Različite strategije

Strategija segmentacije

Tržišni segment u strategiji menadžmenta predstavlja ciljnu tržišnu grupu ku-

paca (korisnika usluga) koja je maksimalno homogena po određenim marketing

kriterijumima, te u svom izvornom marketing tumačenju, tržišna segmentacija

upravo predstavlja proces podele tržišta na izdvojene, zaokružene segmente, tako

da se maksimizira homogenost tražnje unutar, a heterogenost između pojedinih

segmenata.

Segmentiranje tržišta je pokušaj da se izbegne konkurencija prilagođavanjem

turističkog proizvoda preduzeća određenom segmentu tržišta. Krajnost takvog

pristupa je prilagođavanje svakog proizvoda pojedinom kupcu.

U strategijski model selekcije inostranih tržišta uključuje se koncept segmenta-

cije u njenom izvornom značenju, tj. segmentacija koja je u skladu sa zahtevima

tzv. usmerenog marketinga. U tom konceptu, krajnji cilj segmentacije nije iden-

tiﬁ kovanje globalnih tržišta i tržišnih prostora, već identiﬁ kacija najinteresantni-

jih delova tržišta, odnosno ciljnih tržišnih grupa kupaca (korisnika, potrošača).

Dakle, u deﬁ nisanju uspešnih modela nastupa turističkih preduzeća na tržištu,

javlja se dvojak problem:

1. identiﬁ kovanje zaokruženog tržišnog prostora (tržišta) pomoću strategije

grupisanja, ﬁ ltriranja i komparativne analize tržišta, i

2. identiﬁ kovanje tržišnih segmenata pomoću strategije segmentacije tržišta.

Naročito, strategija segmentacije inostranih tržišta doprinosi adekvatnoj

tržišnoj selekciji i tržišnoj specijalizaciji. Kriterijumi za međunarodnu tržišnu

segmentaciju su mnogobrojni, ali uglavnom se koriste sledeće osnove za segmen-

taciju: geografska lokacija, socio-ekonomski status turista (uzrast, pol, dohodak,

obrazovanje, veličina porodice, profesija i sl.), kultura (jezik, rasa, religija, običaji,

predrasude, odnos prema stranim destinacijama), ponašanje na određenom

turističkom području i slično.

Međutim, da bi strategija bila sprovodljiva, treba imati u vidu sledeća pravila:

dimenzije deﬁ nisanja segmenta, 

postupak segmentacije, 

pretpostavke koncepta treba locirati i posmatrati u konkretnoj situaciji.

Neophodno je ukazati i na tri osnovne dimenzije potpunog deﬁ nisanja i

određivanja tržišnog segmenta:

Ko čini segment ili identiﬁ kovanje ciljne grupe kupaca, (demografski ili 

geografski kriterijum),

Šta su osnovne potrebe (zahtevi) segmenta (sociološko-ekonomski i delom 

psihološki kriterijumi),

Kako zadovoljiti potrebe identiﬁ kovanog segmenta (faktori odlučivanja i 

način ponašanja pri kupovini proizvoda/usluge).

Strategijski model selekcije inostranih tržišta (i mesta segmentacije u njemu)

ostvaruje se u nekoliko faza221:

1. Priprema za korišćenje svih podataka, uputstava iz istraživanja,

- preliminarnih (strategije grupisanja),

- orijentacionih (strategija ﬁ ltriranja) i

- opredeljujućih (komparativna analiza).

2. Utvrđivanje pretpostavki racionalizacije segmentacije tržišta,

3. Utvrđivanje mogućih segmenata (na jednom, više ili globalnom tržištu),

4. Deﬁ nisanje glavnih potreba po segmentima tržišta,

5. Analiza konkurencije po segmentima (ocena prednosti i slabosti),

6. Izrada strategije marketinga (prilagođene segmentima/konkurentnim od-

nosima,

7. Kontrola koncepcije i utrošenih sredstava po pojedinim segmentima).

Kada se radi o segmentiranju tržišta222 zadatak istraživanja sastoji se u iden-

tiﬁ kovanju grupe potrošača (turista), koji će imati slične reakcije u odnosu na

reakcije turističkog preduzeća u području marketinga. Turističko preduzeće nas-

toji da pronađe grupe koje će se slično ponašati u kupovini i potrošnji turističkog

tržišta (te grupe se nazivaju tržišnim segmentima). Idealna je situacija kada su

u pitanju segmenti čiji su članovi međusobno vrlo slični, a segment se, u celini,

bitno razlikuje od drugog segmenta, čiji su članovi unutra svog segmenta opet,

međusobno gotovo jednaki.

U određivanju i merenju tržišnih segmenata postoje dva osnovna pristupa.

Prvi pristup polazi od grupe potrošača koja se razlikuje po nekim pozna-

tim karakteristikama. Nastoji se sagledati: da li postojeće razlike imaju

za rezultat različito ponašanje pri odlučivanju za kupovinu i korišćenje

određenog turističkog proizvoda. To znači, da li turisti različito reaguju na

stimulanse koji im se upućuju u tržišnom poslovanju (posebno uz pomoć

promocije). Ovaj pristup poznat je pod nazivom «pristup pomoću karak-

teristika potrošača».

 Pristup koji polazi od osobina potrošača primenjuje se u praksi duže vreme i

poznatiji je. On polazi od osobina potrošača (turista), kao šta su: geografske,

socio-ekonomske i ponekad socio-psihološke osobine. Osnovno nastojanje

je usmereno ka tome da se ponašanje, u odnosu na potrošnju određenog

turističkog proizvoda, pokuša povezati sa segmentom deﬁ nisanim uz

pomoć navedenih osobina.

Drugi pristup  ili način segmentacije sastoji se u određivanju potrošača i

nepotrošača nekog turističkog proizvoda, a zatim u određivanju zajedničkih

osobina potrošača i nepotrošača. To je «pristup pomoću turističkih proiz-

voda».

 Pristup koji polazi od turističkog proizvoda nastoji da utvrdi u čemu su

potrošači (turisti) proizvoda A različiti od potrošača proizvoda B, odnosno

u čemu se potrošači razlikuju od nepotrošača. Segmentacija turističkog

tržišta koja polazi od proizvoda je noviji pristup i zahteva visoku razvi-

jenost prikupljanja podataka, kao i tehnike merenja kojima će se utvrditi

karakteristike segmenata u odnosu na proizvod.

Analizom klasiﬁ kacija u literaturi i konkretnih primera segmentacije turističkog

tržišta može se zaključiti da su najčešće korišćeni kriterijumi – osnove segmentacije223:

1. cilj putovanja (odmor, poslovni i dr.);

2. način putovanja (individualni ili grupni);

3. destinacija (stacionarni ili tranzitni putnici);

4. geografska područja (lokalna, regionalna i nacionalna);

5. starost;

6. pol;

7. društveno-ekonomski položaj;

8. životni ciklus porodica;

9. veličina porodice;

10. način transporta;

11. bračno stanje;

12. prihod;

13. zanimanje;

14. životni stil;

15. tražene koristi;

16. uticaj medija

Segmentacija pomoću osobina potrošača (turista)

Najjednostavniji i najraniji pokušaji segmentacije turističkog tržišta polazili su

od podataka koji su bili na raspolaganju turističkim preduzećima, odnosno od

podataka do kojih je bilo relativno lako doći. To su demografska, geografska i

ekonomska obeležja. Potrošači jedne grupe turističkih proizvoda upoređuju se sa

potrošačima drugih grupa i nastoji se utvrditi da li su slični ili različiti u odnosu

na nivo turističke potrošnje i reagovanje na turističku propagandu.

Potom se nastojalo da se segmentiranju doda dimenzija socio-psiholoških

uticaja, pa se pokušavalo određivanje segmenata uz pomoć stavova, stila života,

interesa, aktivnosti. Segmentiranje na osnovu psiholoških elemenata naziva se

psihografsko segmentiranje.224Osnova za segmentaciju koja polazi od osobina

potrošača mogu biti geografska, demografska i psihografska merenja.

Geografski pokazatelji su najjednostavniji- to je područje u kome potrošači

(potencijalni turisti) žive, veličina mesta stanovanja, klimatski uslovi i slično.

Demografski podaci obično su dostupni u sekundarnim izvorima, i oni su os-

nova za segmentaciju turističkog tržišta. Bez sekundarnih podataka ne mogu se

dobiti osnovne konture turističkog tržišta225. Stanovnici svake zemlje svrstani

su po polu, starosti, zanimanju, obrazovanju itd. Na primer, kod lansiranja no-

vog turističkog proizvoda pokušava se oceniti segment potencijalnih potrošača

(turista), koristeći postojeće, sekundarne podatke. Sa druge strane, kada se jedan

turistički proizvod prodaje duže vremena, nastoji se saznati ko su potrošači, a ko

nepotrošači, koje kategorije turista troše više, a koje manje itd. Neka istraživanja

pokazala su da karakteristike domaćinstava ili pojedinih potrošača nemaju prev-

elikog uticaja na kupovinu turističkih proizvoda. Međutim, ostaje ipak činjenica

da je segmentacija pomoću demografskih osobina prvi korak i da postoji niz

turističkih proizvoda kod kojih je očigledno da su demografske karakteristike

presudne, a sa druge strane mnoštvo proizvoda kod kojih demografske karakter-

istike nisu odlučujuće. U većini slučajeva informacije o demografskim osobinama

potencijalnih turista su korisne, do njih se lako dolazi, lako je shvatljiv postupak

segmentacije i pruža pomoć u određivanju propagandnih medija kojima će se

prenositi komunikacije.

Psihografsko merenje sprovodi se sa svrhom da se potrošači svrstaju u odnosu

na svoju psihološke osobine: stavove, motive, uverenja, mišljenja, aktivnosti. Ideja

za sprovođenje segmentacije je ista kao kada se koriste demografske osobine-

formirati segmente koji će se razlikovati po ponašanju u potrošnji turističkog

proizvoda, s tim što u ovom slučaju osnovu tih razlika čine psihografski podaci.

Sekundarni podaci ne mogu se primenjivati u psihografskoj segmentaciji

tržišta. Podaci na osnovu kojih se nameravaju formirati segmenti u ovom slučaju

se prikupljaju, samo primarnim istraživanjima, obično pomoću skala za merenje

stavova. U istraživanju se koriste veliki uzorci, a ispitivanje se sprovodi strukturi-

sanim upitnikom, po mogućnosti sa prikrivenim ciljem istraživanja.

Psihografski podaci bez sumnje daju dodatnu dimenziju u upoznavanju

turističkog tržišta, odnosno pružaju više nego demografski i geografski podaci

sami za sebe. Međutim, primena rezultata dobijenih psihografskim merenjem

nije jednostavna, nego vrlo složena i subjektivna, a prikupljanje ovih vrsta poda-

taka je relativno skupo.

9.1.1.2. Segmentacija pomoću turističkih proizvoda

Segmentacija turističkog tržišta može se sprovesti i tako što se polazi od

turističkog proizvoda, a ne od osobina osnovnog skupa. U tom smislu najpre se

deﬁ nišu potrošači (turisti) proizvoda koji troše velike, srednje i manje količine

turističkih proizvoda, odnosno nepotrošači, a zatim se nastoji saznati po čemu se

oni međusobno razlikuju.

U ovoj vrsti segmentacije turističkog tržišta koriste se merljive veličine, koje

je moguće opisati i koje mogu poslužiti u marketingu proizvoda. U određivanju

segmenata nepotrošača, jakih, srednjih i slabih potrošača, koriste se demografska

i psihografska merenja.

Međutim, prikupljanje podataka u segmentaciji koja se zasniva na proizvodu,

može se sprovesti samo na terenu (turistički i ugostiteljski objekti). Sekundarni

podaci takve vrste vrlo su retki. U primarnim istraživanjima koriste se veliki uzor-

ci, a samo istraživanje može biti jednokratno ili u obliku panela. U prikupljanju

demografskih podataka koriste se istraživanja uz pomoć strukturisanih pitanja s

poznatim ciljem, a u prikupljanju psihografskih podataka može se, uz strukturi-

sana pitanja, predvideti da cilj bude delimično ili sasvim prikriven.

Segmentacija uz pomoć turističkog proizvoda može biti zanimljiva kada se

radi o proizvodu koji koristi vrlo mali deo osnovnog skupa. Tada je deoba na

turiste-potrošače i potencijalne turiste-nepotrošače logična, a analiza demograf-

skih i psihografskih osobina turista može pomoći u proširenju tržišta na sličan

segment dotadašnjih nepotrošača.

Pri kreiranju strategije segmentacije treba imati u vidu da je krajnji njen cilj

identiﬁ kovanje zaokruženih delova tržišta po kriterijumu homogenosti tražnje,

odnosno identiﬁ kovanje tržišnih segmenata sastavljenih od istovrsnih nosilaca

tražnje (kupaca, korisnika, potrošača) u odnosu na osnovne elemente marketing

aktivnosti.

Dakle, marketing segmentacija tržišta predstavlja, pored ostalog, proces agre-

giranja pojedinačnih kupaca u grupe ili proces dezagregacije ukupnog tržišta na

posebne delova. Pri tome, način segmentacije zavisi od cilja istraživanja. Tri os-

novna cilja su:

Analiza 

- objašnjava se delovanje tržišta i razlozi za određeno ponašanje trži-

šnih faktora,

Izbor tržišta 

- odabiraju se oni tržišni seg menti koji su za date sposobnosti predu zeća

najperspektivniji,

Upravljanje tržištima 

- olakšava se oblikovanje strategija i planiranja sa ciljem zadovoljenja

potreba različitih segmenata, korišćenjem komparativnih prednosti,

sa kojima raspolaže preduzeće.

Segmentacija pomaže preduzeću u turizmu da odabere delove tržišta koji

zaslužuju posebnu pažnju, da otkloni one delove koji su manje perspektivni. Ako

je segmentacija dobro urađena, preduzeće će moći da izabere tačke nastupa na

stranim tržištima, a segmenti koji nisu odabrani prepuštaju se drugima.

Koncentracija na određeni tržišni segment je strategija koja uspešno speci-

jalizovanom preduzeću omogućava stvaranje diferentne prednosti na osnovu

neprestanog poboljšanja kvaliteta ili snižavanje troškova poslovanja.

9.2. STRATEGIJA DIFERENCIRANJA I POZICIONIRANJA

USLUŽNOG PROGRAMA PREDUZEĆA

Postizanje konkurentske prednosti korišćenjem strategije diferenciranja proiz-

voda može biti ostvareno primenom sledećih kriterijuma:

kvaliteta proizvoda; 

pouzdanosti proizvoda; 

inovacije proizvoda povezane sa zaštitom patenata; 

inovacije proizvoda i liderstva u tehnološkim inovacijama; 

dodatnih usluga; 

karakteristika proizvoda (uvećani proizvod); 

usluge-servisa; 

imena ﬁ rme-proizvoda. 

Savremene tržišne uslove privređivanja karakteriše:

intenzivan tehničko-tehnološki razvoj, 

neprekidne promene preferencija potrošača i 

dinamizam konkurencije, 

i oni neprestano daju impulse za nove turističke proizvode i uslužne programe

turističkih preduzeća, odnosno za inoviranje postojećih programa. Blagovreme-

no inoviranje uslužnog programa, kao savremeni koncept tržišne orijentisanosti

preduzeća, (u smislu uvođenja novih ili bitnog modiﬁ kovanja postojećih proizvo-

da) se zbog tehnološkog, tržišnog i konkurentskog dozrevanja turističkog proiz-

voda (usluge), pokazalo u savremenim uslovima poslovanja, kao najbolji način

obezbeđenja rasta i razvoja preduzeća.

Prilikom odlučivanja za inoviranje uslužnog programa, savremeno preduzeće

mora polaziti od dve bitne premise i to:

Potencijal proizvoda (usluga) kao internog i tržišta kao eksternog faktora, 

predstavljaju osnovne izvore za rast i opstanak preduzeća, i

Postupak i tempo uvođenja novih proizvoda (usluga), mora se zasnivati 

na relevantnoj skupini kriterijuma kao i usklađivanju sa razvojem tržišta i

konkurencije. Strategija diferenciranja i pozicioniranja uslužnog programa

preduzeća, a naročito kod uvođenja novog programa mora biti dominantno

usmerena na marketing227, u smislu suptilnog istraživanja:

- marketing okruženja i

- proﬁ la preduzeća (identiﬁ kacija kritičnih faktora poslovnog uspeha

preduzeća).

9.3. STRATEGIJA DIFERENCIRANJA I POZICIONIRANJA NA

OSNOVU NOVOG TURISTIČKOG PROIZVODA

Prema Porteru “Strategija diferencijacije” je orijentisana na ostvarenje proﬁ -

ta putem konkurentne prednosti na osnovu jedinstvenosti u nečemu što je od

posebne vrednosti za potrošače228.

U strategiji prilagođavanja promenama na tržištu, novi i inovirani proizvod,

odnosno usluga, mogu biti izvor konkurentskih prednosti savremenog preduzeća

turističke privrede. U poslovnoj praksi i mnogobrojnoj literaturi postoji mnoštvo

predloga postupaka uvođenja novog proizvoda (usluge). Jedan od najkomplek-

snijih, u smislu istraživanja marketinga, jeste postupak koga čine osam faza, a

doslednim poštovanjem osnovnih premisa iz tog postupka neće i ne može se

napraviti loš turističkih proizvod kojeg tržište ne prihvata.

Postupak se sastoji iz sledećih faza229:

1. Generisanje ideje za nov proizvod

procesu se prilazi organizovano i planski, a ne stihijski (glavni izvori 

ideja: potrošači, naučne institucije, konkurencija, razvojne službe i

preduzeća i dr.),

raspolaganje informacijama (kratak opis ideje, koje potrebe zadovo- 

ljavaju, globalna procena potencijalnih komitenata i drugo),

formiranje specijalnih organizacionih oblika (marketing, propaganda, 

razvoj) čiji je zadatak stalan rad na prikupljanju i obradi ideja;

2. Ocena ideje novog proizvoda (usluge)

utvrditi da li postoji potencijal za pozitivnu sinergiju sa postojećim pro- 

gramom uz postojanje konkurentske prednosti,

pitanja za ocenu ideje mogu biti: 

- kako se predlog ideje uklapa u koncepciju ukupne poslovne i raz-

vojne politike,

- kako će se novi proizvod (usluga) uklopiti u postojeći uslužni pro-

gram preduzeća,

- da li bi tržište prihvatilo novi proizvod (uslugu),

- procena, odnosno mogućnosti potencijalnog tržišta,

- reakcija konkurencije,

- ukoliko proizvod nije nov za tržište, u kojoj fazi životnog ciklusa

proizvoda (usluge) se nalaze slični proizvodi,

- da li je osvajanjem novog proizvoda (usluge) neophodno dodatno in-

vestiranje,

- da li je nužan ulazak u kooperativne odnose,

- preliminarna ocena rentabilnosti ulaganja,

- da li je preduzeće tehnički i kadrovski spremno za inovaciju,

• vrednost ideje se može odrediti jedino uz poznavanje ciljeva

preduzeća i doprinosa koji se od nekog projekta ideje očekuju,

• u poslovnoj praksi je čest slučaj da se usled improvizacija u obradi

ideja odbace veoma perspektivne ideje ili pak, prihvate neproﬁ ta-

bilne ideje.

3. Razvoj koncepta proizvoda (usluge) i njegovo testiranje

bitna faza za olakšavanje postupka u narednim fazama, 

sve atraktivne ideje, odnosno odabrane, treba razviti u turistički proiz- 

vod (uslugu),

svaki koncept mora maksimalno uvažavati potrošačke preferencije; 

4. Razvoj marketing strategije (najvažnija područja)

utvrditi: opis, veličinu i strukturu ciljnog tržišta, 

izvršiti istraživanje pozicioniranja proizvoda - reakcija na marketing po- 

nudu preduzeća,

uskladiti sposobnost preduzeća sa potrebama ciljnog tržišta (pozicio- 

niranje)230,

5. Poslovna analiza proizvoda (usluge)

univerzalni kriterij za poslovnu analizu novih proizvoda (usluga) je 

poređenje očekivanih prihoda, odnosno projekcija dobiti,

opredeljenje za koncepciju marginalnih ili koncepciju ukupnih troš- 

kova,

elementi poslovne analize zavise od toga da li se radi o potpuno novom 

proizvodu ili inovacijama postojećeg,

projekat, da bi bio prihvaćen, treba da obezbeđuje višu stopu prinosa od 

sledeće alternative,

izvršiti analizu i predviđanje tražnje, kako sa prostorne i vremenske, 

tako i sa programske dimenzije (polaziti od prirode tražnje i mogućnosti

da se ista promeni kroz marketing napor),

nov proizvod (usluga) može dovesti do unakrsnog elasticiteta tražnje 

u smislu da se postojeći i novi proizvodi jave kao supstituti, da budu

komplementarni ili nezavisni,

uvođenjem novog proizvoda (usluge) koji je komplementaran, preduzeće 

se oslanja na strategiju razvoja tržišta, kako bi proširilo prostor za svoj

rast,

analiza obuhvata dva aspekta: trajnost tržišta i širine tržišta; 

6. Razvoj prototipa proizvoda (usluge)

predstavlja materijalnu ﬁ nalizaciju ideje o novom proizvodu (usluzi) i 

veoma je složen i skup posao;

7. Testiranje tržišta

relevantne su informacije o prihvatanju ili eventualnim otporima 

uslužnom programu turističkog preduzeća (cilj istraživanja tržišta u

ovom postupku je da se uoči koje su to karakteristike novog proizvoda

kojim potrošači poklanjaju najviše pažnje),

rezultati služe stvaranju marketing plana proizvoda ili, eventualne, pot- 

pune revizije proizvoda (uslužnog programa);

8. Lansiranje novog proizvoda na tržište i komercijalizacija

zadaci marketing funkcije su: 

izrada marketing programa 

proračun sredstava za uspešno lansiranje, 

konkretizacija elemenata marketing miksa, 

veoma sadržajan informacioni sistem treba da prati ukupan program 

(o potrošačima i tržištu uopšte kako bi se mogle preduzeti adekvatne

marketing akcije).

Uvođenjem novog turističkog programa u strategiji diferencijacije i pozicioni-

ranja uslužnog programa preduzeća, ne samo iz turističke delatnosti (koji zado-

voljavaju stalno rastuće potrebe potrošača), danas se smatra jednim od najproﬁ ta-

bilnijih i najsigurnijih izvora za opstanak, rast i razvoj preduzeća u savremenim,

tržišnim uslovima privređivanja.

Savremeno preduzeće, ako želi sigurnost na tržištu, odnosno ostvarivanje

proﬁ ta inoviranjem proizvodnog (uslužnog) programa predominantno mora da

razume sistem ljudskih potreba i da instrumente svoje poslovne politike bira,

imajući u vidu preferencije i interes potrošača. To u isti mah znači da su strategi-

jske dileme, na koje se nailazi u procesu planiranja svog razvoja, najvećim delom

rezultat otvorenog fronta dodirnih tačaka koje preduzeće mora da ima sa fakto-

rima svog okruženja.