

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

JURE BERIČ

**MARKETINŠKA ORIENTACIJA PODJETJA
ARCONT IP d. o. o.**

Diplomsko delo

Ljubljana 2008

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

JURE BERIČ

Mentor: doc. dr. MIHAEL KLINE

**MARKETINŠKA ORIENTACIJA PODJETJA
ARCONT IP d. o. o.**

Diplomsko delo

Ljubljana 2008

ZAHVALA

Hvala vsem, ki so v kakršnikoli obliki pripomogli k nastanku tega dela. Hvala podjetju Arcont IP d. o. o. za informacije in pomoč ter izkazano zaupanje.

Še posebej bi se rad zahvalil mami in očetu, ki sta mi omogočila študij ter sestri, ki me je vsa ta leta podpirala in mi pomagala.

Hvala!

Marketinška orientacija podjetja Arcont IP d. o. o.

Vse večja konkurenca in drugi dejavniki poslovnega okolja organizacije silijo, da v svoje delovanje vključijo analizo vseh dejavnikov, ki vplivajo na poslovanje organizacije. Lansiranje novega izdelka na trg mora biti analitično in strateško načrtovana poteza, s ciljem zadovoljiti potrebe tako potrošnikov kot organizacije. Enako velja za ponudbo izdelkov organizacije, ki mora zadovoljiti potrebe in želje svojih potrošnikov, kolikor se le da bolje od svoje konkurence. Izhodišče takšnega razmišljanja za sodobno organizacijo predstavlja ustrezna marketinška orientacija. Temelje te orientacije pa predstavlja oblikovana marketinška strategija, ki izhaja primerno oblikovanega marketinškega spleta z učinkovitim spletom tržnega komuniciranja. Uspešnost organizacije leži v učinkovitem povezovanju notranjega in zunanjega okolja, katerega prvega so predstavniki zaposleni, drugega pa zunanji potrošniki. Diplomsko delo se ukvarja z marketinško orientacijo podjetja Arcont IP d. o. o. in z analizo orodij tržnega komuniciranja. V prvem delu so predstavljena teoretična ozadja marketinga, marketinških odnosov, internega in zunanjega marketinga, tržnega komuniciranja ter orodij tržnega komuniciranja. V drugem delu pa so s pomočjo tržne raziskave in vprašalnika o marketinški usmeritvi podjetja oblikovani predlogi, katerih cilj je učinkovita komunikacija podjetja s svojimi potrošniki preko marketinškega spleta in spleta tržnega komuniciranja.

Ključne besede: eksterni in interni marketing, marketinški splet, tržno komuniciranje, orodja tržnega komuniciranja.

Marketing orientation of Arcont IP d. o. o.

Increasing competition and other factors of the business environment force the organizations to include the analysis of all factors which have influence on their operating. The launch of a new product has to be an analytical and strategic move with the goal to satisfy needs of the customers and the organization. The same remains for the offer of products of the organization which has to satisfy the needs and desire of the customers better as the competition does. The origin of such thinking for a contemporary organization is represented by a suitable marketing orientation. The basis of such orientation is a appropriate formed marketing mix with an effective marketing communication mix. The successfulness of an organization is lying in efficient connecting of the internal and external environment which the first represent the employees and the second the external customers. The work is about the marketing orientation and the analysis of the marketing communication tools of the company Arcont IP d. o. o. The first part includes the theoretical background of marketing and marketing communication. In the second part there are represented some proposals which aim for an effective communication of the company with their customers.

Key words: external and internal marketing, marketing mix, marketing communication, marketing communication tools.

KAZALO

1. UVOD.....	8
2. MARKETING.....	10
2.1 OPREDELITEV	10
2.2 PREMIK K MARKETINŠKIM ODNOSOM.....	14
3. EKSTERNI IN INTERNI MARKETING.....	17
3.1 USPEŠNOST ORGANIZACIJE	17
3.2 EKSTERNI MARKETING	19
3.2.1 Marketinška strategija.....	21
3.2.1.1 Izbira ciljnega trga	22
3.2.1.2 Konkurenčno pozicioniranje.....	23
3.2.1.3 Marketinški splet.....	24
3.3 INTERNI MARKETING.....	27
3.3.1 Interna marketinška strategija.....	29
3.3.1.1 Izbira ciljnega trga	29
3.3.1.2 Konkurenčno pozicioniranje delovnega mesta.....	29
3.3.1.3 Interni marketinški splet	30
3.4 RAZMERJE MED EKSTERNIM IN INTERNIM MARKETINGOM.....	31
4. TRŽNO KOMUNICIRANJE ORGANIZACIJE	32
4.1 PROCES KOMUNICIRANJA	32
4.2 TRŽNO KOMUNICIRANJE	34
4.3 DOLOČITEV PRORAČUNA ZA TRŽNO KOMUNICIRANJE	36
4.4 »PUSH« IN »PULL« STRATEGIJA TRŽNEGA KOMUNICIRANJE.....	37
4.4.1 »Push« strategija	38
4.4.2 »Pull« strategija	39
4.5 ORODJA TRŽNEGA KOMUNICIRANJA	40
4.5.1 Oglaševanje.....	41
4.5.2 Pospeševanje prodaje.....	42
4.5.3 Odnosi z javnostmi	44
4.5.4 Osebna prodaja	45
4.5.5 Neposredno trženje	47

4.6	INTEGRIRANO TRŽNO KOMUNICIRANJE	48
5.	ŠTUDIJA PRIMERA: ARCONT IP D. O. O.	50
5.1	PREDSTAVITEV	50
5.1.1	Dejavnosti	51
5.1.2	Trg	52
5.2	ANALIZA TRŽNEGA KOMUNICIRANJA	52
5.2.1	Oglaševanje	52
5.2.2	Pospeševanje prodaje	54
5.2.3	Odnosi z javnostmi	55
5.2.4	Osebna prodaja	56
5.2.5	Neposredno trženje	58
5.3	IZSLEDKI RAZISKAVE	59
5.4	OCENITEV USPEŠNOSTI TRŽENJA	60
6.	PREDLOGI	63
6.1	MARKETINŠKI SPLET	63
6.1.1	Izdelek	63
6.1.2	Cena	64
6.1.3	Prostor	65
6.1.4	Ljudje	65
6.1.5	Izvajanje	66
6.2	SPLET TRŽNEGA KOMUNICIRANJA	66
6.2.1	Oglaševanje	66
6.2.2	Pospeševanje prodaje	67
6.2.3	Odnosi z javnostmi	68
6.2.4	Neposredno trženje	69
7.	ZAKLJUČEK	70
8.	LITERATURA IN VIRI	72
	PRILOGA A: PLAKATI	75
	PRILOGA B: VPRAŠALNIK OCENITVE TRŽENJA	76
	PRILOGA C: RAZISKAVA	80

KAZALO SLIK

Slika 2. 1: Nasprotja marketinškega upravljanja in marketinških odnosov	16
Slika 3. 1: Doseganje vrhunske uspešnosti	18
Slika 3. 2: Primerjava funkcionalnega in strateškega marketinga.....	20
Slika 3. 3: Interni marketinški splet.....	30
Slika 3. 4: Model povezanosti internega in zunanega marketinga organizacije	31
Slika 4. 1: Prvine v procesu komunikacije	33
Slika 4. 2: »Push« strategija	38
Slika 4. 3: »Pull« strategija.....	39
Slika 4. 4: Kombinacija »push« in »pull« strategije	40
Slika 4. 5: Lastnosti posameznih orodij komunikacijskega spleta.....	40
Slika 5. 1: Logotip podjetja Arcont IP	53

1. UVOD

Uspešnost sodobnih organizacij ni več samoumevna. Vse večja konkurenca na tržišču in veliko število ekvivalentnih substitutov otežuje kratkoročno poslovanje, v negotovosti pa pušča dolgoročni uspeh organizacije. Ni več dovolj zgolj lansiranje izdelka na trg, pomembno je, da je ta izdelek rezultat raziskav in skrbnega načrtovanja, da se organizacija lažje izogne poslovnim neuspehom. Ker formula za uspešnost ne obstaja, je identifikacija ključnih dejavnikov tista, ki vpliva na uspeh želja in namen skoraj vseh organizacij. V veliki meri pa je uspešnost rezultat učinkovitega povezovanja notranjega in zunanjega okolja organizacije.

Organizacija se nahaja med različnimi silnicami, ki nanjo vplivajo posredno in neposredno. Posredni dejavniki izhajajo iz okolja, na katerega organizacija ne more vplivati, mora pa se mu prilagajati in nanj odzivati. Neposredni vpliv na organizacijo izvajajo dejavniki, ki predstavljajo njene ključne elemente uspeha, zato predstavlja analitično in strateško nastopanje do teh elementov smoter vsake organizacije. Analiza teh dejavnikov za organizacijo velikokrat predstavlja oviro ali izziv, vendar pa je rezultat tisti, na katerem organizacija gradi in oblikuje svoje poslovne prednosti na trgu. Danes ne zadostuje zgolj sistematično spremljanje trgov, potrebno je znati prepoznati bodoče trende in iz njih ustvariti ugodno poslovno okolje. Cilji pa ne smejo biti zgolj finančne narave, ampak morajo biti usmerjeni med drugim v širše javno in družbeno dobro.

Danes si sodobne organizacije brez ustrezne marketinške orientacije ne moremo predstavljati. Izhodišče orientacije predstavlja načrtovana marketinška strategija, katere jedro predstavlja uspešen marketinški splet z učinkovito oblikovanim podspletom tržnega komuniciranja, s katerim organizacija nastopa na trgu. Organizacije morajo svojim potrošnikom poleg pravega izdelka ob pravem času in prostoru ponuditi tudi uspešen proces tržnega komuniciranja, s katerimi vstopajo v medsebojno-vzajemno interakcijo z različnimi sporočili. Zasičenost na prostoru tržnih sporočil pa je dodaten dejavnik, s katerim se mora organizacija obremenjevati, ko želi komunicirati s svojimi potrošniki. Tako ključni in najkompleksnejši problem danes predstavlja prav

identifikacija uspešnih in učinkovitih kanalov ter elementov tržnega komuniciranja za organizacije, s katerimi doseže ciljne skupine na pravem mestu, ob pravem času.

Namen diplomskega dela je bila analiza marketinških dejavnosti, ki jih izvaja podjetje Arcont IP d. o. o. s poudarkom na tržnem komuniciranju. Pri tem sem analiziral vsa orodja, ki jih podjetje uporablja za tržno komuniciranje s potrošniki in oblikoval predloge, s katerimi bi podjetje dosegalo večjo lokalno in regionalno prepoznavnost ter utrjevalo svoj imidž. Podjetje se namreč sooča z vedno več konkurence, želi pa razširiti svoj trg, zato menim, da mora izboljšati svoje tržno komuniciranje. Ob sodelovanju s podjetjem sem opravil tudi raziskavo, s katero sem ugotovil dejavnike, ki vplivajo na nenakup izdelkov Arcont IP d. o. o., h katerim podjetjem odhajajo nekupci in iz katerih razlogov. Marketinško orientacijo sem ocenil s pomočjo Kotlerjevega vprašalnika o uspešnosti trženja, ki nakazuje marketinško usmeritev podjetja in značilnosti, katerim je potrebno nameniti več pozornosti. Rezultate in ugotovitve sem uporabil pri predlogih za bolj učinkovit marketinški splet, h kateremu bi se podjetje naj usmerilo.

Diplomsko delo poleg uvoda in zaključka sestavlja še šest delov in je razdeljeno na teoretični in praktični sklop. Za uvodom sledi drugi del, ki je namenjen predstavitvi konceptov in definicij marketinga in marketinških odnosov. V tretjem delu sta obravnavana interni in eksterni marketing ter njuno medsebojno razmerje. Predstavljen je koncept marketinške strategije in pomen interne marketinške strategije. Četrty del obravnava tržno komuniciranje in orodja tržnega komuniciranja ter strategije primerne za uporabo. Podrobno je predstavljeno vsako orodje tržnega komuniciranja – oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredno trženje. Peti del je namenjen predstavitvi podjetja in analizi orodij tržnega komuniciranja. Predstavljeni so izsledki raziskave in oblikovani predlogi za komunikacijski splet tržnega komuniciranja podjetja Arcont IP d. o. o.

Podatke povezane s podjetjem Arcont IP d. o. o. sem pridobil od oddelka, ki je zadolžen za tržno komuniciranje, nekaj pa tudi z lastnim raziskovanjem in analizo. Teoretična ozadja pa izhajajo iz domače in tuje strokovne literature ter elektronskih virov.

2. MARKETING

2.1 OPREDELITEV

Številni avtorji so se ukvarjali s pojmovanjem marketinga in vsem je skupno, da marketing opredeljujejo kot proces. Kot proces menjave, družbeni oziroma sociološki proces in aktivnost, poslovno funkcijo organizacije ali posameznika k dolgoročni uresničitvi in realizaciji svojih ciljev. Gre za koncept povezovanja med proizvodnjo in potrošnjo, kjer mora organizacija upoštevati potrebe potrošnikov znotraj sposobnosti in resursov organizacije.

Osnovna vsebina marketinga je, da ima proizvajalec aktiven odnos do potrošnikov pri zadovoljevanju potreb in reševanju problemov, s katerimi se srečuje v vsakdanjem življenju. Izraz marketing ima več pomenov, saj se pojavlja kot ekonomski proces, poslovna dejavnost, poslovna koncepcija in znanstvena disciplina (Vukovič 2006: 9). Njegovo bistvo je tako ustvarjanje vrednosti, sledi ji menjava za protivrednosti, ki pa so lahko materialne in nematerialne oblike.

»Marketing razumemo kot proces menjave in v zadnjem času kot strategijo menjave. / ... / je proces menjave virov med organizacijo in njenim okoljem.« (Jančič 1990: 14). Pri tem pa Zlatko Jančič v svoji knjigi Strategija menjave opozarja, da ne gre zgolj za blagovno-denarno menjavo, ampak strateško menjavo organizacije s svojim okoljem, potrošniki in lastnimi zaposlenimi. Jančič nadaljuje, da je osrednji subjekt marketinga potrošnik, okrog katerega se oblikujejo vsi organizacijski cilji, produkcija in distribucija organizacije z namenom zadovoljiti potrebe potrošnikov bolje kot konkurenca. Marketing so »individualne in organizacijske aktivnosti, ki olajšujejo in pospešujejo zadovoljivo menjavo v dinamičnem okolju skozi stvaritev, distribucijo, promocijo in cenitev dobrin, storitev in idej.« (Dibb v West 2006: 31). Definiciji Dibba in Jančiča v tem primeru opredeljujeta marketing kot funkcionalno aktivnost organizacije usmerjene k potrošniku.

Kotlerjeva (1996) definicija marketinga je definicija procesa menjave dobrin in pravi, da je marketing družbeni proces, s katerim posamezniki in skupine pridobijo kar

potrebujejo skozi stvaritev, ponudbo in prosto menjavo vrednih izdelkov in storitev z drugimi. Kot osnovne sestavine pa opredeli: »potrebe, želje in povpraševanje, izdelki; vrednost, strošek in zadovoljstvo; menjava, transakcije in odnosi; trg; trženje in tržniki.« (Kotler 1996: 7). Vendar Kotler (1996: 8) nadaljuje, da je marketing proces doseganja organizacijskih ciljev skozi določanje potreb in želja ciljnih trgov in doseganje želenih zadovoljitev bolj uspešno in učinkovito kot to dela konkurenca. To pa je možno z uporabo marketinških aktivnosti, ki se osredotočajo na ugotavljanje, vrednotenje in zadovoljevanje potreb potrošnika.

Kotler (1996: 9) navaja pet pogojev za vzpostavitev marketinga:

- da obstajata najmanj dva udeleženca;
- vsak udeleženec ima nekaj, kar je lahko vrednost za nasprotno stran;
- vsaka stran je sposobna komunikacije in dostave;
- vsaka stran je svobodna pri sprejemanju in zavrnitvi ponudbe;
- vsaka stran verjame, da je primerno in zaželeno kupčevati z nasprotno stranjo.

V Enciklopediji Slovenije (1999: 385) je bila objavljena obrazložitev marketinga, ki pravi, da je marketing pridobivanje in ohranjanje partnerjev v menjavi, ki jo opravlja podjetje s svojim okoljem. Je ena izmed poslovnih funkcij vsakega podjetja oziroma poslovnega subjekta.

Definicija marketinga v ameriškem slovarju ekonomskih poslovnih pojmov¹ pravi, da » /.../ marketing vključuje vse poslovne dejavnosti, ki zajemajo tokove dobrin, izdelkov in storitev, od proizvodnje oziroma industrije do porabe, vključno z razvijanjem, tržnim testiranjem, ponujanjem, kupovanjem, tržnimi komunikacijami (promocijo in publiciteto), standardizacijo, transportom, tržnim financiranjem ...« (Adams v Bunc 2007: 19).

Ameriško združenje za marketing (AMA)² v Bunc 2007: 19) je opredelilo marketing s treh vidikov:

¹ Dictionary of economics and business

² American marketing association

- **Ekonomskega**, kjer marketing pomeni dejavnosti, ki vplivajo na tisti del človeške dejavnosti, ki se ukvarja z ustvarjanjem in menjavo prostorskih, časovnih in posestnih uporabnih vrednosti tržnega blaga, to je vseh dobrin in prototipov proizvodov in njihovih razmnoženih oblik izdelkov, storitev, znanja, načrtov, poslov ipd. Gre za dejavnosti, ki zadovoljujejo človekove in družbene motive ter potrebe s pomočjo proizvodnje in menjave tržnega blaga v obliki naravnih dobrin, izdelkov in storitev ob upoštevanju njihovih točno določenih tržnih vrednosti.
- **Pravnega**, kjer vključuje marketing vse dejavnosti, ki vplivajo na pravno menjavo lastnine ter lastninskih in posestnih pravic, dobrin, izdelkov in storitev.
- **Opisnega** oziroma funkcijsko-delujočega, kjer je marketinška zasnova zajeta v obliki pisnega naštevanja marketinških temeljnih funkcij, področij in dejavnosti v poslovnem sistemu.

Te marketinške poslovne funkcije za gospodarsko organizacijo so (prirejeno po Vukovič 2006: 11; Bunc 2007: 19–20):

- **marketinško informacijska funkcija** – sem spada tržna informatika, vključno z raziskavo in analizo trga;
- **marketinško pripravljalna funkcija** – načrtovanje, tržna strategija, politika in taktika tržnega nastopanja, razvijanje novih izdelkov ali storitev, tržno komuniciranje;
- **marketinško izvršilna funkcija** – izvrševanje spleta tržnega komuniciranja ter tržne strategije in taktike;
- **funkcija spremljanja in kontroliranja uspešnosti** – zagotavljanje finančnih virov in tehnologije za nadzor potekanja;
- **koordinacijska funkcija marketinškega sistema** – strategija in taktika ustvarjanja tržnega položaja in deleža na določenih trgih, taktike in strategije za premeščanje tehnologije, kapitala na druge trge.

Združenje (AMA)³ poudarja, da je marketing proces načrtovanja in snovanja izdelkov, storitev in idej ter odločanja tržnih cen in odločanja z zvezi s tržnim komuniciranjem ter distribucijo, z namenom, da se ustvari takšna izmenjava, ki zadovoljuje pričakovanja

³ American marketing association

kupcev (potrošnikov, odjemalcev, porabnikov, naročnikov) in proizvajalcev oziroma izvajalcev izdelkov ali storitev.

Definicija združenja in zgoraj omenjenih avtorjev ima eno majhno pomanjkljivost, ne omenja zadovoljevanja potreb široke skupine vseh deležnikov⁴ organizacije in njenih specializiranih javnosti⁵. Ključno za organizacijo je, zavedanje, da je hkrati v interakciji ter želeni ali neželeni komunikaciji z večimi javnostmi. Zato je pomembno, da v svoje pojmovanje marketinga vključuje vse svoje deležnike in javnosti ter širšo družbo. Tako razumemo, da je »marketing proces načrtovanja in izvajanja aktivnosti, ki zadovoljujejo individualne, ekološke in družbene potrebe moralno in iskreno, sočasno z doseganjem organizacijskih ciljev.« (Ranchhod 2004: 3).

»Marketinško upravljanje ni posamezni ali občasni dogodek v organizaciji, temveč je proces, ki pomeni tržno usmerjeno mišljenje in ravnanje na vseh ravneh upravljanja in odločanja.« (Sfiligoj 1999: 9). Marketing skrbi, da se poslanstvo podjetja prevede v kratkoročne in dolgoročne zastavljene organizacijske cilje. Njegova naloga je da skrb za dobro izvedbo teh ciljev in da so ti cilji merljivi.

Marketing ima v organizacijah predvsem povezovalno vlogo in » / ... / njegov glavni smoter je usmerjati načrtovanje in izvajanje poslovne politike tako, da bodo kar najbolj zadovoljene potrebe in želje kupcev na ciljnih trgih, da bodo prav tako uresničeni cilji in poslanstvo podjetja, vključno z želenimi ekonomskimi in neekonomskimi (posredno ekonomskimi) učinki, hkrati pa bodo v največji možni meri upoštevali tudi interese širše javnosti oziroma družbe nasploh.« (Sfiligoj 1999: 9).

»Marketing je tako v bistvu filozofija olajševanja menjave resursov, ki upošteva koristi vseh strani, ki so vpletene v tak proces.« (Jančič 1990: 56). Cilji marketinga tako niso samo finančne narave, ampak so ekološko in družbeno usmerjeni. Zatorej je pomembno, da pri izvajanju marketinških dejavnosti (v smislu aktivnosti in poslovne

⁴ Deležniki po Grunigu in Repperju (2002) so vse skupine, ki so povezane z organizacijo: zaposleni, potrošniki, vlada, skupnosti, delničarji in organizirani aktivisti.

⁵ Po Bernsteinu (1986) je devet javnosti s katerimi mora organizacija komunicirati: interna javnost, lokalna javnost, vplivne skupine, poslovni partnerji, vlada, mediji, finančna javnost, potrošnik in široka javnost.

funkcije) upoštevamo potrebe vseh deležnikov in skupnosti, ki so povezane z organizacijo.

Koncept, ki upošteva zadovoljitev potreb svojih potrošnikov in deležnikov z upoštevanjem svojega širšega naravnega družbenega okolja, predstavlja koncept celostnega marketinga. Definicija koncepta, ki jo je opredelil Jančič (1999: 147) se glasi: »Celostni marketinški koncept je proces vzpostavitve marketinškega odnosa podjetja z njegovim notranjim okoljem, relevantnimi deležniki in družbenim ter naravnim okoljem.« Kotler (v Jančič 1999: 145) pa na koncept celostnega marketinga gleda kot na marketinško aktivnost v okviru njene koristnosti in ustvarjanja blaginje za celotni kulturni sistem.

Številni avtorji torej opredeljuje marketing na več načinov. Bolj ali manj pa so si edini v tem, da v širšem smislu gre za proces menjave med organizacijo in njenim okoljem, v ožjem smislu pa za ekonomski proces povezovanja med proizvodnjo in potrošnjo. Številne dejavnosti pa prispevajo k temu, da izdelki ali storitve prehajajo od proizvajalca do potrošnika ob pravem času, na pravo mesto in po konkurenčni ceni. To pa je moč doseči z raziskavami, razvojem, konkurenčnimi cenami in promocijo.

2.2 PREMIK K MARKETINŠKIM ODNOSOM

Marketinški odnosi so postali v devetdesetih letih predmet preučevanja marketinških teoretikov. Prvi teoretski poskus marketinških odnosov je pripadal Berrryu (1983), ko jih je definiral v kontekstu storitvenega marketinga kot privabljanje, vzdrževanje in – v večstoritvenih organizacijah – spodbujanje odnosov s potrošniki. Tako so osemdeseta predvsem pa devetdeseta v marketinško disciplino in prakso prinesla paradigmo marketinških odnosov (Jančič 1999). Sama paradigma pa je nastala kot odgovor na osvajalski način razmišljanja novih potrošnikov in je marketinško razmišljanje usmerila v prizadevanje k trajnostnem razvoju ter ohranjanju potrošnikov. Koncept ni povsem nov, ampak so »marketinški odnosi pravzaprav temeljni način medčloveških menjav in obstajajo že toliko časa, kot traja človeška civilizacija. V sodobnejšem času pa so se

izražali predvsem skozi različne oblike negovanja stalne pripadnosti potrošnikov (klubi, abonmaji, naročnine, osebne storitve, itd.)« (Jančič 1999: 131).

McKenna pravi (v Jančič 1999: 130), da bodo podjetja v prihodnje iskala svojo prednost z graditvijo superiornih povezav s svojimi potrošniki – povezav zgrajenih na zaupanju, odzivnosti in kakovosti. Moč je v rokah potrošnika in pogoji menjave temeljijo predvsem na vrednosti in ne toliko na ceni. Potrebno je narediti korak naprej s smeri sodelovanja s potrošniki, k menjavam, ki temeljijo na soodvisnosti in zaupanju skozi daljše časovno obdobje. »Stara definicija marketinga – tista, ki ga omejuje na funkcijo prodaje, oglaševanja, promocije, distribucije in storitev za potrošnike – je manj kot ustrezna. Je samouničujoča in zanesljivo vodi h konkurenčnemu porazu in poslovnemu polomu.« (Webster 1994: 68).

Grönroos (1991: 10) trdi, da gre pri marketinških odnosih za menjavanje in izpolnjevanje obljub. V proces menjave vstopata ponudnik in potrošnik s spletom obljub in če hočemo, da bo vzpostavljena trajna in dolgoročna povezava ter željeni marketinški rezultati, morata obe strani izpolnjevati svoje obljube. Kotler (1996: 11) koncept marketinških odnosov definira kot nadgradnjo transakcijskega marketinga s ciljem vzpostaviti dolgoročno, zaupanja vredno razmerje, ki bo vzpostavilo dobre odnose in prineslo dobre posle. So nadredna oblika običajnega transakcijskega marketinga, še posebej z vidika vzpostavljanja marketinških omrežij z javnostmi organizacije.

Koncept marketinških odnosov je tako preusmeril pozornost stran od konvencionalnih konceptov transakcijskega marketinga (Jančič 1999: 137). Slika 2. 1 prikazuje nasprotja med konvencionalnim oziroma transakcijskim marketinškim upravljanjem in marketinškimi odnosi.

Slika 2. 1: Nasprotja marketinškega upravljanja in marketinških odnosov

Marketinško upravljanje	Marketinški odnosi
akcija	interakcija
manipulacija	komunikacija
neodvisnost akterjev	soodvisnost akterjev
kompetitivnost	kooperativnost
velikost	omrežja
nezaupanje	zaupanje
prepričevanje	prilagajanje
poudarek na racionalnosti	poudarek na intuiciji
moč	reciprociteta

Vir: Jančič 1999: 137

Napačno bi bilo vprašanje, kateri od pogledov je pravi, meni Jančič v svoji knjigi *Celostni marketing* (1999). Napačno bi bilo, če bi se odločili za enega ali za drugega, saj si pola marketinške discipline le na videz medsebojno izključujeta. V resnici sta del ene in iste celote, ki v posameznem trenutku časa išče svoje dinamično ravnovesje. Nikoli ne prevlada samo en pol, razlika je vedno le v poudarku (Jančič 1999: 138).

Bell (v West in drugi 2006: 197) pa meni, da ni dovolj zgolj imeti odnose s svojimi potrošniki, ampak je potrebno razviti »ljubezen« do njih. Ta predstavlja ključni uspeh vseh organizacij. Pri ustvarjanju »ljubezni do svojih potrošnikov« predlaga model 7E⁶, ki vsebuje sedem pomembnih korakov kako do »ljubezni«:

1. Novačenje (**enlistment**): potrošnikom je mar, če so del nečesa – Potrošnike je potrebno ob pravem trenutku in na pravi način vključiti v sooblikovanje pri organizaciji.
2. Obljuba (**engagement**): moč pogovora – Organizacija mora poslušati svoje potrošnike in se z njimi pogovarjati, da bodo ti verjeli, da je njihove mnenje upoštevano.
3. Poučitev (**enlightenment**): rast ljubezni potrošnika – Izobraževanje in osveščanje gradita lojalnost in pripadnost potrošnikov.

⁶ Model se imenuje 7E, ker imajo koraki v angleškem jeziku začetno črko E: enlistment, engagement, enlightenment, entrustment, empowerment, enchantment, in endearment.

4. Zaupanje (**entrustment**): potrjevanje obljube – Zanesljivost je ključnega pomena za zaupanje, zato je potrebno potrošnike prepričati, da lahko organizaciji zaupajo ter da je organizaciji mar za njih.
5. Pooblastitev (**empowerment**): nadzor potrošnikov skozi doslednost – Potrošniki imajo občutek nadzora v primeru, ko imajo dosledno ponudbo.
6. Očaranje (**enchantment**): ustvarjanje čarobnega procesa – Ohranjanje skrivnosti postopka gradi in ohranja vdanost.
7. Naklonjenost (**endearment**): dajanje brez cene – Prikaz radodarnosti do potrošnikov izraža skrb za njih in jim daje občutek, da organizaciji ne gre zgolj za dobiček.

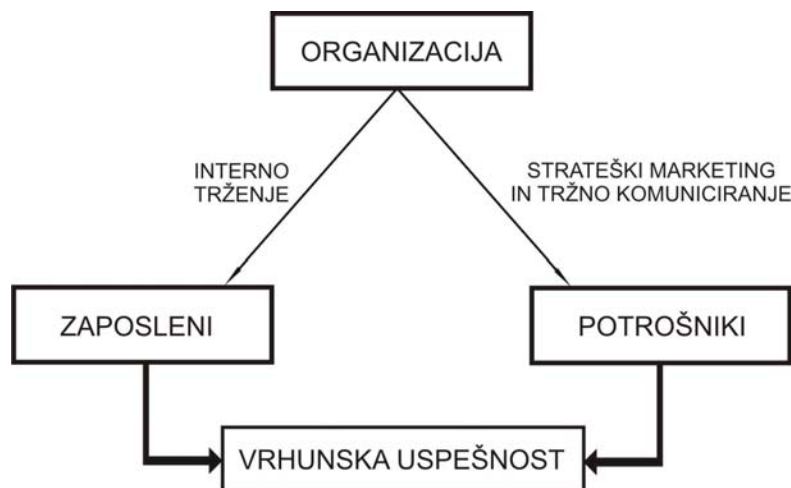
Doseganje ljubezni do potrošnikov prinaša številne ugodnosti v odnosu med potrošniki in ponudniki ter nakazuje na pomembni strateški vidik v procesu menjave. Bell (2002) meni, da so koristi ustvarjanja ljubezni v tem, da potrošniku kažejo večjo skrb za organizacijo, tako izdelke ne samo priporočajo prijateljem, ampak tu vztrajajo, da jih uporabljajo. Potrošniki in organizacija priznavajo svoje napake in si prizadevajo k izogibanju slabih izkušenj ter pravnih postopkov. Potrošniki bodo plačali več za ponudbo, ker imajo občutek, da je ponudba organizacije toliko vredna (West in drugi 2006: 198).

3. EKSTERNI IN INTERNI MARKETING

3.1 USPEŠNOST ORGANIZACIJE

Vrhunska uspešnost organizacije temelji na poudarjanju organske povezanosti dvojega. Prvo je strateško marketinško upravljanje, ki je usmerjeno k potrošniku. Drugo je interni marketing, ki je usmerjen k lastnim zaposlenim (Sfiligoj 1998) Povezanost si lahko predstavljamo kot kaže Slika 3. 1.

Slika 3. 1: Doseganje vrhunske uspešnosti



Vir: Sfiligoj 1998: 71

Slika prikazuje dve konstanti, ki opredeljujeta uspešnost organizacije in morata imeti enakovreden pomen pri marketinškem upravljanju (Sfiligoj 1998: 71):

- zaposleni, kateri so temeljni vir organizacije in h katerim je usmerjen **interni marketing**;
- potrošniki, h katerim je usmerjen **eksterni marketing**.

Avtorja Gummerson in Flipo (v Jančič 1990: 134) sta menila, da interni marketing ni enakovreden, ampak prvi pogoj za uspešno vodenje eksternega marketinga. Samo zadovoljni in organizaciji privrženi zaposleni lahko proizvajajo dobre izdelke in ponujajo dobre storitve. Le dobri izdelki pa učinkovita menjalno vrednost na trgu s potrošniki. Interni marketing predstavlja ključ do odličnih izdelkov in storitev, katerega rezultat je uspešni eksterni marketing (Greene in drugi 1994).

Vrhunska uspešnost organizacije je rezultat delovanja notranjega marketinga in marketinškega razmišljanja v organizaciji. Odlična in uspešna podjetja so tako usmerjena k potrošnikom in njihovim potrebam, hkrati pa se zavedajo vrednosti svojih zaposlenih. »Če organizacija ni uspešna na internem trgu, pri svojih zaposlenih, bo ta uspeh neposredno vplival na neuspeh na zunanjem trgu, pri potrošnikih« (Kline v Jančič 1996: 137).

3.2 EKSTERNI MARKETING

Eksterni marketing organizacije je usmerjen k zadovoljevanju potreb potrošnikov na določenem ciljnim trgu. Potreba je opredeljena kot občutek nelagodja, ki je povezana z zavestjo in za katero obstaja sredstvo, s katerim je nelagodje mogoče odpraviti. Skozi ugotavljanje potreb ugotovimo povpraševanje in potrošnjo, ki pa oblikujeta ponudbo (Devetak 2007:). Pri osredotočanju na potrebe potrošnika je potrebno opredeliti potrebe s stališča potrošnika, ne pa z vidika organizacije. Orientacija k potrošniku in njegovim potrebam je ključna za uspešnost organizacije in »zagotavljanje koristi za potrošnika je bistvo konkurenčnega izziva.« (Ohmae v Jančič 1996: 75). Bistvo eksternega marketinga je v središče postavljeni potrošnik in njegove potrebe, okrog katerih se oblikuje celotno marketinško delovanje organizacije.

Zadovoljevanje potreb pa ne sme predstavljati zgolj blagovne menjave organizacije in potrošnika. Cilj eksternega marketinga je predvsem v oblikovanju odnosov med obema stranema, rezultati pa so dolgoročni vzajemni interesi vsakega akterja. »Marketing mora vzpostaviti, vzdrževati in pospeševati povezave s potrošniki in drugimi udeleženci na profitabilen način, tako da vsi udeleženci dosežejo svoje cilje. Ti se dosežejo z medsebojnimi menjavami in izpolnjevanjem obljub.« (Grönroos 1991: 8).

Avtor Lambin (v West in drugi 2006) marketing usmerjen k menjavi kot klasični komercialni proces s ciljem doseči čim večji tržni delež skozi taktično uporabo 4P⁷ modela kategorizira kot funkcionalni marketing. Lewis in Webster (v Jančič 1990) ga poimenujeta konvencionalni transakcijski marketing in predstavlja zgolj izhodišče marketinških odnosov. Nasproti mu stoji strateški marketing, katerega naloga je podrobno izoblikovati poslanstvo organizacije, določiti cilje in izdelati strategijo. Gre za dolgoročno usmeritev organizacije v dolgotrajnejšo povezavo med sabo in potrošnikom. Slika 3. 2 prikazuje primerjavo funkcionalnega in strateškega marketinga.

⁷ 4P – product, price, place, promotion

Slika 3. 2: Primerjava funkcionalnega in strateškega marketinga

Funkcionalni marketing	Strateški marketing
usmerjen k delovanju	analitično usmerjen
obstoječe priložnosti	nove priložnosti
neizdelčne spremenljivke	spremenljivke na trgu izdelka
stabilno okolje	dinamično okolje
reaktivno obnašanje	proaktivno obnašanje
"iz dneva v dan" upravljanje	dolgoročno upravljanje
marketinški oddelek	prepletena funkcija z drugimi oddelki

Vir: prirejeno po West in drugi 2006: 32

Jančič (1990: 76) strateški marketing definira kot »pristop, ki omogoča podjetju načrtovanje, izvedbo in kontrolo izdelkov oziroma storitev, ki bodo zadovoljili sedanje in bodoče potrošnike bolj kot sedanji in bodoči konkurenti.« Bistvo strateškega marketinga predstavlja izoblikovanje konkurenčne prednosti, ki izhaja iz oblikovane in implementirane strategije organizacije. Strategija je celoten načrt razvrščanja resursov z namenom izoblikovati ugoden položaj. Naloga strategije je razporediti organizacijske resurse znotraj svojega okolja, da bo dosegal svoje dolgoročne cilje. Gilligan (v West in drugi 2006: 33) definira strategijo »kot obsežno izjavo o načinu, kako organizacija razpolaga, da bo dosegala svoje cilje. Sem spadajo številne odločitve o trgih, na katerih deluje organizacija, o izdelkih ali storitvah, ki jih ponuja in osnova za konkurenčni položaj.« Strategija organizacije obsega dejavnosti za doseganje ciljev, urejenost organizacije ter sredstva za doseganje ciljev organizacije. Sestavine strategije za uspešno doseganje ciljev morajo biti primerno odmerjene po obsegu in vsebini, predvsem pa usklajene med seboj (Tavčar 2000).

3. 2. 1 Marketinška strategija

Marketinška strategija je dejavnik, ki sestavlja strateški načrt organizacije. Sam strateški načrt pa vodi marketing organizacije, katerega cilj je doseganje strateških ciljev. Načrt med drugim sestavljajo poslanstvo, strateške obveznosti, strateški pregled, SWOT⁸ analiza, analiza portfelja ter cilji organizacije. Sam načrt in njegova implementacija pa je prva izmed treh faz strateškega marketinškega načrtovanja organizacije. Druga predstavlja sam marketinški proces, tretja pa uresničitev samega načrta (Kotler in drugi 1996: 132).

Strateško marketinško načrtovanje je definirano kot »upravljavski proces, ki sproža analizo, oblikovanje in vrednotenje strategij, ki omogočajo organizaciji doseganje svojih ciljev skozi razvijanje in ohranjanje strateških zmožnosti med organizacijskimi sposobnostmi in priložnostmi ter grožnjami izhajajoč iz spreminjajočega se okolja.« (West in drugi 2006: 47). Bistvo leži v prizadevanju ugotavljanja potreb in želja svojih potrošnikov ter načinov in instrumentov vplivanja na njihove želje in potrebe, saj organizacija skozi svoje potrošnike uresničuje in dosega organizacijske cilje. Strateško načrtovanje poudarja natančno analiza organizacijskega okolja, konkurentov in internih sposobnosti, s ciljem oblikovati primeren načrt za doseganje in maksimiranja svoje konkurenčne prednosti (Ranchhod 2004).

V zgodnjih osemdesetih so marketinško strategijo pojmovali kot znak, kako je posamezni element marketinškega spleta uporabljen za doseg marketinških ciljev. Skozi ta pogled je marketinški splet zaslovel in sama uporaba spleta je takrat bila razumljena kot uporaba marketinške strategije. V devetdesetih letih pa se marketinški splet razširi, saj vpelje koncept pozicioniranja, ki zagovarja segmentacijo trga. Na marketinško strategija so tako gledali kot dolgoročno funkcionalno načrtovanje marketinške funkcije (West in drugi 2006). Osredotočanje na funkcionalno področje je marketinška strategija predstavljala kot »široko pojmovanje, kako morajo izdelek, cena, promocija in distribucija delovati usklajeno pri premagovanju ovir do marketinških ciljev.« (O'Shaughnessy v Hawkins 1998: 12). Ta vidik prikazuje, kako so naj ti štirje elementi oblikovani za doseg organizacijskih in marketinških ciljev. Z drugega vidika

⁸ Strength, Weakness, Opportunities, Threats

pa marketinška strategija predstavlja »pomene, ki definirajo določene trge, okoli katerih so usmerjene določene aktivnosti in tipi konkurenčnih prednosti, ki jih je potrebno razviti in izkoristiti.« (Dibb in drugi v West in drugi 2006: 35). V ospredje te definicije se postavlja koncept segmentacije in konkurenčne prednost usmerjene na določene ciljne trge organizacije.

»Smoter marketinške strategije pa je vedno ustvarjati tržno prednjačenje ali vsaj uspešno prilagajanje tržnemu povpraševanju, z namenom vplivanja na trg oziroma na povpraševanje ciljnih segmentov tržnih strank.« (Bunc 2007: 90). Temeljna marketinška strategija je sestavljena iz treh strateških stopenj: selekcije ciljnih trgov, izbire ciljnih trgov in oblikovanje marketinškega spleta (Jančič 1990: 87).

3. 2. 1. 1 Izbira ciljnega trga

Trge sestavljajo potrošniki, ki se med seboj razlikujejo. Organizacija mora spoznati, da z vsemi potrošniki ne bo morala poslovati, zato mora ugotoviti najprivlačnejše segmente, na katerih bo zadovoljevala svoje potrošnike. Tako mora v prvi fazi opraviti segmentacijo trga, s pomočjo katere ga razdeli v skupine, ki imajo med sabo najbolj podobne nakupne navade. Segmentacija tako vključuje analizo množičnega trga, da identificira podskupine potrošnikov s podobnimi potrebami in nakupnimi navadami. Cilj segmentacije za organizacijo je identifikacija tipičnega potrošnika, s pomočjo katero podjetje razvije določen izdelek, oblikuje ceno ter promocijski in distribucijski splet z namenom najbolj zadovoljiti potrebo tipičnega potrošnika (Ranchhod 2004: 19). Ločimo štiri načine segmentacije (West in drugi 2006: 144–159):

- **Geografsko** – Potrošniki se razlikujejo glede kraj bivanja, regijo, klimatske razmere, topografijo, gostoto naseljenosti.
- **Demografsko** – Segmentacija potrošnikov glede na spol, starost, izobrazbo, dohodek, družinske razmere, narodnost, rasa, etničnost.
- **Psihografsko** – Ključno vlogo imajo osebnostne, življenjsko-stilne značilnosti, aktivnosti, mnenja, interesi potrošnikov.
- **Vedenjsko** – Potrošnike ločimo glede na podobnosti razumevanja nakupa, priložnosti, pogostosti, lojalnosti, prepoznavanju stališč do izdelkov.

V drugi fazi pa mora organizacija oceniti priložnosti znotraj segmentov in se odločiti, na katerih in na koliko se bo usmerila. To je za organizacijo vprašanje izbire ciljnega trga. Pri ocenjevanju segmentov pa mora organizacija »upoštevati tri dejavnike: velikost segmenta in njegovo rast, privlačnost z vidika konkurenčne strukture ter cilje in vire podjetja.« (Kotler 1996: 281). Ko organizacija izbere, na katerih trgih bo nastopala, lahko izbira med tremi strategijami nastopanja: z **nediferenciranim marketingom**, kjer je na celotnem segmentu ena ponudba, z **diferenciranim marketingom**, kjer ima vsak segment svojo ponudbo in s **koncentriranim marketingom**, kjer je ena ponudba za več segmentov (Ruskin-Brown 2006; Dowling 2004; Kotler 1996).

3. 2. 1. 2 Konkurenčno pozicioniranje

Izbira ciljnega trga hkrati tudi opredeli, s katerimi in kolikšnim številom konkurentov se bo organizacija srečala pri uresničitvi svoje marketinške strategije in organizacijskih ciljev. Opredelitev položaja do konkurentov za organizacijo pomeni oblikovanje konkurenčnegaa pozicioniranja. Kotler (1996: 306) konkurenčno pozicioniranje definira kot »umetnost oblikovanja predstave o podjetju in vrednosti, ki ji to ponuja, da bi segment potrošnikov razumel in cenil prizadevanja podjetja glede na njegove konkurente.« Ideja pozicioniranja je uresničitev določenega načrta za določen segment potrošnikov z namenom, da načrt zagotovi jasno in razločno podobo izdelka v glavi potrošnikov Gre za proces umeščanja izdelka na določen perceptivni položaj v razmišljanju potrošnikov (West in drugi 2006). Pomembno pa je na tem mestu poudariti razlikovanje med konkurenčno prednostjo in konkurenčnim pozicioniranjem, kjer prednosti pomeni določeno moč organizacije v primerjavi s konkurentom, pozicioniranje pa potrošnikov percepcijo izdelka.

Trout in Ries (v West in drugi 2006: 39) menita, da konkurenčno pozicioniranje ni o tem, kaj naredimo z izdelkom, ampak kaj naredimo z mišljenjem potrošnikov. Trdila sta, da je pozicioniranje strateški ključ, ki se ne začne in konča v trgovini, ampak se odvija v glavi potrošnika še preden se ta poda v trgovino. Namen je ohranjanje določenega izdelka na samem vrhu izdelčne kategorije, da se bo njegovo ime pri

potrošniku podzavestno pojavilo na vrhu izbirnih možnosti. Tako ključ uspešnega konkurenčnega pozicioniranja vidita kot način, kako doseči vrh določene izdelčne kategorije.

Pri opredelitvi konkurenčnega pozicioniranja pa so ključne raziskave potrošnikov. Na podlagi raziskav in s pomočjo multivariantnih tehnik obdelave podatkov se oblikujejo perceptivni zemljevidi. Ti so grafični prikazi položaja izdelkov v mislih potrošnikov tako organizacijskih kot konkurenčnih. Perceptivni zemljevidi so instrument, s katerim lahko organizacija jasno preuči položaj svojih izdelkov in svojih konkurentov. Skozi natančno analizo lahko opredeli, v kakšnem položaju je in v kakšnem bi rada bila do svojih konkurentov.

3. 2. 1. 3 Marketinški splet

Z izbiro ciljnega trga in konkurenčnim pozicioniranjem je organizacija oblikovala svoja izhodišča za menjalni proces s svojimi potrošniki. Zadnji dejavnik, katerega mora oblikovati v svoji marketinški strategiji, je marketinški splet. Sestavljajo ga spremenljivke, ki pogojujejo vzpostavitev menjalnega procesa in njegovo realizacijo. Organizacija spremenljivke nadzira in z njihovim povezovanjem in uporabo uresniči marketinške cilje, v prvi vrsti pa želeno prodajo na ciljnim trgu. Marketinški splet je kombinacija marketinški spremenljivk, ki jih podjetje mora kontrolirati za doseg ustreznih prodaj in ciljem tržišču (Vukovič 2006; Devetak 2000). »Bistvo marketinškega spleta je v tem, da mora proizvajalec oblikovati vse elemente tako, da bodo vsak zase in vsi skupaj izpolnjevali zahteve, ki izhajajo iz konkurenčnega pozicioniranja.« (Jančič 1990: 91). Po Kotlerju (1988) marketinški splet sestavlja kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih organizacija lahko nadzira oziroma jih mora nadzirati ter jih uporabljati in med seboj povezovati na takšen način, da bo doseglo želeno raven prodaje na svojem ciljnim trgu.

V teoriji in praksi marketinga se je marketinški splet uveljavil kot model 4P in ga sestavljajo štirje elementi – izdelek, cena, kraj in promocija. Splet se imenuje 4P, ker imajo posamezni elementi v angleščini začetno črko p, in sicer: **product** (izdelek,

storitev), **price** (cena), **place** (prostor, kraj izvajanja storitev) in **promotion** (tržno komuniciranje, promocija). Splet sestavljenega iz štirih elementov je predlagal in sintetiziral McCarthy (1978)⁹. V novejšem obdobju pa se je splet razširil z dodatnimi tremi prvinami, saj so storitve nematerialni izdelek, pri katerih ima veliko vlogo človeški dejavnik, zato govorimo pri storitvah v marketinškem spletu o formuli 7P. Avtorja Booms in Bitner (v Vukovič 2006: 33) sta tradicionalnemu modelu 4P dodala še ljudi, fizične dokaze in procesiranje. Ker imajo ti elementi v angleškem jeziku – **people, physical evidence, procesing** – začetno črko p, se splet imenuje model 7P.

Nekateri avtorji so še dodajali nekatere elemente in splet še dodatno razširili. Kotler (1991) je splet 7P razširil na model 10P, Baumgartner (1991) pa celo na 15P. Kljub razširitvam, je osnovna oblika marketinške spleta sestavljena iz sedmih elementov. Pri marketinškem spletu pa je pomembno poudariti, da mora biti tesna povezanost med vsemi elementi spleta. Z dobro medsebojno povezanostjo vseh elementov se dosega večji sinergijski učinek in strateški marketinški cilji so lažje dosegljivi (Vukovič 2006).

Elementi marketinškega spleta storitev 7P:

IZDELEK ali storitev predstavlja glavnega akterja, ne samo v marketinškem spletu, ampak tudi v sami praksi in filozofiji marketinga. Izraz izdelek predstavlja oprijemljivo ponudbo izdelka na trgu ter vse otipljive in neotipljive karakteristike, ki jih ta ima z osnovno funkcijo zadovoljevanja generičnih potreb. Potrebo pa lahko zadovoljimo z različnimi lastnostmi kot so kakovost, funkcionalnost, velikost, teža, oblika, barva, embalaža, pakiranje, asortiment, stil, servis, garancija in blagovna znamka. Potrošniki so tisti, ki ocenjujejo navedene lastnosti izdelka ali storitve, zato je pomembno, da se jim približamo z ostalimi podspleti marketinškega spleta.

CENA predstavlja količino denarja, ki jo potrošnik mora plačati za izdelek ali storitev. Na oblikovanje in odločanje cene vpliva zlasti konkurenca, razmerje med ponudbo in povpraševanjem, proizvodnji stroški, zakonodaja, različne metode ob lansiranju novih izdelkov na trg ter različni subjektivni dejavniki, zlasti percepcija cene pri potrošnikih.

⁹ Koncept marketinškega spleta je razvil Borden (1965) in je v osnovi bil sestavljen iz 12 elementov: planiranje izdelka, cenovna politika, politika blagovne znamke, kanali distribucije, osebna prodaja, oglaševanje, promocija, embalaža, razstavljanje izdelkov, storitve ob izdelku, fizično rokovanje z izdelki in iskanje dejstev ter analiza (Hawkins 1998).

V ceni morajo biti zajeti vsi stroški, na osnovi katerih organizacija oblikuje lastno ceno zatem pa prodajno ceno.

PROSTOR predstavlja vse aktivnosti organizacije, da bo izdelek dostopen za potrošnike na ciljem trgu. To lahko organizacija doseže z distribucijo, kar pomeni organiziran prevoz po prodajni poteh do potrošnikov. Na drugi strani pa fizična razpečava, ki zajem vse aktivnosti, ki jih prevzemajo proizvajalci v procesu transporta od proizvajalca do potrošnika – načrtovanje, priprava, izvedba in nadzor fizičnega toka blaga (Kotler 1988).

PROMOCIJA pomeni tržno komuniciranje in predstavlja dejavnosti, s katerimi organizacija obvešča o izdelkih in jih promovira na ciljnih trgih. Gre za izraz, ki pomeni razne oblike komuniciranja organizacij z okoljem. Med osnovne dejavnosti spadajo oglaševanje, pospeševanje prodaje, osebna prodaja in odnosi z javnostmi. Novejša pojmovanja še dodajajo sponzorstvo in donatorstvo, neposredno trženje, sejme in razstave, embalažo, celostno grafično podobo, opremo prodajnih mest, ustno širjenje vesti in internetno komuniciranje (Vukovič 2006: 60). Tržno komuniciranje je podrobneje predstavljeno v posebnem poglavju.

LJUDJE so tisti, ki imajo izredno pomembno vlogo pri izvajanju najrazličnejših storitev. Nastopajo kot odjemalci na eni in kot izvajalci na drugi strani. V marketinškem spletu so obravnavani kot tisti, ki izvajajo storitve. Ljudje, ki so prvina v marketinškem spletu, imajo posebno vlogo, mesto in pomen pri izvajanju storitev (Sfiligoj 1999: 133). Pri izvajanju storitev je za izvajalce pomembno, da poznajo lastnosti storitve, so motivirani in stimulirani ter urejeni in da so storitve kakovostno ter pravilno izvedene. Storitvene organizacije si prizadevajo za popolno vključenost izvajalcev v delovni proces storitev in ta človeški dejavnik predstavlja izhodiščni pogoj koncepta internega marketinga (Jančič 1990: 94).

FIZIČNI DOKAZI predstavljajo vse tisto, kar potrošnik vidi, sliši in občuti. Pri tem gre za zgradbe, okolica, bližnje zgradbe, sredstva, ki se uporabljajo pri opravljanju storitve ter zunanje lastnosti izdelkov, kot so embalaža, informativna gradiva. Za fizične dokaze je pomembno, da imajo ustrezno kakovost, videz, konstrukcijo, barvo, ki vplivajo na oblikovanje potrošnikovega mnenja skozi katerega vrednoti uporabno vrednost storitve.

IZVAJANJE STORITVE ali procesiranje predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju določene storitve. Izvajanje storitev temelji na ljudeh – izvajalcih, uporabljenih tehnologijah in postopkih, sistemih delovanja in zakonskih omejitvah. Končni rezultat oziroma uspeh storitve pa je v veliki meri odvisen od strokovno usposobljenega kadra (Devetak 2000).

3.3 INTERNI MARKETING

Interni marketing se osredotoča na same potrebe organizacije. Ukvarja se z vizijo, kulturo, nadzorom in delovanjem zaposlenih v organizaciji (Dowling 2004). Gre za uporabljanje marketinških načel in znanj pri zaposlenih. Ob tem pa zaposleni predstavljajo notranje potrošnike z določenimi potrebami, željami in zahtevami. Lahko ga razumemo kot promoviranje podjetja ali izdelkov podjetja zaposlenim (Greene in drugi 1994: 5–13).

Interni marketing je »proces ustvarjanja odličnih poslovnih rezultatov preko zadovoljevanja potreb zaposlenih v procesu menjave med njimi in organizacijo.« (Jančič 1990: 132). Bistvo internega marketinga leži v ekvivalentni menjavi med organizacijo in njenimi zaposlenimi, saj se z ustreznim notranjim komuniciranjem želi doseči, da celotno podjetje deluje marketinško. Njegovo bistvo leži v izobraževanju in motiviranju zaposlenih z namenom zagotavljanja zadovoljstva vseh deležnikov (Armstrong v Kotler 1996:). Cilj je hitrejša in uspešnejša prilagajanja spremembam v okolju ter zvišanje ekonomskih in neekonomskih meril učinkovitosti. »Interni

marketing se osredotoča na učinkovito menjavo med organizacijo in svojimi zaposlenimi kot nujni pogoj za uspešno menjavo z eksternimi trgi.« (George 2002: 56).

Berry (Ahmed in Rafiq 2003: 1177) meni, da so zaposleni kot potrošniki, ki imajo potrebe, ki jih želijo zadovoljiti. S tem ko organizacija zadovolji potrebe svojih zaposlenih, ima boljši položaj, da zadovolji potrebe svojih eksternih potrošnikov. Interni marketing je strategija, ki uporablja marketinški pristop, da motivira, koordinira in integrira zaposlene pri implementaciji marketinških strategij, z namenom zadovoljstva potrošnikom preko zadovoljstva zaposlenih (Ahmed in Rafiq 2003: 1177–1186).

Covey (2000) meni, da moramo interni marketing razumeti v dveh pomenih. **Prvič** kot poslovno filozofijo in **drugič** kot proces. Pri razumevanju kot filozofije je v ospredje postavljena skrb za človeka. Izhodišče filozofije predstavlja usklajevanje potreb zaposlenih in organizacije s skrbno, v posameznika usmerjeno pozornostjo. »Je filozofija, ki se osredotoča na zadovoljstvo potrošnikov in produktivnost organizacije preko stalne pozornosti in napredovanja dela, ki ga opravljajo zaposleni in okolja, v katerem ga opravljajo.« (Ahmed in Rafiq 2003: 1181). Interni marketing kot proces pa predstavlja zaposlene kot notranje dobavitelje, kateri sodelujejo v procesu menjave z notranjimi in zunanji odjemalci. Učinkovitost in uspešnost procesa pa sta odvisna od ugotavljanja in oblikovanja ter ponujanja notranjih izdelkov s pomočjo stalnega spremljanja in usklajevanj s pomočjo motivacijskih raziskav in od usklajevanja interesov zaposlenih s potrebami organizacije.

Razumevanje internega marketinga kot filozofijo upravljanja razkrije njegove funkcije. V prvi vrsti gre za motiviranje zaposlenih k doseganju organizacijskih ciljev in sočasno za graditev kulture usmerjene k potrošniku. Istočasno pa je funkcija tudi eksterna, saj gre za pridobivanje novih kadrov za uresničitev marketinških usmeritev organizacije. Pri vodenju internih marketinških strategij pa predpostavljamo, da gre pri internem marketingu za zrcalno sliko eksternega marketinga. »Koncept internega marketinga je v načelu zrcalna podoba eksternega marketinga, zasnovanega na načelih družbene menjave. Kar ju loči, so narava izdelka oziroma storitev, ki vstopa v proces menjave, in seveda lastnosti obeh menjujočih strani.« (Jančič 1996: 62).

3. 3. 1 Interna marketinška strategija

Pri obravnavanju interno marketinške strategije lahko predpostavljamo, da gre za zrcalno sliko eksternega marketinga. »Lahko jo razdelimo na tri strateške stopnje kot pri eksternem marketingu: izbira ciljnega trga, konkurenčno pozicioniranje delovnega mesta in interno marketinški splet.« (Jančič 1990: 133).

3. 3. 1. 1 Izbira ciljnega trga

Pri izbiri ciljnega trga mora organizacija spoznati svoj notranji trg (potrebe in želje notranjih potrošnikov v odnosu do delovnega mesta). Različni inštrumenti (ankete in druge raziskave) organizacije so tisti, ki dajejo vodstvu povratno informacijo o ustreznosti oblikovanja delovnih mest in pravilnosti ciljev ter politik organizacije. Drugo področje je segmentacija zaposlenih, ki je pomembna predvsem, če vodstvo hoče graditi povsem določeno organizacijsko kulturo. Tu je potrebno upoštevati podatke iz konkurenčnega okolja, saj tudi konkurenca privablja potencialne zaposlene, ki jih organizacija potrebuje. Organizacija opredeli določen segment (ali več segmentov) zaposlenih, ki mu ponudi v menjavo najboljši interno-marketinški splet z namenom doseganja strateškega izhodišča do konkurence (Jančič 1990: 134).

3. 3. 1. 2 Konkurenčno pozicioniranje delovnega mesta

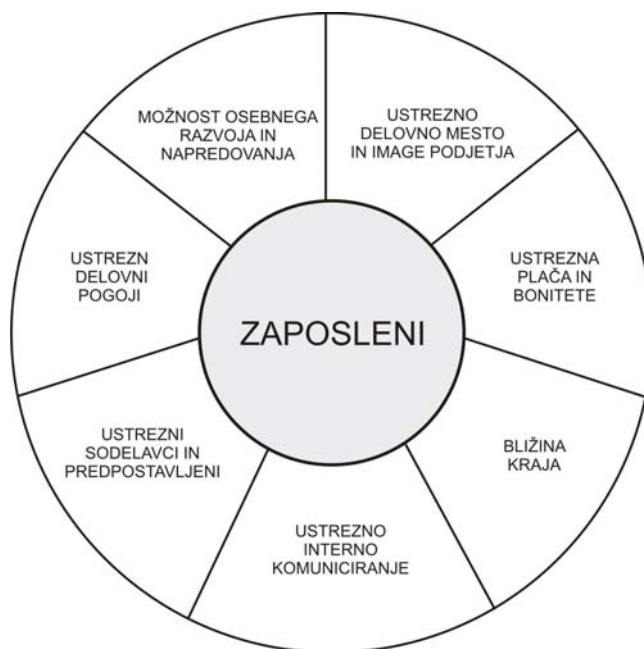
Raziskovanje med zaposlenimi razkrije, v katero smer je potrebno spremeniti delovno mesto, da bi zmanjšali fluktuacijo¹⁰ in dosegli večjo pripadnost zaposlenih. Pri tem si organizacija lahko pomaga s perceptivnim zemljevidom, ki nam pove, kako je določeno delovno mesto plačano in kakšno raznolikost dela ima. To nam nadalje prikaže ponudbo delovnega mesta in za zaposlene priložnosti za pozicioniranje znotraj organizacije (Jančič 1990).

¹⁰ fluktuacija – menjavanje zaposlitve

3. 3. 1. 3 Interni marketinški splet

Tudi za interni marketing lahko uporabimo model 4P¹¹, kjer izdelek predstavlja delovno mesto, cena je višina plače, kraj je oddaljenost od delovnega mesta od doma, promocija pa je interno komuniciranje (Flipo v Jančič 1990: 136). Po mnenju nekaterih avtorjev pa je model preozek, saj izhajajo iz predpostavke, da je vsaka organizacija navznoter storitveno usmerjena in je delovno mesto prej storitev kot pa izdelek. Temu primerno je bolj ustrezno uporabiti model 7P¹², kot pri marketinškem spletu storitev pri eksternem marketingu. Tako moramo modelu 4P interno marketinškega spleta dodati še tri prvine: ustrezne sodelavce in predpostavljene, ustrezne delovne razmere ter možnost osebnega razvoja in napredovanja. Organizacija mora uskladiti vseh 7 elementov, ki vplivajo na to, da se zaposleni odločijo za menjavo med njimi in organizacijo (Slika 3. 3). Delovno mesto pa seveda ne smemo razumeti kot menjalni izdelek ali storitev s stališča mesta za strojem ali delovnim pultom. Delovno mesto je lahko tudi ustvarjalnost, samokontrola, delo, ki izpolnjuje in zadovoljuje človeka in daje občutek pomembnosti zaposlenega za organizacijo (Jančič 1990).

Slika 3. 3: Interni marketinški splet



Vir: Jančič 1990: 137

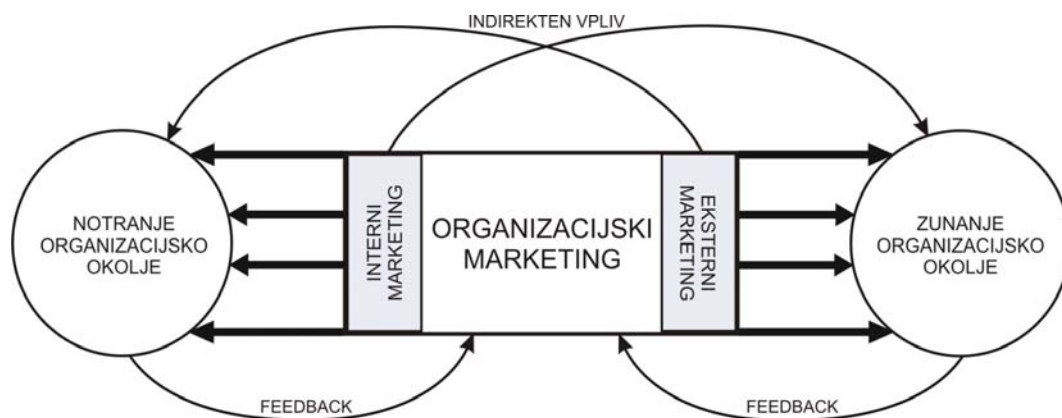
¹¹ 4P – product, price, place, promotion

¹² product, price, place, promotion, people, physical evidences, processing

3. 4 RAZMERJE MED EKSTERNIM IN INTERNIM MARKETINGOM

Proces internega marketinga je sestavljen iz enakih korakov kot proces eksternega marketinga, bistvena razlika med obema pa je v statusu odjemalcev s poudarkom na zadovoljevanju njihovih potreb. Organizacija je hkrati usmerjena na delovanje notranjega kot zunanjega okolja. Slika 3. 4 prikazuje organsko povezanost internega in eksternega marketinga in pomen uravnoteženega poudarka tako k notranjem in zunanjem okolju. Z zunanjim okoljem organizacija vstopa preko marketinških spletov v proces menjave z različnimi segmenti potrošnikov, s ciljem zadovoljiti njihove potrebe. Na drugi strani pa hkrati poteka menjava z notranjim okoljem, kjer v organizaciji z internimi marketinški spleti zadovoljuje potrebe različnih segmentov svojih zaposlenih.

Slika 3. 4: Model povezanosti internega in eksternega marketinga organizacije



Vir: Jančič 1996: 138

Vsako okolje organizacije sporoča povratne informacije, ki se kažejo v obliki nezadovoljstva ali zadovoljstva z marketinškimi spleti. Tudi interno in eksterno okolje vršita posredni oziroma indirekten vpliv drugo na drugega, ki izhaja in rezultata izvajanja marketinških spletov. Oblikuje se lahko veliko različnih posrednih vplivov, z različnimi učinki, ki lahko vplivajo na različne javnosti organizacije in na javnosti znotraj organizacije. Organizacija se tako mora zavedati, da mora ohraniti in voditi oba procesa hkrati (Jančič 1990: 139).

Zadovoljstvo zunanjih potrošnikov se dosega prek zadovoljstva notranjih potrošnikov. Bolje bodo zadovoljene potrebe zaposlenih, bolj bodo motivirani in posledično bo večja verjetnost ustvarjanja zadovoljstva in lojalnosti zunanjih potrošnikov (Ahmed in Rafiq 2003: 1172). »Le zadovoljni in organizaciji privrženi delavci lahko namreč izdelujejo dobre izdelke oziroma ponujajo dobre storitve. Le dobri izdelki pa so lahko učinkovita menjalna vrednost organizacije, ki jo le-ta trži s potrošniki.« (Jančič 1990: 137).

Kahnova (v Jančič 1990: 132) navaja lastnosti, ki jih mora imeti organizacija, ki je obrnjena k internemu in eksternemu potrošniku:

- tržno usmerjeno vodstvo (decentraliziran proces odločanja);
- tehnični viri (sredstvo, ne pa vodilo);
- okolje, privlačno za kupca (hitra dostopnost);
- zaposleni (prvi kupci organizacije);
- tržno usmerjen razvoj kadrov (treningi);
- tržno usmerjeno zaposlovanje in kadrovska politika.

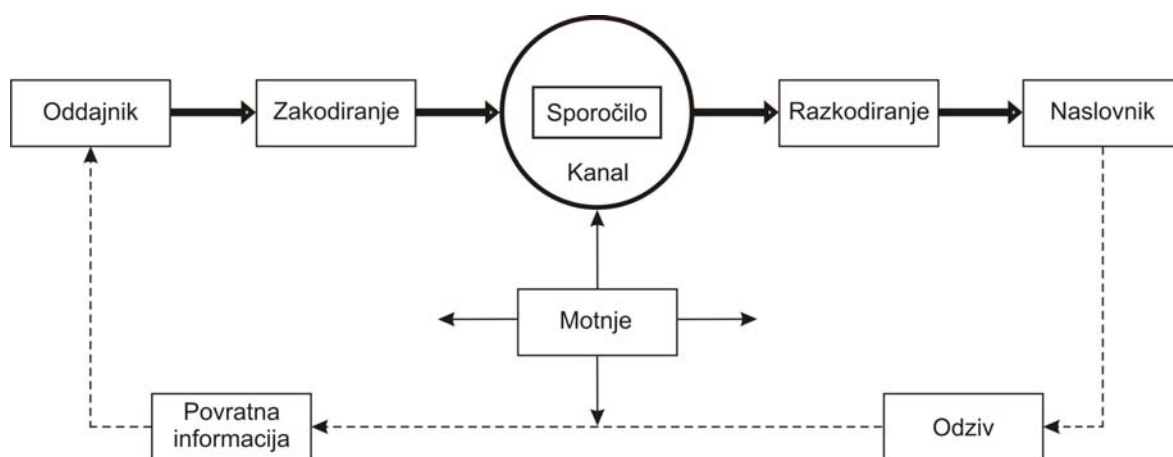
4. TRŽNO KOMUNICIRANJE ORGANIZACIJE

4.1 PROCES KOMUNICIRANJA

Komuniciranje je proces socialne interakcije, ki se dogaja med dvema ali več ljudmi, med posameznikom in skupino ali med skupinami (Ule 1994: 124). Gre za dvosmerni proces izmenjave informacij in obveščanja skozi sporočila. Komunikacija je socialna interakcija skozi sporočila in predstavlja temelj vsake kulture ter socialnih odnosov (Fiske 1992). Sporočila, ki se izmenjujejo pa so podana v nekem kodu, ki omogoča prenašanje pomena. Da pa bi bila komunikacija sploh možna in uspešna, pa morajo udeleženci v komunikaciji imeti enak ali vsaj zelo podoben kod sporočanja. Komunikacija je pravilno urejen dvosmerni pretok sporočil, za katerega je bistvena uporaba simbolov in razumevanje pravil za uporabo simbolov (Kline in Ule 1996). Pri tem pa je pomembno kdo sporoča, komu sporoča, vsebina sporočila, po kateri poti in s kakšnim učinkom.

Fiske (1992: 2) meni, da se razumevanje komunikacije kot pretoka sporočil ukvarja z načini, kako prejemniki in pošiljatelji dekodirajo in zakodirajo sporočila ter kako pošiljatelji uporabljajo kanale in medije za komunikacijo. S tega vidika je komunikacija proces vplivanja ene osebe na obnašanje ali mišljenje druge.

Slika 4. 1: Prvine v procesu komunikacije



Vir: Kotler 1996: 597

Komunikacijski model kaže kdo, komu, kaj sporoča, po kateri poti in s kakšnim učinkom. Slika 5. 1 prikazuje devet prvin komunikacijskega modela¹³. Prvi dve sta poglobljena udeležena v komunikaciji – oddajnik in naslovnik. Drugi dve prvini sta komunikacijski orodji – sporočilo in kanal. Naslednje štiri prvine so komunikacijske funkcije – zakodiranje, razkodiranje, odziv in povratna informacija. Zadnja prvina v komunikacijskem procesu pa so motnje. Model poudarja ključne dejavnike za uspešno in učinkovito komunikacijo. Oddajnik mora vedeti, katerega naslovnika želi doseči in kakšne odzive pričakuje od njega. Pri zakodiranju sporočila upošteva, kako ciljno občinstvo običajno razkodira sporočila. Komunikacijski kanal mora izbrati tako, da bo dosegel ciljno občinstvo. Omogočiti mora tudi povratne kanale, da bo lahko sprejemal odzive in povratne informacije občinstva na svoja sporočila (Kotler 1996).

¹³ Po Schramovem modelu komuniciranja zajema proces komunikacije šest ključnih elementov: kodiranje sporočila, sporočilo, kanal, dekodiranje sporočila, šum in odgovor ter povratno zvezo (Kline in Ule 1996). Upoštevajoč oddajnika in naslovnika ter odziva in povratne informacije kot ločeni komunikacijski funkciji, njegov model procesa prav tako sestavlja devet elementov.

Na podlagi modela komuniciranja lahko izpeljemo tri pogoje uspešnega komuniciranja (Kline in Ule 1996: 64):

1. Sporočilo mora biti oblikovano in posredovano tako, da vzbudi zanimanje in doseže svoj »namen in cilj«, to pa je posameznikovo poslušanje, gledanje ali branje.
2. Sporočilo mora vsebovati znake, ki so skupni viru in sprejemniku.
3. Sporočilo mora pri posamezniku vzbuditi potrebe in posredovati nek način soočanja z njim.

Za učinkovito sporočilo je potrebno, da se oddajnikov postopek zakodiranja prekriva z naslovnikovim postopkom in da uporabljata enak ali vsaj podoben kod. Bolj ko se oddajnikovo izkustveno polje prekriva z naslovnikovim, učinkovitejše bo sporočilo (Kotler 1996: 597). Naloga oddajnika je, da svoje sporočilo posreduje naslovniku, njegov cilj pa, da ga bo naslovnik čim lažje dekodiral. »Oddajnik lahko zakodira sporočilo in naslovnik ga lahko zakodira samo na podlago izkušenj, ki jih imata.« (Schramm v Kotler 1996: 597). Ob tem pa oddajnik mora upoštevati motnje, ki se pojavljajo v okolju. Sporočilo mora biti oblikovano tako, da vzbudi pozornost kljub motnjam v okolju.

4.2 TRŽNO KOMUNICIRANJE

Tržno komuniciranje pojmuje kot interakcije med organizacijo in njenimi potrošniki. Gre za dvosmerni proces informiranja z vzajemnim interesom obeh udeležencev. Cilj za organizacijo je informirati potrošnika o ponudbi in dejavnosti organizacije. Ta pa mora spremljati odzive potrošnikov na sporočila in se na njih ustrezno odzvati. Potrošnik svoj interes primarno kaže v tem, da je informiran o organizaciji in njihovi ponudbi ter daje informacije o svojih potrebah s ciljem, da bi organizacija čim bolje zadovoljila njegove potrebe.

»Tržno komuniciranje primarno sestavljajo tiste oblike komunikacije, ki podpirajo prodajo določenega blaga ali storitve.« (van Riel 1992: 10). Je proces učinkovitega komuniciranja informacij izdelka, storitev ali idej do ciljnega občinstva. Enciklopedija

Slovenije (1999: 390) tržno komuniciranje razlaga kot javno predstavljanje organizacij, ponudbe izdelkov, storitev in idej z namenom izboljšati svoj tržni položaj v konkurenčnem podjetju.

Tržno komuniciranje obravnava vse elemente promocije znotraj marketinškega spleta¹⁴, ki vključuje komunikacijo med organizacijo in ciljnim občinstvom. Uspešnost komunikacije je odvisna od udeležencev tako znotraj kot zunaj organizacije. Proizvod, cena in kanali distribucije sporočajo tržne informacije ciljnemu občinstvu in skupaj s tržnim komuniciranjem (promocijo) oblikujejo marketinški splet. Marketinški splet pa je del marketinške strategije, s katero organizacija dosega svoje strateške, marketinške in poslovne cilje.

Tržno komuniciranje je ciljno usmerjeno. Cilji tržnega komuniciranja so namen komunikacijskega programa. Ti cilji so: ustvarjanje zavedanja o znamki, prenos informacij, izobraževanje trga in razvijanje pozitivnega imidža znamke ali organizacije (Burnett in Moriarty 1998: 4). Namen tržnega komuniciranja je oblikovanje zavesti o obstoju izdelkov ali storitev, pospeševanje distribucije, oblikovanje pozitivne podobe znamke in graditev pozitivne podobe organizacije. Vse to pripomore k prodajnem uspehu (Habjanič in Ušaj 1998: 98). »S tržnim komuniciranjem ustvarjamo mnenje o izdelku, njegovem proizvajalcu in o zaposlenih pri proizvajalci ali prodajalcu, saj če je ustvarjeno dobro mnenje in dober imidž organizacije, se izdelki lažje prodajajo.« (Devetak 2006: 160).

Po Kotlerju (1996: 566–613) uspešno tržno komuniciranje izhaja iz osem dobro premišljenih in načrtovanih korakov:

1. določitev ciljnega občinstva;
2. opredelitev ciljev;
3. oblikovanje sporočila;
4. izbira komunikacijskih poti;
5. določitev proračuna;
6. izbira spleta orodij za tržno komuniciranje;
7. merjenje rezultatov;

¹⁴ Marketinški splet je podrobneje predstavljen v tretjem poglavju pri marketinški strategiji.

8. ravnanje v zvezi s tržnim komuniciranjem.

4.3 DOLOČITEV PRORAČUNA ZA TRŽNO KOMUNICIRANJE

Organizacije namenijo zelo različne vsote denarja za komuniciranje s svojim ciljnim občinstvom. Nekatera določijo proračun glede na cilje, druga glede na delež prodaje ali prodajne cene in tretja glede na primerjave s konkurenti. Organizacije, ki razmišljajo dolgoročno pa določajo proračun za komuniciranje na osnovi stroškov, ki jih bodo zahtevale naloge potrebne za doseg ciljev (Habjanič in Ušaj 1998).

Kotler (1996: 611–613) navaja štiri načine določanja proračuna za tržno komuniciranje:

- **Metoda razpoložljivih sredstev** – Mnogo organizacij višino proračuna določi glede na razpoložljiva sredstva. Ta način določanja proračuna povsem zanemari naložbeno vlogo tržnega komuniciranja in njegov neposredni učinek na obseg prodaje. Posledica je negotov letni proračun za promocijo, zaradi česar je močno oteženo dolgoročno načrtovanje tržnega komuniciranja.
- **Metoda deleža od vrednosti prodaje** – Nekatere organizacije pa proračun določijo glede na delež od prodaje ali prodajne cene. Metoda ima nekatere prednosti. Prvič, da se višina sredstev spreminja glede na to, koliko ima organizacija na razpolago. Drugič, metoda upošteva medsebojno povezanost stroškov tržnega komuniciranja, prodajne cene in dobička na enoto. Tretjič, omogoča konkurenčno ravnatežje, saj konkurenti za promocijo porabijo približno enake deleže od prodaje. Kljub prednostim, pa ima metoda tudi precej slabih lastnosti. Deluje po krožnem načelu, saj obravnava prodajo kot vzrok promocije in kot njeno posledico. Namesto tržnih priložnosti so podlaga za proračun razpoložljiva sredstva in odvisnost proračuna otežuje dolgoročno načrtovanje. Metoda ne spodbuja določitve takšnega proračuna, ki bi upošteval, kaj si posamezni izdelek ali področje res zasluži.
- **Metoda primerjave s konkurenti** – V podporo tej metodi Kotler (1996: 612) navaja dva argumenta. Prvič, da izdatki konkurentov predstavljajo skupne

izkušnje znotraj panoge. Drugič, da ohranjanje konkurenčne enakovrednosti pripomore k preprečevanju promocijske vojne. Noben od argumentov ne drži, saj ni podlage, da bi konkurent bolje vedel, koliko je potrebno porabiti za tržno komuniciranje. Tudi ni dokaza, da proračuni določeni na podlagi primerjave s konkurenti preprečujejo promocijske vojne.

- **Metoda ciljev in nalog** – Metoda zahteva, da organizacija natančno opredeli posamezne cilje, določi naloge, ki jih treba izpeljati za doseg ciljev in oceniti stroške izvajanje teh nalog. Vsota teh stroškov je podlaga za predlog proračuna za tržno komuniciranje. Prednost te metode je, da lahko z njo organizacija določno opredeli svoja predvidevanje glede razmerja med porabljenim denarjem, ravni izpostavljenosti, stopnjo prvih nakupov in redno uporabo.

4.4 »PUSH« in »PULL« STRATEGIJA TRŽNEGA KOMUNICIRANJE

Pri tržnem komuniciranju je zelo pomembna strategija, s katero želimo doseči zastavljene poslovne cilje. Po ustrezno opredeljenih ciljnih komuniciranja oblikujemo sporočilo in določimo strategijo, ki predstavlja kombinacijo orodij komuniciranja. Cilj strategije je optimalno doseganje zastavljenih komunikacijskih ciljev z jasno določitvijo vlog vsakemu orodju tržnega komuniciranja. Na osnovi določenih vlog pa pričakujemo učinke orodij na vedenje potrošnikov. Učinki so lahko neposredni in predstavljajo doseganje cilja posameznega orodja, lahko pa so posredni in pripomorejo k doseganju cilja drugega orodja tržnega komuniciranja.

Pri nadzoru in vrednotenju učinkov tržnega komuniciranja pa moramo upoštevati zlasti (Devetak 2006: 171):

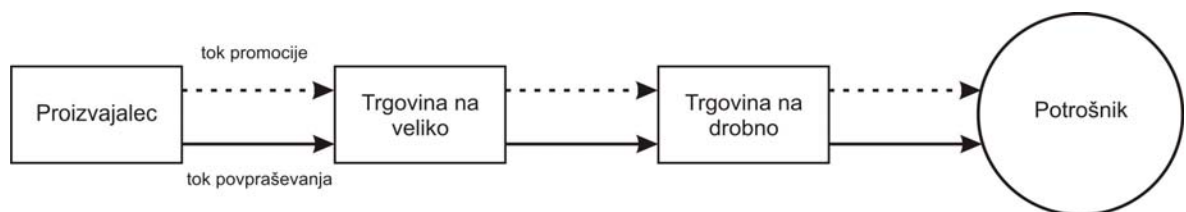
- čemu je namenjeno vrednotenje in kdo bo koristil rezultate oziroma učinke;
- cilje in merila vrednotenja;
- izvajanje meritev in zbiranje potrebnih informacij;
- analizo informacij, podatkov.

Dve osnovni vrsti strategij tržnega komuniciranja sta »push« in »pull« strategiji. Osnovna razlika med njima je, da se osredotočata na potrošnika ali pa na mesto, kjer poteka menjava z njim. Pri »pull« strategiji je poudarek predvsem na kanalih neosebne sporočanja s ciljem informirati potrošnika. »Push« strategija pa se osredotoča na menjavo oziroma na uporabo kanalov osebnega komuniciranja.

4. 4. 1 »Push« strategija

»Push« strategija je usmerjena v potiskanje izdelka od proizvajalca skozi distributerje do trgovin na veliko in naprej do trgovin na drobno. Uporablja se za prepričanje distributerjev, da se bo izdelek prodal preden bo sploh prišel v skladišče in na police. »Izdelek se potiska skozi kanal distribucije z dogovorom o demonstraciji izdelka, o namestitvi promocijskih in prodajnih naprav v trgovini in prodajo.« (Burnett in Moriarty 1998: 318). Za strategijo je značilno osebno komuniciranje kot oblika motiviranja in informiranja potrošnikov, osnovni orodji komuniciranja pa predstavljata osebna prodaja in pospeševanje prodaje.

Slika 4. 2: »Push« strategija



Vir: Prirejeno po Ruskin-Brown 2006: 124, Burnett in Moriarty 1998: 319

Strategija je primerna za uporabo, ko je izdelek relativno nov ali zapleten in ima veliko sprejemljivih substitutov. Ruskin-Brown (2006: 124) pa še dodaja, da uporabo »push« strategije določajo še naslednji dejavniki:

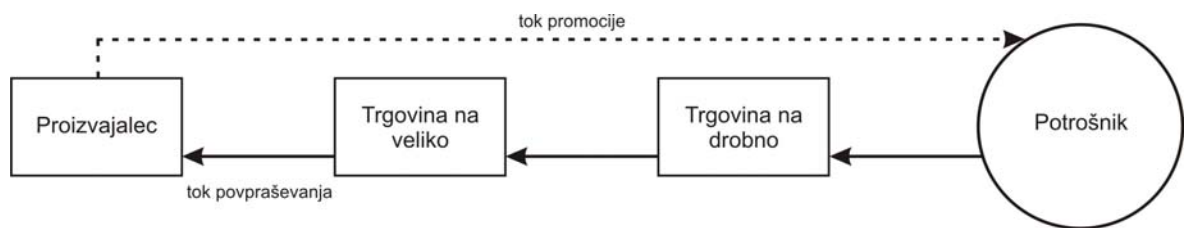
- vrednost izdelka je velika;
- izdelki so po delovanju in vzdrževanju zapleteni;
- kakovost izdelka je nadpovprečna;
- tržišče je majhno in koncentrirano;

- kanali distribucije so neposredni.

4. 4. 2 »Pull« strategija

»Pull« strategija se osredotoča neposredno na potrošnika, da bo njegovo povpraševanje »potegnilo« izdelek skozi distribucijski kanal. Namen strategije je s komuniciranjem informirati potrošnika, s ciljem ustvariti povpraševanje o izdelku. Povpraševanje pa bo potekalo od trgovine na drobno preko trgovine na veliko do proizvajalca izdelka (glej Slika 4. 3). Informiranje potrošnika poteka po neosebnihih kanalih preko tiskanih in elektronskih medijev. »Pull« strategija za doseganje končnih potrošnikov v večini uporablja oglaševanje, lahko pa tudi pospeševanje prodaje v obliki kuponov, popustov in brezplačnih vzorcev (Burnett in Moriarty 1998: 317–318).

Slika 4. 3: »Pull« strategija



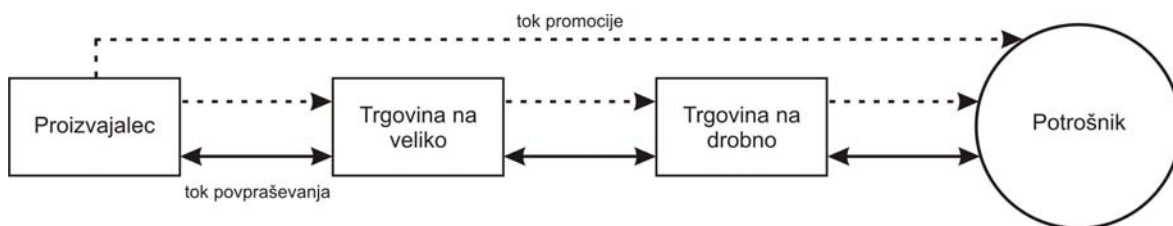
Vir: Prirejeno po Ruskin-Brown (2006: 124), Burnett in Moriarty (1998: 318)

Strategija se uporablja, ko obstaja veliko povpraševanje in ko je velika razlika med izdelkovo realno in zaznavno vrednostjo (Burnett in Moriarty 1998: 318). Uporabo »pull« strategije še določajo naslednji dejavniki (Ruskin-Brown, 2006: 124):

- poudarek ni toliko na kakovosti, kakor na obliki izdelka in embalaže;
- distribucija izdelka zajema več posrednikov;
- proizvajalčeva cena je nizka, marže in rabati so nižji.

»Push« in »pull« strategiji sta najpogosteje uporabljeni kot kombinaciji, kjer je poudarek ali na eni ali drugi strategiji. Malokdaj je uporabljena samo ena strategija. Namen uporabe kombinacije strategije je zmanjšati negativne strani, ki jih imata strategiji in s kombinacijo poudariti pozitivne strani, s ciljem doseči komunikacijsko sinergijo vseh orodij. Slika 4. 4 prikazuje kombinacijo obeh strategij.

Slika 4. 4: Kombinacija »push« in »pull« strategije



Vir: Prirejeno po Burnett in Moriarty 1998: 318

4.5 ORODJA TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

Organizacija komunicira s svojimi potrošniki s komunikacijskim spletom, sestavljenim iz različnih komunikacijskih orodij. Vloga vsakega orodja je različna in ima svoje značilnosti, ki jih je potrebno poznati, da se lahko oblikuje pravilni splet (glej Slika 4. 5). Pomembna lastnost vsakega orodja pa je, da lahko z njim podpiramo drugo komunikacijsko orodje. Izbira orodij je odvisna od pripravljenosti potrošnikov za nakup ter velikokrat od stopnje življenjskega cikla podjetja. Povezanost orodij v komunikacijski splet omogoča večjo doslednost pri oblikovanju sporočil, večji komunikacijski učinek in večjo prodajo. K temu pripomore tudi poenotena celostna grafična podoba organizacije in blagovnih znamk na sporočilih, ne glede na to, iz katere dejavnosti organizacije sporočila izvirajo (Habjanič in Ušaj 1998: 102).

Slika 4. 5: Lastnosti posameznih orodij komunikacijskega spleta

	Oglaševanje	Pospeševanje prodaje	Odnosi z javnostmi	Osebna prodaja	Neposredno trženje
Časovni okvir	dolgoročno	kratkoročno	dolgoročno	oboje	kratkoročno
Primarni poziv	čustveni	oboje	čustveni	razumski	razumski
Primarni cilj	imidž in pozicioniranje znamke	prodaja	dobrohotnost	prodajni odnosi	prodaja
Prispevek k profitabilnosti	srednji	visok	nizek	visok	visok

Vir: Prirejeno po Burnett in Moriarty 1998: 317

Po Kotlerju (1996: 597) komunikacijski splet sestavlja pet poglavitnih orodij, med katerimi so oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredno trženje. Smitih in drugi (1997: 9) pa so še dodali sedem orodij, ki so sponzorstvo, sejmi, celostna podoba, embalaža, oprema prodajnega mesta, govornice od ust do ust ter internet in novi mediji. Podrobneje bom predstavil osnovni komunikacijski splet po Kotlerju, s katerim organizacija komunicira s svojim okoljem.

4.5.1 Oglaševanje

Oglaševanje je načrtovana, naročena, plačana in identificirana množična komunikacija, katere namen je spodbujanje procesov menjave med ponudniki in potrošniki z dajanjem stvarnih obljub. Je vsaka plačana komunikacija idej, izdelkov ali storitev s strani identificiranega sponzorja do ciljnega občinstva preko množičnih medijev (Burnett in Moriarty 1998: 17). Bistvo oglaševanja je v tem, da celovito informira potencialne potrošnike o izdelkih ali storitvah, ki jih organizacija ponuja.

Pri oblikovanju ciljev oglaševanja mora organizacija upoštevati konkurenco, njeno strategijo in moč oglaševanja. Oglasna sporočila bodo odvisna od zelene pozicije izdelka na trgu in samega izdelka, torej njegove lastnosti, uporabnosti in življenjskega cikla. (Habjanič in Ušaj 1998: 104). »Cilje oglaševanja ločimo glede na to, ali je njihov namen obvestiti, prepričati ali opomniti.« (Kotler 1996: 629). Iz ciljev oglaševanja pa lahko razločimo naslednje vrste oglaševanja (Kotler 1996: 629; Habjanič in Ušaj 1998: 104):

- **Obveščevalno** oglaševanje je potrebno na začetku uvajanja novega izdelka, ko je potrebno vzpodbuditi primarno povpraševanje.
- **Prepričevalno** oglaševanje je pomembno v konkurenčnih razmerah, s katerim potrošnike prepričujemo o prednostih našega izdelka proti konkurenčnim.
- **Primerjalno** oglaševanje je značilno za najbolj konkurenčne razmere, kjer neposredno primerjamo lastnosti konkurenčnih izdelkov in dokazujemo našo prednost.

- **Opominjevalno** oglaševanje je pomembno v zrelem obdobju izdelka, z njim spomnimo potrošnike, da izdelek lahko kupijo in tako spodbujamo k ponovnim nakupom.
- **Okrepitevno** oglaševanje potrošnikom potrjuje, da so dobro izbrali.

Oglaševanje zajema naslednja orodja: tiskane oglase, oglase po televiziji in radiu, plakate, embalažo, letake v embalaži, brošure in knjižice, posterje in prospekte, imenike, panoje, prikazovalnike in plošče na prodajnem mestu, avdiovizualne materiale ter logotipe in simbole (Devetak 2006: 162; Habjanič in Ušaj 1998: 104).

Za uspešno in racionalno oglaševanje je potrebno upoštevati zlasti naslednje (Vukovič 2006: 62):

1. cilji, ki jih želimo doseči;
2. čas, potreben za dosego postavljenih ciljev;
3. območje izvajanja oglaševanja;
4. selekcijo medijev in sredstev oglaševanja, da bi dosegli ustrezno racionalnost in zastavljene učinke.

4. 5. 2 Pospeševanje prodaje

»Pospeševanje prodaje je orodje tržnega komuniciranja, ki ponuja prodajne spodbude z namenom ustvariti določeno, merljivo dejanje ali odziv na izdelek ali storitev. Usmerjeno je v kateregakoli ali vse potrošnike in menjalnemu občinstvu.«¹⁵ (Agencija za pospeševanje prodaje v Burnett in Moriarty 1998: 53). Namen pospeševanja prodaje je potrošnikom in menjalnim posrednikom ponuditi dodatno spodbudo za nakup. Ta dodatna spodbuda v različnih oblikah pa motivira k nakupu. Prav ta dodatna motivacija pa je posebnost, ki razlikuje pospeševanje prodaje od ostalih orodij tržnega komuniciranja.

¹⁵ Menjalno občinstvo so v tem primeru trgovine na veliko, trgovine na malo, posredniki in distribucijski kanali.

Organizacije uporabljajo pospeševanje prodaje, da bi spodbudila močnejši in hitrejši odziv svojih potrošnikov, s poudarjanjem ugodnosti svojih izdelkov ali storitev. Učinki pospeševanja so navadno kratkotrajni in ne pripomorejo k dolgoročni naklonjenosti potrošnikov do izdelka. »Pospeševanje prodaje je najučinkovitejše, če se uporablja z oglaševanjem.« (Habjanič in Ušaj 1998: 109).

Orodja, ki se uporabljajo pri pospeševanju prodaje, se razlikujejo po ciljih. Pri njihovem načrtovanju in uporabi je potrebno upoštevati vrsto trga, cilje pospeševanja prodaje, konkurenčne razmere in ekonomičnost vsakega orodja. Pospeševanje prodaje vključuje naslednja orodja (Kotler 1996: 668–674; Habjanič in Ušaj 1998: 110):

- **Orodja za pospeševanje prodaje porabnikom** – Vzorci, kuponi, vračilo gotovine, cenovni paketi, darila, nagradne igre in tekmovanja, nagrade stalnim strankam, brezplačni preizkusi, izdelčne garancije, vezano pospeševanje prodaje, navzkrižno pospeševanje prodaje ter prikazi izdelkov in njihovega delovanja na prodajnem mestu.
- **Orodja za pospeševanje prodaje trgovini** – Popust pri nabavi, brezplačno blago, popusti za določeno blago, dodatki za oglaševanje in razstavljanje, skupne oglaševalske akcije ter tekmovanja v prodaji med trgovci.
- **Orodja za pospeševanje prodaje drugim organizacijam** – poslovni sejmi in konvencije, prodajna tekmovanja, posebno oglaševanje ter posebne ugodnosti.

Razne vrste spodbud za pospeševanje prodaje se uporabljajo, da bi tako potrošnike pritegnili k prvemu nakupu, nagradili zveste kupce in povečali stopnjo ponovnih nakupov zgolj priložnostnim potrošnikom. Pospeševanje prodaje pritegne zlasti tiste, ki pogosto menjajo blagovne znamke, saj iščejo predvsem dober nakup za njihov denar. Majhna je verjetnost, da bi te potrošnike s pospeševanjem prodaje spremenili v zveste kupce. Na trgih, kjer obstaja velika podobnost med blagovnimi znamkami, lahko privede do velikega obsega prodaje na kratki rok, na trgih, kjer pa je obstaja velika razlika med blagovnimi znamkami, pa lahko dolgotrajno vpliva spremembo tržnih deležev (Kotler 1996: 666–667).

4. 5. 3 Odnosi z javnostmi

»Odnosi z javnostmi so formalna pot, po kateri organizacije komunicirajo s svojimi javnostmi. Vendar pa so odnosi z javnostmi načrtovano, se pravi, upravljano – komuniciranje.« (Hunt in Grunig 1994: 6). Tako gre pri odnosih z javnostmi za upravljanje komuniciranja med organizacijo in njenimi javnostmi. Pri tem pa javnost razumemo kot katerokoli skupino, ki se dejansko ali potencialno zanima oziroma vpliva na sposobnost podjetja, da doseže svoje cilje. Organizacije potrebujejo odnose z javnostmi, ker so v razmerjih do različnih javnostih. Za učinkovite odnose z javnostmi jih je potrebno strateško upravljati, tako da morajo biti usmerjene k tistim javnostim, ki najbolj učinkujejo na organizacijo, s ciljem dosežati medsebojno razumevanje. Bistvo odnosov z javnostmi sta komuniciranje in kompromis, ki prinašata organizaciji denar skozi prodajo izdelkov ali storitev potrošnikom (Hunt in Grunig 1994).

Burnett in Moriarty (1998: 17) pa odnose z javnostmi opredelita kot usklajen poskus ustvarjanja ugodnega imidža izdelka v mislih javnosti, s podpiranjem določenih aktivnosti in programov. Program odnosov z javnostmi predstavlja zelo pomembno in učinkovito komunikacijsko orodje, kadar je usklajen z drugimi orodji komunikacijskega spleta.

Odnosi z javnostmi so primerno orodje zaradi treh bistvenih značilnosti (Kotler, 1996: 616):

- **Visoka prepričljivost** – Sporočila v obliki novic so za potrošnike verodostojnejša in prepričljivejša kot oglasi.
- **Neopaznost** – Sporočila pridejo do potrošnikov v obliki vesti in ne kot prodajno usmerjena komunikacija, zato dosežejo tudi ljudi, ki bi sicer prezrli oglase.
- **Dramatizacija** – Podobno kot oglaševanje imajo tudi odnosi z javnostmi veliko izrazno moč za predstavljanje organizacije ali izdelka.

Aktivnosti odnosov z javnostmi pomagajo tudi pri uvajanju novih izdelkov, so podpora oglaševanju, pomagajo pozicionirati in repozicionirati izdelek, ustvarjajo zanimanje za določeno vrsto izdelkov in vplivajo na posebne ciljen skupine. Z odnosi z javnostmi organizacija gradi svojo podobo, tako da je ugodna za prodajo svojih izdelkov ali storitev. Te aktivnosti se imenujejo trženjski odnosi z javnostmi (Habjanič in Ušaj 1998:

114). Kotler (1996) meni, da trženjski odnosi z javnostmi gradijo zavedanje in verodostojnost, spodbujajo prodajno osebje in posrednike ter znižujejo stroške tržnega komuniciranja. Pomembno pa je poudariti, da odnosov z javnostmi ne opravljajo samo upravljavci in izvajalci, ampak vsi, ki nastopajo v imenu organizacije.

Pomembnejša orodja trženjskih odnosov z javnostmi so (Kotler 1996: 668–674; Habjanič in Ušaj 1998: 110):

- **Publikacije** – Letna poročila, članki, brošure, bilteni, revije ter avdiovizualno gradivo.
- **Posebni dogodki** – Tiskovne konference, seminarji, izleti, revije, koncerti, razstave, tekmovanja, natečajji, obletnice ter sponzorstva kulturnih in športnih dogodkov.
- **Sponzorstvo** – Podpora določenim športnim, kulturnim in izobraževalnim aktivnostim ali dogodkom.
- **Donatorstvo oziroma dejavnosti za javno dobro** – Denarni prispevki namenjeni medicini, umetnosti, politiki, zaščiti ogroženim živalim, naravnemu okolju in narodni dediščini.
- **Vesti** – Ugodne novice o organizaciji, izdelkih ali zaposlenih .
- **Govori** – Javno nastopanje vodilnih organizacije na združenjih, srečanjih in odgovarjanje na vprašanja medijev.
- **Mediji za ustvarjanje identitete** – Ustrezen videz gradiva in celostne podobe organizacije, da jo javnost takoj prepozna. To so logotip, pisarniški papir, brošure, znaki, poslovni obrazci, vizitke, stavbe, uniforme in pravila oblačenja.

4. 5. 4 Osebna prodaja

Osebna prodaja je medosebna komunikacija med enim ali več potencialnimi potrošniki z namenom prodaje. Namen osebne prodaje je povečanje prodaje skozi osebni stik, s ciljem zadovoljiti potrošnika. V primerjavi z množičnem načinu komuniciranju oglaševanja, pospeševanja prodaja in odnosov z javnostmi, osebna prodaja predstavlja osebno komuniciranja, kjer se informacije posredujejo neposredno. Ta prenos

informacij pa v trenutku prinese odziv in odločitev o sporočilu, v obliki nakupa ali nenakupa (Burnett in Moriarty 1998: 6).

Osebna prodaja je najučinkovitejše orodje na določenih stopnjah nakupnega procesa, še posebej pri spodbujanju naklonjenosti, pogajanju potrošnika in odločitvi za nakup. Osebna prodaja ima v primerjavi z oglaševanjem naslednje dobre lastnosti (Kotler 1996: 616):

- **Osebni stik** – Pri osebni prodaji pride do neposrednega, takojšnjega in vzajemnega odnosa med dvema ali več osebami. Obe strani imata možnost od blizu opazovati potrebe in značilnosti nasprotne strani ter se lahko takoj prilagodita.
- **Poglobljanje razmerja** – Osebna prodaja omogoča najrazličnejše vrste razmerij, od površinskega razmerja ponudnik-potrošnik do globljega prijateljstva. Če si želijo zagotoviti dolgoročneje razmerje, sposobni prodajni zastopniki seveda skušajo čimbolj upoštevati želje svojih odjemalcev.
- **Odziv** – Pri osebni prodaji kupec čuti obvezo, ker je poslušal prodajalca, ki mu mora posvetiti pozornost in mu odgovoriti, četudi le z vljudnim »hvala«.

Prodajno osebje predstavlja organizacijo sedanjim in potencialnim potrošnikom, prinaša potrebne informacije o potrošnikih in posreduje informacije o slednjih ter o izdelkih ali storitvah. Pri osebni prodaji angažiramo prodajne referente, prodajalce v predstavništvih in drugod. Za strokovno usposobljene prodajne kadre jih je potrebno dodatno izobraževati še posebej, ko se uvajajo v prodajni program novi izdelki ali storitve. Prodajalci morajo obvladati vsebino marketinškega spleta, konkurenco ter obstoječe in druge potrošnike. Od prodajalčeve spretnosti in tehnike prodaje je odvisen prodajni rezultat (Vukovič 2006: 63).

Orodja osebna prodaje so: prodajne predstavitve, prodajna srečanja, prodaja od vrat do vrat, zastopniki, spodbujevalni programi, prodajni vzorci ter razstave in sejmi.

4. 5. 5 Neposredno trženje

»Neposredno trženje je interaktivni sistem trženja, ki uporablja enega ali več oglaševalskih medijev, da na katerikoli lokaciji pripelje do merljivega odziva in/ali transakcije.« (DMA¹⁶ v Kotler 1996: 655). Definicija poudarja, da je naloga trženja izvabiti potrošniku odziv v obliki naročila. Prvotna oblika neposrednega trženja so bile osebno naslovljene pošiljke, večinoma katalogi za naročanje izdelkov po pošti. Ta oblika je pomenila trženje, v katerem se je izdelek ali storitev gibala od proizvajalca do potrošnika. V zadnjih desetletjih pa so se razvile številne nove oblike, katerim je skupno pridobivanje naročil neposredno od kupcev.

Neposredno trženje ponuja naslednje prednosti:

- **Selektivnost** – Izbira točno določene skupine potrošnikov, ki jo želimo doseči in kateri prilagodimo ponudbo.
- **Trajen odnos** – Izoblikovanje trajnega razmerja med ponudnikom in potrošniki, katerim lahko prilagodimo nadaljnja sporočila.
- **Podatkovna baza** – Sestavimo bazo podatkov o potrošnikih in njihovih osebnih podatkih, da lahko sporočilo naslovimo in oblikujemo tako, da jih doseže v pravem trenutku.
- **Interaktivnost in merljivost odziva** – Neposredno trženje daje neposredne informacije o odzivih nazaj k ponudniku in s tem izmeri, kako je bila dejavnost uspešna.
- **Preizkušanje alternativnih medijev in sporočil** – Na manjših skupinah se lahko testira različna sporočila in spremembe pri uporabi različnih medijev.

Orodja neposrednega trženja so: katalogi, neposredno trženje po pošti, trženje po telefonu (telemarketing), odzivno trženje po televiziji, radiu in revijah, trženje v kioskih, elektronsko trženje (spletne strani in e-pošta) ter baze podatkov in lojalnostne kartice.

¹⁶ Direct Marketign Association

4.6 INTEGRIRANO TRŽNO KOMUNICIRANJE

Integrirano tržno komuniciranje je koncept, ki se je razvil v devetdesetih letih in bo postal nujna praks v 21. stoletju za organizacije, ki bodo hotele preživeti na trgu. Razlogi so v vedno bolj konkurenčnem okolju in v številnih komunikacijskih medijih, ki prisiljujejo organizacije, da dosežejo in komunicirajo svoje potrošnike na učinkovit in ekonomičen način. Za načrtovanje in implementacijo uspešnega komunikacijskega programa je zato pomembno, da prepoznajo pomembnost integriranega tržnega komuniciranja.

»Integrirano tržno komuniciranje je koncept, ki prepozna dodano vrednost v programu, ki integrira različne strateške discipline – oglaševanje, neposredno trženje, pospeševanje prodaje in odnose z javnostmi – in kombinira te discipline, da podajo jasni, konsistentni in maksimalni komunikacijski učinek.« (Sirgy 1998: 4). Uporaba integrirane metode pomeni koordinacijo vseh komunikacijskih orodij, da ustvarijo sinergijo. Sinergija pa pomeni konsistentno sporočilo, ki ima večji učinek, kot bi imelo vsako komunikacijsko orodje zase in nejasna ter samostojna sporočila. Integracija in združitev vseh orodij in sporočil je nujna, če hočemo komunicirati konsistentno sliko in se izogniti nejasnim nasprotjem v glavi potrošnikov (van Riel 1995: 11).

Schultz (v Sirgy 1998: 5) opredeli integrirano tržno komuniciranje kot »proces upravljanja vseh virov informacij o izdelku ali storitvi, katerim je potrošnik izpostavljen in ga pripelje do nakupa ter ohranja lojalnost.« Organizacija komunicira namerno v obliki tržnega komuniciranja, hkrati pa pošilja tudi nenamerna sporočila, ki jih ne zajema tržno komuniciranje. Integrirano tržno komuniciranje združi in poenoti namerna in nenamerna sporočila, da tako podpira ostale elemente marketinškega spleta, ki so pomembni pri procesu odločitve nakupa (Burnett in Moriarty 1998: 26). To po Harrisu (1998) pomeni, da organizacija govori v en glas pri informacijah, katerim so potrošniki izpostavljeni o izdelkih ali storitvah in jih koordinira in nadzira. Tako se zagotovi konsistentnost sporočil na vsaki točki, kjer se organizacija sreča z javnostjo oziroma potrošniki.

Harris (1998: 9) meni, da ima integrirano tržno komuniciranje naslednje prednosti:

- potrošnikom posreduje jasno in konsistentno sporočilo, ki je učinkovito in uspešno;
- uspešno prodira v vedno bolj zasičenem in zmedenem oglaševalskem prostoru;
- goji in pospešuje dialog med potrošnikom in organizacijo;
- interakcija med potrošnikom in organizacijo gradi zaupanje in dolgoročne odnose.

Schultz (v Sirgy 1998: 6) meni, da se proces integriranega tržnega komuniciranja začne s poslovnim problemom, kateri ne predvideva oglaševalske rešitve. Potreben je čas za raziskave in razvoj integrirane strategije, ki postavi vse elemente na pravo mesto preden začne komunicirati s potrošniki. Pri tem pa ni poudarek na posameznem elementu komuniciranja, ampak na procesu integracije načrtovanja tržnega komuniciranja v aktivnosti organizacije.

Po Harrisu (1998: 229) obstaja pet korakov načrta integriranega tržnega komuniciranja:

- Ocena situacije;
- Določanje ciljev integriranega tržnega komuniciranja;
- Oblikovanje strategije integriranega tržnega komuniciranja;
- Taktike in orodja integriranega tržnega komuniciranja;
- Merjenje in vrednotenje programa integriranega tržnega komuniciranja;

5. ŠTUDIJA PRIMERA: ARCONT IP d. o. o.

5.1 PREDSTAVITEV

Podjetje Arcont IP d. o. o.¹⁷ je hčerinsko podjetje družbe Arcont d. d., ki ga je ustanovilo konec leta 1999. Samostojno je začelo poslovati 01. 01. 2000, nekaj mesecev pozneje pa je dobilo status, da lahko posluje kot invalidsko podjetje. Začetki podjetja segajo v leto 1995, ko se je družba Arcont d. d. – ki je največji proizvajalec bivalnih enot v Evropi – odločila, da bo sama izdelovala okna za svoje bivalne enote. Po uspešnem uvodnem obdobju, se je družba odločila, da bo izdelke prodajala samostojno in je z uvedbo dodatnega programa nemškega proizvajalca Novoferm ustanovila hčerinsko podjetje Arcont IP.

Arcont IP je sedaj največji proizvajalec stavbnega pohištva v Pomurju. V večini svoje izdelke prodajo družbi Arcont d. d., ostalo pa končnim kupcem, ki so pretežno iz Pomurja, nekaj jih je iz ostalih delov Slovenije in nekaj tudi iz Avstrije. Sedež podjetja in proizvodnje je v Gornji Radgoni, kjer se nahaja tudi glavni razstavní salon izdelkov, ki jih ponujajo. V Mariboru in Lendavi sta prodajni predstavništvi, kjer so na ogled in na voljo vzorci izdelkov. Poslovne enote podjetja, kjer je možno naročilo izdelkov, pa se nahajajo v Cerkljah, Celju, Slovenj Gradcu in Puconcih. Po ostalih delih Slovenije pa ima podjetja pogodbene zastopnike. Ogled in naročilo nekaterih izdelkov podjetja Arcont IP in njihovega prodajnega programa kovinskih vrat Novoferm je na voljo tudi v centrih Merkur Mojster in Mercatorjevih gradbenih centrih.

POSLANSTVO

Poslanstvo podjetja Arcont IP se udejanja s kakovostjo njihovega poslovanja, s katerim želijo doseči ne le zadovoljstvo, ampak navdušenje svojih kupcev. Kupcem pri svojih odločitvah pomagajo s svojo »full-service« ponudbo, ki obsega brezplačne izmere in svetovanje na domu, izdelavo, montažo in servisno dejavnost.

¹⁷ V nadaljevanju Arcont IP

VIZIJA

Vizija podjetja je postati najboljši proizvajalec PVC stavbnega pohištva v Sloveniji. Proizvajati želijo stavbno pohištvo vrhunske kakovosti z uporabo najsodobnejše tehnologije ter kupcem za optimalno razmerje med kakovostjo in ceno ponuditi poleg vrhunskih izdelkov in storitev tudi popolno podporo v smislu dobre servisne mreže.

5. 1. 1 Dejavnosti

Arcont IP v glavnem opravlja dve dejavnosti:

1. proizvaja in prodaja ter vgrajuje stavbno pohištvo iz umetni mas in aluminija (okna, balkonska vrata, vhodna vrata in zimske vrtove);
2. zastopa nemškega proizvajalca kovinskega stavbnega pohištva Novoferm (notranja, večnamenska, požarna in varnostna kovinska vrata, kovinske podboje, kovinska dvižna garažna vrata, sekcijaska garažna vrata s pogonom, sisteme garažnih vrat s integriranimi pogoni, »dock« sisteme oziroma rampe ter industrijska sekcijaska, požarna in rolo vrata).

Ob prodaji oken podjetje dodatno ponuja in prodaja izdelke različnih podjetij. Ponujajo okenske police, različna ornamentna stekla, senčila in komarnike. Pri vhodnih vratih iz umetne mase in aluminija, ki jih proizvajajo, dodatno ponujajo kljuge, ročaje in trkala. Arcont IP je med drugim tudi pooblaščen zastopnik za panele vhodnih vrat hrvaškega podjetja Grad-Export in slovenskega proizvajalca vhodnih vrat iz aluminija, podjetja Inotherm.

Svojim kupcem in potencialnim kupcem pa ponujajo še nekatere dodatne storitve:

- brezplačne izmere in svetovanje na domu
- demontaža in odvoz starega stavbnega pohištva
- servisne preglede garažnih vrat in stavbnega pohištva

5. 1. 2 Trg

Kljub geografski majhnosti Slovenije, obstaja veliko število proizvajalcev stavbnega pohištva. Prisotna so številna manjša podjetja, ki pa neposredno ne predstavljajo konkurence. Manj je večjih podjetij, ki predstavljajo ključno konkurenco. Ker podjetje Arcont IP največ svojih izdelkov proda v severovzhodni Sloveniji, med neposredno konkurenco sodijo podjetja pretežno iz tega dela države.

Med konkurenco podjetja se šteje:

1. AJM d. o. o. iz Kozjaka nad Pesnico
2. MIK d. o. o. iz Celja
3. Karba Mge d. o. o. iz Ljutomera
4. Inteles d. o. o. iz Lenarta
5. Satler d. o. o. iz Slovenskih Konjic
6. Dural d. o. o. iz Slovenj Gradca

5. 2 ANALIZA TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

5. 2. 1 Oglaševanje

Oglaševanje je zelo pomembno orodje tržnega komuniciranja, vendar je na drugi strani tudi zelo zahtevno, tako z načrtovalnega kot finančnega vidika. Podjetja Arcont IP z oglaševanjem predvsem opominja in krepi občutek svojih kupcev, da so pravilno izbrali. Oglaševanje poteka preko treh poglavitnih medijev: televizije, radia in tiskanih medijev. Televizija je namenjena predvsem korporativnem oglaševanju, tiskani mediji pa tako korporativnem kot izdelčnem oglaševanju. Radio pa je predvsem namenjen pospeševanju prodaje izdelkov Arcont IP in tudi garažnih vrat Novoferm.

Cilji oglaševanja so ustvariti in povečati prepoznavnost podjetja in utrjevati ter graditi pozitivni imidž podjetja. Z njim želijo graditi na prepoznavnosti in razširjenosti blagovne znamke ter doseči zadovoljstvo in zaupanje v blagovno znamko. S tem

namenom se v vsakem oglaševalskem sporočilu pojavlja logotip podjetja, ki je sestavljen iz:

- simbola podjetja;
- imena podjetja;
- slogana podjetja.

Slika 5. 1: Logotip podjetja Arcont IP



ŽELELI JIH BOSTE POKAZATI

Vir: www.arcont-ip.si

V avdiovizualnem sporočilu – televizijskem oglasu – se pojavijo elementi tako grafično kot verbalno. Grafično se pojavita simbol in ime podjetja, verbalno pa simbol zamenja beseda »okna«, elementa ime in slogan pa ostaneta nespremenjena. V radijskem oglasu se pojavijo samo verbalni elementi logotipa kot pri televizijskem oglasu. Pri tiskanih oglasih pa so prisotni vsi elementi logotipa, dodan pa še je naslov internetne strani (www.okna-vrata.si). Cilj tega je večja identifikacija sporočil in utrjevanje imidža podjetja skozi korporativno oglaševanja.

V podjetju Arcont IP za oglaševanje in promocijo uporabljajo naslednja orodja in sredstva:

- **Televizijski oglas** – 30-sekundni oglas, ki se predvaja na osrednjih slovenskih televizijskih postajah – TV SLO, POP TV, Kanal A in TV3 – ob različnih časih. Logotip se pojavi grafično in verbalno na koncu oglasa.
- **Radijski oglas** – 30-sekundni oglas. Velikokrat je samo zvočna preslikava televizijskega oglasa in je urejen glede na načrtovano akcijo pospeševanja prodaje. Oglasi se predvajajo predvsem na lokalnih radijskih postajah, nekaj pa tudi na regionalnih. Na koncu oglasa je pojavijo verbalni elementi logotipa.
- **Tiskani oglasi** – Oblikujejo se predvsem odvisno od načrtovane akcije pospeševanja prodaje, nekateri pa so tudi samo za korporativno oglaševanje.

Oglasi so objavljeni v dnevnikih, različnih brezplačnih časopisih, raznih specializiranih prilogah časopisov in revij, specializiranih revijah in sejmskih prilogah. Vsak oglas vsebuje grafični prikaz logotipa podjetja.

- **Veleplakati plakati oziroma »jumbo« plakati** – Oblikovani oglasi so namenjeni korporativnemu oglaševanju, stojijo ob regionalnih cestah in večjih mestih. Zmeraj je prisoten logotip podjetja. (glej Priloga 1).
- **Plakati in table za prodajna mesta** – Postavljene table in plakati, ki opozarjajo in med drugim usmerjajo do prodajnih mest.
- **Direktna pošta** – Pošiljanje direktne pošte z namenom korporativnega oglaševanja in obveščanja o akcijah pospeševanja prodaje ter tudi o novih izdelkih.
- **Nalepke na službenih transportnih vozilih** – Z logotipom in kontaktnimi informacijami opremljeni avtomobili prodajnih inženirjev, kombiji montažnih in servisnih skupin in transportni tovornjaki. Na ceradah tovornjakov natiskani oglasi kot na »jumbo« plakatih.
- **Nalepke na mestnih avtobusih** – Nalepke logotipa podjetja in mini »jumbo« plakata na mestnih avtobusih.
- **Katalogi** – Prodajni katalog in ostali tehnično-informacijski prospekti ter informacije o podjetju.
- **Internetno oglaševanje** – Oglaševanje z bannerji na različnih straneh in sponzorirane povezave po ključnih besedah.

5. 2. 2 Pospeševanje prodaje

Pospeševanje prodaje v Arcont IP se izvaja na dva načina, pri čemer je večji poudarek na prvem:

- **Pospeševanje prodaje porabnikom** – Pospeševanje prodaje se najpogosteje izvaja v obliki dodatnih sejmskih popustov v času razstavljanja podjetja na sejmih. Sem spada prodajni program tako oken in vrat Arcont IP ter garažnih vrat Novoferm. Na sejmih so prisotni tudi vsi prospekti in katalogi prodajnih programov, v katerih so podrobneje predstavljeni izdelki in izpostavljene

njihove ključne prednosti. Dodatno k sejemskim popustom se še izvaja akcija zimskega in poletnega popusta za določene izdelke. Nprestano pa ponujajo popuste na gotovino in količino. Podjetje tudi že nekaj let izvaja akcijo, da ob vsakem nakupu in montaži stavbnega pohištva svojim kupcem podarja orhidejo.

- **Pospeševanje prodaje za prodajne inženirje in zastopnike** – Tukaj podjetje uporablja spodbude v obliki denarnih nagrad. Prodajni inženirji in zastopniki so motivirani z deležem od realizirane prodaje, tako je njihova nagrada odvisna od njihove prodaje.

5. 2. 3 Odnosi z javnostmi

Odnose z javnostmi v Arcont IP izvaja oddelek Marketinški projekti in kakovost, ki spada pod Oddelek procesa priprave. Oddelek izvaja odnose tako z zunanjimi javnostmi – med katere spada lokalna javnost in vse javnosti, ki imajo interes v podjetju – kot notranjimi javnostmi, katere predstavljajo zaposleni. Oddelek procesa priprave je organizacijsko neposredno pod vodstvom podjetja, tako so aktivnosti odnosov z javnostmi sistematično usklajene in načrtovane s strategijo podjetja.

Izvajajo se naslednji odnosi z javnostmi:

- **Letno poročilo** – Dostopno javnosti preko različnih spletnih strani.
- **Tiskovne konference** – Za organizacijo tiskovnih konferenc (letno ena ali dve) je Arcont IP najel zunanje podjetje, ki poskrbi za celotni dogodek.
- **Komuniciranje z mediji** – Razgovori z novinarji, oblikovanje sporočil za javnost in priprava različnih člankov za posamezne revije.
- **Elektronsko komuniciranje** – Odgovori na povpraševanja in vprašanja preko elektronske pošte in spletne strani, vzdrževanje spletne strani, in pošiljanje novic preko elektronske pošte.
- **Dan odprtih vrat** – Na voljo je organiziran ogled podjetja, kjer si obiskovalci lahko podrobno ogledajo način proizvodnje oken.

- **Sponzorstvo** – Namenja predvsem športnim in kulturnim dogodkom. Prisotni so tudi kot sponzor na področju šolstva in društev. V veliki meri so namenjena športnim klubom in družabnim dogodkom v lokalni skupnosti.
- **Donatorstvo** – Donatorska sredstva in dotacije so namenjena predvsem v humanitarne namene. Med drugim tudi za organizacijo izobraževalnih srečanj in seminarjev.
- **Srečanja** – Organizacija letnih srečanj z zaposlenimi in poslovnimi partnerji ob različnih praznikih, novoletna srečanja, športni in kulturni dogodki ter srečanja ob pomembnih prelomnicah podjetja.
- **Seminarji in izobraževanje** – Organizacija različni seminarjev za zaposlene in obveščanja o dodatnem izobraževanju.
- **Raziskave** – Raziskave na področju ugotavljanja zadovoljstva potrošnikov, imidža podjetja in letni razgovori z zaposlenimi.
- **Štipendiranje** – Podjetje štipendira dijake in študente lokalne skupnosti različnih izobrazbenih smeri.

5. 2. 4 Osebna prodaja

Osebna prodaja je najpomembnejše tržno komunikacijsko orodje podjetja Arcont IP. Potencialni potrošniki tako prvič pridejo v neposredni stik s podjetjem. Osebno prodajo izvaja preko prodajnih inženirjev na terenu in v razstavnem salonu, zastopnikov in z razstavljanjem na sejmih.

Prvi način osebne prodaje so **prodajni inženirji**. Izdelki, ki ji prodajajo svoji matični družbi Arcont d. d. za bivalne enote, so standardnih mer in ne potrebujejo dodatnih izmer. Izdelki namenjeni končnim porabnikom pa so izdelani po merah gradbenih odprtih na objektih. Tako se za izdelavo oken ali vrat potrebne natančne izmere, ki ji opravljajo prodajni inženirji brezplačno na objektu. Prodajni inženir se s stranko dogovori za termin na gradbenem objektu, ki njemu in predvsem stranki ustreza. Na izmerah prodajni inženir predstavi vzorce, ki jih ima s seboj (profili, steklo, barve) in svetuje glede določenih izdelkov. Ob tem pa pojasni prednosti in morebitne slabosti izdelkov ter na katere stvari je potrebno biti pozoren pred in po montaži. Na podlagi

izmer nato inženir pripravi ponudbo in jo pošlje stranki po pošti. Ponudba velja 30 dni, v katerih se stranka odloči, ali jo bo sprejela ali ne.

Prodajni inženirji delujejo tudi v razstavnih salonih, kjer strankam po želji predstavijo izdelke, demonstrirajo njihovo delovanje in tudi opravljajo hitre informativne ponudbe. Razstavniki so opremljeni z vzorci vseh izdelkov, ki jih podjetje ponuja v svojem prodajnem programu. Stranke si lahko podrobno ogledajo posamezne izdelke, dodatke za izdelke in možnosti dodatnih opcij. Saloni so opremljeni tako, da imajo stranke jasen pregled nad določeno kategorijo izdelkov, da lahko brez težav razlikujejo med njimi.

Osebni stik, ki nastane med prodajnim inženirjem in stranko, je najpomembnejši element v osebni prodaji. Ko stranka izkaže zanimanje za povpraševanje in kontaktira prodajnega inženirja, jo ta spremlja skozi celoten nakupni proces, ki se bodisi konča z nakupom ali ne. Njemu stranka posreduje kakršnekoli spremembe ali dopolnitve in inženir osebno poskrbi, da se te izvedejo. Osebni stik tako velikokrat doseže globlje ravni, vse do prijateljstva, saj se stranka in inženir osebno poznata in komunicirata.

Podjetje Arcont IP veliko pozornosti posveča svojim prodajnim inženirjem, saj so oni tisti, ki informirajo in na nek način prepričajo stranke. Zato skrbi, da so neprestano informirani o novostih glede izdelkov in storitev, organizira dodatna izobraževanja, predavanja in seminarje o prodajnih tehnikah in jih dodatno motivira. Iz opravljene raziskave (glej Priloga 2) so stranke, ki niso kupile izdelkov Arcont IP, bile zelo zadovoljne z izmerami in prodajnimi inženirji. Na njihov nenakup je najmanj vplival prodajni inženir, največji vpliv pa je imela cena izdelkov.¹⁸ Kljub temu pa je pomembno, da ima podjetje sposobne in zanesljive inženirje, ki dajejo izgled zaupanja vrednega človeka v službi zanesljivega in uspešnega podjetja.

Zastopniki so drugi način osebne prodaje. Podjetje ima zastopnike v primorski in notranjski regiji. Ker so prostorsko zelo oddaljeni od sedeža podjetja je zelo pomemben način njihovega nastopanja in predstavljanja podjetja strankam. Zaradi tega se zastopniki redno udeležujejo dodatnih izobraževanj, seminarjev in srečanj na sedežu podjetja, kjer prejemajo različne informacije, bodisi o novostih in spremembah pri

¹⁸ Izsledki raziskave so predstavljeni v poglavju 6.5.

izdelkih ali tehnikah prodajanja in zastopanja. Zastopniki so način zastopanja podjetja, kjer nima predstavništva, zato le-ti delujejo kot prodajni inženirji in imajo vse dobre sposobnosti ter lastnosti, ki jih ti imajo.

Tretji način osebne prodaje so **sejmi**. Podjetje konstantno razstavlja na gradbenih in drugih sejmih po Sloveniji. Prisotni so z svojim razstavnim prostorom, ki je opremljen z vsemi izdelki Arcont IP in prodajnim programom proizvajalca Novoferm. Obiskovalci si izdelke lahko ogledajo, se dogovorijo za brezplačne izmere, se posvetujejo z prodajnimi inženirji in nekatere izdelke tudi neposredno naročijo ter kupijo. Na voljo jim je vso informativno gradivo, prospekti in prodajni katalog s podrobno predstavitvijo izdelkov in podjetja.

5. 2. 5 Neposredno trženje

Neposrednega trženja v podjetju ne izvajajo neposredno. Razlogi so predvsem v tem, da so izdelki, ki jih proizvajajo narejeni po naročilu in jih ni mogoče prodajati po telefonu ali katalogu kot standardizirane izdelke. Tukaj bi lahko omenil le izdelke programa Novoferm, kjer se garažna in notranja vrata prodajajo v nekaterih standardnih dimenzijah in jih je mogoče naročiti neposredno iz kataloga, ki pa je na voljo samo prodajnim inženirjem. Vendar se stranke za to obliko ne odločajo zaradi tega, ker same prevzemajo odgovornost za ustrezne mere in tako izgubijo vso pravico reklamacije zaradi dostave vrat nepravilnih mer. Prodajni inženirji svetujejo in zmeraj poudarjajo strankam, da je bolje, da izmere opravi podjetje in stranka se tako lažje izogne morebitnim nevšečnostim.

Arcont IP neposrednega trženja ne izvaja v tolikšni meri kot bi ga morda lahko. Zakaj? Ker neposredno trženje izdelkov stavbnega pohištva ni učinkovito, ker zahteva posvetitev vsaki stranki posebej in oblikovanje izdelkov po njeni individualni želji. Odločitev za nakup pohištva te vrste ni vsakdanja, predvsem zato, ker pomeni velik finančni zalogaj in je tako velikokrat dlje časa vnaprej načrtovana. S tega vidika podjetje ne more graditi uporabne podatkovne baze kupcev za nadaljnje komuniciranje, saj stranke v veliki meri opravijo samo en večji nakup za daljše časovno obdobje.

5.3 IZSLEDKI RAZISKAVE

Tržno raziskavo¹⁹ o vplivih dejavnikov na odločitev nenakupa sem opravil s pomočjo in v sodelovanju z oddelkom Marketinški projekti in kakovost v podjetju Arcont IP, katerega vodja je mag. Marta Lorenčič. Z njo sem zastavil in opredelil namen in cilje raziskave ter dobil sekundarne podatke za opredelitev vzorca. V raziskavo je bila dodatno vključena analiza trga, katere namen je bila ugotovitev, za katera konkurenčna podjetja se odločajo nekupci. Postavil sem tudi vprašanja o stvareh, ki so jim bile v podjetju všeč in katere ne.

Podatki o raziskavi:

- **RAZISKOVALNI PROBLEM:** opredelitev in ocenitev dejavnikov, ki so vplivali na odločitev nenakupa izdelkov med slovenskimi nekupci;
- **CILJ:** določitev dejavnika, ki ima najmanjši in največji vpliv na odločitev ter njihova povezanost;
- **VZOREC:** neverjetnostni subjektivni vzorec 108 nekupcev, od 9 prodajnih inženirjev po 12 strank;
- **ANKETRAJNE:** telefonsko, v obdobju meseca julija in avgusta 2007;
- **VPRAŠALNIK:** zaprti anketni vprašalnik z nekaterimi odprtimi vprašanji; merska letvica zaprtih vprašanj od 0 do 5;
- **ANALIZA:** univariatna in bivariatna analiza podatkov;
- **SEKUNDARNI PODATKI:** poslani informativne ponudbe v obdobju prvega polletja 2007 na področju Slovenije končnim porabnikom.

Ugotovitve raziskave:

- Največji vpliv na odločitev nenakupa ima cena izdelkov.
- Najmanjši vpliv imata prijaznost prodajnega inženirja in slaba izkušnja znanca s podjetjem.
- Med dejavniki z manjšim vplivom so izstopali tudi nepoznavanje izdelkov podjetja, nekontaktiranje stranke po poslani ponudbi in posredovani dobavni rok;

¹⁹ Celotna tržna raziskava se nahaja v Prilogi 2.

- 50 % nekupcev je konkurenčno podjetje izbralo zaradi cene, slabih 20% zaradi kakovosti izdelkov.
- Pri podjetju Arcont IP so jim bile najbolj všeč izmere, asortma ponudbe in prijaznost osebja. Izpostavili so tudi zadovoljstvo nad brezplačnimi izmerami in svetovanjem na domu.
- Anketiranci so izpostavili, da jim najbolj ni bila všeč končna cena ponudbe. Med drugim so tudi izpostavili, da so pri konkurenci dobili večji popust in ponudbo bolj inovativnih izdelkov. Stranke iz prestolnice so pograjale, da v njihovi bližini ni razstavnega salona.

5.4 OCENITEV USPEŠNOSTI TRŽENJA

Kotlerjev (1996: 756–757) opomnik za ocenitev uspešnosti trženja predstavlja učinkovit instrument za ugotavljanje marketinške orientacije podjetja. Kaže se v petih poglavitnih značilnostih, ki jih izmerimo in z njimi ugotovimo, kateri značilnosti je potrebno posvetiti več pozornosti. Vprašalnik se izpolni tako, da se pri vsakem posameznem vprašanju označi ustrezen odgovor z določenim številom točk. Točke se seštevajo – dobljena vsota je med 0 in 30. Tržno uspešnost podjetja pa podaja naslednja lestvica:

- 0–5=nikakršna
- 6–10=slaba
- 11–15=zadovoljiva
- 16–20=dobra
- 21–25=zelo dobra
- 26–30=odlična

Vprašalnik²⁰ sem izpolnil za podjetje Arcont IP. Odgovori na posamezna vprašanja petih poglavitnih značilnostih so prikazana spodaj.

KUPEC KOT JEDRO POSLOVNE FILOZOFIJE

²⁰ Celotni vprašalnik se nahaja v prilogi C.

A. *Ali se vodstvo zaveda pomena dejstva, da mora podjetje zadovoljiti potrebe in želje kupcev na izbranih trgih?*

Vodstvo razmišlja, kako lahko enako uspešno zadovolji različne trge in potrebe. [1]

B. *Ali se vodstvo razvija različne načrte in ponudbe za posamezne tržne segmente?*

Ne. [0]

C. *Ali se vodstvo upošteva celotni trženjski sistem (dobavitelji, tržne poti, konkurenti, kupci, okolje) pri načrtovanju svojega poslovanja?*

Delno. Vodstvo razmišlja o tržnih poteh na dolgi rok, čeprav še vedno usmerja pretežni del svojih naporov v prodajo in oskrbovanje sedanjih odjemalcev. [1]

POVEZANA ORGANIZACIJA TRŽENJA

Č. *Ali obstaja v podjetju visoka stopnja povezanosti in kontrole trženjskih funkcij?*

Delno. Obstaja formalna povezanost in kontrola glavnih trženjskih funkcij, vendar ni zadovoljive koordinacije in kooperacije. [1]

D. *Ali vodstvo trženja dobro sodeluje z vodstvom raziskav, proizvodnje, nabave, fizične distribucije in financ?*

Delno. Odnosi so prijateljski, vendar želi vsak oddelek zavarovati predvsem lastne interese. [1]

E. *Kako uspešno je organiziran proces razvoja novega izdelka?*

Sistem je slabo opredeljen, pa tudi samo izvajanje je slabo. [0]

USTREZNOST TRŽENJSKIH INFORMACIJ

F. *Kdaj je podjetje nazadnje opravilo tržno raziskavo o kupcih, vplivih na nakupe, tržnih poteh in konkurentih?*

Nedavno. [2]

G. *Kako dobro pozna vodstvo prodajni potencial in rentabilnost različnih tržnih segmentov, kupcev, prodajnih območij, izdelkov, tržnih poti in velikosti naročil?*

Delno. [1]

H. *Ali se je podjetje potrudilo izmeriti in izboljšati gospodarnost različnih izdatkov za trženje ?*

Malo ali skoraj nič. [0]

STRATEŠKA USMERITEV

I. *Kolikšen je obseg formalnega tržnega načrtovanja?*

Vodstvo pripravlja letni načrt trženja. [1]

J. *Kako nazorna in prepričljiva je tekoča strategija trženja?*

Tekoča strategija je jasna in predstavlja nadaljevanje dosedanje strategije. [1]

K. *Kako podjetje razmišlja o naključnih dogodkih in kriznem načrtovanju?*

Vodstvo občasno razmišlja o naključnih dogodkih, čeprav je malo formalnega kriznega načrtovanja. [1]

OPERATIVNA UČINKOVITOST

L. *Kako uspešno poteka komuniciranje o strategiji trženja in izvajanje le-te?*

Zadovoljivo. [1]

M. *Ali vodstvo uspešno uporablja razpoložljiva sredstva za trženje?*

Delno. Razpoložljiva sredstva so zadovoljiva, vendar niso optimalno uporabljena. [1]

N. *Ali je vodstvo sposobno, da hitro, učinkovito in na pravem mestu reagira na določeno dogajanje?*

Delno. Vodstvo dobiva sorazmerno sveže prodajne in tržne informacije, vendar je reakcija nanje precej spremenljiva. [1]

Seštevek točk za podjetje Arcont IP znaša 13, kar ga umešča v kategorijo zadovoljive tržne uspešnosti in marketinške usmeritve. Posamezne značilnosti imajo seštevek točk 2 ali 3 (od maksimalno 6), tako da nobena značilnost posebej ne izstopa. Glede na število točk je jasno, da je podjetje premalo marketinško orientirano. Premajhen poudarek je na kupcu kot jedru poslovne filozofije, ki izhaja iz kupčevih različnih potreb in želja glede

na posamezni segment. Pomanjkljiva je sama notranja povezanost podjetja s trženjem, posledica tega pa je lahko neustrezno notranje komuniciranje. Podjetje nima dolgoročne strateške usmeritve in ustreznega ter učinkovitega tržnega komuniciranja z jasno strategijo. V primeru, da bi podjetje želelo bolj marketinško orientirati bo moralo izboljšati vse značilnosti, ki so navedene v vprašalniku in zgolj tako bo lahko bolj konkurenčno ter bolj uspešno nastopalo na trgu.

6. PREDLOGI

Na trgu stavbnega pohištva nastaja vedno večja konkurenca. Poleg obstoječih in že uveljavljenih domačih podjetij so rastoči slovenski trg odkrila tudi tuja podjetja (med drugim avstrijska Stabil in Internorn), ki vlagajo v graditev poslovnih mrež po Sloveniji. Tako ni pomembno imeti samo izdelek, ampak je pomembno, da je ta na pravem mestu ob pravem času za pravo ceno. Ker je ponudba stavbnega pohištva zelo raznolika in bogata, na drugi strani pa so izdelki homogeni in enake kakovosti, se je zelo težko diferencirati od konkurence. Izdelkov tako ne gre toliko razlikovati po fizičnih lastnostih, zato je potrebno ustvariti določeno zavedanje o samem podjetju in izdelkih ter ustvariti pozitivni imidž podjetja in blagovne znamke skozi agresivno tržno komuniciranje.

V nadaljevanju so predstavljeni predlogi marketinškega spleta in spleta tržnega komuniciranja, ki bi lahko pripomogli in vplivali na večjo prepoznavnost in zavedanje o podjetju ter blagovni znamki. Dolgoročno pa to lahko vpliva na uspešnejše poslovanje in širitev podjetja tako na domačih tleh kot na tuje trge.

6.1 MARKETINŠKI SPLET

6.1.1 Izdelek

Izdelek predstavlja bistvo marketinškega spleta, zato je pomembno, da je izoblikovan koliko se le da popolno. Tako se je pomembno izogibati neprijetnim izkušnjam, ki

nastanejo s pomanjkljivo kakovostjo izdelkov. S tem namenom je v podjetju potrebno povečati nadzor nad kakovostjo izdelkov preden gredo do končnih porabnikov in se izogibati reklamacijam in neprijetnim izkušnjam strank, saj stranke neprijetne izkušnje posredujejo naprej hitreje kot prijetne.

Ponudbo izdelkov v podjetju je potrebno razširiti in stranke o tem informirati. Potrebno je ponuditi inovativne in sodobne izdelke ter s tem slediti različnim trendom na področju okoljevarstva in »zelenega« poslovanja. Ker konkurenca ponuja več izdelkov, se je s potrebno izogniti občutkom strank, da podjetje ni dovolj sodobno in strokovno podkvano, da bi ponujalo aktualne izdelke. Izdelke je potrebno razstaviti v razstavnih prostorih in ob vsakem povpraševanju strank demonstrirati ter s tem stranko navdušiti in motivirati.

Ustvariti in oblikovati oddelek znotraj podjetja, ki se bo ukvarjal predvsem samo z raziskovanjem in razvojem novih izdelkov. Kratkoročno to pomeni seveda velik strošek, vendar dolgoročno pa za podjetje pomeni naložbo v svoje izdelke in znanje zaposlenih. Rezultat tega so pa lahko različni patenti in novi inovativni izdelki.

6. 1. 2 Cena

Cenovno politiko opredeli vodstvo podjetja, ki ima jasen pregled nad vsemi stroški, ki nastajajo ob izdelkih. Prodajna cena je določena na podlagi stroškov in odstotku dobička na izdelek. Ker je cena glavni dejavnik za nakup, je izbira končne cene ključnega pomena. Pomembno je, da ni najmanjša, ker vzbuja občutek nekakovosti in da ni največja, ker preganja stranke. Podjetje mora oblikovati takšno cenovno politiko, ki bo jasno predstavila, kaj posamezna stranka dobi in pridobi z nakupom izdelkov Arcont IP v primerjavi s konkurenco. Potrebno je poudariti boljše razmerje med ceno in kakovostjo svojih izdelkov, ob tem pa je seveda treba svojo obljubo držati.

Raziskava je pokazala, da kupci očitno dajejo največji pomen prav ceni izdelkov oziroma končni ceni ponudbe. Cena prevladuje nad kakovostjo oziroma v razmerju med ceno in kakovostjo. Kupci velikokrat sploh niso pozorni na vsebino ponudbe in sploh

niso seznanjeni s temeljnimi informacijami. Tako ne vedo kaj dobijo za svoj denar, ampak je za njih ključnega pomena, da ja cenovno ugodno. Kupce je s tega vidika potrebno bolje informirati in jih po prejetju ponudbe kontaktirati, jim razložiti določene podrobnosti in jim v primeru cenejše konkurenčne ponudbe opozoriti na podobnosti karakteristik izdelkov.

6. 1. 3 Prostor

Za podjetje je pomanjkljivo, da ima prodajna predstavništva samo na severovzhodu Slovenije, na ostalih predelih (Notranjska in Primorska) pa zastopana samo s pogodbenimi zastopniki. Menim, da je to ena izmed ključnih pomanjkljivosti podjetja. Arcont IP mora odpreti nova predstavništva z razstavnim salonom v večjih mestih Slovenije. Podjetje mora pristopiti bližje svojim potencialnim kupcem, saj jih bo tako lažje nagovarjalo in gradilo na prepoznavnosti. Potrebno je omogočiti ogled svojih izdelkov potencialnim kupcem in tako vplivati na nakupni proces.

6. 1. 4 Ljudje

Zaposleni so osnovni kapital sodobnih podjetij. V prvi vrsti bi bilo potrebno poskrbeti za potrebe zaposlenih in njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu, še le nato bi se morali osredotočati na potrebe zunanjih potrošnikov. Zaposlene dodatno motivirati z različnimi nagradnimi igrami znotraj podjetja, organizirati brezplačne izlete zanje in njihove družine, ponujati možnosti dodatnega družinskega dopusta, organizirati okrogle mize in nuditi določene ugodnosti pri drugih podjetji, s katerimi sodeluje Arcont IP. Med zaposlenimi skrbeti za občutek pripadnosti in graditi na skupinskem duhu, skozi motivacijske programe skupinskega dela, delavnice in športne aktivnosti. Potrebno je graditi na prijetni delovni klimi preko zadovoljstva in zaupanja med zaposlenimi, ki so pogoj za uspešno podjetje.

6. 1. 5 Izvajanje

Izboljšati »full service« podjetja s hitrejšim odzivom na povpraševanje za izmere, s krajšim dobavnim rokom izdelkov in hitro ter kakovostno montažo. Strankam ponuditi čim krajši dobavni rok za izdelke Arcont IP, za izdelke Novoferm pa ustvariti čim hitrejšo dobavno mrežo. Montaže izvesti v čim krajšem časovnem roku, predvsem pa v predvidenem roku, ob tem pa se osredotočiti na natančno in kakovostno izvedbo. S hitrim odzivom stranki pokazati, da se podjetje na čim boljši način trudi zadovoljiti njihove potrebe in želje. Med drugim tudi povečati in poostri nadzor nad montažnimi skupinami, da bodo delale brez napak.

6. 2 SPLET TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

6. 2. 1 Oglaševanje

Oglaševanje predstavlja velik finančni izdatek, kateremu se namenja največji delež pri tržnem komuniciranju, zato je pomembno, da je dobro načrtovano in izvedeno. Podjetju Arcont IP bi predlagal vlaganje več sredstev v oglaševanje, da bi s konstantnim pojavljanjem imena podjetja v medijskem prostoru postalo bolj prepoznavno in s tem tudi gradilo na svojem imidžu. Ker podjetje nima neomejenih finančnih sredstev za tržno komuniciranje, se mora odločiti za način oglaševanj, ki bo najbolj skladen s strategijo nastopanja na trgu.

Načini oglaševanja, ki bi jih predlagal:

- Povečanje načrtovanja televizijskega oglaševanja v času, ko največ gledalcev spremlja tv program, torej ob »prime timu«.
- Sočasno oglaševanje in pokroviteljstvo določenih televizijskih prenosov, predvsem športnih dogodkov, ki pritegnejo veliko gledalcev.
- Oblikovati radijske oglase glede aktualne na dogodke, na katere so poslušalci pozorni. Predvajanje pred ali po določenih oddajah.

- Tiskani oglasi v specializiranih revijah in prilogah, na katere so pozorni posamezniki, ki gradijo hiše. Oglasi v brezplačnih časopisih, ki imajo velik doseg gospodinjstev po Sloveniji.
- Direktna pošta v obliki brošur ali letakov s predstavitvijo podjetja in informacijami o izdelkih.
- »Jumbo« plakati na bolj prometnih cestah in križiščih, kjer nastajajo gneče.
- Giga panoji ob avtocestah.
- V mestih oglaševanje na avtobusnih postajah in na zunanosti mobilnih medijev, kot so mestni avtobusi in taksiji ter na »rolling bordih« in na mestni razsvetljavi.
- Gradbiščne zavese predvsem v mestih, kjer je velik pretok ljudi.
- Povečanje internetnega oglaševanja. Usmeriti ga na strani z relevantnimi vsebinami, ki imajo največjo obiskanost in pa na irelevantne strani največjo dnevno obiskanostjo. Sponzorirane povezave na ključnih slovenskih internetnih brskalnikih.
- Majhna »mobilna hiša«, ki bi bila sestavljena iz različnih oken Arcont IP, katero bi lahko transportirali po celotni Sloveniji in izpostavili na mestih, kjer je velik pretok ljudi kot so trgi, nakupovalni centri, športni objekti ... Opremljena bi bila z vsemi informacijami o izdelkih in prednostih, ki jih ponujajo.

6. 2. 2 Pospeševanje prodaje

Namen pri pospeševanju prodaje je ustvariti spodbudo za nakup. Ker podjetje izvaja različne akcije popustov, bi jim predlagal:

- Nagradne igre, s katerimi bi si potencialne stranke lahko pridobile različne popuste, ki bi jih unovčile ob naročilu izdelkov.
- Daljša celoletna nagradna igra, pri kateri bi izžrebanec prejel novo stavbno pohištvo Arcont IP za svojo stanovanjsko hišo.
- Dodatna garancija in podaljšani brezplačni servis za določene izdelke.
- Ob nakupu večih različnih izdelkov bi strankam pripadal dodatni popust.
- Vračilo določene vsote denarja ob naročilu v določenem časovnem obdobju.

- Na področju, kjer ni prodajnih predstavništev bi organizirali predstavitvene dogodke, z namenom ogleda in demonstracije izdelkov.

6. 2. 3 Odnosi z javnostmi

Ključna prednost odnosov z javnostmi je brezplačna publiciteta, ki jo je deležno podjetje, zato predstavlja zelo uporabno orodje tržnega komuniciranja, ki ne potrebuje dodatnih finančnih sredstev.

Moji predlogi glede odnosov z javnostmi so:

- Sponzorstvo večjih dogodkov po vsej Sloveniji. Različnih glasbenih festivalov, koncertov, športnih in kulturno-družabnih dogodkov, ki so medijsko bolj izpostavljeni.
- Generalno sponzorstvo športnega moštva, ki tekmuje mednarodno in je deležno velike pozornosti.
- Sponzorstvo določene športne lige.
- Organizacija tekmovalnega dogodka v določeni športni disciplini, ki bi postal tradicionalen in potekal vsako leto (lokalno in za področje celotne Slovenije).
- Donatorstvo usmerjeno v potrebe ljudi, ki so jih prizadele naravne ujme, kjer podjetje neposredno lahko dotira svoje izdelke.
- Dotacije usmerjene v aktualne namene okoljevarstva.
- »Arcontova šola«, kjer bi se podjetje povežalo z lokalno osnovno šolo (ali pa z drugimi šolami v občini) in bi organiziralo dan odprtih vrat neposredno za osnovnošolce.
- »Arcontov dan«, na katerem bi podjetje organiziralo piknik za vse zaposlene in njihove družine z družabnim in športnim programom.
- Organizacija različnih natečajev z nagradami za vse udeležence in zmagovalca.
- Pomoč pri družbenih in kulturnih publikacijah.

6. 2. 4 Neposredno trženje

Glede neposrednega trženja bi podjetju svetoval uvedbo brezplačne telefonske številke 080. Poimenoval bi jo »modri telefon«, saj bi se odlično ujemala z logotipom in celostno grafično podobo podjetja, pri kateri prevladuje modra barva in med glavne elemente spada modri simbol.

7. ZAKLJUČEK

Kljub majhnosti Slovenije, so v vsaki panogi številna podjetja, ki se ukvarjajo z enako dejavnostjo. Kakovost izdelkov je v veliki meri enakovredna, zato podjetja iščejo prav tisto dodatno motivacijo, s katero želijo vplivati na nakup svojih izdelkov. Identifikacija te dodatne prednosti za podjetje lahko pomeni grožnjo ali pa prednost, predvsem pa je to odvisno od podjetja in njegovega zaznavanja sprememb v svojem okolju. Ustrezna marketinška orientacija je ključna in mora predstavljati temelj poslovnega razmišljanja podjetja. Brez ustrezne orientacije podjetje tava na trgu brez strategije in ciljev, to pa pomeni zgolj potrato časa in sredstev. Dolgoročna strateška usmeritev pomeni ključ do uspešnosti.

Tržno komuniciranje predstavlja enega izmed načinov, s katerim poskušajo podjetja komunicirati ali oblikovati svojo prednost in se distancirati od svoje konkurence. Prav izbira ustreznega tržnega komuniciranja je težava, s katero se srečujejo sodobna podjetja. Učinkovita tržna komunikacija zahteva načrtovanje vseh elementov in implementacijo strategije podjetja v to načrtovanje. Ni dovolj, da se podjetje pojavlja na medijskem trgu, potrebna je ustrezna uporaba taktik in strategij za doseg zastavljenih komunikacijskih in strateških ciljev podjetja.

V diplomskem delu sem analiziral orodja tržnega komuniciranja podjetja Arcont IP d. o. o., saj menim, da namenja premalo sredstev za komuniciranje s svojimi potrošniki in je premalo marketinško orientirano. S spremljanjem tržnega komuniciranja konkurenčnih podjetij sem ugotovil, da podjetje premalo oglašuje in preredko uporablja odnose z javnostmi. Z analizo orodij in s pomočjo tržne raziskave sem oblikoval predloge, ki bi po mojem mnenju pripomogli k večji prepoznavnosti podjetja in gradnji pozitivnega imidža ter povečanju zavedanja o blagovni znamki. Pri predlogih sem upošteval tudi Kotlerjev vprašalnik o uspešnosti trženja. Vprašalnik je dal oceno na marketinško usmeritev podjetja Arcont IP d. o. o. in na značilnosti na katerih je potrebno graditi za boljšo marketinško orientacijo podjetja.

Cilj diplomskega dela je bil oblikovati predloge, ki bi jih podjetje lahko uporabilo, da bi uspešno in učinkovito doseglo svoje potrošnike. Velikokrat podjetje neučinkovito

uporablja določena orodja tržnega komuniciranja in premalo poudarka nameni koordinaciji ter sočasni uporabi določenih orodij. Rezultat so neučinkovita tržna sporočila brez pričakovanega odziva, zato menim, da podjetje mora k načrtovanju tržnega komuniciranja pristopiti strateško in določenim orodjem nameniti več pozornosti. Kot izhodišče uspešnemu tržnemu komuniciranju pa se podjetja mora ustrezno marketinško orientirati. Izoblikovati mora dolgoročno strategijo, ki bo v jedro poslovanja postavila različne želje in potrebe potrošnikov. Zavedati se mora, da prihaja do sprememb pri potrošnikih in je te spremembe potrebno spremljati ter se na njih ustrezno odzvati. Če želi podjetje postati bolj konkurenčno in bolj uspešno bo moralo več sredstev nameniti za marketinške aktivnosti, predvsem v raziskovanje svojega trga in učinkovito tržno komuniciranje.

Ključ uspeha podjetja predstavljajo učinkovito oblikovani in koordinirani elementi marketinškega spleta, s katerimi vstopa podjetje v interakcijo s potrošnikom. Cilj spleta pa mora biti, da zadovolji potrebe potrošnika boljše kot konkurenca, ob tem pa dosega cilje podjetja in zadovoljuje potrebe svojih zaposlenih.

8. LITERATURA IN VIRI

- AHMED, Pervaiz K. in Mohammed RAFIQ (1995): Using the 7Ps a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence and planning* 13(9), 4–15. Dostopno na http://firstsearch.oclc.org/nukweb.nuk.uni-lj.si/WebZFTFETCHsessionid=fsapp5-51048-fff0ki2e-ncamdhentypagenum=10rule=100ftsource=multifetchtype=fulltextdbname=ECO_FTreno=3resultset=1ftformat=PDFformat=BIisbillable=TRU (15. marec 2008).
- AHMED, Pervaiz K. in Mohammed RAFIQ (2003): Internal marketing issues and challenges. *European journal of marketing* 37(9), 1177–1186. Dostopno na http://www.emeraldinsight.com/nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight_ViewContentServlet_Filename=_published_emeraldfulltextarticle_pdf_0070370901 (23. marec 2008).
- BUNC, Mirko (2007): *Globalni marketing*. Ljubljana: DZS.
- COVEY, Stephen R. (2000): *Načela uspešnega vodenja*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- DE CHERNATONY, Leslie (2002): *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja*. Ljubljana: GV Založba.
- DEVETAK, Gabrijel (2000): *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- DEVETAK, Gabrijel (2007): *Marketing management*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Enciklopedija Slovenije* (1999). Ljubljana: DZS.
- DOWLING, Grahame R. (2004): *The art and science of marketing: Marketing for marketing managers*. New York: Oxford University Press Inc.
- DOYLE, Peter (1998): *Marketing management and strategy*. Second edition. Cornwall: Prentice Hall.
- FISKE, John (1990): *Introduction to communication studies*. Second Edition. London: Routledge.
- GEORGE, William R. (2002): Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal of business research* 20(1), 63–70. Dostopno na

<http://www.sciencedirect.com/science/article/B6V7S-460P4XW->

24/2/cd1583a44ce5605702f71dc8d4a6608d (3. marec 2008).

GRUNIG James E. in Todd HUNT (1996): *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana: DZS.

GRUNIG, Larissa A., Jamen A. GRUNIG in David M. DOZIER (2002): *Excellent public relations and effective organizations*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates

GREENE, Walter E., Gary D. WALLS in Larry J. SCHREST (1994): Internal marketing: The key to external marketing success. *Journal of services marketing* 8(4), 5–13. Dostopno na http://www.emeraldinsight.com/nukweb/nuk.uni-lj.si/Insight_ViewContentServlet_Filename=_published_emeraldfulltextarticle_pdf_0750080401 (23. marec 2008).

GREGORY, James R. in Jack G. WIECHMANN (1995): *Marketing corporate image. The company as your number one product*. Chicago: NTC Buisness Books.

GRÖNROOS, Cristian (1991): *Service management and marketing. Managing the moments of truth in service competition*. London: Lexinton Books.

HABJANIČ, Darja in Tanja UŠAJ (1998): *Osnove trženja*. Ljubljana: I&S Aladin.

HAWKINS, Del I., Roger J. BEST in Kenneth A. CONEY (1998): *Consumer Behaviour: Building Marketing Stratgy*. Seventh edition. New York: McGraw-Hill.

JANČIČ, Zlatko (1990): *Marketing – strategija menjave*. Ljubljana: GV Založba.

JANČIČ, Zlatko (1999): *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede za založbo Ivan Hvala.

KITCHEN, Philip J. in Don E. SCHULTZ (2001): *Raising the corporate umbrella. Corporate communication in the 21st century*. New York: Palgrave.

KOTLER, Philip (1988): *Upravljanje z marketingom*. Zagreb: Informator.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG Gary, John SAUNDERS in Veronica WONG (1996): *Principles of marketing: The european edition*. Oxford: Prentice Hall Europe.

NASTRAN-ULE, Mirjana (1994): *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

NASTRAN-ULE Mirjana in Miro KLINE (1996): *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

PIERCY, Nigel F. (2002): *Market-led strategic change. A guide to transforming the process of going to market*. Third Edition. Oxford: Butterworth-Heinemann.

- RANCHHOD, Ashok, Julie TINSON in Claire GAUZENTE (2004): *Marketning strategies. A twenty-first century approach*. Harlow: Pearson Education Limited.
- ROSSITER John R. in Larry PERCY (1998): *Advertising communications and promotion management*. Second edition. Singapore: McGraw-Hill.
- van RIEL, Cees B. M. (1995): *Principles of corporate communication*. Pastow: Prentice Hall.
- RUSKIN-BROWN, Ian (2006): *Mastering marketing: A comprehensive introduction to the skills of developing and defending your company's revenue*. Second Edition. London: Thorogood.
- SIRGY, Joseph M. (1998): *Integrated marketing communication: A system approach*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- SFILOGOJ, Nada (1999): *Marketinško upravljanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede za založbo Ivan Hvala.
- SMITH, Paul, Cris BERRY in Allan PULFORD (1997): *Strategic Marketing Communication – New ways to build and integrate communications*. London: Kogan Page Limited.
- TAVČAR, Mitja (2000): *Razsežnosti managementa*. Maribor: Univerza v Mariboru.
- VUKOVIČ, Goran (2006): *Trženje: Študijsko gradivo*. Celje: Visoka komercialna šola.
- WEBSTER, Frederic E. (1994): *Market driven management: Using the new marketing concept to create a customer-oriented company*. New York: J. Wiley & Sons.
- WEST, Douglas C., John B. FORD in Essam IBRAHIM (2006): *Strategic marketing: creating a competitive advantage*. New York: Oxford University Press Inc.

PRILOGA A: PLAKATI



Vir: www.arcont-ip.si



Vir: www.arcont-ip.si

PRILOGA B: VPRAŠALNIK OCENITVE TRŽENJA

KUPEC KOT JEDRO POSLOVNE FILOZFIJE

A. Ali se vodstvo zaveda pomena dejstva, da mora podjetje zadovoljiti potrebe in želje kupcev na izbranih trgih?

Vodstvo razmišlja predvsem o prodaji sedanjih in novih izdelkov komurkoli, ki jih je pripravljen kupiti. [0]

Vodstvo razmišlja, kako lahko enako uspešno zadovolji različne trge in potrebe. [1]

Vodstvo razmišlja o zadovoljitvi potreb in želja natančno opredeljenih trgov in tržnih segmentov, ki jih je izbralo, da bi zagotovilo dolgoročno rast in dobiček podjetju. [2]

B. Ali se vodstvo razvija različne načrte in ponudbe za posamezne tržne segmente?

Ne. [0]

Delno. [1]

V veliki meri. [2]

C. Ali se vodstvo upošteva celotni trženjski sistem (dobavitelji, tržne poti, konkurenti, kupci, okolje) pri načrtovanju svojega poslovanja?

Ne. Vodstvo se usmerja na prodajo in oskrbovanje sedanjih neposrednih odjemalcev. [0]

Delno. Vodstvo razmišlja o tržnih poteh na dolgi rok, čeprav še vedno usmerja pretežni del svojih naporov v prodajo in oskrbovanje sedanjih odjemalcev. [1]

Da. Vodstvo upošteva celotni trženjski sistem ter ugotavlja priložnosti in nevarnosti, ki lahko nastanejo za podjetje pri spremembah katerekoli sestavine trženjskega sistema. [2]

POVEZANA ORGANIZACIJA TRŽENJA

Č. Ali obstaja v podjetju visoka stopnja povezanosti in kontrole trženjskih funkcij?

Ne. Prodaja in druge trženjske funkcije na vrhu niso povezane, zato nastajajo neproduktivni konflikti. [0]

Delno. Obstaja formalna povezanost in kontrola glavnih trženjskih funkcij, vendar ni zadovoljive koordinacije in kooperacije. [1]

Da. Glavne trženjske funkcije so učinkovito povezane. [2]

D. *Ali vodstvo trženja dobro sodeluje z vodstvom raziskav, proizvodnje, nabave, fizične distribucije in financ?*

Ne. Pritožbe se nanašajo na pretirane zahteve in stroške, ki jih postavlja trženje do drugih oddelkov. [0]

Delno. Odnosi so prijateljski, vendar želi vsak oddelek zavarovati predvsem lastne interese. [1]

Da. Oddelki sodelujejo uspešno in rešujejo probleme tako, kot je najbolje za celotno podjetje. [2]

E. *Kako uspešno je organiziran proces razvoja novega izdelka?*

Sistem je slabo opredeljen, pa tudi samo izvajanje je slabo. [0]

Sistem formalni obstaja, vendar ni dovolj dodelan. [1]

Sistem je dobro opredeljen in deluje po načelu timskega dela. [2]

USTREZNOST TRŽENJSKIH INFORMACIJ

F. *Kdaj je podjetje nazadnje opravilo tržno raziskavo o kupcih, vplivih na nakupe, tržnih poteh in konkurentih?*

Pred več leti. [0]

Pred nekaj leti. [1]

Nedavno. [2]

G. *Kako dobro pozna vodstvo prodajni potencial in rentabilnost različnih tržnih segmentov, kupcev, prodajnih območij, izdelkov, tržnih poti in velikosti naročil?*

Nič. [0]

Delno. [1]

Zelo dobro. [2]

H. *Ali se je podjetje potrudilo izmeriti in izboljšati gospodarnost različnih izdatkov za trženje?*

Malo ali skoraj nič. [0]

Precej. [1]

Zelo. [2]

STRATEŠKA USMERITEV

I. Kolikšen je obseg formalnega tržnega načrtovanja?

Vodstvo načrtuje trženje v manjši meri ali ga sploh ne načrtuje. [0]

Vodstvo pripravlja letni načrt trženja. [1]

Vodstvo pripravlja podrobni letni načrt trženja in dolgoročni strateški načrt, ki ga vsako leto usklajuje. [2]

J. Kako nazorna in prepričljiva je tekoča strategija trženja?

Tekoča strategija ni jasna. [0]

Tekoča strategija je jasna in predstavlja nadaljevanje dosedanje strategije. [1]

Tekoča strategija je razumljiva, inovativna, temelji na podatkih in je dobro zamišljena. [2]

K. Kako podjetje razmišlja o naključnih dogodkih in kriznem načrtovanju?

Vodstvo razmišlja le malo ali pa sploh nič o naključnih dogodkih. [0]

Vodstvo občasno razmišlja o naključnih dogodkih, čeprav je malo formalnega kriznega načrtovanja. [1]

Vodstvo opredeljuje možne naključne dogodke in pripravlja krizne načrte. [2]

OPERATIVNA UČINKOVITOST

L. Kako uspešno poteka komuniciranje o strategiji trženja in izvajanje le-te?

Skromno. [0]

Zadovoljivo. [1]

Uspešno. [2]

M. Ali vodstvo uspešno uporablja razpoložljiva sredstva za trženje?

Ne. Razpoložljiva sredstva so nezadostna za potrebe trženja. [0]

Delno. Razpoložljiva sredstva so zadovoljiva, vendar niso optimalno uporabljena. [1]

Da. Razpoložljiva sredstva ustrezajo in so učinkovito uporabljena. [2]

N. *Ali je vodstvo sposobno, da hitro, učinkovito in na pravem mestu reagira na določeno dogajanje?*

Ne. Prodajne in tržne informacije so zastarele in vodstvo reagira nanje počasi. [0]

Delno. Vodstvo dobiva sorazmerno sveže prodajne in tržne informacije, vendar je reakcija nanje precej spremenljiva. [1]

Da. Vodstvo je uvedlo sistem zbiranja tekočih informacij in hitrih reakcij nanje. [2]

PRILOGA C: RAZISKAVA

TRŽNA RAZISKAVA – VPLIV DEJAVNIKOV NA ODLOČITEV NENAKUPA

avgust, 2007

BRIEF

DESKRIPTIVNA TRŽNA RAZISKAVA

- **Sekundarni podatki**

Poslane informativne ponudbe prodajnih inženirjev v obdobju prvega polletja 2007.

Dve omejitvi: **krajevna** – Slovenija in **segmenta** – maloprodaja oken.

- **Primarni podatki**

ANKETNI VPRAŠALNIK: DVA sklopa

CILJ: ugotoviti vpliv različnih dejavnikov na odločitev nenakupa naših izdelkov

POPULACIJA: stranke katerim je bila poslana informativna ponudba v prvem polletju

2007

VZOREC: neverjetnostni subjektivni vzorec 108 nekupcev (9 prodajnih inženirjev po

12 strank)

NAČIN ANKETIRANJA: telefonsko

VPRAŠANJA: zaprt anketni vprašalnik z nekaterimi odprtimi vprašanji

MERSKA LESTVICA PRVEGA SKLOPA: od 0 do 5

0 – ni imelo vpliva; 1 – zelo majhen vpliv; 2 – majhen vpliv; 3 – srednje velik vpliv; 4 – močan vpliv; 5 – je imelo odločilni vpliv; 9 – ne vem/ni odgovora

ANALIZA: univariatna in bivariatna analiza podatkov

VSEBINA

1. UVOD	84
1. 1 OPREDELITEV RAZISKAVE	84
1. 2 OPREDELITEV RAZISKOVALNEGA PROBLEMA	84
1. 3 BISTVO IN CILJI RAZISKAVE	84
1. 4 VIRI PODATKOV IN METODOLOGIJA	85
2. OPIS VZORCA	86
2. 1 SPLOŠNI PODATKI VZORCA	86
2.1.1 Prodajni inženir	86
2.1.2 Regija	87
3. OSNOVNE OPISNE SPREMENLJIVKE	89
3. 1 POVEZANOST MED OSNOVNIMI SPREMENLJIVKAMI	94
4. ANALIZA TRGA	96
4. 1 PODJETJE	96
4. 1. 1 Podjetje glede na regijo	97
4. 1. 2 Razlogi	98
4. 2 PODJETJE ARCONT	100
4. 2. 1 Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont?	100
4. 2. 2 Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont?	101
5. PRODAJNI INŽENIRJI	102
6. UGOTOVITVE IZ POGOVOROV	104
7. ZAKLJUČEK	105
8. PRILOGA	107

KAZALO TABEL

Tabela1: Število anketiranih	86
Tabela2: Število anketiranih po prodajnem inženirju	86
Tabela3: Srednje vrednosti osnovnih spremenljivk	91
Tabela4: Osnovne spremenljivke	92
Tabela5: Povezanost osnovnih spremenljivk	94
Tabela6: Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont	96
Tabela7: Izbrano podjetje glede na regijo	97
Tabela8: Kateri so bili razlogi, da ste se odločili za to podjetje?	98
Tabela9: Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont?	100
Tabela10: Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont	101
Tabela11: Prodajni inženir in spremenljivke v3, v4, v5 in v6	102
Tabela12: Prodajni inženir in spremenljivka v12	103

KAZALO SLIK

Slika1: Število anketiranih po prodajnem inženirju	87
Slika2: Število anketiranih po regijah	87
Slika3: % anketiranih po regijah	88
Slika4: Srednje vrednosti osnovnih spremenljivk	92
Slika5: Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont v %	96
Slika6: Kateri so bili razlogi, da ste se odločili za to podjetje v %	99
Slika7: Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont v %	100
Slika8: Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont v %	101

1. UVOD

1.1 OPREDELITEV RAZISKAVE

Arcont IP velja za največjega proizvajalca stavbenega pohištva v Pomurju. Da bo temu tako ostalo je potrebno nenehno spremljanje potreb in želja naših potencialni kupcev ter pohval in graj naših kupcev in nekupcev. Prijaznost in strokovnost na vseh področjih, predvsem pa na segmentu neposrednega kontakta s strankami, je ključnega pomena za uspešno in k napredku usmerjeno podjetje.

Zadovoljne in srečne stranke so naš cilj in merilo našega uspeha zato je pomembno, da smo seznanjeni s problemi strank, ki se pojavljajo na poti do nas in od nas. Da pa lahko govorimo o zadovoljnih strankah pa jih je prvo kot prvo potrebno pridobiti. Celoten proces pridobivanja strank pa je zelo občutljiv zato je toliko bolj pomembno, da pazimo in poznamo dejavnike, kateri vplivajo na odločitev strank.

1.2 OPREDELITEV RAZISKOVALNEGA PROBLEMA

Opredelitev raziskovalnega problema je izhajala iz predpostavk o vplivih dejavnikov podjetja na odločitev kupcev. Raziskovalni problem se je osredotočal na slovenske nekupce izdelkov in na ocenitev vpliva določenih dejavnikov na njihovo odločitev.

Dodatno k raziskovalnemu problemu je bila vključena analiza trga, z namenom ugotavljanja katerim konkurenčnim podjetjem se orientirajo naši nekupci in s katerimi razlogi.

1.3 BISTVO IN CILJI RAZISKAVE

Primarni cilj raziskave je ugotoviti vplive različnih dejavnikov na odločitev strank o nenakup naših izdelkov, kateri dejavnik ima največji in najmanjši vpliv in kako so med seboj povezani. Katero podjetje so nekupci izbrali namesto podjetja Arcont²¹ in kateri so bili razlogi za izbiro. Kaj jim ni bilo in kaj jim je bilo všeč pri našem podjetju.

²¹ v celotnem dokumentu se Arcont nanaša na družbo Arcont IP d. o. o. Ljutomerska 30, Gornja Radgona

1. 4 VIRI PODATKOV IN METODOLOGIJA

Izhodišče raziskave je predstavljala analiza sekundarnih podatkov nerealiziranih ponudb prodajnih inženirjev iz prvega polletja 2007, s krajevno omejitvijo Slovenije in segmentno omejitvijo maloprodaje oken. Na podlagi teh podatkov je bil izoblikovan vzorčni okvir in vzorec.

Primarne kvantitativne podatke sem pridobil s pomočjo anketnega vprašalnika. Anketni vprašalnik je zajemal dva sklopa. Prvi sklop so sestavljale odvisne spremenljivke, ki so bile izmerjene z devetimi trditvami, drugi sklop pa so tvorile dodatne in demografska spremenljivka. Vprašanja so bila zaprtega in odprtega tipa. Za bolj pregledno in natančno analizo so bili odprti odgovori združeni oziroma *recodirani*²².

Anketni vprašalnik je bil izveden na neverjetnostnem subjektivnem vzorcu 108 slovenskih nekupcih izdelkov podjetja Arcont. Anketiranje je potekalo preko telefona v popoldanskih urah avgusta 2007 v prostorih prodajnega oddelka.

Pridobljene podatke sem analiziral s pomočjo univariatne in bivariatne analize. Univariatna analiza je zajemala analizo frekvenčnih porazdelitev nominalnih in analizo deskriptivnih statistik številskih spremenljivk.

Z bivariatno analizo (*crosstabs, correlations in means*) pa sem poskušal razkriti oziroma odkriti povezanost oziroma nepovezanost spremenljivk med seboj.

²² Programski stavek *recode (recode into same variables)* v programu SPSS omogoča združevanje in ponovno razvrščanje opisnih in številskih spremenljivk.

2. OPIS VZORCA

Tip vzorca je neverjetnostni subjektivni vzorec²³. Vzorčni okvir je bil oblikovan na podlagi 4 kriterijev:

1. stranke, kateri so prejeli informativne ponudbe v prvem polletju 2007
2. so jih zanimala okna (na področju maloprodaje)
3. so prihajali iz Slovenije
4. se za informativno ponudbo oziroma nakup oken niso odločili.

Na podlagi teh kriterijev je bilo naključno izbranih 108 nekupcev, od vsakega prodajnega inženirja po 12 strank.

2.1 SPLOŠNI PODATKI VZORCA

2.1.1 Prodajni inženir

Tabela1: Število anketiranih

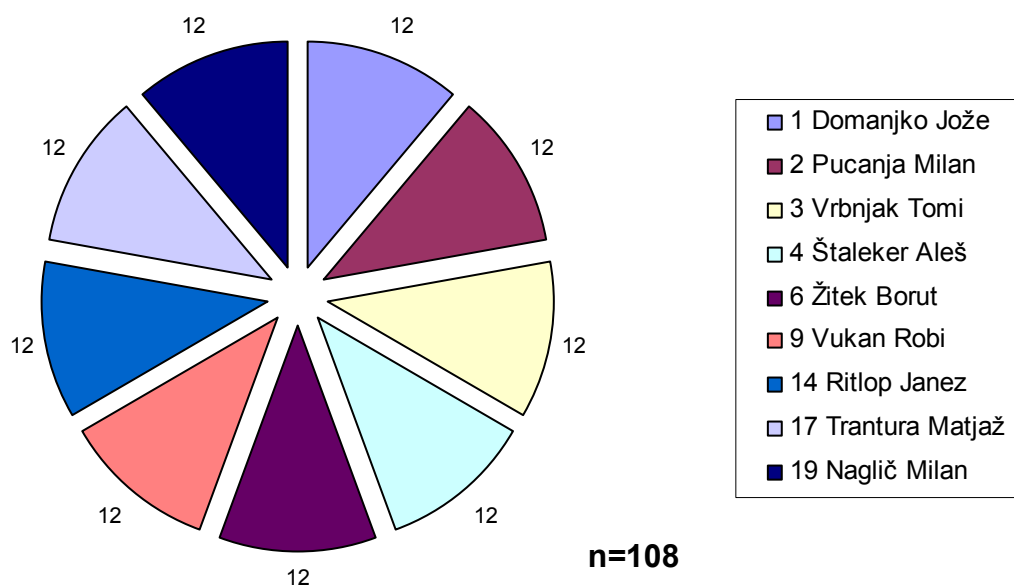
Statistika		
N	Veljavni	108
	Manjkajoči	0

Tabela2: Število anketiranih po prodajnem inženirju

v7: Prodajni inženir					
		Število	%	Veljavni %	Zbrani %
Veljavni	Domanjko Jože	12	11,1	11,1	11,1
	Ritlop Janez	12	11,1	11,1	22,2
	Trantura Matjaž	12	11,1	11,1	33,3
	Naglič Milan	12	11,1	11,1	44,4
	Puconja Milan	12	11,1	11,1	55,6
	Vrbnjak Tomi	12	11,1	11,1	66,7
	Štaleker Aleš	12	11,1	11,1	77,8
	Žitek Borut	12	11,1	11,1	88,9
	Vukan Robi	12	11,1	11,1	100,0
	Skupaj		108	100,0	100,0

²³ Neverjetnostni subjektivni vzorec pomeni, da je vzorec bil izbran subjektivno in da ne moremo oceniti verjetnosti, da bo katerikoli element populacije vključen v vzorec. Tudi ne moremo trditi, da je vzorec za populacijo reprezentativen in ne dovoljuje objektivne ocene ustreznosti vzorca.

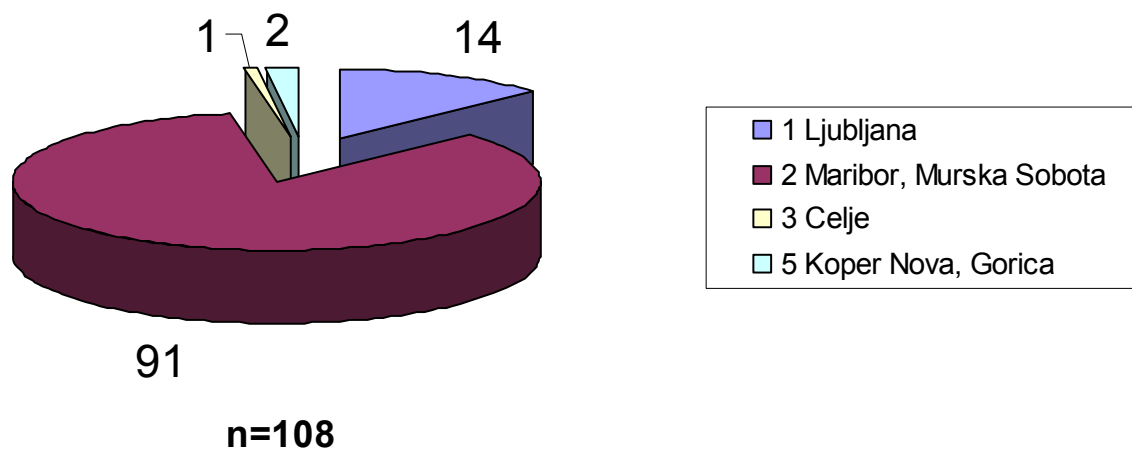
Slika1: Število anketiranih po prodajnem inženirju



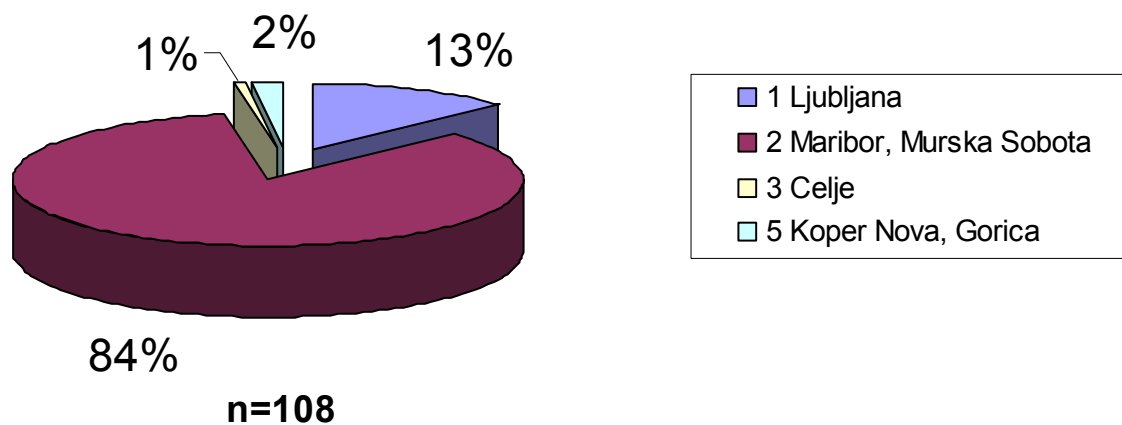
Anketiranih je bilo **108** nekupcev, od vsakega prodajnega inženirja po **12** strank. Delež anketiranih za vsakega prodajnega inženirja znaša **11 %**.

2.1.2 Regija

Slika2: Število anketiranih po regijah



Slika3: % anketiranih po regijah



Pri regijski opredelitvi vidimo, da kar **84 %** anketiranih prihaja iz Maribora in Murske Sobote, **13 %** iz Ljubljane ter **2 %** iz Kopra in **1 %** iz Celja.

3. OSNOVNE OPISNE SPREMENLJIVKE

Z osnovnim sklopom trditev sem hotel ugotoviti vpliv določenih dejavnikov na odločitev strank za nenakup naših izdelkov. Spraševal sem jih, kolikšen vpliv je imel določen dejavnik. Možni so bili odgovori na lestvici od 0 do 5 in izbirali so lahko med naslednjimi:

- 0 – ni imelo vpliva
- 1 – zelo majhen vpliv
- 2 – majhen vpliv
- 3 – srednje velik vpliv
- 4 – močan vpliv
- 5 – imelo je odločilni vpliv

Postavil sem devet trditev, katere na grobo lahko razdelimo v tri skupine.

Prva skupina trditev:

- Podjetja in njegovih izdelkov niste poznali dovolj dobro. (*poznavanje*)²⁴

Trditev ocenjuje vpliv nepoznavanja samega podjetja Arcont IP in njegovih izdelkov.

- Lokacija podjetja oz. poslovne enote se vam je zdela preveč oddaljena. (*lokacija*)

S to trditvijo sem hotel oceniti vpliva neposrednega ne/kontakta strank z izdelki podjetja. V kolikšni meri vpliva prisotnost poslovne enote oziroma samega podjetja v bližini strank na odločitev nenakupa.

- Vaš znanec je imel slabo izkušnjo s podjetjem. (*izkušnja*)

Trditev nam odkriva vpliv govoric od ust do ust znancev s slabimi izkušnjami.

S to skupino trditev sem želel ugotoviti kolikšen vpliv ima ne/poznavanje podjetja in njegovih izdelkov, oddaljenost poslovne enote in slaba izkušnja znanca na odločitev strank. Iz omenjenih trditev bomo izvedel ali neposredni kontakt z izdelki in podjetjem ter neposredno poznavanje posameznikov s slabimi izkušnjami odločilno vplivajo na nenakup.

²⁴ imena spremenljivk v programu SPSS

Druga skupina:

- Prodajni inženir se je slabo odzval glede vaše zahteve za izmero in informativne ponudbe. (*izmera*)

Trditev izraža vpliv neodzivnosti prodajnega inženirja na zahtevo za izmero in informativne ponudbe .

- Prodajni inženir vam je slabo predstavil ponudbo. (*ponudba*)

S to trditvijo sem želel ugotoviti ali je prodajni inženir ustrezno predstavil prodajno ponudbo izdelkov in kakšen vpliv je imela predstavitev na nenakup.

- Prijaznost prodajnega inženirja. (*prijaznost*)

V tej trditvi je zajet vpliv prijaznosti prodajnega inženirja na odločitev stranke.

- Prodajni inženir vas neposredno po poslani ponudbi ni poklical in vprašal o morebitnih nevšečnostih. (*poklic*)

Trditev predstavlja vpliv neposrednega nekontaktiranja stranke po poslani informativni ponudbi.

Ta skupina trditev predstavlja vpliv prodajnega inženirja na odločitev stranke o nenakupu. Kolikšen vpliv je imel časovni okvir odziva na zahtevo izmere in informativne ponudbe ter predstavitev ponudbe izdelkov. Vpliv prijaznosti inženirja in nekomuniciranja med inženirjem in stranko po poslani informativni ponudbi.

Tretja skupina:

- Cena izdelkov. (*cena*)

Trditev ugotavlja vpliv cene izdelkov na odločitev strank.

- Predvideni dobavni rok katerega so vam posredovali. (*dobavnirok*)

S to trditvijo sem hotel ugotoviti kolikšen vpliv ima dobavni rok.

Ti dve trditvi izražati kolikšen vpliv imata cena in dobavni rok izdelkov. Povesta nam ali se ljudje odločajo samo na podlagi cene ali ta dejavnik sploh nima vpliva na njih. Kako pomembna so jim naša okna in ali so pripravljeni na njih počakati po predvidenem dobavnem roku ali jim je hitra dobava ključnega pomena.

Tabela3: Srednje vrednosti osnovnih spremenljivk

Opisne statistike						
	N	Min	Max	Srednja vrednost	Standardni odklon	Varianca
Podjetja in njegovih izdelkov niste poznali dovolj dobro.	108	0	4	,70	1,154	1,332
Lokacija podjetja oz. poslovne enote se vam je zdela preveč oddaljena.	108	0	4	,37	,849	,721
Prodajni inženir se je slabo odzval glede vaših zahtev za izmero in informativne ponudbe.	108	0	4	,40	,966	,933
Prodajni inženir vam je slabo predstavil ponudb.	108	0	4	,31	,872	,760
Prijaznost prodajnega inženirja.	108	0	3	,13	,513	,263
Prodajni inženir vas neposredno po poslani ponudbi ni poklical in vprašal o morebitnih nevšečnostih.	108	0	4	,71	1,086	1,179
Cena izdelkov.	108	0	5	3,16	1,548	2,396
Predvideni dobavni rok katerega smo vam posredovali.	108	0	5	,56	1,121	1,257
Vas znanec je imel slabo izkušnjo s podjetjem.	108	0	5	,19	,729	,532
Veljavni N	108					

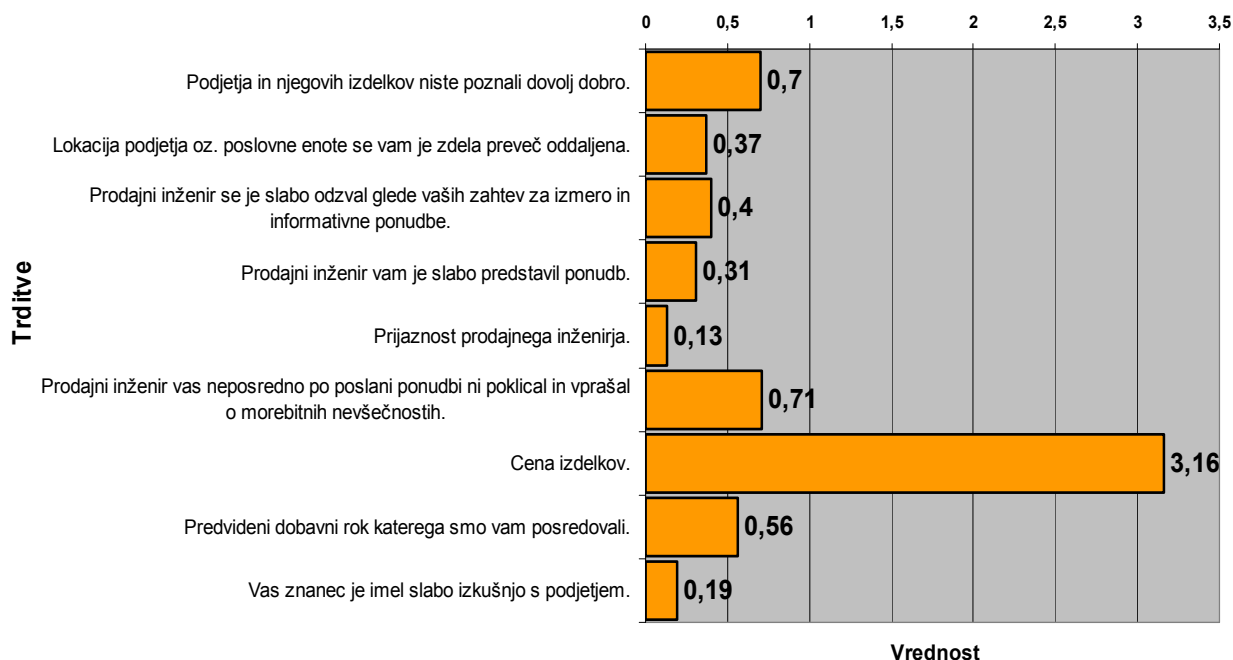
Tabela4: Osnovne spremenljivke

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.	Variance	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Podjetja in njegovih izdelkov poznali dovolj dobro.	108	0	4	,70	1,154	1,332	1,533	,233	1,179	,461
Lokacija podjetja oz. poslovne enote se vam je zdela preveč oddaljena.	108	0	4	,37	,849	,721	2,654	,233	6,972	,461
Prodajni inženir se je slabo odzval glede vaših zahtev za izmero in informativne ponudbe.	108	0	4	,40	,966	,933	2,417	,233	4,705	,461
Prodajni inženir vam je slabo predstavil ponudbo.	108	0	4	,31	,872	,760	2,873	,233	7,512	,461
Prijaznost prodajnega inženirja.	108	0	3	,13	,513	,263	4,423	,233	20,073	,461
Prodajni inženir vas neposredno po poslani ponudbi ni poklical in vprašal o morebitnih nevšečnostih.	108	0	4	,71	1,086	1,179	1,445	,233	1,318	,461
Cena izdelkov.	108	0	5	3,16	1,548	2,396	-,669	,233	-,439	,461
Predvideni dobavni rok katerega smo vam posredovali.	108	0	5	,56	1,121	1,257	2,388	,233	5,402	,461
Vas znanec je imel slabo izkušnjo s podjetjem.	108	0	5	,19	,729	,532	4,835	,233	25,516	,461
Valid N (listwise)	108									

Slika4: Srednje vrednosti osnovnih spremenljivk

Srednje vrednosti



Na vse trditve je odgovorilo vseh 108 anketirancev. Med seboj so odgovarjali zelo podobno oziroma so si bili zelo enotni, saj se vrednosti standardnega odklona gibljejo malo nad in pod vrednostjo 1. Največji vpliv na odločitev nenakupa ima cena izdelkov,

najmanjši pa prijaznost prodajnega inženirja oziroma je bilo izraženo veliko zadovoljstvo nad prijaznostjo inženirjev. Nasploh so anketiranci vsem dejavnikom pripisali zelo majhen vpliv saj razen pri ceni izdelkov povprečna vrednost trditve ne presega vrednosti 1. Potemtakem si lahko razlagamo, da na odločitev nakupa vpliva najbolj cena izdelkov in je ključni dejavnik tudi odločitev za nenakup. Torej lahko rečemo, da stranke prvi vrsti dajejo prednost ceni in v toliki meri na njih ne vpliva prodajni inženir ter asortima ponudbe.

Trditve cena izdelkov je med vsemi postavljenimi trditvami edina levo asimetrična²⁵ in ima negativno mero sploščenosti²⁶ oziroma je krivulja normalne porazdelitve sploščena. To pomeni, da so anketiranci odgovarjali predvsem z odgovori z desne strani merske lestvice in da se odgovori nikjer niso izrazito gostili – so bili približno enakomerno porazdeljeni.

Ostale trditve so desno asimetrične med katerimi izstopata prijaznost prodajnega inženirja in slaba izkušnja znanca s podjetjem. Obe trditvi imata višji vrednosti asimetrije glede na ostale trditve in izstopajoči visoki vrednosti mere sploščenosti. Anketiranci so odgovarjali predvsem oziroma samo z odgovori z leve strani merske lestvice, kar potrjujeta tudi zelo visoki vrednosti mere sploščenosti – vrednosti sta pozitivni in visoki, kar pomeni, da sta krivulji koničasti in izražata zelo močno gostitev odgovorov na levi strani.

Med dejavniki z majhnim vplivom izstopata nepoznavanje podjetja in izdelkov ter nekontaktiranje stranke po ponudbi – tako glede srednje vrednosti in standardnega odklona. Vidimo, da je strankam pomembno, da vsaj malo poznajo podjetje ali so vsaj malo bili z njim ali z njegovimi izdelki v kontaktu. Komunikacijska tišina po informativni ponudbi pa očitno ni ključnega pomena za nenakup, vendar ji kljub temu pripisujejo majhen vpliv.

²⁵ Mera asimetrije (*skewness*) pomeni, na kateri strani merske lestvice se gostijo odgovori, npr.: levo asimetrična pomeni, da se gostijo odgovori na desni strani merske lestvice.

²⁶ Mera sploščenosti (*kurtosis*) izraža kako močno se odgovori gostijo na merski lestvici, npr.: negativna mera sploščenosti pomeni, da je krivulja normalne porazdelitve sploščena in so odgovori se približno enakomerno porazdeljeni.

3. 1 POVEZANOST MED OSNOVNIMI SPREMENLJIVKAMI

Tabela5: Povezanost osnovnih spremenljivk

		Correlations								
		POZNAVANJE Podjetja in njegovih izdelkov niste poznali dovolj dobro.	LOKACIJA Lokacija podjetja oz. poslovne enote se vam je zdela preveč oddaljena.	IZMERA Prodajni inženir se je slabo odzval glede vaših zahtev za izmero in informativne ponudbe.	PONUDBA Prodajni inženir vam je slabo predstavil ponudbo.	PRIJAZNOST Prijaznost prodajnega inženirja.	POKLIC Prodajni inženir vas neposredno po poslani ponudbi ni poklical in vprašal o morebitnih nevšečnostih.	CENA Cena izdelkov.	DOBAVNI ROK Predvideni dobavni rok katerega so vam posredovali.	IZUŠNJA Vas znanec je imel slabo izkušnjo s podjetjem.
poznavanje	Pearson Correlation	1	,370**	,241*	,186	-,013	,021	-,110	,210*	-,075
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,012	,053	,890	,829	,258	,029	,439
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
lokacija	Pearson Correlation	,370**	1	,217*	,018	,210*	,076	-,038	,083	-,012
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,024	,855	,029	,435	,699	,396	,904
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
izmera	Pearson Correlation	,241*	,217*	1	,604**	,555**	,226*	-,161	,317**	-,018
	Sig. (2-tailed)	,012	,024	.	,000	,000	,019	,096	,001	,853
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
ponudba	Pearson Correlation	,186	,018	,604**	1	,493**	,126	-,162	,314**	-,024
	Sig. (2-tailed)	,053	,855	,000	.	,000	,194	,094	,001	,808
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
prijaznost	Pearson Correlation	-,013	,210*	,555**	,493**	1	,252**	,033	,245*	-,018
	Sig. (2-tailed)	,890	,029	,000	,000	.	,009	,735	,011	,853
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
poklic	Pearson Correlation	,021	,076	,226*	,126	,252**	1	-,023	,019	-,047
	Sig. (2-tailed)	,829	,435	,019	,194	,009	.	,814	,843	,630
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
cena	Pearson Correlation	-,110	-,038	-,161	-,162	,033	-,023	1	,029	-,135
	Sig. (2-tailed)	,258	,699	,096	,094	,735	,814	.	,765	,164
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
dobavnirok	Pearson Correlation	,210*	,083	,317**	,314**	,245*	,019	,029	1	,139
	Sig. (2-tailed)	,029	,396	,001	,001	,011	,843	,765	.	,152
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108
izkušnja	Pearson Correlation	-,075	-,012	-,018	-,024	-,018	-,047	-,135	,139	1
	Sig. (2-tailed)	,439	,904	,853	,808	,853	,630	,164	,152	.
	N	108	108	108	108	108	108	108	108	108

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

V splošnem močne povezanosti²⁷ ni opaziti, vendar pa se določene povezave med spremenljivkami vseeno kažejo. Najbolj zagotovo lahko trdimo, da pri tistih posameznikih pri katerih ni imelo vpliva, da se prodajni inženir ni odzval na izmero, tudi ni imelo vpliva, da je ponudba bila slabo predstavljena.

Prav tako obstaja povezanost pri tistih pri katerih prijaznost prodajnega inženirja ni imela vpliv, tudi ni imelo vpliv, da se prodajni inženir ni odzval na izmero. Med izstopajočimi povezanostmi še lahko navedemo, da pri tistih pri katerih prijaznost prodajnega inženirja ni imela vpliv, tudi slabo predstavljena ponudba prodajnega inženirja ni imela vpliv.

²⁷ Povezanost nakazuje Pearsonov koeficient korelacije [-1, 1]; do 0,3 se nakazuje povezanost; 0,3 do 0,6 je šibka; 0,6 do 0,8 je srednje močna; 0,8 do 1 je močna povezanost.

Povezanosti teh snovnih spremenljivk kažejo, da so določeni atributi prodajnega inženirja v povezanosti med seboj in tvorijo skupino spremenljivk, ki glede na povprečne vrednosti nimajo odločilnega vpliva, vseeno pa obstaja določena stopnja povezanosti med njimi, ki vpliva na odločitev strank.

Šibka povezanost obstaja tudi med tistimi na katere ne vpliva dobavni rok in hkrati tudi ne vpliva slabo predstavljena ponudba. Obstajajo tudi anketirani na katere ne vpliva tako dobavni rok kot tudi slab odziv prodajnega inženirja na zahtevo izmere. Na drugi strani pa najdemo tudi anketirance na katere ni imelo vpliva, da niso dovolj dobro poznali podjetja in izdelkov ter oddaljenost lokacije podjetja ali poslovne enote.

Pomembno je poudariti, da so te povezave med spremenljivkami precej šibke, zato ugotovitev ne smemo jemati dobesedno ampak zgolj kot orientacijske sheme razmišljanja strank.

4. ANALIZA TRGA

Anketirance sem po osnovnem sklopu postavljenih trditev povprašal za katero podjetje so se odločili namesto podjetja Arcont in kateri so bili razlogi za odločitev. Na koncu pa sem še dodal dve odprti vprašanji na katera so odgovarjali poljubno in so lahko izpostavili stvari, ki jim niso in so bile všeč.

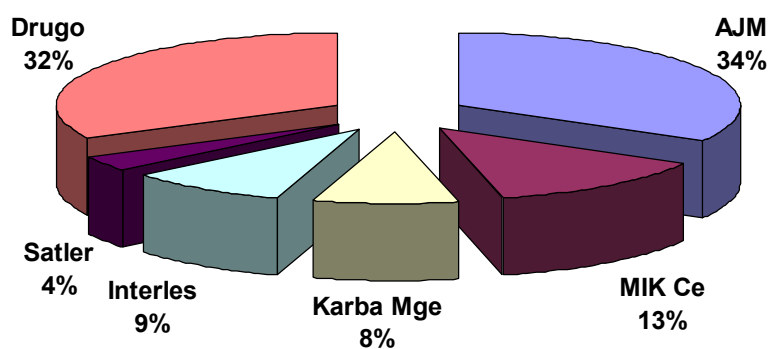
4.1 PODJETJE

Tabela6: Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont

v10: Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont?

			Število	%	Veljavni %	Zbrani %
Veljavni	1	AJM	36	33,3	33,3	33,3
	2	MIK Ce	14	13,0	13,0	46,3
	3	Karba Mge	9	8,3	8,3	54,6
	4	Interles	10	9,3	9,3	63,9
	5	Satler	4	3,7	3,7	67,6
	6	Drugo	35	32,4	32,4	100,0
Skupaj			108	100,0	100,0	

Slika5: Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont v %



Več kot ena tretjina nekupcev (**34 %**) Arconta se je odločila za podjetje AJM iz Pesnice pri Mariboru. Drugo tretjino nekupcev si delijo podjetja MIK Celje (**13 %**), Interles iz Lenarta (**9 %**), Karba Mge iz Ljutomera (**8 %**) in Satler iz Slovenskih Konjic (**4 %**). Pod odgovor drugo, ki predstavlja tretjo tretjino nekupcev (**32 %**), pa so zajeta manjša

podjetja ali samostojna podjetja in odgovori v katerih anketiranci niso hoteli izdati za katero podjetje so se odločili.

4. 1. 1 Podjetje glede na regijo

Tabela7: Izbrano podjetje glede na regijo

v10: Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont?

			Regija.				Total	
			1 Ljubljana	2 Maribor, Murska Sobota	3 Celje	5 Koper, Nova Gorica		
Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	1	AJM	Count	3	33	0	0	36
			% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	8,3%	91,7%	,0%	,0%	100,0%
			% within Regija.	21,4%	36,3%	,0%	,0%	33,3%
			% of Total	2,8%	30,6%	,0%	,0%	33,3%
	2	MIK Ce	Count	1	12	1	0	14
			% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	7,1%	85,7%	7,1%	,0%	100,0%
			% within Regija.	7,1%	13,2%	100,0%	,0%	13,0%
			% of Total	,9%	11,1%	,9%	,0%	13,0%
	3	Karba Mge	Count	0	9	0	0	9
			% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
			% within Regija.	,0%	9,9%	,0%	,0%	8,3%
			% of Total	,0%	8,3%	,0%	,0%	8,3%
	4	Interles	Count	0	10	0	0	10
			% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
			% within Regija.	,0%	11,0%	,0%	,0%	9,3%
			% of Total	,0%	9,3%	,0%	,0%	9,3%
	5	Satler	Count	0	4	0	0	4
			% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
			% within Regija.	,0%	4,4%	,0%	,0%	3,7%
			% of Total	,0%	3,7%	,0%	,0%	3,7%
	6	Drugo	Count	10	23	0	2	35
			% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	28,6%	65,7%	,0%	5,7%	100,0%
			% within Regija.	71,4%	25,3%	,0%	100,0%	32,4%
			% of Total	9,3%	21,3%	,0%	1,9%	32,4%
Total		Count	14	91	1	2	108	
		% within Katero podjetje ste izbrali namesto nas?	13,0%	84,3%	,9%	1,9%	100,0%	
		% within Regija.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	13,0%	84,3%	,9%	1,9%	100,0%	

Iz tabele, ki prikazuje odločitve za podjetja glede na regijo, je razvidno, da **92 %** ljudi – ki so se odločili za AJM – prihaja iz Mariborske in Mursko Soboške regije. Glede na celotni vzorec ti predstavljajo **31 %** anketirancev. Od **13 %** vseh anketirancev, ki so se

odločili za MIK Celje, **86 %** prihaja iz regije Maribor in Murska Sobota in predstavljajo **11 %** glede na celotni vzorec. Od ostalih konkurenčnih podjetij za katera so se odločili – Karba Mge, Interles in Satler – pa vsi anketiranci prihajajo iz Mariborske in Mursko Soboške regije.

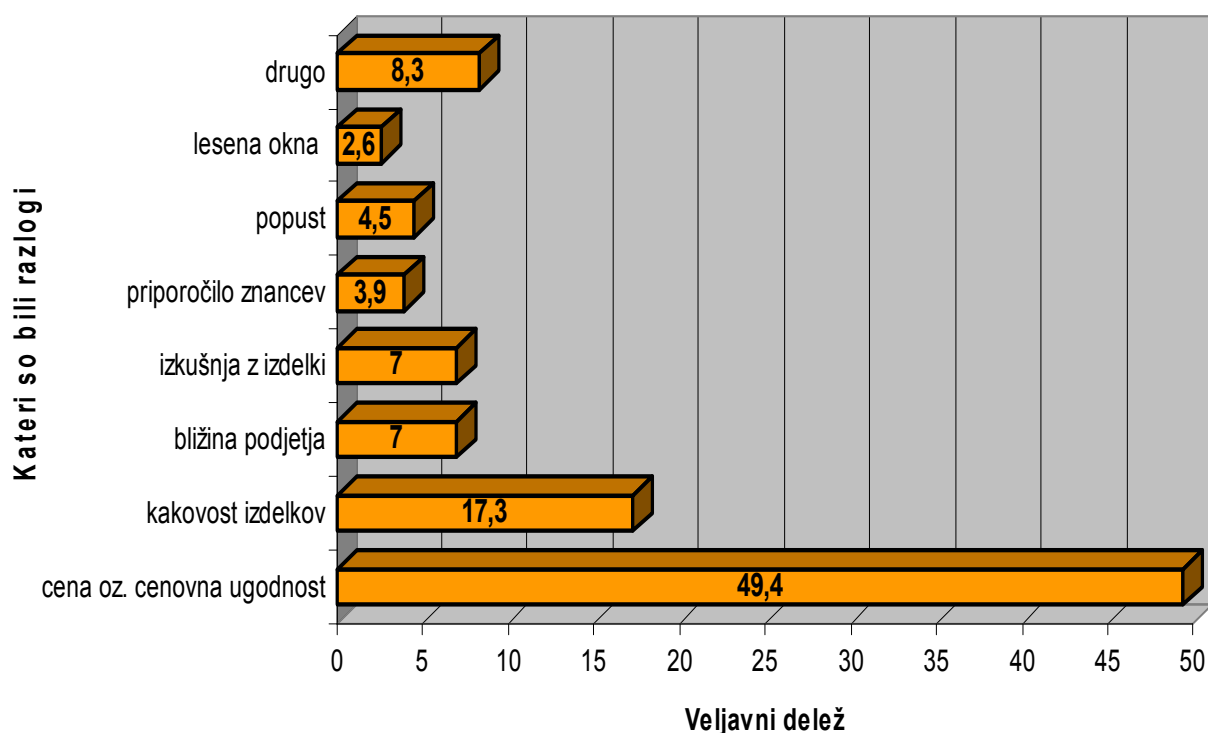
Vendar pa moramo na tej točki poudariti in opozoriti na točko **2.1.2 Regija**, kjer je prikazan vzorec glede na regijo. V točki je prikazano, da je **84 %** vseh anketirancev iz Mariborske in Mursko Soboške regije, zato si je rezultate potrebno razlagati z distanco.

4. 1. 2 Razlogi

Tabela8: Kateri so bili razlogi, da ste se odločili za to podjetje?

v11: Kateri so bili razlogi, da ste se odločili za to podjetje?				
		Število	Skupni %	Veljavni %
Veljavni	cena oz. cenovna ugodnost	77	71,3	49,4
	kakovost izdelkov	27	25	17,3
	bližina podjetja	11	10,2	7
	izkušnje z izdelki	11	10,2	7
	priporočilo znancev	6	5,5	3,9
	Popust	7	6,5	4,5
	lesena okna	4	3,7	2,6
	Drugo	13	12	8,3
	Skupaj	156	144,4	100,0

Slika6: Kateri so bili razlogi, da ste se odločili za to podjetje v %



Zgornji slika prikazuje veljavne deleže razlogov, ki so vplivali na odločitev strank za konkurenčno podjetje. Polovica anketirancev se je odločila na podlagi cene oziroma cenovne ugodnosti. Drugi najpogostejši odgovor je bil kakovost izdelkov, z deležem **17,3 %**. Za tem pa sta sledila odgovora bližina podjetja in izkušnja z izdelki podjetja, oba z deleži po **7 %**. Med razlogi so še navedli dodatni popust – **5 %** anketirancev – in priporočilo znancev, katerega je navedlo **4 %** anketirancev.

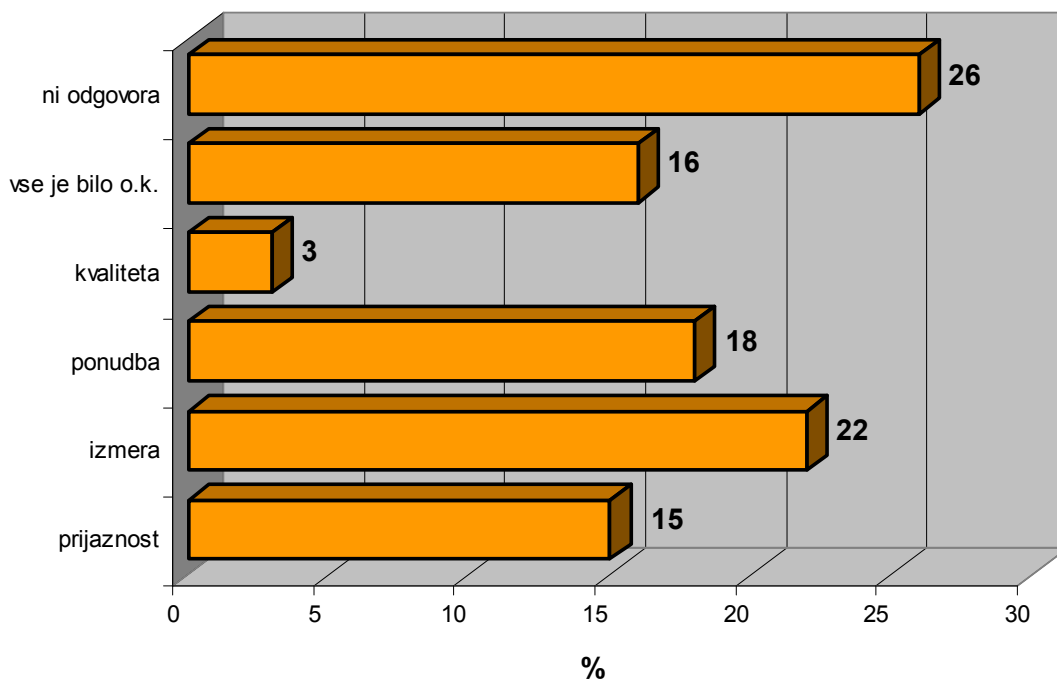
4. 2 PODJETJE ARCONT

4. 2. 1 Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont?

Tabela9: Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont?

		Število	Skupni %	Veljavni %
Veljavni	prijaznost	22	20	15
	izmera	34	32	22
	ponudba	27	25	18
	kakovost	5	5	3
	vse je bilo o.k.	25	23	16
	ni bilo odgovora	40	37	26
	Skupaj	153	142 %	100,0 %

Slika7: Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont v %



Na odprto vprašanje so anketiranci odgovarjali precej različno. Nekateri niso izpostavili nobene stvari oziroma niso dali nobenega odgovora – so uvrščeni pod skupino ni odgovora z **26 %** – na drugi strani pa so bili anketiranci, kateri so našli dve in celo tri stvari. Največ anketirancem je bila všeč izmera, kar **22 %**, za tem je sledila ponudba izdelkov z **18 %** in prijaznost z **15 %**. Anketiranci, kateri niso izpostavili nobene stvari,

kljub temu pa se jim je zdelo vse v redu, je bilo **16 %**. Najmanj anketirancev je izpostavilo kvaliteto kot tisto stvar, ki jim je bila najbolj všeč, in sicer samo **3 %** anketiranih.

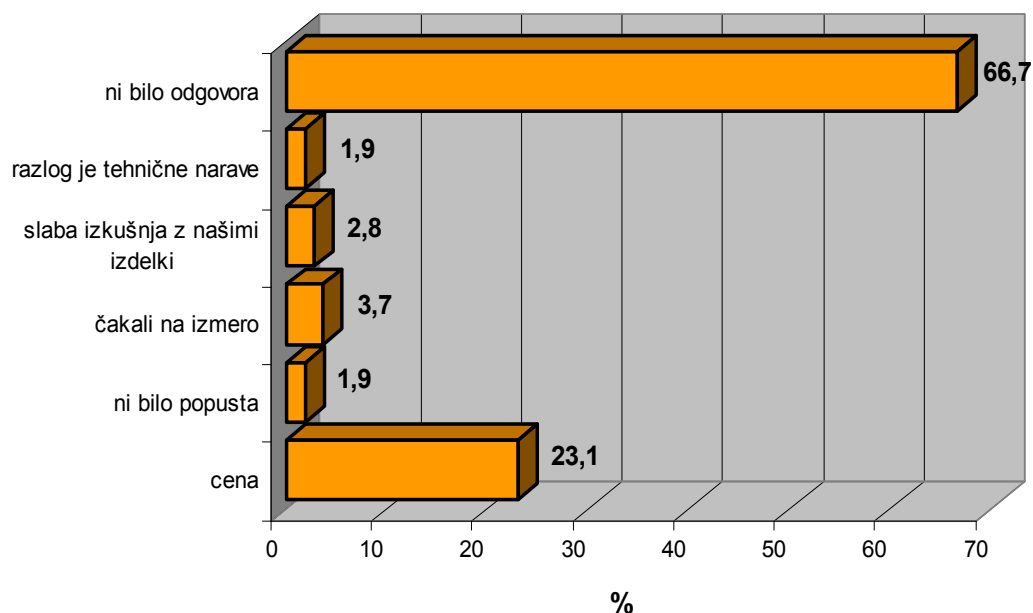
4. 2. 2 Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont?

Tabela10: Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont?

v13: Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont?

	Število	%	Veljavni %	Zbrani %
Veljavni cena	25	23,1	23,1	23,1
ni bilo popusta	2	1,9	1,9	25,0
čakali na izmero	4	3,7	3,7	28,7
slaba izkušnja z našimi izdelki	3	2,8	2,8	31,5
razlog je tehnične narave	2	1,9	1,9	33,3
ni bilo odgovora	72	66,7	66,7	100,0
Skupaj	108	100,0	100,0	

Slika8: Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont v %



Dve tretjini anketirancev – **66 %** – na drugo odprto vprašanje ni odgovorilo oziroma ni bilo specifične stvari, ki jim ni bila všeč. Od veljavnih odgovorov je največ anketirancev izpostavilo, da ji ni bila všeč cena izdelkov in to kar **23 %**. Nadalje so

izpostavili, da so morali čakali na izmero, vendar je teh bilo zelo malo, manj kot **4 %**. Manj kot **3 %** je navedlo, da so imeli slabo izkušnjo z našimi izdelki. Da ni bilo dodatnega popusta in da so izdelki imeli določene tehnične lastnosti, ki jim niso bile všeč, pa je navedlo pri vsakem odgovoru po **2 %**.

5. PRODAJNI INŽENIR

Tabela11: Prodajni inženir in spremenljivke v3, v4, v5 in v6

Prodajni inženir glede na v3, v4, v5, v6

Prodajni inženir.		Prodajni inženir se je slabo odzval glede vaših zahtev za izmero in informativne ponudbe.	Prodajni inženir vam je slabo predstavil ponudbo.	Prijaznost prodajnega inženirja.	Prodajni inženir vas neposredno po poslani ponudbi ni poklical in vprašal o morebitnih nevšečnostih.
Domanjko Jože	Srednja vrednost	,67	,58	,33	,42
	N	12	12	12	12
Ritlop Janez	Srednja vrednost	,00	,33	,08	,92
	N	12	12	12	12
Trantura Matjaž	Srednja vrednost	,08	,08	,00	,67
	N	12	12	12	12
Naglič Milan	Srednja vrednost	1,17	,75	,08	,58
	N	12	12	12	12
Puconja Milan	Srednja vrednost	,67	,50	,42	1,33
	N	12	12	12	12
Vrbnjak Tomi	Srednja vrednost	,25	,08	,08	,75
	N	12	12	12	12
Štaleker Aleš	Srednja vrednost	,17	,33	,00	,67
	N	12	12	12	12
Žitek Borut	Srednja vrednost	,42	,17	,17	,75
	N	12	12	12	12
Vukan Robi	Srednja vrednost	,17	,00	,00	,33
	N	12	12	12	12
Total	Srednja vrednost	,40	,31	,13	,71
	N	108	108	108	108

Srednje vrednosti posameznih spremenljivk glede na prodajnega inženirja ne nakazujejo nobenega izstopajočega vpliva na odločitev strank o nenakupu. Vrednosti so zelo nizke in samo pri dveh prodajnih inženirjih rahlo presegajo 1. To pomeni, da pri nobenemu

prodajnem inženirju ni specifične spremenljivke, ki bi močno ali odločilno vplivala na odločitev strank.

Tabela12: Prodajni inženir in spremenljivka v12

Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont glede na prodajnega inženirja				
		Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont glede na prodajnega inženirja		
Prodajni inženir		prijaznost	izmera	SKUPAJ
	Domanjko Jože % glede na skupaj	3 25 %	2 17 %	12 11,1 %
	Puconja Milan % glede na skupaj	4 33 %	4 33 %	12 11,1 %
	Vrbnjak Tomi % glede na skupaj	1 8 %	6 50 %	12 11,1 %
	Štaleker Aleš % glede na skupaj	3 25 %	6 50 %	12 11,1 %
	Žitek Borut % glede na skupaj	3 25 %	2 17 %	12 11,1 %
	Vukan Robi % glede na skupaj	0 0 %	1 8%	12 11,1 %
	Ritlop Janez % glede na skupaj	3 25 %	7 58 %	12 11,1 %
	Trantura Matjaž % glede na skupaj	1 8 %	2 17 %	12 11,1 %
	Naglič Milan % glede na skupaj	1 8 %	1 8%	12 11,1 %
Skupaj		19 18 %	31 29 %	108 100 %

Primerjava odprtih vprašanja glede na prodajnega inženirja je razvidna v zgornji tabeli. Anketiranci so odgovarjali različno, vendar je treba poudariti, da pri tem vprašanju **26 %** anketirancev ni dalo odgovora in da so bili možni še drugi odgovori.

6. UGOTOVITVE IZ POGOVOROV

Na koncu ankete sem anketirancem postavil dve odprti vprašanji, kateri sta bili bolj namenjeni odprtem pogovoru in ugotavljanju splošnega ne/zadovoljstva s podjetjem. Nekateri so mi zaupali posamezne podrobnosti, ki so jim bile všeč, večina pa je izpostavila predvsem pomanjkljivosti podjetja napram konkurenčnim podjetjem.

Določene pomanjkljivosti:

- Črna guma oz. tesnilo pušča odtise na belih okenskih krilih in se ne da očistiti.
- MIK Celje se je eni izmed anketiranki zdel bolj inovativen kot podjetje Arcont, zato sem jo povprašal zakaj. Odgovor: ker ima v svoji ponudbi 3 slojno steklo in je manj toplotno prevodno in ima na voljo tudi PVC distančnik, ki je slabši prevodnik kot ALU distančnik, torej uporablja energetske varčne materiale. *Gospa je očitno bila deležna slabe predstavitve ponudbe ali pa se ni izjasnila glede njenih zahtev, saj tudi Arcont ponuja te materiale in specifikacije v svoji prodajni ponudbi.*
- AJM je anketirancu podaljšal zimski popust oz. je zimski popust lahko dobil tudi v mesecu marcu.
- AJM ima pri oknih 3 stopenjska tesnila in večstopenjsko kipanje.
- Napram AJM smo bili do 40 % dražji.
- Anketiranec iz Ljubljane je pogrešal razstavni salon v Ljubljani.
- Anketiranca je motilo, da zaračunavamo odvoz starih oken.
- Po informativni ponudbi nismo poklicali stranko in ji ponudili še kakšen dodatni popust ali kakšne dodatne predloge, če je potrebno kaj spremeniti in kako.

Določene prednosti:

- Bili smo med prvimi, ki nas priporočili na energetske svetovanju na Ptuju.
- Ena anketiranka je izrazila veliko veselje nad tem, da se kdo zanima zakaj se niso odločili za naša okna.
- Anketiranec je sodeloval z večimi podjetji in je pohvalil sodelovanje z našim podjetjem.
- Številnim anketiranci pa so izpostavili predvsem to, da ponujamo brezplačne izmere in informativne ponudbe.

7. ZAKLJUČEK

Pred začetkom raziskave sem imel določene osebne poglede in predstave na vplive, katerih so deležne stranke ob nakupu. Ob zaključku pa moram priznati, da so moje predstave bile zelo drugačne kot so pokazali rezultati te raziskave.

Že pri pregledovanju sekundarne literature je bilo opaziti različne odstotke nerealiziranih ponudb²⁸ prodajnih inženirjev. Povprečna nerealizacija za prvo polletje 2007 znaša 33,1 %, povprečno število ponudb na polletje pa 370 na prodajnega inženirja. To pomeni, da je povprečno vsaka tretja ponudba prodajnega inženirja nerealizirana. Prav ugotovitev vpliva različnih dejavnikov na nenakup pa je bil cilj te raziskave.

Največji vpliv so nekupci pripisali ceni izdelkov. Tri četrtine od vseh nekupcev se ni odločilo za nas zaradi oziroma na podlagi cene izdelkov. Vse ostale trditve, ki so merile vplive različnih dejavnikov, niso pokazale nobenega izstopajočega vpliva na odločitev nenakupa. Zelo majhen vpliv so anketiranci pripisali nepoznavanju podjetja in izdelkov ter nekontaktiranje prodajnega inženirja po informativni ponudbi. To lahko razumemo kot rahel »klic v sili« strank, saj si želijo več kontakta tako pred informativno ponudbo kot po njej. Zdi se jim torej rahlo pomembno, da podjetje in izdelke vsaj malo poznajo in so bili s podjetjem ali izdelki v posrednem ali neposrednem kontaktu. Zagotovo pa lahko trdimo, da je cena tisti odločilni dejavnik, ki ima največji vpliv pri odločitvi strank za nakup. Polovica anketiranih je tudi ceno navedla kot glavni razlog, da so se odločili za konkurenčno podjetje.

Nasploh pa so zelo majhen vpliv anketiranci pripisali trditvam, ki so merile vpliv prodajnega inženirja. Trditve povezane s prodajnimi inženirji so med tistimi, katere najmanj vplivajo na nenakup strank. Anketiranci so prodajne inženirje opisali kot zelo prijazne ter prizadevne in v nobeni meri niso bili tisti, ki so vplivali na odločitev nenakupa.

²⁸ Nerealizirane ponudbe se nanašajo na povprečje cenovne realizacije, torej cena nerealiziranih ponudb deljena s ceno vseh ponudb.

Stranke tako v prvi vrsti dajejo prednost ceni kot glavnemu dejavniku odločitve. Velikokrat niso niti informirane o določenih specifikacijah različnih ponudb in oči usmerijo samo na znesek pod črto. Da pa se stranke ne bi usmerjale samo na ceno pa jih je potrebno bolj informirati o izdelkih in celotni ponudbi ter o prednostih katerih so deležne iz naše ponudbe.

Prepričati stranke, katerim je pomembna cena, predvsem mlade v fazi novogradnje med katero primanjkuje denarja za kvalitetne stvari, pa ni le potrebno fizične aktivnosti oziroma pregovarjanje, ampak je predvsem potrebno vplivati na psihološko komponento. Ustvarjanje dodatne vrednosti, tako navidezne kot materialne v očeh potrošnikov, je prednost katero si podjetje mora priboriti in pridobiti. Dodatna vrednost pa se skriva v diferenciaciji izdelkov ali podjetja samega ter posledično njegovega nastopanja na trgu.

8. PRILOGA: Anketni vprašalnik

1. Prosim, da od 0 do 5 ocenite v kolikor je določena stvar bolj ali manj vplivala na vašo odločitev o nenakup izdelkov podjetja Arcont, pri čemer 0 pomeni da sploh ni imelo vpliva, 5 pa da je imelo odločilni vpliv.

		NI IMELO VPLIVA	ZELO MAJHEN	MAJHEN	SREDNJE VELIK	MOČAN	ODLOČILNI VPLIV	NE VEM / NI BILO ODG.
1.	PODJETJA IN NJEGOVIH IZDELKOV NISTE POZNALI DOVOLJ DOBRO	0	1	2	3	4	5	9
2.	LOKACIJA PODJETJA OZ. POSLOVNE ENOTE SE VAM JE ZDELA PREVEČ ODDALJENA	0	1	2	3	4	5	9
3.	PRODAJNI INŽENIR SE JE SLABO ODZVAL GLEDE VAŠE ZAHTEVE ZA IZMERO IN INFORMATIVNE PONUDBE	0	1	2	3	4	5	9
4.	PRODAJNI INŽENIR VAM JE SLABO PREDSTAVIL PONUDBO	0	1	2	3	4	5	9
5.	PRIJAZNOST PRODAJNEGA INŽENIRJA	0	1	2	3	4	5	9
6.	PRODAJNI INŽENIR VAS NEPOSREDNO PO POSLANI PONUDBI NI POKLICAL IN VPRAŠAL O MOREBITNIH NEVŠČEČNOSTIH	0	1	2	3	4	5	9
7.	CENA IZDELKOV	0	1	2	3	4	5	9
8.	PREDVIDENI DOBAVNI ROK KATEREGA SO VAM POSREDOVALI	0	1	2	3	4	5	9
9.	VAŠ ZNANEC JE IMEL SLABO IZKUŠNJO S PODJETJEM	0	1	2	3	4	5	9

0 – NI IMELO VPLIVA, 1 – ZELO MAJHEN VPLIV, 2 – MAJHEN VPLIV, 3 – SREDNJE VELIK VPLIV, 4 – MOČAN VPLIV, 5 – JE IMELO ODLOČILNI VPLIV, 9 – NE VEM/NI ODGOVORA

2. Katero podjetje ste izbrali namesto podjetja Arcont?

- 1) **AJM**
- 2) **MIK Celje**
- 3) **Karba Mge**
- 4) **Interles**
- 5) **Satler**
- 6) **Drugo: _____**

3. Kateri so bili razlogi, da ste se odločili za to podjetje?

- 1) **cena oz. cenovna ugodnost**
- 2) **kakovost izdelkov**
- 3) **bližina podjetja**
- 4) **izkušnje z izdelki**
- 5) **priporočilo znancev**
- 6) **popusti**
- 7) **lesena okna**
- 8) **drugo**

4. Kaj vam je bilo všeč pri podjetju Arcont?

- 1) **prijaznost**
- 2) **izmera**
- 3) **ponudba izdelkov**
- 4) **kvaliteta izdelkov**
- 5) **bilo je vse O.K.**
- 6) **ni bilo odgovora**

5. Kaj vam ni bilo všeč pri podjetju Arcont?

- 1) **cena**
- 2) **ni bilo popusta**
- 3) **čakali na izmero**
- 4) **ni bilo odgovora**

6. Regija

- 1) **01 - Ljubljana**
- 2) **02 – Maribor, Murska Sobota**
- 3) **03 – Celje**
- 4) **04 - Kranj**
- 5) **05 – Koper, Nova Gorica**
- 6) **07 – Novo Mesto**

7 7. Prodajni inženir:

- 1 – **Domanjko Jože**
- 2 – **Puconja Milan**
- 3 – **Vrbnjak Tomi**
- 4 – **Štaleker Aleš**
- 6 – **Žitek Borut**
- 9 – **Vukan Robi**
- 14 – **Ritlop Janez**
- 17 – **Trantura Matjaž**
- 19 – **Naglič Milan**