarterskega prometa bo podjetje še naprej sodelovalo z domačimi in tujimi organizatorji potovanj ter s turističnimi agencijami. Letališče Jožeta Pučnika Ljubljana nameravajo ohraniti kot izhodišče in povezavo z zanimivimi turističnimi destinacijami, obenem pa bodo povečali obseg vhodnega čarterskega prometa s ciljnim trgi.

Tovorni promet je zelo pomemben dejavnik prihodnje rasti. Kombinacija neposrednega trženja prevoznikom in prilagajanja njihovim potrebam sta se pred gospodarsko krizo odražala v povečanju obsega tovornega prometa, ki pa je prav zaradi same krize trenutno v upadanju. Kljub temu na tem področju načrtujejo nove dejavnosti, med katerimi je trenutno na prvem mestu vzpostavitev logističnega centra hitre pošte.

Na domačem trgu in tujih trgih Aerodrom Ljubljana uvaja nov koncept izvajanja dejavnosti, povezanih s splošnim letalstvom. Podjetje se želi predvsem usmeriti v predstavitev teh storitev, s katerimi bi pritegnili več uporabnikov. Največji poudarek je na trženju poslovnega letalstva.

Osrednja načrtovana investicija aerodroma je izgradnja novega terminala T-2 z zmogljivostjo 2,5 milijona potnikov na leto. Terminal bo zgrajen v letu 2011, zagotavljal pa bo hitro, učinkovito in kakovostno izvajanje nalog sprejema in odprave potnikov in njihove prtljage ter izvajanje mejne in carinske kontrole v skladu s schengenskimi pravili.

Na območju ob letališču nastaja poslovno-logistični center, t. i. Airport City, kjer bodo zgrajeni novi objekti za poslovno-upravne programe s parkirišči, hotelski in rekreacijski objekti ter objekti za vzdrževanje letal in letališča.

3.7 KRITIČNA ANALIZA

Pri opisu se pokaže pravilnost trditve, da storitve potekajo kot procesi in je zato njihova kakovost različna. Nenehno se dokazuje tudi trditev, da procesnost storitev

predstavlja velik problem pri upravljanju oziroma menedžmentu storitvenih dejavnosti. Zaporedje postopkov in izvedba vseh storitev se kažeta kot dejavnika, za katera je mogoče postaviti le okvirne modele izvedbe, ne pa točno določenega načrta izvedbe postopkov. Prav tako se šele pri izdelanih diagramih izoblikuje celotna slika, ki prikazuje razvejanost in številnost vseh postopkov, vsebovanih v oskrbi.

V opisu storitev skušamo zajeti vse postopke in korake pri oskrbi, ki jih izvajajo v Centru splošnega letalstva. Hkrati preko teh postopkov poskušamo prikazati neločljivost delovanja splošnega letalstva od drugih služb, saj usklajevalec oskrbe mnogokrat nastopa kot organizator storitev, ki jih zagotavljajo službe, ki delujejo v okviru Aerodroma Ljubljana, d. d., in izvajalci, s katerimi ta le sodeluje, vendar so pomembni za nemoteno izvedbo in omogočanje storitev. Primeri takšnih izvajalcev so podjetje Petrol, d. d., ki na letališču zagotavlja oskrbo z gorivom, različni hoteli, prevozniki, ki nudijo prevoze posadk ali potnikov z najetimi avtomobili in vozniki do hotelov in nazaj ter drugi.

Pri opisu storitev oskrbe se nam zastavlja tudi vprašanje, kdo je pravzaprav odjemalec storitev Centra splošnega letalstva. Ali je to posadka, ki pripelje potnike, ali so to potniki, saj prav oni predstavljajo razlog za koriščenje teh storitev, ali pa so to oboji, posadka in potniki? V večini primerov je neposredni naročnik in plačnik storitev posadka letala. Glede na to so potniki samo posredni naročniki, plačniki in uporabniki storitev, neposredno pa to predstavlja organizacija, v katere lasti je letalo oziroma je zaposlena posadka.

Selitev v svoj terminal ima prednosti in slabosti. Pridobili so večji prostor in novo opremo, VIP-salon, dodatne prostore za posadko, svoj parkirni prostor, dodatne prostore za uslužbenke ter svojo policijsko in carinsko kontrolo. V samem terminalu pa žal ni na voljo nobenega gostinskega lokala in trgovine za nakup daril, spominkov, kozmetike, pijače itd. Zgodi se, da posadke ali potniki včasih še vedno težko najdejo terminal, saj na novi lokaciji še ni dolgo in mnogi ne vedo, da obstaja; poleg tega na vhodu ni ustreznih oznak, ki bi potnike usmerile k novemu terminalu.

Vizija in strategija matičnega podjetja je naravnana predvsem na obseg rednega in čarterskega prometa ter na gradnjo letališkega kompleksa. Kljub temu, da je Center splošnega letalstva v letošnjem letu prvič vključen v trženjske dejavnosti, se stvari še niso začele razvijati.

4 ANALIZA ZBRANIH PODATKOV IN PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Ker Aerodrom Ljubljana, d. d., oziroma Center splošnega letalstva še ni imel tovrstne trženjske raziskave, smo se odločili, da za povečanje uspešnosti pripravimo manjšo raziskavo, ki bi osvetlila nadaljnjo usmeritev centra.

Bistvo trženjskih raziskav je ugotoviti, kakšne so družbene potrebe, kupna moč, velikost in značilnost trga.

Na podlagi posnetka stanja smo izvedli analizo, ki zajema analizo tržišča, analizo glavnih konkurentov, cenovno politiko in analizo SWOT. To skupaj bo izhodišče za oblikovanje trženjske strategije splošnega letalstva.

4.1 ANALIZA TRŽIŠČA SPLOŠNEGA LETALSTVA

Promet splošnega letalstva na ljubljanskem letališču je odvisen od več dejavnikov. Na podlagi posnetka stanja smo se odločili za sekundarne raziskave s pomočjo zbiranja informacij v podjetju, kjer smo izhajali iz statističnih podatkov prometa v Centru splošnega letalstva. S pridobljenimi podatki smo želeli analizirati gibanje prometa v zadnjih sedmih letih, razdeljenega na število letal in število potnikov, na domače in tuje prevoznike, delež VIP-letov ter delež tehničnih, ambulantnih in šolskih letov, ki prav tako lahko pokažejo tržno nišo.

Trg storitev splošnega letalstva zajema domače in tuje prevoznike ter domače in tuje potnike. Domači trg se nahaja v oddaljenosti do 2,5 ure vožnje z avtomobilom od gravitacijskega območja, kjer živi približno 4 tisoč prebivalcev. Koliko je med temi prebivalci odjemalcev splošnega letalstva, je sicer težko oceniti, vendar lahko potegnemo vzporednico, da imajo ti domači prevozniki matično bazo prav na našem letališču in se tako nanj tudi vračajo. Kar približno 85 % prometa v splošnem letalstvu predstavljajo domači prevozniki. Ti prevozniki so predvsem komercialno usmerjeni, vršijo prevoze za znane naročnike. Ker slovenski trg ni tako velik, pa tudi podjetij, ki bi najemala poslovna letala ni veliko, imajo domači prevozniki v glavnem že znane naročnike. Med domačimi prednjačita predvsem dve podjetji, to sta Linxair in GIO. Družba Linxair, ki je v zasebni lasti, ima v svoji floti osem poslovnih letal, v glavnem so to letala Cessna Citation Jet od verzije I. do Citation Excel. Gre za osem- ali devetsedežna letala na reaktivni pogon, s sodobno opremljeno notranjostjo v pilotski kabini in v kabini za potnike. Poleg omenjenih letal ima družba v lasti še dve večji letali tipa Embraer. Gre za štirinajstsedežni letali, ki lahko peljeta tudi do drugih celin. Družba GIO je državno podjetje in ima v lasti dve letali Citation Jet. Z njimi pokriva predvsem evropski trg. Ostali domači prevozniki so zasebna podjetja ali zasebni lastniki manjših predvsem štirisedežnih letal. Nekateri izmed njih se prav tako ukvarjajo s komercialnim letenjem, ostali pa predstavljajo predvsem letalske šole, kot nap. aeroklubi.



Slika 10: Moderno letalo Citation Excel

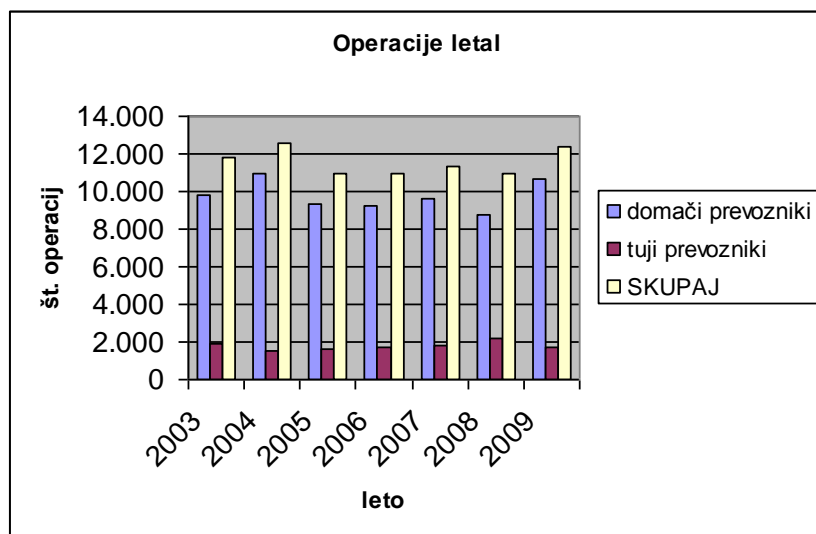
(Vir: http://www.sundtair.com/pub/config/dir_struc_root/fleet/LN-XLS_exterior.jpg&imgrefur)

Poleg domačega trga obstaja še tuji trg, kjer priletijo letala in potniki iz drugih držav in jim Slovenija predstavlja ciljno destinacijo. Ta trg je tako rekoč neomejen in je odvisen od prepoznavnosti in zaželenosti Slovenije oziroma okoliških krajev kot ciljne destinacije. Največji trg splošnega letalstva predstavlja trg znotraj Evropske unije (Avstrija, Nemčija, Francija, Belgija ...), velik del tujih letal in potnikov pa predstavljajo tudi države bivše Jugoslavije, Rusije in drugih držav.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
domači prevozniki	9.840	10.973	9.363	9.266	9.572	8.780	10.654
tujji prevozniki	1.930	1.567	1.607	1.704	1.786	2.178	1.687
SKUPAJ	11.770	12.540	10.970	10.970	11.358	10.958	12.341

Tabela 1: Operacije letal

(Vir: lasten)



Slika 11: Operacije letal

(Vir: lasten)

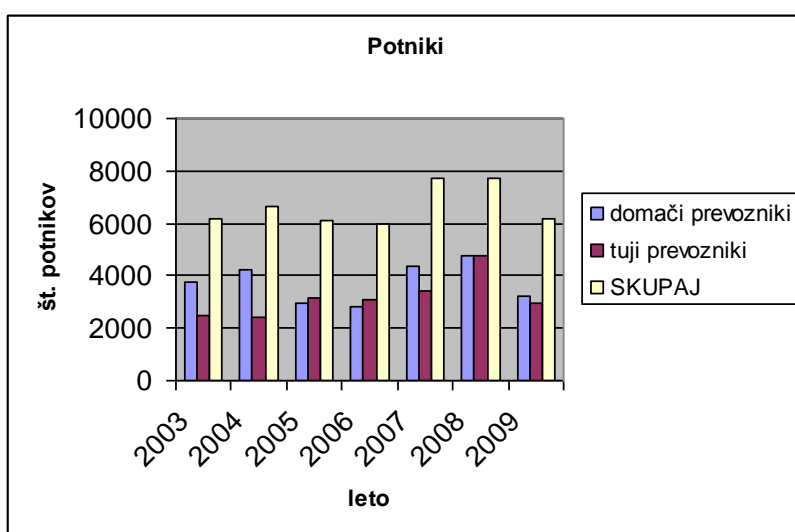
Statistika prometa od leta 2003 do leta 2009 kaže, da je promet v splošnem letalstvu na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana dokaj konstanten. Pri operacijah letal je več domačih prevoznikov, pri številu prepeljanih potnikov pa je razmerje med tujimi in domačimi potniki dokaj izenačeno, kar potrjuje tezo, da je trg domačih potnikov, ki bi za svoje potrebe najemali zasebna letala, majhen. V tujini je običajno, da imajo uspešna podjetja za svoje potrebe v lasti eno letalo ali celo več letal ali pa jih najamejo. Prav tako ima večina tujih držav svoja državniška letala, s katerimi prepeljejo svoje politike na zelene destinacije. Potnikom, ki se prevažajo z zasebnimi letali, je skupen namen prihranek pri času potovanja, samo letalo pa je v celoti podrejeno njihovim potrebam in željam.

Vsi tabelarično in slikovno prikazani podatki kažejo predvsem na dejstvo, da na promet vplivajo različni dejavniki. V prvi meri gre za pozitiven trend razvoja letalske panoge in stopnje rasti v letalskem prometu v razvoju splošnega letalstva. Na promet vplivajo dogajanja, ki jih narekujejo gospodarske, politične, kulturne, turistične in druge dejavnosti. Tako se na primer v letu 2008 kaže predvsem pozitiven vpliv predsedovanja Slovenije Evropski uniji, saj se je v tem letu povečal delež prepeljanih potnikov za 23,4 odstotkov v primerjavi z letom poprej (slika 10). Zaostrene gospodarske razmere v letu 2009 se v splošnem letalstvu odražajo v upadu domačih in tujih potnikov, število domačih letal pa se je povečalo. Razlog so dostopnejše cene manjših letal in stabilnost cen letalskega goriva.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
domači prevozniki	3.726	4.240	2.957	2.838	4.337	4.794	3.189
tuji prevozniki	2.464	2.412	3.148	3.104	3.412	4.771	2.963
SKUPAJ	6.190	6.652	6.105	5.942	7.749	7.749	6.152

Tabela 2: Operacije potnikov

(Vir: lasten)



Slika 12: Operacije potnikov

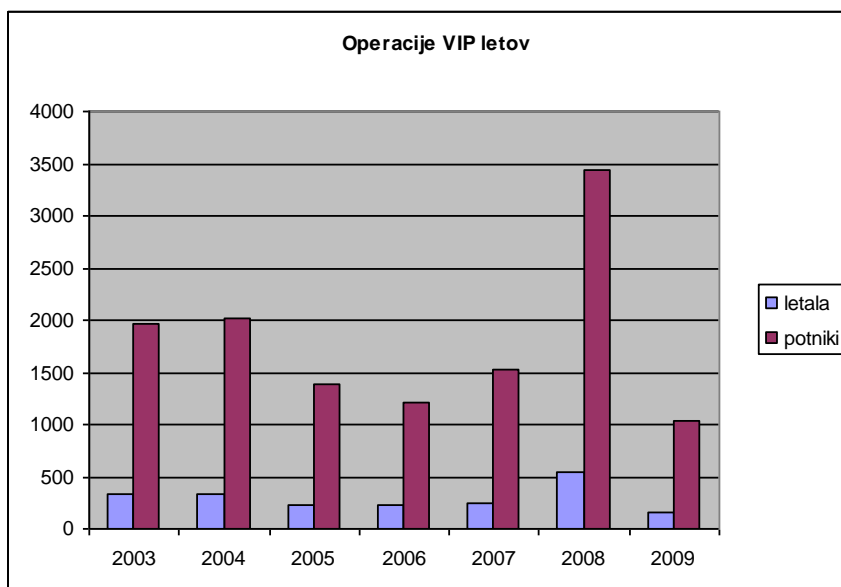
(Vir: lasten)

Na promet v splošnem letalstvu vpliva tudi dejstvo, da je Slovenija še dokaj neodkrita destinacija, ki ponuja visoko raven varnosti. Nenazadnje na promet vplivajo tudi visoko kakovostne storitve, cenovna upravičenost ter prijazno osebje.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
letala	325	335	226	229	244	537	164
potniki	1.969	2.016	1.392	1.207	1.529	3.447	1.037

Tabela 3: VIP-leti

(Vir: lasten)



Slika 13: VIP-leti

(Vir: lasten)

4.1.1 SEGMENTIRANJE

Uporabniki storitev splošnega letalstva v podjetju Aerodrom Ljubljana, d. d., so domači in tuji letalski prevozniki, aeroklubi ter lastniki zasebnih letal in helikopterjev. Največji segment odjemalcev predstavljajo domača in tuja poslovna letala, z domačimi in tujimi potniki, brez katerih poslovni del splošnega letalstva ne bi potekal. V skupino poslovnih letov lahko štejemo tudi državniške lete in njihove potnike. Ključne segmente odjemalcev bi bilo torej smiselno oblikovati glede na vrsto leta in glede na namen letenja. Odjemalce splošnega letalstva smo razvrstili v naslednje segmente:

- posadke na različnih letih;
- domači poslovni potniki;
- tuji poslovni potniki;
- domači lastniki manjših zasebnih letal;
- tuji lastniki manjših letal na turističnih potovanjih;
- piloti na šolanju.

4.2 ANALIZA SWOT

Za uspešen razvoj strategije in programov trženja je potrebna kritična analiza prednosti in slabosti podjetja oziroma njene poslovne enote ter ocena priložnosti in nevarnosti, ki izhajajo iz dejavnikov v okolju. Glavni namen te analize je torej ugotoviti, kateri so najpomembnejši dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje trženjske strategije splošnega letalstva na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana.

4.2.1 PREDNOSTI

Prednosti Letališča Jožeta Pučnika Ljubljana po našem mnenju so:

- osrednje državno letališče;
- izjemna lokacija: povezava držav članic EU z državami nečlanic;
- dobra opremljenost letališča;
- lastno parkirišče;
- prijetna okolica;
- neokrnjena narava v neposredni bližini, kjer ni nobene industrijske infrastrukture;
- kakovostna kulinarična in druga turistična ponudba v okolici;
- možnost prenočitve v bližini;
- bližina glavnega mesta Ljubljana in drugih zanimivih turističnih krajev.

4.2.2 SLABOSTI

Poleg prednosti seveda velja omeniti tudi slabosti ljubljanskega letališča:

- prepočasen razvoj letališča in njegove infrastrukture v sorazmerju s povečanim prometom;
- prepočasna reorganizacija tehnologije dela pri spremembah, ki jih narekuje trg;
- ni pravega načrta trženja za prihodnost;
- slaba promocija turističnih storitev;
- nepovezanost s katero koli turistično organizacijo.

4.2.3 PRILOŽNOSTI

Za odpravo zgoraj navedenih slabosti bi se moralo letališče čim prej oprijeti naslednjih priložnosti in jih tudi optimalno izkoristiti:

- članstvo v EU in s tem širitev na tržišču;
- povečanje ponudbe potovalnih aranžmajev;
- konzorcij SPOT – Aerodrom Ljubljana je skupaj s turističnimi podjetji oblikoval konzorcij SPOT (Slovenska POT ali Slovenian Power Of Tourism), z namenom, da z lastnimi sredstvi in novimi ponodbami na tržišču pridobimo potnike in turiste;
- predstavitev Slovenije na portalu – ponudba »Kam in kako po naši deželi«;

- ponuditi nekaj več za dobro počutje potnikov in posadke (bar, restavracija, soba za počitek);
- razgledna terasa za poslovno letalstvo;
- multimedijski prostor in čitalnica;
- wellness center (različne vrste masaž, sprostitvene tehnike);
- alternativne oblike turizma (meditacija, joga, »tai chi« itd.);
- priprava zanimivih animacijskih programov;
- vzpostavitev ustrezne organiziranosti letališča z lokalno turistično organizacijo;
- turizem s poudarkom na kulinariki – ponudba tipičnih slovenskih jedi in pijač;
- razvoj vikend turizma;
- ponudba krajših izletov in razvoj celoletnega turizma;
- strateško oglaševanje in ustvarjanje nove podobe letališča v prihodnosti.

4.2.4 NEVARNOSTI

Na drugi strani se mora letališče izogibati dodatnim nevarnostim poslovanja, kot so:

- odliv potnikov na konkurenčna letališča;
- pospešen razvoj konkurence sosednjih (bližnjih) letališč (Trst, Dunaj in Gradec);
- prepozen odziv na potrebe in zahteve potnikov in posadke;
- preveliki stroški za dodatno širitev infrastrukture letališča;
- birokratske ovire (razna dovoljenja);
- poslabšanje kakovosti storitev;
- neprijazno osebje.

Iz analize SWOT je razvidno, da ima letališče kar nekaj prednosti, ki jih lahko izkoristi pri oblikovanju trženja. Treba jih je ohranjati, poudariti in z njimi seznaniti javnost.

Prav tako se kažejo številne priložnosti, s katerimi se trenutna ponudba lahko izboljša in popestri. Priložnosti je treba spremeniti v prednosti, ki jih imamo v primerjavi s konkurenco.

Pri organizaciji trženjske ponudbe pa je seveda treba odpraviti ugotovljene slabosti (popraviti ugled, pospešiti investicije v posodobitev, povezati se s kako turistično organizacijo) in biti pozoren na nevarnosti, ki imajo lahko izredno negativen vpliv na obisk letališča. Pomembno je, da predvidimo tveganja, ki se lahko pojavijo. Bistveno je, da posadka in potniki vedo, da so jim ponujene kakovostne storitve in da letališče leži na lokaciji, kjer je kar nekaj možnosti za organiziranje animacijskih programov ter za kakovostno preživljanje prostega časa. Z uvedbo turistične ponudbe bi lahko dosegli tudi boljše ekonomske rezultate. Povečala bi se potrošnja gostinskih ter drugih storitev in letališče bi pridobilo ugled.

4.3 CENOVNA POLITIKA

Cenovna politika je kot del trženjskega spleta pogojena s cenovno politiko podjetja. Ta izpolnjuje predpise Evropske unije, kar pomeni zasledovanje načel nediskriminatornosti med partnerji, preglednost cen in povezanosti cen s stroški. Skladno z upoštevanjem teh predpisov se cenovna politika podjetja Aerodroma Ljubljana, d. d., prilagaja tudi spremenjenim razmeram na trgu. Zaradi vstopa v Evropsko unijo in zahteve po ločevanju letaliških storitev od storitev zemeljske oskrbe so se leta 2004 spremenili celoten cenik in definicije storitev, višina cen pa je v povprečju ostala enaka.

Cene storitev v Centru splošnega letalstva se določajo tržno in se sprejemajo in usklajujejo z odborom uporabnikov letaliških storitev. Vsako spremembo cenika mora potrditi nadzorni svet. Cenik letaliških storitev in nekaterih osnovnih storitev zemeljske oskrbe je dosegljiv odjemalcem na spletni strani Aerodroma Ljubljana in je predstavljen v Prilogi 1.

V splošnem letalstvu lahko govorimo o politiki visokih cen – politiki pobiranja smetane, na kar v pretežni meri vplivajo primarni dejavniki. Dejavniki se odražajo v poslovni strategiji podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d., kjer želi vzpostaviti dobro razmerje med ceno in kakovostjo. Ostali dejavniki, ki vplivajo na cenovno politiko, so še: pozicioniranje, trženjski cilji in segmenti porabnikov oziroma karakteristike odjemalcev, ki se kažejo predvsem v visoki zahtevnosti.

Letališče predstavlja prevoznikom v povprečju šest odstotkov operativnih stroškov, kar pomeni, da letališke storitve predstavljajo le enega izmed manj pomembnih dejavnikov, ki vplivajo na letenje do določene destinacije. Letalski prevozniki in lastniki zasebnih letal se srečujejo z visokimi cenami goriva, delovne sile (posadk letal) in amortizacije letal. Na drugi strani je letenje z zasebnimi letali odvisno od kupne moči. Odjemalci storitev so vsekakor občutljivi za cene, vendar cene letaliških storitev ne vplivajo na njihovo letenje.

Plačilo opravljenih storitev za letala splošnega letalstva se vrši v Centru splošnega letalstva, skladno s cenikom letaliških in zemeljskih storitev. Plačilo storitev je možno z gotovino in vsemi kreditnimi karticami. Storitve goriva in cateringa prevoznik plača izvajalcu. Pri plačilu storitev se nudijo tudi posebne ugodnosti, ki so vezane na vrsto leta. Pri šolskih letih se tako nudi 50-odstotni popust pri pristanku, pri tehničnih letih pa se nudi 50-odstotni popust pri pristanku in oskrbi letala. Plačilo storitev poteka tudi preko pogodb, ki jih sklenejo prevozniki ali lastniki zasebnih letal z Aerodromom Ljubljana, d. d. V splošnem letalstvu je okoli 60 odstotkov pogodbenih partnerjev, med katere sodijo vsi domači prevozniki in lastniki letal, ki imajo svoja letala parkirana na ploščadi splošnega letalstva. Nekaj pogodb je sklenjenih tudi med podjetjem in tujimi prevozniki, vendar je takih pogodb po našem mnenju občutno premalo. Pri pogodbenih partnerjih so osnovne cene letaliških storitev navedene v pogodbi in so nekoliko nižje od rednih cen, veljajo pa za poslovno skrivnost. Ostale storitve zemeljske oskrbe se ponavadi zaračunavajo po ceniku, v Centru splošnega letalstva pa se izda potrdilo o opravljenih storitvah. Računi se pogodbenim partnerjem ponavadi pošiljajo enkrat mesečno ali kot je dogovorjeno v pogodbi.

Plačilo opravljenih storitev splošnega letalstva se lahko izvede tudi s posojilom ali po predplačilu. Tovrstnega plačevanja ni veliko, saj podjetje Aerodrom Ljubljana velja za togega poslovnega partnerja.

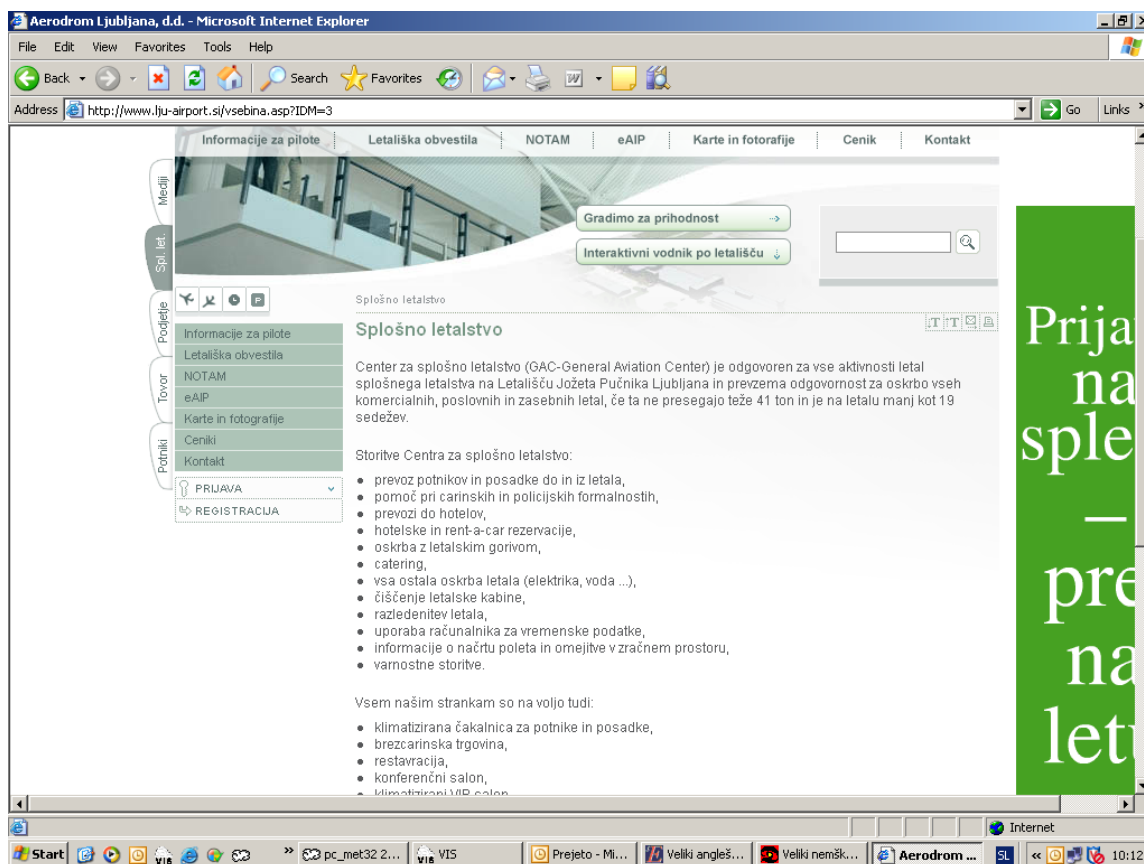
4.4 TRŽNO KOMUNICIRANJE

Tržno komuniciranje na področju splošnega letalstva obstaja v sklopu trženjskih orodij, ki jih uporablja samo podjetje oziroma blagovna znamka Aerodrom Ljubljana, d. d., in so sledeča: korporativno oglaševanje na gravitacijskem območju letališča doma in v tujini, predvsem v katalogih turističnih agencij in drugih publikacijah, intervjuji v različnih revijah, sponzorstva in donatorstva v različnih humanitarnih, kulturnih, zdravstvenih in vrhunskih športnih dogodkih, dejavnost službe za odnose z javnostjo, izdajanje revije Aerodrom, prisotnost na raznih sejmih in srečanjih, osebna prodaja in drugo.

Trženjske dejavnosti na področju tržnega komuniciranja splošnega letalstva na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana se kažejo predvsem v oglaševanju in osebni prodaji.

Oglaševanje

Center splošnega letalstva se na Aerodromu Ljubljana, d. d., oglašuje preko Interneta kot najhitreje rastočega oglaševalskega medija. Spletni portal www.lju-airport.si je bil zasnovan zaradi svojih ciljnih skupin in njihovih potreb po servisu in informacijah, ki jih letališče mora zagotoviti. Za ta portal je podjetje Aerodrom Ljubljana, d. d., prejelo v letu 2004 priznanje z zlatim Netkom, ki ga je podarila Gospodarska zbornica Slovenije, in nagrado Izidor na četrti netkonferenci v Portorožu.



Slika 14: Spletna stran podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d.

(Vir: <http://www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDM=3>)

Center splošnega letalstva je na spletni strani predstavljen med zavihki, kjer se najdejo še informacije o potnikih, tovoru, podjetju in medijih (slika 14). V zavihku je besedna zveza splošno letalstvo okrajšana in s tem po našem mnenju težko prepoznavna. Informacije na spletni strani so sicer podane zelo izčrpno. V lanskem letu je bila v sodelovanju s komercialnim sektorjem izdelana tudi predstavitev Centra splošnega letalstva v računalniškem programu Power Point. Ikona je dodana na spletni strani v angleškem jeziku, saj je namenjena predvsem tujim odjemalcem storitev. S predstavitvijo so poleg opisa Centra splošnega letalstva želeli predstaviti tudi Slovenijo kot privlačno turistično destinacijo z njeno pestro ponudbo in različnimi dejavnostmi.

Osebna prodaja

Osebna prodaja v Centru splošnega letalstva se kaže preko neposrednih prodajnih poti in jo vršijo kontrolorji oskrbe splošnega letalstva. Ko jih odjemalec obiše, mu nudijo vse storitve zemeljske oskrbe in druge storitve. Pri storitvah oskrbe so znani kot hitri, odzivni in prijazni ponudniki. Ostale storitve se kažejo predvsem v

povpraševanju hotelskih rezervacij in prevozu z letališča in na letališče, kjer se opirajo predvsem na lastne izkušnje in iznajdljivost.

Za prevoze so jim na voljo vse službe, ki se ukvarjajo s prevozi potnikov (rent-a-car, taksi) na letališču pred glavnim letališkim terminalom. Pred terminalom splošnega letalstva ni na voljo stalnega prevoznika, ki bi bil prisoten, zato zaposleni na željo odjemalcev pokličejo eno od služb, ki se ukvarja s prevozi.

Kot del osebne prodaje predvsem pogrešamo manjšo brošuro, saj ta pogosto predstavlja edini vidni in otipljiv element proizvoda.

4.6 OBLIKOVANJE TRŽENJSKE STRATEGIJE SPLOŠNEGA LETALSTVA

Na temelju analize ožjega in širšega okolja ter analize tržnih priložnosti storitev splošnega letalstva na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana ugotavljamo, da je trženje tega segmenta letalstva še vedno na stopnji uvajanja.

V središče poslovanja splošnega letalstva na letališču smo postavili odjemalce storitev, njihove želje in potrebe. Uspešnost prodaje je neposredno odvisna od njihovega zadovoljstva. Ponudba storitev bo tako sledila razvoju potreb uporabnikov in se razvijala v smeri nadgrajevanja osnovnih dejavnosti.

Center splošnega letalstva bo v prihodnje še naprej razvijal in širil paleto storitev celotne ponudbe za vse uporabnike. Glavni poudarek bo še naprej v izboljševanju kakovosti poslovanja. Vse skupaj se bo tako odražalo v zadovoljstvu odjemalcev, zaposlenih ter nenazadnje v kazalcih ekonomičnosti in donosnosti.

V nadaljevanju bomo predlagali trženjsko strategijo, ki bi bila priporočljiva za Center splošnega letalstva in bi temeljila na kratkoročnih in na dolgoročnih usmeritvah.

Kratkoročne usmeritve

- Podjetje mora sistematično načrtovati vlaganje v tržne raziskave in v okviru tržnih dejavnosti poudariti oglaševanje, saj bi s tem prispevali k večjemu številu odjemalcev in pridobivanju novih tržnih segmentov.
- Posebno skrb je treba zagotoviti poslovnemu letalstvu, zato mora služba skrbeti za kakovostne letališke storitve, storitve zemeljske oskrbe in jih dopolniti s ponudbo komercialnih storitev.
- V kratkoročni usmeritvi je potrebna gradnja manjše trgovine v terminalu splošnega letalstva.
- Center splošnega letalstva naj poskuša pridobiti nove ciljne skupine odjemalcev. Priložnost se kaže v povezovanju z aeroklubi in lastniki manjših letal, ki imajo svoja letala parkirana na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana, in

bi lahko povečali izvajanje panoramskih letov in letov, ki so namenjeni pilotom na šolanju.

- Center naj se s pomočjo matičnega podjetja poveže s konzorcijem SPOT (Slovenian Power of Tourism) in ostalimi turističnimi agencijami, kjer bi lahko skupaj nudili celovito ponudbo na področju hotelskih storitev, storitev prevoza in ostalih turističnih dejavnosti, kot so vodeni turistični ogledi slovenskih krajev in znamenitosti, kulinarike in drugo.
- Cenovno politiko je treba prilagoditi razmeram na trgu. Priložnost vidimo v večjem številu pogodb s tujimi poslovnimi partnerji. S tem bi podjetje Aerodrom Ljubljana, d. d., pridobilo ugled, ki na tem področju nemalokrat kaže na togost.

Dolgoročne usmeritve

- Podjetje mora nadgraditi ponudbo storitev z gradnjo gostinskega lokala s primerno in kakovostno gostinsko ponudbo v bližini terminala splošnega letalstva.
- Na ploščadi splošnega letalstva se morajo vse travnate površine asfaltirati in spremeniti v pozicije za parkiranje letal splošnega letalstva.
- Ena glavnih nalog dolgoročne usmeritve je gradnja dodatne infrastrukture za hrambo letal. Gradnja letaliških lop ali hangarjev bi ponudila storitve servisne dejavnosti za letala v segmentu splošnega letalstva in ponudila možnost hrambe letal domačim in tujim prevoznikom in zasebnim lastnikom letal, od koder bi njihova letala poletala in se vračala v hrambo. Povpraševanje na tem področju je veliko.

4.7 PREDLOGI ZA IZBOLJŠAVE

Kot smo že omenili pri trženjskem spletu za storitve, izvajanje oziroma procesiranje predstavlja bistvo storitve. Poskrbeti moramo za varno, kakovostno in hitro opravljanje določenih storitev. Izvajalci morajo obvladati stroko, tehnologijo in postopke ter upoštevati zakonska določila. Od strokovnosti je odvisen končni rezultat izvršene storitve. V diplomskem delu smo naleteli na kar nekaj točk, kjer bi se dalo kakovost storitev izboljšati ali uvesti novosti.

Proces storitev se v Centru splošnega letalstva začne z najavo leta. Obrazec za najavo leta ni v celoti mednarodno standardiziran, kar lahko ugotovimo tudi s primerjanjem obrazcev različnih letalskih družb. Določene informacije morajo vsebovati vsi obrazci, kot npr. letalsko družbo, datum in destinacijo leta, osnovne zahteve oskrbovanja letala (gorivo, slot, catering, PPR). Določene rubrike bi lahko dodali, npr. hotel, prevoz posadke, wellness, izlete, mogoče tudi posebne želje izven ponujenih.

Kot glavni predlog za izboljšanje sistema predlagamo splošni obrazec (predloga FPL-ja) na spletni strani splošnega letalstva. Na njem bi bile poleg splošno obveznih

podatkov o letalski družbi (ime, naslov, kontaktne številke (faks, telefon, e-pošta)), podatkov o letu (dan, ura, destinacija, vrsta leta, št. potnikov), zahtev glede oskrbe letala (gorivo, čiščenje letala, razledenitev, catering oskrba itd.) ter zahtev posadk (prevoz in rezervacija hotela), lahko tudi rubrike za dodatne zahteve (wellness, rekreacija, turistični ogledi, kulturne prireditve) ter kontakt na spletno stran splošnega letalstva, kjer bi si lahko še podrobneje pogledali povezave in ponudbo, se tako lažje odločili ter izkoristili postanek. Menimo, da bi veliko težav odpravili že s spletnim obrazcem, ki bi pripomogel k temu, da bi zahteve in želje potnikov in članov posadk vedeli že vnaprej. Tako bi lažje zadovoljili želje in potrebe odjemalcev ter nudili celovitejšo ponudbo storitev. Spletni obrazec bi bil opremljen z logotipom podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d., kar bi pripomoglo k sami promociji letališča in trženju blagovne znamke podjetja.

Letališke storitve in storitev zemeljske oskrbe potekajo dokaj nemoteno in na visoki kakovostni ravni. V lanskem letu je bila prenovljena vzletno-pristajalna steza, kar omogoča varnejše pristajanje in vzletanje letal vseh kategorij. Pri zemeljski oskrbi se v Centru splošnega letalstva soočajo s problemom oskrbe letal z gorivom, ki jo na Letališču Jožeta Pučnika Ljubljana opravlja podjetje v koncesiji, tj. Petrol. Podjetje ima za to storitev na voljo dva delavca, ki oskrbujeta z gorivom vsa letala, ki pristanejo na letališču. Prednost imajo letala na rednih linijah in vsa večja letala, zato morajo letala, ki sodijo v oskrbo splošnega letalstva, nemalokrat čakati. Za samo kakovost storitve oskrbe z gorivom tako predlagamo, da bi imeli v Centru splošnega letalstva na voljo Petrolovo cisterno z gorivom, ki bi nudila oskrbo samo njihovim letalom. Možnost rešitve vidimo tudi v postavitvi črpalke na ploščadi splošnega letalstva, kjer bi se manjša letala sama oskrbovala z gorivom. Podoben problem se pojavlja tudi pri oskrbi letal s cateringom. Oskrbo z obroki nudi podjetje v koncesiji Airest, sama priprava obrokov pa v posameznih primerih ne zadovoljuje odjemalcev. Kot rešitev predlagamo, da bi podjetje Airest, ki pripravlja catering, izboljšalo storitev in nudilo tudi posebne obroke, ki bi zadovoljili še tako zahtevne naročnike.

Na področju oglaševanja bi morali poskrbeti za izdelavo brošure o Centru splošnega letalstva. K sodelovanju bi povabili tudi vsa podjetja: domače prevoznike, bližnje hotele, rent-a-car, s katerimi center tudi poslovno sodeluje. Smiselno bi se bilo predstaviti na kakem mednarodnem sejmu, ki je namenjen malemu letalstvu.

Naslednji korak predstavlja obveščanje ciljne skupine o njihovi ponudbi. Predlagamo objavo oglasov v naslednjih strokovnih revijah: Aerokurier, Flugerrevue, Fligermagazin in Flight international. Iz oglasa mora biti zelo dobro razvidna cena in vsebina paketa ponujenih storitev. Prav tako mora biti dobro razviden naslov spletne strani oziroma elektronski naslov. Povezavo bi lahko dodali na pomembnejše plačlkive letalske spletne strani, tam bi bile na voljo vse informacije o Centru splošnega letalstva in ceniki. Povezati bi se morali z novinarji tujih strokovnih časopisov in revij in objaviti članek o ljubljanskem Centru splošnega letalstva.

Lahko bi uvedli kartico ugodnosti oziroma kupone z navedbo registracije ali pilota letala, ki bi prinašala določene ugodnosti ali popuste ob vsakem petem pristanku na našem letališču. Takšen ukrep bi privabil letala, da večkrat pristanejo na našem letališču in bi imel pozitiven učinek predvsem na turistične, tehnične in šolske lete.

Kot predlog rešitve problema pomanjkanja promocijskega materiala v terminalu predlagamo povezavo s Slovenskim turističnim centrom ali Slovensko turistično zvezo, da se na ta način poskrbi za večjo promocijo Slovenije in njenih značilnosti, saj je to edino v svetu poznano slovensko letališče. Menimo, da bi bilo možno Center splošnega letalstva vključiti v predstavitev tekočih informacij o Sloveniji, v različne brošure, ki jih izdajajo, saj predstavlja kakovosten del ponudbe v okviru turističnega obiska Slovenije.

Sčasoma bi se lahko izoblikoval tudi portal Slovenije (s tako imenovanim »in-touch zaslonom«), kjer bi se z dotikom na ekranu lahko sprehajali po slovenskih krajih ter njihovih znamenitostih in jih tako na hitro spoznali preko slik in krajših opisov.

Na spletni strani Aerodroma Ljubljana bi se Center splošnega letalstva lahko izoblikoval v svoji ikoni, tako da bi bila sama povezava bolj razpoznavna. Lahko bi se izoblikovala podstran, na kateri bi bile povezave razdeljene po rubrikah; npr. turistične agencije, turistično najbolj zanimivi kraji, kultura in kulturne prireditve po Sloveniji, termalna področja oziroma zdravilišča, kulinarične zanimivosti/značilnosti in gostinska ponudba po posameznih krajih itd.

Hodnik novega terminala je dovolj velik, da bi del lahko preuredili v brezcarinsko trgovino. Za prodajo v trgovini bi lahko dodatno usposobili nekaj osebja iz splošnega letalstva in tako ne bi bilo treba najemati nove delovne sile ali pa bi zaposlili študenta preko študentskega servisa. Trgovino bi lahko zasnovali tako, da bi bila večina izdelkov slovenskega porekla, s čimer bi še dodatno prispevali k promociji.

5 ZAKLJUČEK

Z višjo stopnjo razvitosti družbe hkrati narašča pomen storitvenega sektorja. Še vedno je zelo malo organizacij, ki so sposobne v celoti zadovoljiti želje in potrebe svojih odjemalcev v kakovosti in učinkovitosti storitev. Menedžerji morajo spoznati, da je dvigovanje ravni kakovosti storitev življenjskega pomena za delovanje in uspešnost storitvene organizacije.

Storitve potekajo kot procesi, zato je njihova kakovost močno odvisna od izvajalcev in od uporabnikov. Velikokrat je izvedba prepuščena posameznikom, kar ima za posledico variiranje v kakovosti. Naloga menedžmenta vsake storitvene organizacije je priprava takšnih načrtov izvedbe, ki bodo zagotavljali čim višjo raven ponujenih storitev. Menimo, da je prvi pogoj za uspešnost tega priprava pisnih načrtov. Trdimo, da je s pripravo in analizo, v našem primeru načrta izvedbe oskrbe letal, moč doseči višjo raven storitev.

Procesi storitev se v zadnjem času prenavljajo in izboljšujejo, ker jim to omogočajo nove rešitve in tehnologije. Vedno več storitev, od rezervacij pa vse do prijave na let, je možno opraviti preko spleta, kar nam sporoča, da tudi Aerodrom Ljubljana, d. d., podpira tovrsten razvoj. Z razvojem sektorja storitev v svetu postopoma narašča potreba po vsakodnevnih izboljšavah storitev tudi na področju, obravnavanem v tem diplomskem delu.

Za marsikaterega tujca predstavlja prvi stik z državo, v katero vstopa, prav letališče. Zaposleni v Centru splošnega letalstva se počutijo odgovorne, ne le za zadovoljstvo odjemalcev, temveč tudi za predstavitev podjetja Aerodrom Ljubljana in Slovenije. Še vedno namreč opažajo, da tujci v večini primerov ob prvem prihodu v Slovenijo vstopajo z mešanimi občutki. Upamo si trditi, da v večini primerov odidejo iz Slovenije prijetno presenečeni predvsem nad organizacijo ter urejenostjo letališča in države. Pomemben del pri tem predstavlja prvi vtis ob prihodu na letališče in zato želijo, da je njihovo delo ne le enakovredno službam na drugih evropskih letališčih, ampak celo boljše. Prav to se ves čas potrjuje v praksi, zato želimo s tem diplomskim delom narediti še korak naprej k izboljšanju dela Centra splošnega letalstva.

Dejstvo je, da je letalstvo in s tem tudi oskrba na letališčih strokovno ozko usmerjena dejavnost, v kateri je zaposlenih razmeroma malo ljudi. Komunikacija med izvajalci in odjemalci storitev poteka večinoma v angleškem jeziku. Prav tako je v uporabi veliko besed, za katere v slovenskem jeziku še ni ustreznega prevoda, zato smo poskušali čim bolj enostavno in kratko obrazložiti določene storitve in postopke, ki se opravljajo v Centru splošnega letalstva. Upamo, da smo s tem dosegli bralcem dovolj razumljivo branje in hkrati ohranili potrebno strokovno raven diplomskega dela.

Storitve, ki se izvajajo v Centru splošnega letalstva, smo sistematično opisali in na osnovi tega pripravili diagrame, ki združeni prikazujejo vse postopke storitev oskrbe letala, potnikov ter njihovih posadk. S tem smo dobili osnovo za nadaljnje delo, ki

vsebuje analizo zbranih podatkov tržišča in osnovo za oblikovanje trženjske strategije Centra splošnega letalstva.

V okviru Aerodroma Ljubljana, d. d., še ne obstajajo podrobnejše analize in načrti za uveljavitev predlagane trženjske ponudbe. Namen diplomskega dela je bil izdelati načrt trženja storitev v okviru splošnega letalstva.

Postavili smo hipotezo, da so dodatne storitve prvi pogoj za izboljšanje poslovanja, dobro promocijo Slovenije in s tem tudi večje zadovoljstvo odjemalcev in ponudnikov.

V diplomskem delu smo se osredotočili na analizo SWOT in rezultate statističnih raziskav. Ugotovitve in uporaba le-teh bodo vodili do višje ravni storitev ter do boljšega poznavanja v svetu. Združili smo teoretične osnove, pridobljene med študijem, in primere iz prakse, kar bo preko pripravljenih pisnih načrtov ponudbe pripomoglo k uresničitvi omenjene ponudbe, razvoju centra, višji ravni storitev ter boljšega poznavanja storitev v svetu. Posledica tega bo tudi večje število letal, oskrbovanih na ljubljanskem letališču, in s tem boljše poznavanje Letališča Jožeta Pučnika Ljubljana, njegovega upravitelja podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d., in Slovenije nasploh.

Diplomsko delo lahko služi kot koristen pripomoček pri predstavitvi poteka dela v Centru splošnega letalstva. Družba bo izdelane diagrame lahko uporabila pri izobraževanju novih kadrov, saj predstavlja organizacija dela v podjetju Aerodrom Ljubljana, predvsem pa v Centru splošnega letalstva, zelo kompleksen pojem, ki ga je mnogokrat lažje predstaviti v obliki diagramov kot z besedami. Upamo, da bo to delo služilo menedžmentu tudi kot orodje za nadaljnje posodabljanje, izboljševanje in nadzor poteka izvedbe oskrbe.

Kot soustvarjalci in hkrati izvajalci načrtov oskrbe in dodatnih storitev splošnega letalstva si želimo predvsem, da bodo te ideje zaživele v vsakdanjem delu. Zaposlenim največjo nagrado za delo predstavlja prav zadovoljen odjemalec, ki se rad vrača na letališče.

LITERATURA IN VIRI

- Aerodrom Ljubljana, d. d.: Dotik neba in zemlje, Brnik, 2003.
- Aerodrom Ljubljana: Dokumentacija Aerodroma Ljubljana, d. d. – Letna poročila.
- Aerodrom Ljubljana: Dokumentacija Aerodroma Ljubljana, d. d. – Napovedi prometa do leta 2005/2010, Brnik, 1999.
- Bennett D. P.: Ameriško združenje za marketing AMA, 1988.
- Česen T.: Slovenski preobrat v storitveno ekonomijo. Gospodarski vestnik, 1995, str. 20–21.
- Devetak G.: Marketinška zasnova podjetja. Kranj: Moderna organizacija, 1995.
- Florjančič J., Jesenko J.: Management v turizmu. Kranj: Moderna organizacija, 1997.
- Interno gradivo delniške družbe Aerodrom Ljubljana.
- Interno gradivo podjetja B&B izobraževanje in usposabljanje, d. o. o.: Trženje in komercialno poslovanje. Šiler V., 2008/2009.
- Jere Lazanski, T.: Animacija in organizacija prostega časa. Gradivo za predavanja 2002/2003. Portorož: Turistica – Visoka šola za turizem, 2002.
- Kontrola zračnega prometa: Zbornik zrakoplovnih informacij, Ljubljana, 2008.
- Kotler, P.: Marketing management – Trženjsko upravljanje; analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1996.
- Kotler, P.: Management trženja. Ljubljana: GV založba, 2004.
- Kovačič, A.: Informatizacija poslovanja, Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998
- Kovačič, A., Bosilj - Vukšič V.: Management poslovnih procesov: Prenova in informatizacija poslovanja s praktičnimi primeri. Ljubljana: GV založba, 2005.
- Novinšek, L.: Generalna aviacija. Letališki priročnik: Ljubljana, 1998.
- Potočnik, V.: Trženje storitev. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2000.
- Potočnik, V.: Temelji trženja s primeri iz prakse. Ljubljana: GV založba, 2002.
- Potočnik, V.: Temelji trženja s primeri iz prakse. Ljubljana: GV založba, 2005.
- Priročnik Aerodrom Ljubljana: Splošno letalstvo, 2006.

Priročnik Aerodrom Ljubljana: Uvod, 2006.

Revija Aerodrom Ljubljana, d. d., št. 21 (1/2007).

Rusimovič, T.: Informatika in sodobne tehnologije na področju obvladovanja poslovnih procesov. Zbornik posvetovanja: Dnevi slovenske informatike 2001. Ljubljana: Slovensko društvo Informatika, 2001.

Shostack, G. L.: Service Positioning Through Structural Change. V: Bateson E. G. J., ed., Managing Services Marketing: text and readings, second edition, Forth Worth Orlando: The Dyden Press, 1992.

Slovar slovenskega knjižnega jezika. Ljubljana: DZS, 1996.

Snoj, B.: Management storitev. Koper: Visoka šola za management, 1998.

Travel Information Manual: IATA Netherlands Data Publications, 2005.

(http1) www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDM=59 (20. 4. 2010)

(http2) www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDM=3 (20. 4. 2010)

(http3) www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDm=355 (20. 4. 2010)

(http4) www.lju-airport.si/vsebina.asp?IDM=170 (20. 4. 2010)

(http5) www.lju-airport.si/eng/vsebina.asp?IDM=88 (20. 4. 2010)

(http6) www.vpsmb.net/Predmetnik_pp/katalog_PP_TKS.rtf (22. 4. 2010)

(http7) www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Trzenje_in_kakovost_storitev-Kajzer.pdf (20. 4. 2010)

(http8) www.ess.gov.si/html/elementi-okvirjev/F-predstavitev.htm (22. 4. 2010)

(http9) www.soz.si/oglasevalsko_razsodisce/slovenski_oglasevalski_kodeks/ (22. 4. 2010)

SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC

Kratica	Originalno	Pomen
AFTN	Aeronautical Fixed Telecommunication Network	državna komunikacijska mreža, ki služi predvsem za pripravo na polet
AIP	Aeronautical Information Publication	zbornik letalskih informacij
ARO	Aeronautical Reporting Office	Urad za pripravo na polet
DFS	Duty free shop	brezcarinska prodajalna
EU	European union	Evropska unija
FPL	Flight Plan	načrt poleta
GAC	General & Business Aviation Center	Center splošnega letalstva
IFR	Instrumental Flying Rules	instrumentalni način letenja
MTOW	Maximum Take Off Weight	maksimalna vzletna teža letala
NOTAM	Notice To Airman	obvestilo za letalce
NOF	Notam Office	NOTAM-služba
PPR	Permission	dovoljenje za pristanek
PLP		Postaja letališke policije
RUTA		zračna pot
SITA	Societe Internationale de Telecommunications Aeronautiques	komercialna mreža, uporabna predvsem za prevoznike in letališča za medsebojno sporazumevanje ter pripravo na polet
SPOT	Slovenian Power of Tourism	Konzorcij Slovenska pot
UTC	Universal Time Coordinated	skupni mednarodni čas za letalski promet
VFR	Visual Flying Rules	vizualni način letenja
VIP	Very important person	zelo pomembna osebnost
WIS	Weather Information System	sistem za pridobivanje informacij o stanju vremena

KAZALO SLIK

Slika 1: Kadrovska sestava družbe Aerodrom Ljubljana, d. d., v št. zaposlenih.....	3
Slika 2: Organizacijska shema.....	5
Slika 3: Splošne in izvedene značilnosti storitev.....	11
Slika 4: Trženjski splet 7P.....	14
Slika 5: Ploščad splošnega letalstva.....	17
Slika 6: Terminal splošnega letalstva.....	20
Slika 7: Oskrba potnikov ob odhodu.....	21
Slika 8: Proces storitve oskrbe.....	22
Slika 9: Promet v letu 2008.....	26
Slika 10: Moderno letalo Citation Excel.....	30
Slika 11: Operacije letal.....	31
Slika 12: Operacije potnikov.....	32
Slika 13: VIP-leti.....	33
Slika 14: Spletna stran podjetja Aerodrom Ljubljana, d. d.....	38

KAZALO TABEL

Tabela 1: Operacije letal.....	30
Tabela 2: Operacije potnikov.....	32
Tabela 3: VIP-leti.....	32