

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Darja Perko

Učinkovitost medorganizacijskega komuniciranja malih podjetij

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Darja Perko

Mentor: doc. dr. Mihael Kline

Učinkovitost medorganizacijskega komuniciranja malih podjetij

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

Najlepše se zahvaljujem svojemu mentorju, doc. dr. Mihaelu Klinetu, za svetovanje, pomoč in usmerjanje pri diplomski nalogi.

Hvala podjetju, s katerim sem sodelovala, da si je pri raziskovalnem delu naloge vedno vzelo čas in bilo pripravljeno z mano deliti dragocene podatke, nasvete in predloge.

Na koncu pa se v veliki meri zahvaljujem tudi svoji družini, ki mi je stala ob strani vsa študijska leta in me bodrila ter vlivala optimizem tudi ob zaključku dodiplomskega študija.

UČINKOVITOST MEDORGANIZACIJSKEGA KOMUNICIRANJA MALIH PODJETIJ

Delovanje malih podjetij se zaradi različnih dejavnikov razlikuje od delovanja večjih podjetij na trgu. Zaradi omejitve denarnih sredstev, tržnega deleža, pomanjkanja marketinških strokovnjakov in številnih drugih dejavnikov, izvajajo marketinške aktivnosti na okrnjen in samosvoji način. Kljub temu pa imajo zaradi svoje narave delovanja številne prednosti: bolj osebni odnos s kupci, lažji dostop do informacij na trgu, so bolj fleksibilna in prilagodljiva ter omogočajo delo v bolj domačem okolju, kar povečuje lojalnost delavcev. Tista, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, morajo uporabljati drugačne taktike in orodja komuniciranja, kot je to v navadi na potrošniških trgih. V diplomski nalogi sem s povezavo teorije in študije primera ugotovila, da je za mala podjetja, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, ključnega pomena, da sredstva za tržno komuniciranje premišljeno uporabljajo in da se pri komuniciranju s kupci osredotočajo predvsem na določena orodja komuniciranja. Za najbolj učinkovita so se izkazala osebna prodaja, tiskane brošure, spletne strani in tudi govorice od ust do ust. Delno učinkovita so predstavitve izdelkov v strokovnih revijah, sejmi, prodajna pisma in elektronska pošta. Najmanj učinkovita orodja komuniciranja za mala podjetja na medorganizacijskih trgih pa sta oglaševanje in telemarketing.

Ključne besede: marketing malih podjetij, medorganizacijski marketing, medorganizacijsko komuniciranje, orodja medorganizacijskega komuniciranja

EFFICIENCY OF BUSINESS TO BUSINESS COMMUNICATION OF SMALL COMPANIES

The operation of small companies differs from the operation of larger companies because of many different factors. Since small companies have limited resources, limited market share, lack marketing specialists and because of many other constraints, they perform marketing activities in a personalized and minimalized way. However, they also have many advantages: a more personal relationship with potential buyers, easier access to market informations; they are more flexible and adaptable and they enable/provide work in a homely environment which increases the loyalty of their co-workers. Small companies that are present on business to business markets also need to use different tactics and communication tools than companies on consumer markets. Both, theory and research, described in the thesis, show that it is crucial for small companies operating in B2B markets to use resources for market communication rationally and to focus on specific communication tools when addressing potential customers. The most effective communication tools seem to be personal selling, printed brochures, web sites and word of mouth communication. Partly effective are presentation of products in business magazines, trade shows, sales letters and e-mails. The most ineffective tools seem to be advertising and telemarketing.

Key words: small business marketing, B2B marketing, B2B communication, B2B communication tools

Kazalo

1	Uvod.....	7
2	Mala podjetja	9
2.1	Definicija malih podjetij.....	9
2.2	Razlika med malimi in velikimi podjetji	10
2.3	Splošne lastnosti malih podjetij	11
3	Marketing malih podjetij.....	12
3.1	Razvoj marketinga v malih podjetij.....	12
3.2	Lastnosti marketinga malih podjetij	17
3.3	Marketinške prednosti malih podjetij	19
3.4	Marketinške ovire malih podjetij.....	21
4	Medorganizacijski marketing.....	23
5	Medorganizacijsko komuniciranje.....	28
6	Orodja medorganizacijskega komuniciranja.....	30
6.1	Oglaševanje	32
6.2	Odnosi z javnostmi	33
6.3	Pospeševanje prodaje.....	36
6.4	Direktni marketing.....	39
6.5	Internet.....	46
6.6	Osebna prodaja	49
6.7	Govorice od ust do ust.....	54
6.8	Uporaba orodij komuniciranja na medorganizacijskih trgih danes	55
7	Študija primera.....	58
7.1	Namen in cilji raziskovalne naloge	58
7.2	Metodološka izhodišča	58
7.2.1	Metoda.....	58
7.2.2	Oprelitev hipotez	60

7.2.3	Verifikacija hipotez	61
8	Povezava teorije in študije primera	67
9	Sklep	70
10	Literatura	72
11	Priloge	75
Kazalo slik		
	Slika 3.1: Obseg prodaje v različnih fazah marketinškega razvoja.....	16
	Slika 6.1: Relativna učinkovitost orodij tržnega komunikacijskega spleta.....	31
Kazalo tabel		
	Tabela 2.1: Opredelitev velikosti podjetja glede na število zaposlenih, promet podjetja ali njegovo bilančno vrednost	9
	Tabela 4.1: Ključne značilnosti potrošniških in medorganizacijskih trgov	25
	Tabela 6.1: Spremembe v marketinških proračunih ameriških medorganizacijskih tržnikov v letu 2009 (% anketirancev)	56
	Tabela 7.1: Rezultati izračuna χ^2 po Friedmanovem testu odvisnih vzorcev – iskanje informacij	64
	Tabela 7.2: Rezultati izračuna χ^2 po Friedmanovem testu odvisnih vzorcev – zaupanje orodjem komuniciranja	65
	Tabela 11.1: Friedmanov preizkus za iskanje informacij – vrednost odgovorov	93
	Tabela 11.2: Friedmanov preizkus za iskanje informacij – rangi	94
	Tabela 11.3: Friedmanov preizkus za zaupanje informacijam – vrednost odgovorov.....	95
	Tabela 11.4: Friedmanov preizkus za zaupanje informacijam – rangi	96
Kazalo grafov:		
	Graf 7.1: Iskanje informacij – kupci	64
	Graf 7.2: Zaupanje informacijam – kupci	66

1 Uvod

Na prvi pogled se mala podjetja od večjih razlikujejo predvsem po številu zaposlenih in letnem prometu. Ko pa natančneje pogledamo, lahko opazimo, da obstajajo razlike tudi pri notranji organizaciji in delovanju malih podjetij. Manjša se zaradi svoje narave na trgu srečujejo s številnimi omejitvami in ovirami, ki posledično vplivajo tudi na izvajanje marketinških aktivnosti. Te pa so za obstoj podjetja na trgu in njegov razvoj praktično ključnega pomena.

Prav tako se med seboj razlikuje tudi marketing podjetij, ki delujejo na medorganizacijskem trgu in tistih, ki delujejo na potrošniško usmerjenem trgu. Temu primerno so prilagojeni 4P splet ter orodja komuniciranja, ki jih uporabljajo ena in druga podjetja.

Predmet diplomske naloge je tako s pomočjo teorij in definicij avtorjev na eni strani in študijo primera na drugi ugotoviti, kako deluje marketing v manjših podjetjih in kako tržno komuniciranje na medorganizacijskem trgu, ter v končni fazi priti do ugotovitve, katera izmed orodij tržnega komuniciranja na medorganizacijskih trgih so za mala podjetja najbolj učinkovita.

Diplomsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. V teoretičnem bom s pomočjo teorij različnih avtorjev opisala ključne lastnosti malih podjetij, opredelila prednosti in slabosti marketinga, ki izhajajo iz delovanja teh podjetij na trgu, in skušala najti način, kako lahko svoje prednosti najbolje izkoristijo pri izvajanju marketinških akcij. Večina avtorjev, s katerimi bom opisovala teorije iz tega področja, je tujih, saj je v Sloveniji to področje še precej neraziskano. Osredotočila sem se na mala podjetja, ki delujejo na medorganizacijskem trgu, zato bom v diplomski nalogi z definicijami in teorijami avtorjev opisala lastnosti teh trgov in jih razlikovala od potrošniško usmerjenih trgov. Prav tako bom opredelila lastnosti medorganizacijskega marketinga in v nadaljevanju medorganizacijskega komuniciranja. Opisala bom orodja komuniciranja, ki so najbolj primerna za medorganizacijsko komuniciranje in skušala ugotoviti, kako lahko ta orodja uporabljajo tudi mala podjetja. V empiričnem delu pa bom na osnovi ugotovitev iz teoretičnega dela postavila hipoteze, ki jih bom preverjala tako s kvalitativno kot kvantitativno metodo raziskovanja. V raziskavo bom vključila malo podjetje, ki deluje na medorganizacijskem trgu, njegove konkurente in kupce. S poglobljenim individualnim intervjujem bom prišla do podatkov, katera orodja komuniciranja uporablja podjetje in kako, če sploh, deluje marketinški oddelek

v malem podejtu.. Z analizo sekundarnih podatkov bom preverila, na kakšen način komunicirajo konkurenti malega podjetja. To bom raziskovala s pomočjo podatkov, pridobljenih na spletu in na njihovih spletnih straneh. Od kupcev podjetja bom s pomočjo spletne ankete skušala pridobiti podatke o tem, kje pridobivajo informacije o izdelkih in katerim v največji meri zaupajo. S povezavo teorije in podatkov, ki jih bom dobila z različnimi metodami raziskovanja, bom nato napisala zaključek, kjer bodo zapisane ključne ugotovitve. Za konec bo sledil še sklep, v katerem bom diplomsko delo zaključila z ugotovitvijo, katera orodja komuniciranja so najprimernejša za malo podjetje, ki deluje na medorganizacijskem trgu in podala aplikacije za prihodnost.

2 Mala podjetja

2.1 Definicija malih podjetij

Mala podjetja definirajo tako kvantitativne kot kvalitativne definicije.

Eno od kvantitativnih definicij malih in srednjih podjetij opredeljuje Evropska komisija, ki razlikuje med mikro, malimi in srednje velikimi podjetji. Pri opredelitvi se osredotoča na število zaposlenih, promet podjetja ali njegovo bilančno vrednost. (Glej tabelo 2.1)

Tabela 2.1: Opredelitev velikosti podjetja glede na število zaposlenih, promet podjetja ali njegovo bilančno vrednost

Kategorija	Število zaposlenih	Promet podjetja	ALI	Bilančna vrednost podjetja
Srednje veliko podjetje	50–249	< € 50 mio		< € 43 mio
Malo podjetje	10–49	< € 10 mio		< € 10 mio
Mikro podjetje	0–9	< € 2 mio		< € 2 mio

Vir: Stokes in Wilson (2006, 5).

Brian Kenny in Karen Dyson (1989, 2) pravita, da so definicije, ki upoštevajo dobiček, promet in število zaposlenih, postale nakako »samovoljne«. Za definicijo velikosti podjetja predlagata indikatorja stopnje rasti podjetja in števila zaposlenih, vključenih v upravljanje podjetja. Ti dejavniki so vpleteni v odgovornost posameznih poslovnih funkcij, kot so proizvodnja, finance, prodaja itd..

Pri kvantitativnih definicijah obstaja tudi vrsta pomanjkljivosti, saj število zaposlenih ne odseva nujno velikosti podjetja. Danes podjetja pogosteje kot za polni delovni čas, zaposlujejo za delni delovni čas. Hkrati je število zaposlenih v podjetju odvisno tudi od kategorije, v kateri podjetje deluje.

Zaradi slednjih opazk so pri definiranju podjetja pomembne tudi kvalitativne definicije malih podjetij.

V Boltonovem poročilu, ki je nastalo leta 1971 pod okriljem preiskovalnega odbora za mala podjetja, oblikovanega s strani angleške vlade, je bilo zapisano, da imajo mala podjetja naslednje skupne lastnosti:

- malo podjetje vodi lastnik na osebni način,
- ima relativno majhen tržni delež,
- je neodvisno – ni del večjega podjetja, njegovo lastništvo pa je relativno svobodno, saj bistvene odločitve podjetja niso zunanje nadzorovane.

Definicija iz Boltonovega poročila sicer velja za osnovo številnim raziskavam v Angliji, vendar ima tudi nekaj pomanjkljivosti:

- Majhen tržni delež ni vedno lastnost malih podjetij, saj ta lahko delujejo v visoko specializiranih nišah ali na omejenih geografskih trgih, kjer imajo sorazmerno visok tržni delež.
- Neodvisnost je vedno težko meriti. Boltonovo poročilo je namreč izločilo franšize, ki jih vzpostavijo večja podjetja.

(Stokes in Wilson 2006, 4–6)

Skozi diplomsko nalogo sem se zato opirala na kombinacijo kvantitativnih in kvalitativnih definicij, saj lahko z združitvijo obeh najbolje opredelimo mala podjetja.

2.2 Razlika med malimi in velikimi podjetji

Wynarczyk in sodelavci so definirali tri ključne vidike, v katerih se mala podjetja razlikujejo od večjih, in sicer *negotovost*, *inovacija* in *razvoj*.

- *Negotovost* je vedno prisotna v malih podjetjih, ki so usmerjena k majhnim bazam potrošnikov in imajo omejena denarna sredstva.
- *Inovacija* najnovejših izdelkov ali manjših sprememb izdelkov v primerjavi z obstoječimi, je ključni dejavnik pri uspehu ali neuspehu novih malih podjetij.
- *Razvoj* se nanaša na nenehne strukturne in tržne spremembe, ki jih bodo mala podjetja verjetno izkusila v svojem boju za preživetje in razvoj.

(Wynarczyk in drugi v Stokes in Wilson 2006, 6)

Tudi ta definicija pa ni izpopolnjena, saj ima pomanjkljivosti pri razumevanju razlikovanja malih podjetij od večjih. Negotovost, inovacija in razvoj so lahko občutljivi elementi poslovnega okolja večjih korporacij v današnjem hitro spreminjajočem se svetu. (Stokes in Wilson 2006, 6)

Stokes in Wilson se pri definiciji malih podjetij opirata predvsem na vpletenost direktorja podjetja. Pravita, da se direktor, ki nima posebnega oddelka, h kateremu bi se lahko zatekel po nasvet, in izbira med sestankom s stranko na eni strani ter pomembnim sestankom na temo proizvodnje na drugi, bolj verjetno sooča s situacijo tipičnega malega kot pa velikega podjetja. (Stokes in Wilson 2006, 6)

Situacija, ki jo navajata Stokes in Wilson, zagotovo predstavlja podjetje z manjšim številom zaposlenih, kar posledično lahko nakazuje/opredeljuje malo podjetje. Pri tem pa je seveda še ena izmed razlik med večjimi in malimi podjetji v denarnih sredstvih, ki jih imajo na razpolago za delovanje.

2.3 Splošne lastnosti malih podjetij

Kenneth J. Cook (Cook 1992, 8–10) pri opisovanju malih podjetij navaja pet ključnih lastnosti:

- *Mala podjetja so ranljiva.*

Nimajo veliko denarnih sredstev, s katerimi bi dosegla vse trge in uspela v vseh industrijah. Ne morejo si privoščiti veliko napak, saj te stanejo veliko denarja. To pa negativno vpliva na pretok denarja, ki je za mala podjetja življenjskega pomena. Posledično morajo biti lastniki podjetij v svojem strateškem razmišljanju zelo precizni. S tem si zagotovijo manj napak in močnejši pretok denarja.

- *Mala podjetja so hitra.*

S hitrostjo se lahko branijo, saj so se zaradi nje sposobni hitro prilagoditi spremenljivim situacijam in potrebam potrošnikov. Da bi podjetje ostalo hitro, mora biti lastnik podjetja izobražen in osredotočen na vsako malenkost.

- *Mala podjetja so podjetniška.*

Podjetnik je tisti, ki organizira in upravlja s podjetjem ter je seznanjen s povezanim tveganjem. Uspešni podjetnik je tisti, ki ve, kako organizirati, upravljati in kako zmanjšati tveganje.

- *Malo podjetje lahko postane veliko podjetje.*

Skoraj vsako veliko podjetje je začelo kot malo. Veliko je postalo, ker je nekdo imel vizijo, kaj bi lahko postalo in je bil odločen, da bo do tega tudi prišlo.

- *Malo podjetje deluje drugače od velikega podjetja.*

Velika podjetja imajo veliko denarnih sredstev in zaposlenih. Mala pazijo na denarna sredstva, preživljajo se z malo ali nič zaposlenimi. Posledično morajo mala podjetja nekatere stvari izpeljati drugače kot večja, med drugim tudi marketing. Velika podjetja imajo denarna sredstva za izpeljavo trženjskih raziskav in raziskav potrošnikov. Mala podjetja pa morajo paziti na sredstva in najti druge načine, s katerimi si pridobijo enake vrste informacij o potrošnikih.

(Cook 1992, 8–10)

Hitrost, ranljivost in zmožnost postati veliko podjetje, pa mala podjetja posredno nagovarjajo k uporabi marketinških aktivnosti znotraj podjetja.

3 Marketing malih podjetij

3.1 Razvoj marketinga v malih podjetjih

Marketinške aktivnosti malih podjetij se skozi stopnjo rasti podjetja med seboj razlikujejo. David Carson (Carson 1985, 7–15) tako pri razvoju marketinga v malih podjetjih navaja štiri faze.

a. Prva faza – začetne marketinške aktivnosti

V začetku delovanja podjetja so prvi kupci običajno tisti, ki jih je podjetje osebno kontaktiralo ali pa so se na podjetje obrnili z osebnim povpraševanjem po izdelkih/storitvah. (Carson 1985) V tej fazi je tako marketinška aktivnost podjetja usmerjena predvsem na izdelke, njihovo ceno in dostavo. V začetku delovanja se podjetje srečuje z različnimi regulatorskimi ovirami in vsakodnevnim poslovnim stresom, zaradi česar vidi dodatne marketinške aktivnosti kot nepotreben luksuz. (Kenny in Dyson 1989, 4)

V večini primerov se ne izvaja promocijske podpore, prodajna aktivnost je minimalna.

Glavna skrb podjetja v tej fazi je običajno proizvodnja izdelka, saj tu leži največ znanja lastnika podjetja. Dobava ni v primarni skrbi, saj postane pomembna šele, ko je izdelek

pravilno izdelan. Cene so običajno postavljene nizko, včasih celo prenizko. Od tu pogosto izhaja problem slabe donosnosti med novimi podjetji.

Glede na definicijo marketinga, ki jo je uporabil Philip Kotler (2006, 31), in pravi, da je marketing »proces načrtovanja in izvrševanja pojmovanj, cenitve, promocije in distribucije idej, dobrin in storitev, z namenom, da bi se ustvarile izmenjave, ki zadovoljijo posameznikove in organizacijske cilje. Marketinško upravljanje je umetnost in znanost izbiranja ciljnih trgov ter pridobivanja, ohranjanja in naraščanja števila potrošnikov s pomočjo oblikovanja, dostavljanja in komuniciranja izredne vrednosti za potrošnika,« lahko ugotovimo, da v tej fazi marketing ne obstaja, oz. se izvaja na zelo zastarel način. Uporablja se nekaj marketinških elementov na nezaveden način, brez koordinacije in podpore oz. izrabe koristi. (Carson 1985)

b. Druga faza – reaktivna prodaja

Sčasoma število kupcev narašča in to po vsej verjetnosti vpliva na vključitev več marketinških aktivnosti v delovanje podjetja. Povpraševanje po izdelkih oz. storitvah prihaja tudi od neznancev, zato za podjetje postane nujno, da pripravi bolj pregledne in formalno oblikovane informacije o svojih izdelkih/storitvah, cenah, datumih dostave itd.. V ta namen lahko podjetje pripravi brošuro in promocijska pisma.

Takšna marketinška aktivnost je skoraj popolnoma odzivna na povpraševanje in zahteve potencialnih kupcev. Redko podjetje poda kakšno vprašanje in išče kupce na trgu. Potencialne kupce si pridobi tako, da se odzove na njihovo povpraševanje.

Podjetje v tej fazi posveča potencialnim kupcem in njihovim zahtevam po informacijah premalo pozornosti. Na tak način lahko izgubi veliko potencialnega posla, ne da bi se tega zavedalo. Če potencialni kupci ne dobijo številnih informacij, ki si jih želijo in ko si jih želijo, jih veliko odide drugam ali pa izgubijo interes.

Sčasoma si vsako malo podjetje skuša zagotoviti čim več posla iz povpraševanja potencialnih kupcev. Tega se nauči iz izkušenj in tako potencialnim kupcem hitro in učinkovito zagotovi zadostne količine promocijskega tiskanega gradiva z zanesljivimi začetnimi informacijami.

Reaktivni marketing je za mala podjetja popolnoma primeren, če je konkurenca minimalna in obstaja naraščujoče povpraševanje po izdelkih oz. storitvah.

(Carson 1985, 7–15)

Dokler povpraševanje narašča in obstoječi kupci ponavljajo svoja naročila, se podjetje razvija. A kaj se zgodi, ko ti viri denarnih sredstev začnejo stagnirati oz. padati? Kako se malo podjetje potem trži?

- **Podjetje zazna potrebo po večji prodaji.**

Razlogi za to so:

- Skupni stroški začnejo naraščati.
- Nenačrtovano širjenje – preveč zaposlenih v zaposlitveni shemi, ki lahko zbledi.
- Prodajna aktivnost v določeni veji industrije lahko doseže raven, ki pritegne pozornost glavnega konkurenta. Ta lahko vstopi oz. reagira z obrambo – z uporabo večjih marketinških sredstev.
- Marketinška niša, ki jo je podjetje oblikovalo samo in v kateri obstaja, se lahko bliža zasičenosti.
- Z nenačrtovano rastjo se lahko razširi linija izdelkov brez skladnega racionalizma. Tako malo podjetje lahko ponuja širok nabor izdelkov, a iz tega le malo profitira.

(Carson 1985)

- Podjetje se sooči s *krizo preživetja*. Lahko namreč izgubi pomembno stranko, na kateri je temeljila večina dohodka podjetja. V takih primerih marketinško načrtovanje predstavlja ključnega rešitelja in oskrbovalca z nadaljnjim uspehom podjetja. (Carson 1995)

Ti dejavniki omejujejo dobiček, zato je potrebno izpeljati racionalizacijo na nivoju izdelka in povečati prodajo. Malo podjetje se mora še naprej širiti, saj je premlado, da bi stagniralo. Najvarnejša osnova za širitev je konsistentna rast prodaje.

- **Sprememba v vedenju**

Do te točke lastnik podjetja ne vlaga veliko v marketing in je mnenja, da podjetje marketinga ne potrebuje. S potrebo po povečanju prodaje pa bo verjetno bolj resno poprijel za marketing in prepoznal vrednost iskanja novih kupcev. Na marketing bo

gledal z manj sumničenja kot prej. Sprememba v vedenju je odločilna za nadaljnje širjenje in razvoj malega podjetja. (Carson 1985)

- **»past 22« (small business »catch 22«)**

Vsako malo podjetje izboljša marketing tako, da najame osebo, ki bo zadolžena za marketing. Večina lastnikov bi najprej zaposlila nekoga z manj izkušnjami, saj je »cenejši«, vendar bo tako preteklo kar nekaj časa, preden bo prispeval k marketinški uspešnosti podjetja. Podjetje seveda lahko najame marketinškega strokovnjaka, ki bo takoj reševal marketinške probleme, vendar ga bo ta stal precej denarja.

- **Situacija »past 22«:** da bi si podjetje lahko privoščilo marketinškega strokovnjaka, mora najprej povečati svojo prodajo, vendar pa je prav ta strokovnjak potreben, da bi se prodaja do te mere povečala.

Ta situacija običajno pomeni, da se lastnik podjetja začne zanimati za marketing in se začne lotevati novih marketinških aktivnosti. (Carson 1985)

Podjetja v drugi fazi marketinške aktivnosti predstavljajo odziv podjetja na povpraševanje potencialnih kupcev.

c. Tretja faza – »DIY« marketinški pristop

Tretja faza razvoja marketinških aktivnosti, imenovana »Do it yourself«, pomeni, da podjetje sočasno z razvojem, zazna potrebo po bolj pozitivnem marketinškem pristopu. Lastniki podjetja se zanesejo na svoje sposobnosti in zmožnosti ter izvajajo marketinške kampanje, ki pa so razčlenjene in nepovezane.

Delovanje marketinga v podjetju je odvisno od sposobnosti lastnika za marketing. Pogosto je to problem, saj je lastnik podjetja običajno proizvodno usmerjen ali pa ima strokovno ozadje, ki je drugačno od marketinške usmerjenosti. Prvi koraki v marketingu so za podjetje tako poskusni, saj izvajalcu še niso poznani.

Čeprav se marketing v tej fazi razvija ob znanju o različnih marketinških orodjih, skoraj ni koordinacije ali integracije marketinškega vložka. Običajno obsega vrsto sunkovitih in nepovezanih pobud. Vse to je potratno in oslabi njegov vpliv, kar pa lastnik podjetja redko prizna, še posebej, če dosega »zadovoljivo« rast prodaje. (Carson 1985)

d. Četrta faza – integriran proaktivni marketing

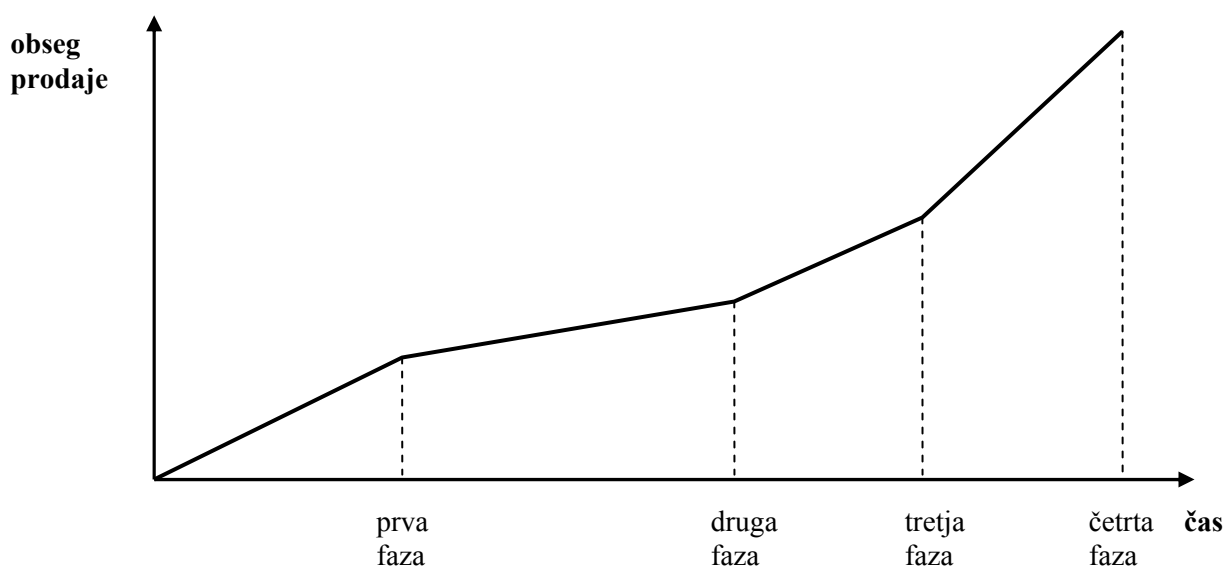
Ko podjetje razvije integriran in proaktiven pristop k marketingu, to pomeni, da vsaka marketinška aktivnost podpira drugo in deluje za doseganje jasnih kratko-, srednje- ali dolgoročnih ciljev. Četrta faza v razvoju je profesionalni marketing.

Večina podjetij težko preide iz tretje v četrto fazo. Problem se pojavi predvsem pri zaposlitvi marketinškega strokovnjaka – običajno ga podjetje lahko najame šele v 4. fazi. Ena od rešitev je zaposlitev za polovični delovni čas. S tem podjetje vzdržuje potrebno marketinško asistenco z obvladljivimi stroški, marketinški strokovnjak pa dobiva plačilo iz več virov in se sooča z izzivi različnih marketinških situacij. Nekatera podjetja si strokovnjaka za marketing delijo.

Večina malih podjetij, ki je preživela tako dolgo, da je prišla do tretje faze, sčasoma pride tudi do četrte. V četrthi fazi lahko podjetje že zaposli svojega marketinškega strokovnjaka za polni delovni čas. To so že zametki marketinškega oddelka v podjetju in prehoda iz malega v srednje veliko podjetje.

V četrthi fazi se podjetje že poslužuje bolj sofisticiranega marketinškega načrtovanja. Različni elementi marketinškega spleta so usklajeni z dolgoročnimi strategijami in usmerjeni na nadzorovanje tržnih sil. Vse te dejavnosti pa zahtevajo zaposlitev strokovnjaka za marketing. (Carson 1985)

Slika 3.1: Obseg prodaje v različnih fazah marketinškega razvoja



Vir: Carson (1985, 15).

V sliki 3.1 je prikazano povečanje prodaje skozi štiri faze marketinškega razvoja v podjetju.

V prvi fazi je vidno začetno povečanje prodaje zaradi ponavljajočih se naročil in govoric od ust do ust. Kljub temu je obseg prodaje sorazmerno nizek.

V drugi fazi se podjetje odziva na povpraševanja kupcev in hkrati zazna potrebo po povečanju prodaje. Rahlo se poveča tudi obseg prodaje.

To sproži tretjo fazo, v kateri se direktor podjetja slučajno loti marketinških aktivnosti in spozna potrebo po marketinškem strokovnjaku.

V četrti stopnji podjetje lahko zaposli marketinškega strokovnjaka za polni delovni čas, kar se pozna tudi na občutnem povečanju prodaje.

3.2 Lastnosti marketinga malih podjetij

V prejšnjem poglavju sem na kratko opisala faze razvoja marketinga v podjetju, sedaj pa bom podrobneje opisala marketing v malih podjetjih.

Podjetniki in lastniki malih podjetij izvajajo marketing z metodami, ki privabljajo nove posle. Marketinške dejavnosti jim predstavljajo taktike in aktivnosti, s katerimi pridobivajo nove kupce. Ne zavedajo se toliko načel usmerjenosti k potrošniku, marketinške strategije in zbiranja podatkov. (Stokes in Wilson 2006, 359–360)

Carson (1995, 155) pravi, da podjetniške aktivnosti in lastnosti vplivajo na marketing malih podjetij. Omeni tudi, da je možno definirati marketinške aktivnosti v malih podjetjih kot podjetniški marketing. Tak marketing ima po njegovem mnenju svojevrsten marketinški stil z naslednjimi lastnostmi:

- **Stopnja razvoja podjetja** ima pomembno vlogo pri marketinških aktivnostih. Za mlado malo podjetje je verjetno, da bo izvajalo preproste marketinške aktivnosti, medtem ko bo zrelo malo podjetje verjetneje izvajalo marketinške aktivnosti na bolj izkušenem nivoju.
- Mala podjetja pri izvajanju marketinških aktivnosti **omejujejo številni dejavniki**, kot so majhnost, vpliv stopnje razvoja podjetja in omejitve denarnih sredstev, ki so na razpolago za tovrstne aktivnosti. Tako se izogibajo široko naslovljenim in dragim marketinškim kampanjam.

- **Neformalnost marketinga** je sama po sebi umevna. Mala podjetja namreč nimajo formalne organizacijske strukture ali formalnih sistemov komuniciranja. Ko pride do odločanja o marketinških aktivnostih, je verjetno, da nimajo v ta namen razvitih nikakršnih sistemov.
- **Marketing malih podjetij je preprost in slučajan.** Zaradi majhnosti, marketinških omejitev in vpliva podjetnika, so marketinške odločitve preproste in storjene »ad hoc« v kontekstu formalnega marketinga.
- **Dovzeten marketing, ki se odziva na konkurenco** – ker malo podjetje ne more ustvariti velikega vpliva na trgu v primerjavi z večjimi konkurenti, ta konkurenca vpliva na marketinške odločitve malih podjetij. Namesto da bi delovala proaktivno, mala podjetja delujejo tako, da se odzivajo na konkurenčne marketinške aktivnosti.
- **Kratkoročnost marketinga** – zaradi vseh naštetih razlogov in zaradi tega, ker mala podjetja nimajo dolgoročnih načrtov, so marketinške odločitve po naravi kratkoročne.

Carson je v članku leta 1985 (Carson 1985, 2–51) dodal še dve lastnosti marketinga malih podjetij:

- **Usmerjenost na izdelek in ceno** – marketinški splet je usmerjen bolj na razvoj izdelkov po konkurenčnih cenah in manj osredotočen na promocijske aktivnosti ter na iskanje različnih distribucijskih kanalov ali potencialnih novih trgov.
- **Vpletenost lastnika** – marketinška strategija podjetja je izpeljana s strani lastnika. Vpliv osebnih lastnosti, izkušenj in motivov lastnika bo prisoten pri določanju narave in kompleksnosti marketinških metod, ki jih bo podjetje uporabilo.

Schollhammer in Kurilof opredeljujeta naslednje značilnosti marketinga malih podjetij:

- Mala podjetja v večini nastopajo na **lokalnih in regionalnih trgih** in manj na nacionalnih oz. mednarodnih.
- Imajo **zelo omejen delež trga** in so v določeni veji industrije sorazmerno majhni.
- **Malo podjetje si lasti ena oseba oz. zelo malo ljudi.** Upravljajo jih neposredno njihovi lastniki.

- **Mala podjetja so neodvisna** v smislu, da niso del kompleksnega podjetniškega sistema kot na primer majhen del velikega podjetja. Neodvisnost pomeni tudi, da ima lastnik podjetja vso avtoriteto in nadzor nad podjetjem, čeprav lahko njegovo svobodo ovirajo obveze do finančnih institucij.
- **Stil vodenja malih podjetij je običajno poosebljen.** Vodje osebno poznajo vse zaposlene, prisostujejo v vseh vidikih upravljanja podjetja, proces odločanja pa se ne deli med ostale zaposelne. (Schollhammer in Kurilof v Carson 1985, 7–8)

3.3 Marketinške prednosti malih podjetij

Mala podjetja imajo zaradi svoje majhnosti kljub navedenim specifičnim lastnostim in oviram, ki jim otežujejo celovito izvajanje marketinških aktivnosti, tudi svoje prednosti.

Carson (1995, 87–88) navaja šest ključnih prednosti malih podjetij, s katerimi lahko konkurirajo tudi večjim korporacijam.

- **Lojalnost** je ena večjih prednosti malih podjetij. Delovno okolje v malih podjetjih je bolj harmonično, saj podjetje nima veliko zaposlenih in tako se ti zlijejo z osebnostjo lastnika podjetja. Odnosi med lastnikom in zaposlenimi so tako bolj sproščeni in lastnik svoje zaposlene pozna tudi neformalno. V podjetju se tako lahko zazna večjo lojalnost, ponos in zaupanje zaposlenih.
- **Bližina do potrošnikov** je druga večja prednost malih podjetij. Ta imajo običajno manjšo potrošniško bazo, ki je ponavadi koncentrirana na lokalnem trgu. Komunikacijska pot med podjetjem in potrošniki je tako krajša in posledično lastnik oz. vodja podjetja osebno pozna potrošnike. To pa vodi v večjo lojalnost in zadovoljstvo potrošnikov.
- **Fleksibilnost** malih podjetij je prednost, ki izvira iz njihove velikosti. Ker so manjša, se lahko mala podjetja bolj fleksibilno odzivajo na povpraševanja svojih potrošnikov. Zahtevam potrošnikov se lahko hitro ugodi brez večjega napora, ki je večkrat prisoten pri večjih podjetjih. Fleksibilnost pa se nanaša tudi na hitrost v odgovarjanju na povpraševanje potrošnikov.
- **Hitra odzivnost** je prav tako ena od prednosti malih podjetij. Zaradi bližine trga lahko mala podjetja prepoznajo spremembe v marketinških trendih, zahtevah potrošnikov in

na drugih področjih veliko hitreje kot večja podjetja ter se nanje hitreje odzivajo. Zaradi svoje velikosti so manj nadležna in pikolovska, narava delovanja pa jim redko omogoča izvajanje dolgoročnih postopkov. Vsakršno spremembo v marketinški usmeritvi je tako lažje doseči. V večjih podjetjih se o malih in velikih spremembah običajno razpravlja predolgo in tako je lahko časovno obdobje med prepoznavanjem marketinške priložnosti in ukrepanjem v zvezi z njo predolgo.

Pomembna prednost malih podjetij je hitrost, s katero so sprejete marketinške odločitve. Ker ima v podjetju odločilni vpliv vodilni podjetnik, marketinške odločitve sprejema le nekaj posameznikov. Direktorjem in lastnikom malih podjetij se ni potrebno udeležiti raznih sestankov, na katerih bi se sklepale odločitve. Vse to pa postavlja mala podjetja v položaj potencialne premoči nad večjimi podjetji, s katerimi tekmujejo na istih trgih.

- **Usmerjenost na priložnosti.** V primerjavi z večjimi, so mala podjetja bolj osredotočena na priložnosti na trgu. K temu so nagnjena zaradi bližine trga in potrošnikov. Pomembna prednost malih podjetij je, da priložnost, ponujeno na trgu, brez oklevanja tudi zgrabijo. S tem je povezano tudi osredotočanje malih podjetij na donosne tržne niše. Takšni marketinški segmenti so pogosto nepomembni za večja podjetja, za mala pa pomenijo bistven del, ki jih drži pri življenju.
- **Enostaven dostop do tržnih informacij.** Tisti, ki v malih podjetjih sprejemajo marketinške odločitve, so blizu svojim potrošnikom in trgom ter svojim uslužbencem, in tako običajno uporabljajo krajše kanale tržnega komuniciranja. Podjetnik običajno informacije zbira na neformalen način, v največji meri prek osebnega komuniciranja s potrošniki. Posledično lastnik malega podjetja neprestano dostopa do vitalnih in poceni tržnih informacij, ki jih nato uporablja za določanje boljših marketinških odločitev.

Nekateri avtorji (Carson in drugi v Collinson in Shaw 1985) so navedli še štiri sposobnosti, povezane s podjetniškim upravljanjem marketinga v podjetju:

- izkušnje na področju industrije in posla,
- znanje o izdelku in trgu,
- komunikacijske veščine pri usmerjanju organizacije in

- smiselna razsodnost pri prepoznavanju dobrih tržnih priložnosti ali ključnih sestankov z osebjem, ki ga podpira visoka stopnja zaznavanja in intuicije.

Naštete prednosti malim podjetjem omogočajo ločitev od neposredne konkurence s tem, da se osredotočijo na:

- **Izkoriščanje marketinških niš;** osredotočanje na specifična področja trga.
- **Zmanjševanje razlik v ceni med njimi in večjimi konkurenti.** Carson (1995, 88)

Mala podjetja bi se v svojem delovanju tako morala v veliki meri osredotočiti na svoje marketinške prednosti in na ta način »dohiteti« srednja in večja podjetja v marketinškem delovanju in posledično tudi v dobičkonosnosti. Marketinške prednosti malim podjetjem na nek način lahko pomagajo tudi pri soočanju z marketinškimi ovirami, s katerimi se soočajo pri svojem delovanju.

3.4 Marketinške ovire malih podjetij

Meggison, Scott in Meggison (1991, 72) pravijo, da lahko uspeh podjetja onemogočijo neprimerno vodstvo, pomanjkanje delovnega kapitala, vladne regulacije in listine ter pomanjkanje pregleda nad dokumentacijo. Med največje ovire pa avtorji prištevajo slabo načrtovano rast, ki je prepočasna, in nevarnost neuspeha.

Carson (1995, 145–146) med večje ovire v marketingu uvršča naslednje dejavnike:

- **Omejena sredstva (finančna sredstva, marketinško znanje in čas ...)**

Vse to pripomore k omejeni marketinški aktivnosti v primerjavi z večjimi podjetji in večjimi tekmeci.

- **Strokovno znanje/strokovnjaki**

Običajno je lastnik podjetja tehnični ali obrtniški strokovnjak, redko se zgodi, da bi bil šolan za katero od večjih poslovnih strok. Marketinško strokovno znanje je tako ena zadnjih poslovnih strok, ki bi ga sprejelo podjetje pri svojem širjenju. Pred njim imajo običajno prednost finančni in proizvodni strokovnjaki (če je podjetje proizvodna enota).

- **Omejen vpliv**

Omejen vpliv na trgu je lahko ovira, saj imajo mala podjetja manj naročil in manj kupcev ter zaposlenih kot večja. Posledično je vpliv malih podjetij v določeni industriji, geografskem okolju ipd. omejen zaradi same velikosti podjetja. Podobno bo tudi zaradi omejenih sredstev in pomanjkanja marketinškega znanja vpliv na medije prek oglaševanja in publicitete pogosto malenkosten v primerjavi z aktivnostmi večjih podjetij.

Zaradi naštetih ovir je marketing malih podjetij slučajen, neformalen, ohlapen, nestrukturiran, spontan, reaktiven in se prilagaja industrijskim pravilom. (Gilmore, Carson in Grant 2001, 6) Kljub temu pa je marketing v malem podjetju za preživetje skoraj ključnega pomena. Vsa podjetja namreč doživijo spremembe – nekateri izdelki ali trgi sčasoma propadejo in te je treba zamenjati z novimi. (Carson 1995)

Podjetje raste, ko se mu poveča prodaja, to pa lahko povečajo obstoječi ali novi kupci na trgih. Da bi podjetje povečalo prodajo, pa mora v svoje aktivnosti vključiti tudi marketing – v največ primerih gre za kombinacijo marketinškega spleta 4P. Kljub temu se večkrat zgodi, da marketing v podjetju ne predstavlja prioritete. K temu vodi dejstvo, da podjetje lahko poveča prodajo in dobiček brez načrtovanja marketinških aktivnosti. Vendar Carson (1995, 147) kljub temu pravi, da lahko z marketinškim načrtovanjem podjetje doseže še boljše rezultate kot sicer.

Za rast malih podjetij je marketing torej pomemben, vendar so podjetja zanj dovzetnejša šele, ko se soočijo s krizo preživetja ali pa se nameravajo širiti.

V nadaljevanju diplomske naloge bom raziskovala, kako mala podjetja komunicirajo s kupci na medorganizacijskih trgih.

4 Medorganizacijski marketing

Trženje dobrin in storitev med organizacijami se razlikuje od trženja potrošniških dobrin. »Zaradi razlikovanja je pri medorganizacijskem marketingu treba sprejemati različne strategije, da bi bi zadovoljili potrebe poslovnih strank.« (Fill 2005, 17)

a. Razlika med medorganizacijskim in potrošniškim marketingom

Številni avtorji medorganizacijske in potrošniške trge ter posledično izvajanje marketinga na trgih opredeljujejo skozi različne spremenljivke.

Chris Fill pravi, da se medorganizacijski marketing od potrošniškega loči v dveh ključnih idejah:

- v ciljnem potrošniku, ki je organizacija, in
- v uporabi izdelka za podporo organizacijskih ciljev.

Posledično je treba uporabiti drugačne marketinške programe, s katerimi bo podjetje doseglo in vplivalo na kupce organizacije. (Fill 2005, 17)

Kotler opredeljuje razliko med medorganizacijskim in potrošniškim marketingom v treh ključnih spremenljivkah:

- strukturi trga in povpraševanju,
- naravi nakupne enote in v
- tipih odločitev ter vključenih odločitvenih procesov. (Kotler v Reed, Story in Saker 2004)

Medorganizacijske organizacije imajo veliko število potrošnikov, ki jih je treba obravnavati individualno (Håkansson v Reed, Story in Saker 2004) in s katerimi morajo vzpostaviti dolgoročne odnose. (Ford v Reed, Story in Saker 2004) Na drugi strani se večina potrošniškega marketinga vrti okrog velikega števila individualnih potrošnikov, pri katerih se podjetja poslužujejo množičnega komuniciranja in razvoja znamk.

Fletcher in Hart navajata, da medorganizacijske organizacije navadno ne zaposlujejo marketinških direktorjev, niti nimajo zaposlenih, ki bi bili odgovorni za marketing. Na drugi strani se organizacije, ki so potrošniško naravnane, v veliki meri poslužujejo marketinga,

zaposleni v njem pa so vključeni v postopke strateškega načrtovanja. (Fletcher in Hart v Reed, Story in Saker 2004)

Lilien (Lilien v Coviello in Brodie 2001) opredeljuje medorganizacijske trge kot unikatne zaradi njihovega specifičnega povpraševanja, dolgega nakupnega cikla in zaradi menjavajoče se razdrobljene tržne strukture. Industrijski kupci so po njegovo heterogeni v velikosti in številu, pogosto je v proces odločanja o nakupu vključenih več ljudi. S tem se strinja tudi Fill, ki pravi, da v poslovnem sektorju organizacije kupujejo vrsto izdelkov in storitev, da bi izdelali nove izdelke, oz. da bi omogočili proces proizvodnje ali dodane vrednosti ter tako uspešno delovali. Definirani procesi in postopki se uporabljajo za nakup izdelkov in storitev. Odločitve o zagotavljanju potrebnega blaga pa zelo pogosto vključujejo veliko število ljudi. (Fill 2005, 18)

Webster razlikuje medorganizacijski marketing tako, da se osredotoča na glavni značilnosti slednjega, ki sta **izdelčna zapletenost** in **zapletenost nakupnega procesa**. (Webster v Coviello in Brodie 2001)

Philip W. Mahin (1991) pravi, da se medorganizacijski trgi od potrošniških ločijo bolj po naravi potrošnika kot po naravi izdelka. Poslovni kupci so opredeljeni kot komercialna podjetja, vlade ali institucije.

Kot **komercialna podjetja** Mahin navaja poslovne organizacije, ki jih vodi želja po profitu. **Vlado** opredeljuje kot zvezne, državne ali lokalne organizacije, ki so politično naravnane. Med **institucije** pa vključuje organizacije, ki jih ne vodi želja po profitu (šole, bolnišnice), in so zavezane družbenim in dobrodelnim ciljem.

Vsak tip kupcev ima različne nakupne motive in nakupno vedenje.

Ker so **komercialna podjetja** profitno naravnana, iščejo v izdelkih in storitvah *uporabno vrednost*. V takšnih podjetjih je treba prodajati več odločevalcem, vsak od njih pa ima svojevrsten motiv za nakup (cena, kakovost, pravočasna dobava ...).

Poslanstvo **vlade** je ščititi in vzdrževati blaginjo državljanov. Vladne enote se poslužujejo dovršenega nakupnega procesa, ki vključuje pogajanja in kupovanja po predhodnem razpisu.

Institucije zagotavljajo družbene ali dobrodelne storitve. Nakupni proces pogosto zavisi od strokovnjakov, kot so zdravniški doktorji, ki lahko uveljavljajo nadzor nad nakupno-

prodajnimi procesi v bolnišnicah. Tudi v institucijah se poslužujejo nakupovanja po predhodnem razpisu. (Mahin 1991)

Ključne značilnosti potrošniških in medorganizacijskih trgov so povzete v tabeli 4.1.

Tabela 4.1: Ključne značilnosti potrošniških in medorganizacijskih trgov

Ključne značilnosti		
	Potrošniški trgi	Medorganizacijski trgi
<i>Nakupna usmerjenost, ki jo je treba zadovoljiti</i>	Individualne ali družinske potrebe	Organizacijske potrebe
<i>Število odločevalcev</i>	Majhno	Veliko
<i>Lokacija kupcev</i>	Raztresena	Geografsko koncentrirana
<i>Čas odločanja</i>	Kratek in preprost	Dolgotrajen in kompleksen
<i>Obseg prodaje</i>	Majhen	Velik
<i>Obseg nakupa</i>	Majhna količina	Velika vrednost in količina
<i>Posledice slabega nakupa</i>	Omejene	Lahko so odločilne/kritične
<i>Narava izdelk /stortive</i>	Standardna veriga izdelkov	Prirejeni paketi
<i>Odnos kupec – prodajalec</i>	Bolj neoseben	Oseben, bližji
<i>Oblika kanalov</i>	Kompleksna in dolga	Preprosta in kratka
<i>Promocijsko osredotočanje</i>	Na psihološke ugodnosti	Na ekonomske/koristne ugodnosti
<i>Primarno promocijsko orodje</i>	Oglaševanje	Osebna prodaja
<i>Dobaviteljevi stroški prehoda</i>	Omejeni	Visoki

Vir: Fill (2005, 16) in Bingham Jr., Raffield (1990, 7).

Podjetja, ki tržijo na potrošniških trgih, se v večji meri osredotočajo na privabljanje novih kupcev, poudarjajo ponudbo izdelkov, investirajo v področja, ki zadevajo tradicionalni marketinški splet, poudarjajo marketinško komunikacijo, ki je usmerjena od podjetja k masovni množici potrošnikov, in vzpostavljajo kontakte s potrošniki na neosebni ravni. Za razliko od podjetij, ki tržijo drugim organizacijam, investirajo sredstva v komunikacijske tehnologije, najemajo tržne strokovnjake, ki jim izdelajo raznovrstne marketinške aktivnosti, in usmerjajo tržno komunikacijo na kupce, ki je posebej prilagojena določenemu segmentu. (Coviello in Brodie 2001)

Po drugi strani medorganizacijska podjetja v večji meri uveljavljajo medosebne kontakte s primarnimi kupci in tržne komunikacije, ki vključujejo stike posameznih zaposlenih s kupci. V večji meri se poslužujejo izmenjav odnosov, ki vključujejo osebne kontakte med kupci in prodajalci ter investirajo sredstva v razvoj osebnih diadičnih odnosov. Tržno komuniciranje v medorganizacijskih podjetjih vključuje interakcijo višjih direktorjev z višjimi direktorji v drugih organizacijah. (Coviello in Brodie 2001)

Številna literatura torej nakazuje, da se lastnosti medorganizacijskih trgov, procesi nakupnega odločanja in nakupno-prodajni odnosi razlikujejo od tistih na potrošniških trgih. Po drugi strani pa med trgoma obstajajo tudi podobnosti.

Tako potrošniško kot medorganizacijsko naravnana podjetja se trudijo povečati finančno donosnost z marketinškimi aktivnostmi, ki jih izvajajo izvršni vodje. Pri obeh podjetjih je mogoče zaznati uporabo marketinga, ki temelji na zbiranju podatkov, saj želijo ohraniti že obstoječe kupce in se pri načrtovanju nadaljnjih aktivnosti osredotočiti na zbiranje podatkov o trgu. Po drugi strani tako potrošniško kot medorganizacijsko naravnana podjetja težijo tudi k ohranjanju dolgoročnih individualnih odnosov s svojimi kupci. Poslovna delovanja enih in drugih podjetij vključujejo upravljanje marketinškega spleta, s čimer privabljajo kupce, in izkoriščanje tehnologije, s katero izboljšajo odnose z njimi. Poudarjajo razvoj in upravljanje osebnih odnosov s posameznimi kupci in se trudijo umestiti podjetje v omrežje številnih marketinških odnosov. (Coviello in Brodie 2001)

b. Marketinški splet na potrošniškem in medorganizacijskem trgu

McCarthyjev koncept marketinškega spleta 4P (McCarthy v Fill 2005, 18) se je dolgo uporabljal tako pri medorganizacijskih kot tudi pri potrošniških trgih. Bistvene razlike so v naravi posameznega elementa spleta in načina, kako se splet razvija.

➤ Izdelek

Pri potrošniških trgih so izdelki, ki jih potrošniki dobijo na razpolago, že končni izdelki in se jih običajno potrošnikom naknadno več ne prilagaja. Izdelovalci pa vse bolj iščejo načine, kako potrošniku dati občutek, da si izdelek lahko prilagodijo.

Pri medorganizacijskih trgih pa je običajno vsa ponudba preoblikovana tako, da zadovolji potrošnikove posebne zahteve. Večino tehničnih izdelkov se tako razvije in specializira prek skupnih pogajanj in partnerskih dogovorov. Rezultat je ponudba, posebej oblikovana za organizacijo, ki kupuje izdelek. (Fill 2005, 19–20)

➤ Cena

Pri potrošniških trgih so navedene cene fiksne, mogoči so le minimalni popusti na ceno – predvsem pri dražjih izdelkih. Pogajanja o ceni niso pogosta, izjema so le izdelki, kot so avtomobili in hiše.

Pri medorganizacijskih trgih je verjetno, da določena vrednost izdelka naraste, ko odnos postane bolj sodelovalen in partnersko usmerjen. Osnova cenam, povezanim z izmenjavo, so potemtakem ceniki, količinski popusti in konkurenčna ponudba. Ko izmenjava temelji bolj na odnosu med obema stranema, postanejo cene integralni del oblikovnega, specifikacijskega, razvojnega, poskusnega in končnega procesa. Popusti postanejo bolj raznoliki in zapleteni ter odražajo tveganja in priložnosti, s katerimi se soočata obe strani. Pogajanja postanejo pomemben del določanja cen na medorganizacijskih trgih. (Fill 2005, 19–20)

➤ Prodajne poti

Pri potrošniških trgih posredniki zagotavljajo koristi za potrošnike, kot je zmanjševanje kompleksnosti vrste dobrin, ki so na voljo potrošnikom, ponujajo vrsto podpore (nasvetov) in zadovoljujejo pričakovanja potrošnikov. Največ vloženega truda je usmerjenega na zadovoljevanje potrošnikovih potreb in zviševanje stopnje zaznane vrednosti.

Pri medorganizacijskih trgih je bistvena razlika v dolžini kanalov in številu posrednikov, ki so potrebni, da zagotovijo raven zahtevane izpopolnitve. Posamezna pozornost in prilagajanje izdelkov kupcu zahtevata krajšanje marketinških kanalov. To vodi v direkten odnos in nove dimenzije, v katerih so ponudbe dostopne. (Fill 2005, 19–20)

➤ Promocija

Pri potrošniških trgih je oglaševanje že dolgo zaznavano kot osrednja točka komunikacijskega spleta. K temu vodi potreba po dosegu številnega, široko razpršenega občinstva, ki se mu pošilja relativno preprosta sporočila. Ta zadevajo zavedanje, interese in prepričanja potrošnikov. Povratnih informacij skoraj ni, odnosi med preprodajalcem in potrošnikom so večinoma začasni in površinski. V zadnjih letih je povečana uporaba drugih komunikacijskih orodij v spletu zmanjšala visoko zanašanje na oglaševanje, vendar to še vedno ostaja osrednji del potrošniške promocijske strategije podjetij.

Pri medorganizacijskih trgih je zelo pomemben direktni marketing. V nekaterih primerih se ga lahko učinkovito uporablja kot podporo osebni prodaji. (Fill 2005 19–20)

Razlike med potrošniškim in medorganizacijskim trgom so torej prisotne, kljub nekaj podobnostim med trgoma. Prav zaradi specifičnih lastnosti medorganizacijskih trgov je treba na teh trgih prilagoditi tudi komuniciranje s kupci.

5 Medorganizacijsko komuniciranje

Tržno komuniciranje na medorganizacijskih trgih ima štiri ključne vloge:

Na osnovni ravni tržno komuniciranje lahko **razlikuje** izdelke, storitve in organizacije od konkurenčnih predvsem na trgih, kjer ni velikih razlik med konkurenčno ponudbo.

Tržno komuniciranje lahko tudi **okrepi** zaznavanje in podobe, povezane z organizacijo in njenimi izdelki. Lahko opominja ali zagotavlja, saj sporočila občinstvu pomagajo, da si priključijo predhodno sporočilo. Na ta način opominja kupce na potrebo, ki jo morda imajo ali na ugodnosti, ki so jih pridobili s predhodnim nakupom in jih tako prepričuje, da bi morali znova stopiti v podobno transakcijo.

Pomemben cilj medorganizacijskega komuniciranja je zagotoviti, da se deležniki učijo in si pridobijo znanje o izdelkih, storitvah in drugih ključnih elementih organizacije. Tržno komuniciranje se lahko uporabi za **informiranje** trenutnih, pobeglih in potencialnih potrošnikov o ponudbi organizacije.

Komuniciranje lahko tudi **prepriča** trenutne in potencialne potrošnike o mamljivosti nakupa ponudbe organizacije in na ta način položi temelje odnosa izmenjave. Prepričevanje je lahko

zelo pomemben element ločenih izmenjav in tako ima tržno komuniciranje prevladujočo vlogo v združevanju organizacij, kupcev in prodajalcev.

(Fill 2005, 271–272)

Pri komuniciranju z drugimi organizacijami mora biti podjetje pozorno na več ravni. Najprej mora biti pozorno na to, kakšno sliko želi, da si potrošniki ustvarijo o njem. Ker komunicira z več »trgi«, kot so interni (zaposleni), prodajni (potrošniki, mnenjski voditelji, distributerji, tekmeči ...), finančne institucije in ljudje (investitorji, analitiki, banke, delničarji ...) ter javnost (širša javnost, potencialni zaposleni, splošni medijski viri ...), se mora odločiti, na katero javnost točno cilja s svojo komunikacijo. Na koncu mora opredeliti način, s katerim bo kontaktiralo javnost, da bo sporočilo dostavljeno. (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003)

Pri medorganizacijskem marketingu je v komunikacijo vključenih več ljudi, kar sem opisala že v predhodnem poglavju. Zato je pomembno, da podjetje ve, kako komunicirati z določenimi vplivneži v podjetju, ki so vključeni v nakupni proces.

Tisti, ki so v nakupni proces vključeni v največji meri, bodo bolj pozorni na dobro argumentirana sporočila in bodo iskali racionalne logične informacije, s katerimi bodo podprli svojo odločitev o nakupu. (Gilliand in Johnston, Petty in Cacioppo v Fill 2005, 273)

Tisti, ki so v nakupni proces vključeni v manjši meri, pa na argumente ne bodo tako pozorni. Informacije procesirajo postransko in so bolj pozorni na obliko in postavitev oglasa ali na privlačnost strokovne predstavitve. (Gilliand in Johnston, Petty in Cacioppo v Fill 2005, 273)

Prav tako bodo tisti, ki bodo na znamko imeli pozitivne asociacije in bodo v nakupni proces vključeni v večji meri, iskali še več informacij in skušali prepričati ostale, vključene v nakupni proces. Podjetje pa mora biti seveda pozorno tudi na tiste, ki niso v večji meri vključeni v nakupni proces, a imajo pri slednjem vseeno nekaj vpliva. (Gilliand in Johnston, Petty in Cacioppo v Fill 2005, 273)

Pri komuniciranju z drugimi podjetji in organizacijami je torej treba biti pozoren na to, s kom in kako komuniciraš. Prav tako je od tega odvisna izbira orodij tržnega komuniciranja, ki jih je treba prilagoditi tako medorganizacijski naravi poslovanja kot osebam, s katerimi podjetje komunicira.

6 Orodja medorganizacijskega komuniciranja

Peter Fill navaja pet osnovnih orodij tržnega komuniciranja. Mednje spadajo **oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, direktni marketing** in **osebna prodaja**. Orodja se uporabljajo v različnih kombinacijah, da bi podjetje doseglo željeni cilj. Na medorganizacijskem trgu je večji poudarek na *osebni prodaji* in *direktnem marketingu* kot na drugih orodjih. V zadnjem času je uporaba direktnih medijev precej narasla in tako je direktni marketing postal celosten del marketinškega načrta za veliko organizacij in izdelkov. Fill posplošuje, da sicer oglaševanje v večji meri oblikuje zavedanje, osebna prodaja pa je bolj učinkovita pri pospeševanju nakupnega vedenja. V medorganizacijskem okolju se omenjeni orodji vse bolj nadomešča z uporabo direktnega marketinga in interneta. (Fill 2005, 301–327)

Medorganizacijsko komuniciranje temelji na heterogenosti. Manjša kot je stopnja interakcije s potrošniki, v večji meri bo podjetje uporabilo komunikacijska orodja, ki jih uporabljajo potrošniško naravnana podjetja. Višja kot je stopnja interakcije s potrošniki, bolj pomembni bodo direktni odnosi. (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003)

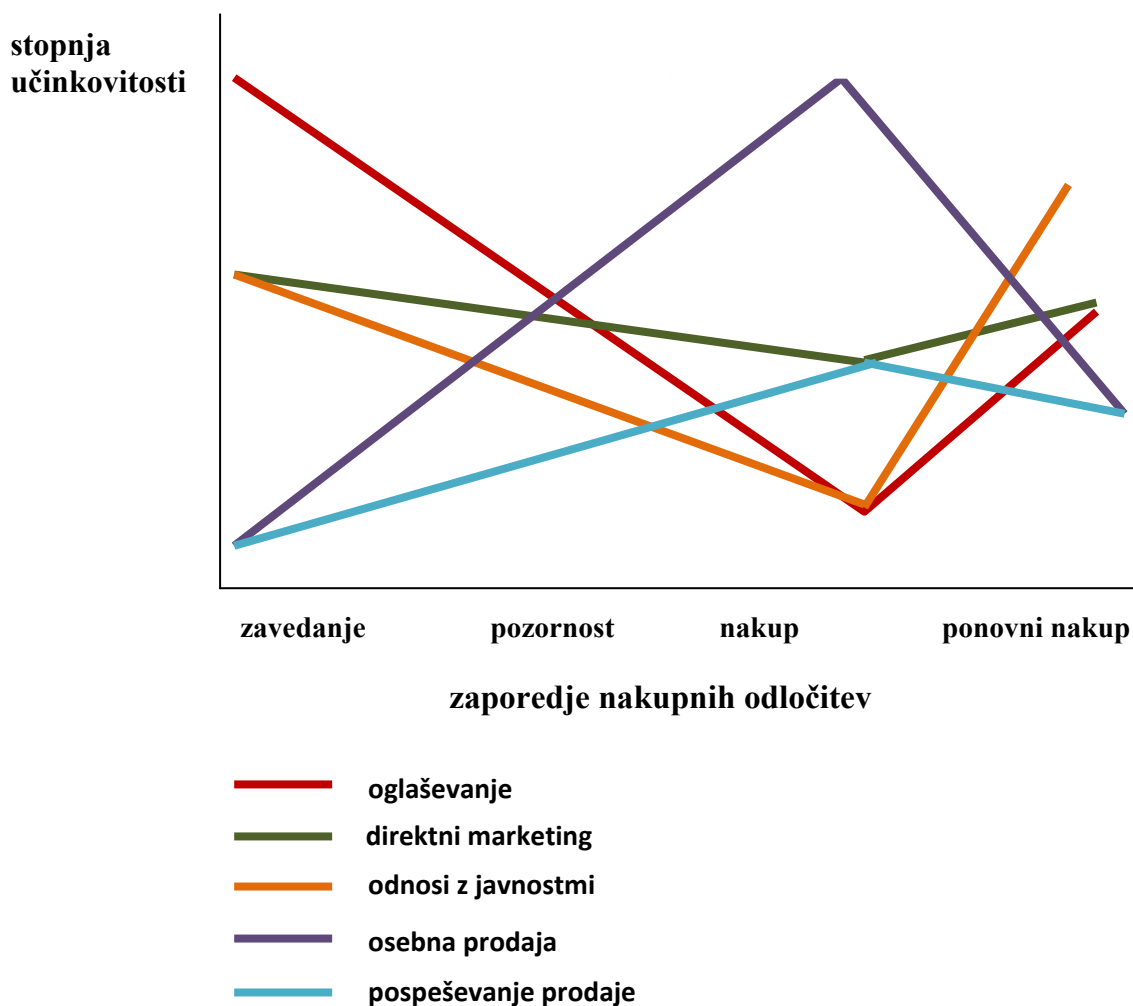
Bolj razdrobljen prikaz orodij medorganizacijskega komuniciranja predstavljajo številni avtorji (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003), ki razlikujejo med sedmimi skupinami orodij komuniciranja – **osebni stik, ponudba podjetja, informacijska podpora, mediji in direktni marketing, direktna prodaja, splošni mediji** ter **sejmi in razstave**.

Kljub temu, da ima podjetje na voljo več orodij, s katerimi lahko komunicira z drugim podjetjem, je ključnega pomena integracija orodij in jezika, ki jih podjetje uporablja. (Riyad, Trueman in Ahmed 2002)

Bolj pregledno delitev na tej točki opredeljuje Fill, medtem ko drugi avtorji njegovo delitev prikažejo še bolj razdrobljeno in ne tako jasno začrtano.

Orodja tržnega komuniciranja v fazah nakupne odločitve opravljajo različne vloge.

Slika 6.1: Relativna učinkovitost orodij tržnega komunikacijskega spleta



Vir: Fill (2005, 328).

Fill učinkovitost orodij komuniciranja meri glede na zavedanje, pozornost, nakup in ponovni nakup.

Tako je lahko razvidno, da je oglaševanje najbolj učinkovito pri začetnem zavedanju kupcev, nato pa učinkovitost pri pozornosti pada in pri nakupu doseže najnižjo točko učinkovitosti. Nekoliko se dvigne pri ponovnem nakupu.

Učinkovitost direktnega marketinga od zavedanja do nakupa rahlo pada in se zopet dvigne pri ponovnem nakupu.

Prav tako pada učinkovitost odnosov z javnostmi vse do nakupa in se precej dvigne pri ponovnem nakupu.

Obratno pa učinkovitost osebne prodaje od zavedanja pa vse do nakupa strmo raste, potem pa začne padati pri odločitvi o ponovnem nakupu.

Prav tako raste do točke nakupa tudi pospeševanje prodaje, vendar ne tako strmo kot osebna prodaja. Pri ponovnem nakupu se stopnja učinkovitosti nekoliko zmanjša.

Hkrati imata osebna prodaja in pospeševanje prodaje enako začetno stopnjo učinkovitosti pri zavedanju in enako končno stopnjo učinkovitosti pri ponovnem nakupu. To dejstvo lahko povežem z ugotovitvijo, da se osebna prodaja in pospeševanje prodaje medsebojno dobro dopolnjujeta (razni sejmi, osebni obiski ...).

Za zavedanje o izdelkih in storitvah je za podjetje tako najbolje, da uporabi oglaševanje, ki je skupaj z osebno prodajo pomembno tudi pri pritegnitvi pozornosti. Pri nakupni odločitvi bo v največji meri pozitivno pripomogla osebna prodaja, medtem ko imajo najvišjo stopnjo učinkovitosti pri ponovnem nakupu odnosi z javnostmi.

6.1 Oglaševanje

Glede na to, da na medorganizacijskih trgih ni primarni cilj doseči veliko število ljudi, ki so geografsko razpršeni, oglaševanje ne predstavlja primarnega orodja komunikacijskega spleta, saj posledično podjetju prinese visoke stroške.

a. Vloga oglaševanja na medorganizacijskem trgu

Najpomembnejši vlogi oglaševanja na medorganizacijskem trgu sta **informirati** in **spominjati**. **Diferenciacija in prepričevanje** pa sta vlogi drugih orodij komunikacijskega spleta – odnosov z javnostmi, direktnega marketinga in osebne prodaje.

V medorganizacijskem okolju potrošniki v prvi vrsti iščejo veliko količino informacij o izdelku oz. storitvi, predvsem tisti, ki so v nakup visoko vključeni. Zaradi tega sta zabavna in emocionalna vloga oglaševanja okrnjeni, v ospredje pa tako stopa predvsem **informativni vidik**. Prav tako ne pridejo v poštev razne spletne pasice in pojavna okna, ki so v medorganizacijskem oglaševanju tako bolj obrobne pomena. (Fill 2005, 302–303)

b. Uporaba oglaševanja na medorganizacijskem trgu

Tiskano oglaševanje se uporablja za postavitev oglasov v strokovne in poslovne revije in časopise. S takšnimi oglasi se skuša doseči skrite vplivneže, ki so visoko vpleteni v nakupno odločanje, vendar so prodajnemu osebju nedosegljivi. (Mahin 1991, 336)

c. Oglaševanje in mala podjetja

Mala podjetja imajo na razpolago manj denarnih sredstev kot velika, zato se redko odločijo za uporabo množičnih medijev. Poudarek pri malih podjetjih je na čim nižjih stroških, tako da se v večji meri poslužujejo lokalnih medijev in oglasov na rumenih straneh. (Chaston in Mangles 2002, 155–156) Van Auken je v raziskavi, ki jo je opravil med manjšimi podjetji v Iowi, zaznal tudi uporabo radijskega oglaševanja in v nekaj osameljenih primerih celo televizijskega. (Van Auken v Chaston in Mangles 2002, 156)

Nicholas E. Bade navaja nekaj načinov, kako oglaševati in si hkrati prihraniti stroške. Pri tem se najprej osredotoča na skrbno izbrano in definirano ciljno občinstvo ter na izbor medijev, ki jih le-to spremlja. S tem se poveča možnost, da zeleno sporočilo pride do pravega naslovnika. Nadalje omenja pogajanje za ceno oglasa v množičnih medijih, kjer opozarja, da je treba začeti z nizko postavljenno ceno. Nekatere organizacije objavijo oglas podjetja celo zastonj, v zameno za pomoč pri prodaji njihovih izdelkov in storitev. (Bade 1996)

Oglaševanje na medorganizacijskih trgih je za mala podjetja torej smiselno uporabiti v primeru, ko podjetje prej razišče trg in določi ciljno skupino ter ima na razpolago tudi nekaj več denarnih sredstev. Vsekakor je za informiranje o izdelku bolj smiselno uporabiti predstavitev izdelka v strokovni reviji, v obliki orodja odnosov z javnostmi.

6.2 Odnosi z javnostmi

a. Vloga odnosov z javnostmi

Nicholas E. Bade na kratko povzame bistvo odnosov z javnostmi v naslednjih besedah: »Odnosi z javnostmi so vse, česar se podjetje poleg oglaševanja loti, da bi se ljudje zavedali njegovega obstoja v prijetni luči. Podjetje sklepa občinske in državne kontakte, ki jih bo nekoč potrebovalo (pri problemih z dovoljenji ali licencami), hkrati pa spoznava ljudi, s katerimi bo lahko sklepalo posle ali pa take, ki bodo posel k podjetju napotili.« (Bade 1996, 41)

b. Uporaba odnosov z javnostmi na medorganizacijskem trgu

Uporaba tega orodja v podjetjih narašča, saj ponuja drugačno obliko komuniciranja ne samo s potrošniki, ampak tudi z drugimi deležniki, predvsem s člani dobavne verige in posredniki. (Fill 2005, 308) Pri odnosih z javnostmi gre za prenos sporočila skozi revije, časopise ali novičarske programe. Medijski prostor in čas se ne obračunata, stroški obsegajo predvsem proizvodnjo gradiv. Ko je sporočilo enkrat oddano, z njim upravljajo tisti, ki so zadolženi za določen medij, in ne sporočevalci. Tu nastane problem, saj podjetje samo ne mora vplivati na objavo sporočila, po drugi strani pa je prednost takšnega sporočanja ta, da ima večjo kredibilnost kot sporočila, prenešana prek plačanih medijev, na primer oglaševanja. (Fill 2005, 309)

Orodje je pomembno predvsem zaradi stopnje zaupanja in zmanjševanja tveganja kupca. Vendar je po drugi strani kljub visoki kredibilnosti stopnja nadzora izredno majhna. Ko skrbno pripravljeno sporočilo podjetje enkrat odda v medijsko hišo, je v rokah urednika. Ta lahko sporočilo poljubno preoblikuje, skrajša, doda svoje mnenje in tako v končni fazi sporočilo morda ni predstavljeno tako, kot si je podjetje sprva zamislilo oz. želelo. (Fill 2005, 309)

Učinkovitosti odnosov z javnostmi v medorganizacijskem sektorju ne gre podcenjevati, saj prinašajo višjo stopnjo kredibilnosti kot nekatera druga komunikacijska orodja. Podjetje jih lahko vključi v razne organizacijske zadeve, od vplivanja na deležnike prek aktivnosti, ki temeljijo na propagandi ali publiciteti, do doseganja različnih odnosov, ki jih ima organizacija z lastnim okoljem, in tako lahko proizvedejo vlogo svetovalca, diplomata ali rabsodnika. (Pieczka v Fill 2005, 310) Da so odnosi z javnostmi visoko cenjen sekundarni vir, se strinja tudi Mahin, ki pravi, da je njihov namen v medijih obvestiti ciljno javnost o dogodkih, ki so vredni objave, kot je predstavitev novega izdelka, dogovori med distributorji in trgovci, promocije osebja ali tehnični članki. (Mahin 1991, 336–337)

c. Oblike odnosov z javnostmi

- **publiciteta**, h kateri spadajo *sporočila za javnost, novinarske konference, intervjuji in dogodki*,
- **lobiranje**, ki pomaga organizaciji, da so njeni interesi slišani, in da se temu primerno oblikuje tudi zakonodaja,
- **korporativno oglaševanje**, prek katerega lahko deležniki prepoznajo bistvo organizacije,

- **sponzorstvo**, s čimer se razvije zavedanje med ciljnim trgom, ciljni trg pa si ustvari asociacije med dogodkom in sponzorjem,
- **krizno upravljanje**, pri katerem je izredno pomembno vnaprejšnje načrtovanje, saj je dokazano, da v času krize podjetja, ki so v te namene naredila načrt, kasneje uživajo boljše rezultate kot tista, ki tega niso storila,
- **odnosi z investitorji**, saj odnosi z denarnimi trgi in finančnimi deležniki predstavljajo pomemben del pri komunikacijskih aktivnostih organizacije.

(Fill 2005, 309)

d. Odnosi z javnostmi in mala podjetja

Preden se podjetje poda v aktivnosti odnosov z javnostmi, je dobro da se vpraša:

- Ali bo dobilo uporabne zveze z znanci?
- Ali bo spoznalo potencialne nove kandidate za posel ali tiste, ki bodo posel napotili k podjetju?
- Bo organizacija, ki jo bo podjetje sponzoriralo, pripravljena povezati ime podjetja s svojo aktivnostjo in v kolikšni meri?
- Bo aktivnost dosegla zadovoljivo publiciteto za podjetje in njegov posel?
- Ali bo podjetje lahko pokrilo stroške, ki jih ima z določeno aktivnostjo?

(Bade 1996, 41–43)

S tem bo že vnaprej predvidelo, ali se bodo aktivnosti, ki jih namerava izpeljati, cenovno povrnile.

Številni avtorji (Longenecker, Moore W., Palich E., Petty 2005, 368) navajajo **publiciteto** kot eno pomembnejših orodij komuniciranja za mala podjetja, saj podjetju omogoča vidnost za malo ali nič denarja. Uporablja se lahko za promocijo izdelka in ugleda podjetja. Dober program publicitete pa zahteva tudi redne stike z novičarskimi mediji. Kljub temu, da publiciteta ni vedno brezplačna, se lahko že majhen vložek obrestuje v znatnejši meri.

Steve Bolerjack poudarja, da je podjetje lahko sam svoj najboljši promotor, če dobro pozna delovanje odnosov z javnostmi in vnaprej izdela načrt aktivnosti. Opozarja, naj se mali podjetniki ne ustrašijo novinarjev, ki bi radi izvedeli kaj več o njihovem poslu, posebej v času, ko podjetje dobi razna priznanja ali nagrade za svoje delo. V tem vidi dobro priložnost za samopromocijo podjetja. (Bolerjack 1997)

Tudi pri odnosih z javnostmi je torej treba celotno akcijo skrbno načrtovati in predvideti potek dogajanj. Malo podjetje na medorganizacijskem trgu tako lahko s kombinacijo elementov odnosov z javnostmi, npr. lobiranja in publicitete, poviša svoj ugled in za malo denarnega vložka poveča svojo kredibilnost na trgu.

6.3 Pospeševanje prodaje

a. Vloga pospeševanja prodaje

Pospeševanje prodaje zagotavlja kupcem dodano vrednost, največkrat z namenom, da bi zagotovilo takojšen nakup. Uporablja se predvsem za **pospešitev nakupa ali za sprožitev spremembe v vedenju**. To se doseže z nagrajevanjem zvestih kupcev ali s spodbujanjem potencialnih. (Fill 2005, 305) Kupcem je treba predstaviti razlog oz. prednost, zaradi katere naj bi izdelek kupili takoj (nižja cena, posebna ponudba, brezplačna storitev ...). (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003) Uporablja se tudi za **informiranje, prepričevanje in spominjanje** ciljnega občinstva o podjetju in njegovem tržnem spletu. (Small business encyclopedia 2009)

Pospeševanje prodaje igra pomembno vlogo tudi pri koordinaciji tržnega komuniciranja med proizvajalci in distributerji. (Fill 2005, 307) Na medorganizacijskem trgu je pospeševanje prodaje usmerjeno na tri ključna občinstva, in sicer na **posrednike, končne uporabnike in prodajno osebje**.

Medorganizacijske promocije so usmerjene bolj na gibljive kupce in ne toliko na zaključevanje nakupnega procesa. Razna darila, brezplačno trgovsko blago in nagrade se tako uporabljajo na različnih sejmih, da privabijo kupce k stojnici, na prodajnih obiskih, da sprožijo priklic imena blagovne znamke, včasih se dodajajo k direktni pošti kot stimulacija interesa in da izzovejo nadaljnjo akcijo kot je na primer sestanek.

V primerjavi z drugimi orodji komunikacijskega spleta deluje pospeševanje prodaje na krajši časovni rok, uporablja bolj racionalni apel, ponuja otipljivo oz. dejansko vrednost, pospešuje takojšnjo prodajo in v veliki meri prispeva k donosnosti podjetja. (Small business encyclopedia 2009)

b. Uporaba pospeševanja prodaje na medorganizacijskem trgu

Pospeševanje prodaje je pomembno komunikacijsko orodje za izdelke z nizko dodano vrednostjo, ki imajo visoko frekvenco nakupa. Ti izdelki se težko ločijo od konkurenčnih izdelkov in tako jim to orodje zagotavlja dodano vrednost.

Nasprotno je pospeševanje prodaje nesmiselno uporabljati za izdelke z visoko dodano vrednostjo in nizko frekvenco nakupa, kot so na primer visoko tehnološki trgi, saj se lahko podjetje osredotoči na številne prednosti in attribute izdelka, ki predstavljajo dodano vrednost in ga ločijo od konkurenčnih izdelkov. (Fill 2005, 305)

V medorganizacijskem marketingu se direktno pospeševanje prodaje uporablja za situacije, v katerih je **nizka stopnja interakcije z drugo organizacijo**, torej ne gre za ponudbo, pri kateri bi se lahko pogajali. (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003)

Pospeševanje prodaje se tako v največji meri uporablja za doseganje novih potrošnikov, zmanjševanje tveganja distributerjev, nagrajevanje vedenja (predhodnega nakupa), zagotavljanje interesa in posledično privabljanja novih kupcev, prepričanje k nakupu, povečanje učinkovitosti, integracijo z ostalimi orodji komunikacijskega spleta, podporo segmentacije potrošnikov (prilagajanje cenovne politike glede na cenovno občutljivost potrošnikov) in nenazadnje preživetje malih, regionalnih znamk, ki si ne morejo privoščiti velikih oglaševalskih kampanj. (Fill 2005, 304–305)

c. Oblike pospeševanja prodaje

Najpogostejša oblika pospeševanja prodaje na medorganizacijskih trgih so razne cenovne politike v okviru zniževanja cen:

- popust na kupljeno količino izdelka oz. za nakup v določenem časovnem obdobju za preprodajalce (nakupne posrednike),
- nagrada za vsak paket, poslan v distributerjevo trgovino iz skladišča v določenem časovnem obdobju,
- zagotovilo povrnitve nakupa, če se izdelek v določenem časovnem obdobju ne proda,
- znižanje cene ali odobritev popusta s strani proizvajalca članu tržnega kanala v zameno za eno izmed oblik promocije določenega izdelka,

- prodajna politika – vse dejavnosti, usmerjene na prodajo dobrin, ko te dosežejo točko nakupa (embalaža, predstavitev, postavitev cene, posebne ponudbe, dodatne brezplačne enote, ki se jih dostavi preprodajalcu, ko naročilo doseže določeno vrednost ...). Lahko jo izvaja dobaviteljevo prodajno osebje, osebje v trgovini ali pa obe strani skupaj,
- darila in nagrade za vzbujanje recipročnih dejanj in zagotavljanje dolgoročnejšega internega oglaševanja za organizacijo oz. kot iniciativa za nadaljnje akcije (na primer obisk stojnice na sejmu ali dogovoriti se za sestanek).

(Marketing and web 2009 in Fill 2005, 306)

Cenovno naravnane promocije in odlogi plačila ter popusti se uporabljajo za vzpodbujanje sklepanja poslov z drugimi organizacijami. (Fill 2005, 306)

d. Pospeševanje prodaje in mala podjetja

Številni avtorji poudarjajo, naj mala podjetja pospeševanje prodaje uporabljajo v kombinaciji z osebno prodajo in oglaševanjem. Najpogosteje uporabljena orodja pospeševanja prodaje pri malih podjetjih so nagrade za kupce, sejmi in razstave, brezplačno trgovsko blago, publiciteta, vzorčni primerki in razni kuponi. (Longenecker, Moore, Palich, Petty 2005, 367)

Mala podjetja uporabljajo pospeševanje prodaje za uresničevanje številnih ciljev podjetja. Izdelovalci tako uporabljajo orodje za spodbujanje trgovcev na debelo in drobno, da bi tržili njihov izdelek.

Prodajalci na debelo na ta način spodbujajo prodajalce na drobno, da kupijo njihov izdelek prej kot bi ga sicer, slednji pa na enak način spodbujajo k nakupu svoje kupce. (Longenecker, Moore W., Palich E., Petty 2005, 368)

Pred uporabo pospeševanja prodaje kot enega izmed orodij komunikacijskega spleta morajo podjetja najprej razmisliti o marketinškem proračunu, stopnji izdelka v njegovem življenjskem ciklu, na ravi konkurence na trgu, ciljni skupini in o naravi izdelka.

V primeru, da je marketinški proračun majhen, kar velja za večino malih podjetij, sta najbolj uporabna prav pospeševanje in direktna pošta. Pospeševanje prodaje je učinkovito orodje tudi v visoko konkurenčnem trgu, ko je cilj prepričati distributerje, da prodajo izdelek, ali vplivati na potrošnike, da izmed vseh izdelkov izberejo prav njihovega. Prav tako se uporablja

pospeševanje prodaje, ko je izdelek v stopnji rasti in zrelosti, saj se s tem spodbuja kupce in distributerje, da izberejo prav ta izdelek in ne konkurenčnega. Ni pa primerno uporabljati pospeševanja prodaje v stopnji predstavljanja izdelka.

Pospeševanje prodaje je najbolj uporabno za izdelke, ki se kupujejo »nagonsko« in katerih lastnosti se lahko presodijo na mestu nakupa. Po drugi strani je manj uporabno, ko gre za dražje in kompleksnejše izdelke, ki zahtevajo podrobnejšo demonstracijo.

Seveda pa je ključnega pomena, da je izdelek, ki ga podjetje predstavlja, vrhunski in da bo z različnimi orodji pospeševanja prodaje tudi dejansko zagotovljeno, da se bo kupec po preizkusu izdelka vrnil in se ponovno odločil za nakup. V nasprotnem primeru lahko pospeševanje prodaje podjetju bolj škodi kot koristi.

(Small business encyclopedia 2009)

6.4 Direktni marketing

Direktni marketing se običajno šteje za drugo najpomembnejše orodje komunikacijskega spleta za večino medorganizacijskih podjetij. (Fill 2005, 312)

Z uporabo orodja se odstrani vse prodajne posrednike, zmanjša stroške in izboljša kvaliteto ter hitrost storitev za posamezne kupce. (Fill 2005, 311)

Direktni marketing cilja na posamezne kupce z namenom, da jim dostavi posebljena sporočila in s tem s kupci zgradi odnos, ki temelji na njihovem odzivu. Za razliko od drugih pristopov želi direktni marketing zgraditi odnos ena-na-ena z vsakim kupcem posebej, tako da komunicira z vsakim kupcem na direktni in osebni ravni. (Fill 2005, 312) Bolj kot v prodaji je bistvo medorganizacijskega direktnega marketinga v tem, da prehiti konkurenco in si zagotovi vodilni položaj na trgu. (Bacon 1994, 220)

Prednosti orodij direktnega marketinga so *ekonomičnost, učinkovitost* (naslovnika lahko namreč dosežemo hitreje in učinkoviteje, če sporočilo naslovimo neposredno nanj, kot če postavimo privlačen oglas v revijo) in *izkoriščanje* (stroške in dobiček akcije lahko hitro izračunamo). (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003, 277) Mahin k prednostim prišteva še *vzdrževanje arhiva potrošnikov* (s tem lahko podjetje nov izdelek ali storitev predstavi in proda obstoječim ali preteklim potrošnikom), *hiter reakcijski čas*, saj program direktnega

marketinga povezuje kupca neposredno s prodajalcem, in *povečano razmerje prodajne produktivnosti*. (Mahin 1991, 364)

Medorganizacijski direktni marketing se lahko uporablja kot dopolnilo aktivnostim osebne prodaje, s čimer se zmanjšajo stroški in izboljša celostno delovanje podjetja. S tem, ko se ključne lastnosti osebne prodaje nadomesti s komunikacijo prek elektronske pošte, telefonskega pogovora ali direktnega pisma, se razbremenijo prodajno osebje, ki se lahko osredotoči na svoje ključne naloge. (Fill 2005, 311)

a. Oblike direktnega marketinga

Glavni obliki direktnega marketinga sta **direktna pošta** in **telemarketing**. (Fill 2005, 312)
Številni avtorji zraven prištevajo še **internet**. (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003, 277)
Internet kot direktni marketing predstavlja direktno nagovarjanje kupcev k nakupu z različnimi spletnimi katalogi ipd..

➤ Direktna pošta

Direktna pošta že nekaj časa velja za pomemben del medorganizacijskega komunikacijskega spleta, saj lahko služi kot podpora osebni prodaji s tem ko vzbudi zavedanje, zvišuje ugled in vzpostavlja kredibilnost. (Fill 2005, 312)

Medorganizacijska direktna pošta je krajša, bolj poslovno naravnana in neposredna od direktne pošte na potrošniških trgih. Pisec se mora pri pisanju osredotočiti na ugodnosti za prejemnika.

• Prednosti direktne pošte so :

- *selektivnost* tržnih segmentov in s tem doseg vplivnežev,
- *personalizacija* sporočila, v katerem se vsebina in informacije prilagodijo glede na potrebe različnih prejemnikov,
- *časovna in vsebinska fleksibilnost* – podjetje prilagaja vsebino in priloge direktne pošte, prav tako pa tudi čas pošiljanja (pošilja se lahko pred ali po telefonskem klicu durge organizacije),
- *visoka branost* – prejemnik direktne pošte ne spregleda tako hitro kot prejet tiskan oglas. Poosebreno sporočilo prejemnik prebere ali pa ga zavestno odvrže.

- **Pomanjkljivost direktne pošte:**

- je predvsem v tem, da ta večkrat ne pride do končnega prejemnika. V večjih podjetjih pošto prestrežejo tajnice in tako se lahko hitro znajde v smeteh. (Mahin 1991, 372–374)

Da bi se podjetje temu izognilo, lahko uporabi več načinov:

- v pošto naj vključi privlačne dodatke. Pri tem je treba paziti, da so priložena darilca v skladu s podobo oz. ponudbo podjetja. Na ta način tajnice podjetju ne predstavljajo več ovire, temveč postanejo njegove zaveznice,
- natisnjen papir in tisk naj bosta kvalitetna, pisava pa profesionalna,
- na ovojnici naj bo vključen mikaven posebljen napis »Zasebno in zaupno« ali »Samo za g. Novaka«,
- vsebina naj takoj preide k bistvu – če pošto odpira tajnica, je prav, da je vsebina strokovna, relevantna in pravilno naslovljena, saj bo tako verjetnost, da bo pošta tudi dostavljena, večja,
- pisemska ovojnica naj bo bela kuverta amerikanka, z logotipom in naslovom podjetja, saj bo tako z večjo verjetnostjo izstopala iz ostale pošte,
- v primeru, da o nakupu odločajo srednji vodstveni uslužbenci, naj podjetje pošto naslovi nanje.

(Mahin 1991, 372–374)

- **Elementi direktne pošte**

Med pisanjem direktne pošte naj bo podjetje pozorno, da:

- je prodajno pismo dolgo vsaj dve do štiri strani. Podjetje ponuja izdelek in storitev za precejšnjo vsoto denarja, zato mora naslovljencu predstaviti čim več informacij in prepričevalnih komponent. (Bacon 1194, 220) Kljub temu podjetje v prodajnem pismu ne sme dolgoveziti, saj bi s tem bralcu odvzelo želeno pozornost. Vseeno naj torej velja pravilo »manj je več«.

- Pismo mora biti oblikovano in napisano tako, da je privlačno in pregledno (preproste besede, kratki stavki, odstavki, poravnava ni potrebna, poudarjene besede naj bodo napisane ležeče, z velikimi tiskanimi črkami ali drugo barvo),
- postavlja naslove, ki sporočajo ugodnosti/koristi za prejemnika sporočila.
- Navede vse tehnične attribute in ugodnosti izdelka ali storitve, in sicer v obliki koristi za organizacijo. Uporablja naj se žargon, tako da podjetje z bralcem govori enak jezik in si s tem zagotovi tudi kredibilnost.
- Se izogiba raznim »privlačnim« fotografijam, ki ne ustrezajo kontekstu besedila (dekle v bikini kopalkah, ki stoji pred industrijsko opremo),
- ne uporablja premajhne pisave ali pisave z velikimi črkami,
- ne pozabi opisati ponudbe ali pripisati telefonske številke,
- je treba ponuditi garancijo,
- je potrebno zaključiti z jasnim pozivom k nakupu,
- je treba dodati pripis,
- je v brošuri na začetku lahko na kratko predstavljeno podjetje, na koncu pa podjetje lahko doda seznam referenc, ki mu zagotavlja kredibilnost. Hkrati naj bo pozorno, da je vsa komunikacija do potrošnikov konsistentna in koordinirana.

(Bacon 1994, 220–223 in Ross in Ross 1990, 75–97)

Nicholas E. Bade (1996, 104) predlaga tudi pošiljanje rojstnodnevnih čestitk naročnikom, saj lahko majhne pozornosti vplivajo tudi na nadaljnjo zavezanost potrošnika.

- **Vedenje prejemnika direktne pošte**

Številni avtorji opisujejo tudi vedenje prejemnika direktne pošte. Voegle navaja, da prejemnik ob prejetju pošto najprej *odpre*, nato *na hitro preleti vsebino; podrobneje prebere, kar ga zanima*, in se nato *odzove*. (Voegle v Fill 2005, 312). Vriens ugotavlja, da so v procesu sprejemanja direktne pošte tri ključne faze. Na **odpiralno vedenje** vplivajo privlačnost ovojnice in situacijski dejavniki. Na **bralno vedenje** vplivajo odpiralno vedenje, situacijske lastnosti bralca in privlačnost pošte ter njene vsebine. **Zaključno vedenje** zajema odgovor, na katerega vpliva privlačnost ponudbe, bralno vedenje in lastnosti posameznega bralca ter

njegove situacije. (Vriens v Fill 2005, 312) Wulf je s sodelavci na podlagi teh okvirjev odkril, da privlačnost ovojnice vpliva na *odpiralno vedenje*, prav tako kot tudi velikost ovojnice, material, barva in celo tip poštnine. Obseg direktne pošte, ki so jo prejeli direktorji podjetij, pa na odpiralno vedenje ni imel vpliva. Na *bralno vedenje* vpliva razpoloženje bralca in ne situacijski dejavniki. Na *zaključno vedenje*, ki zajema odgovor, pa bolj kot katerikoli drug dejavnik vpliva bralno vedenje posameznika. (Wulf in drugi v Fill 2005, 312–313)

Pri načrtovanju programa direktne pošte je pomembno tudi izračunati stroške v razmerju z dobičkom. Izvajanje programa je primerno, ko je dobiček podjetja vsaj 2,2-krat višji od porabljenih stroškov. Prav tako je pomemben čas pošiljanja pošte – januar, februar in september so običajno najbolj ugodni meseci za uvajanje direktnega marketinga, medtem ko so poletni meseci zaradi dopustov manj priporočljivi. Direktna pošta naj ne bo dostavljena ob ponedeljkih ali takoj po praznikih, saj se takrat količina pošte v vseh organizacijah poveča in ima tako manj možnosti, da bi izstopala. (Ross in Ross 1990, 84)

➤ **Telemarketing**

• **Vloga telemarketinga na medorganizacijskem trgu**

Telemarketing se lahko opravlja zunaj ali znotraj omrežja podjetja. Ko se uporablja zunaj podjetja, so njegovi cilji vzpostaviti prednost pred konkurenti, se dogovoriti za sestanke, zaključiti prodajo in zbirati informacije o trgu in določenih kupcih. Pri uporabi znotraj podjetja pa se uporablja za zbiranje naročil, podporo potrošnikom in prodajalcem ter koordiniranje prodajnih aktivnosti. (Fill 2005, 313)

V kolikor ima podjetje oddelek telemarketinga, so naloge njegove ekipe naslednje:

- iskanje novih kupcev,
- iskanje ponovnih naročil marginalno ali geografsko oddaljenih kupcev (predvsem ko gre za izdelke z nizko vrednostjo),
- skrbeti za trenutne kupce in pripraviti druge zaposlene na morebitne osebne obiske pri strankah,
- omogočiti povezavo med člani omrežja, ki skrbi za vzdrževanje odnosov v času težav in nestabilnosti.

Večini organizacij bolj ustreza sprejemanje naročil prek ekipe telemarketinga, saj se tako izognejo stroškom, ki nastanejo pri klicih osebne prodaje. Tako se poveča učinkovitost za vse vključene v izmenjavo odnosov, pri čemer se zmanjšajo stroški.

(Fill 2005, 313–314)

Uspešna podjetja svojo ekipo telemarketinga skrbno usposablajo. Tako se naučijo številnih vrtilin – kako pozorno poslušati in odgovarjati potrpežljivo in z zdravo mero humorja. Pomembno je tudi, da ekipa dobro pozna izdelke in storitve podjetja, njihovo delovanje ter kje in kako jih kupiti. (Mahin 1991, 365)

- **Naloge telemarketinga**

Uspešen sistem telemarketinga naj bi izvajal naslednje informacijske dejavnosti:

- izbiranje, združevanje in urejanje seznamov klicanih,
- posodabljanje podatkovnih datotek: vključuje vzdrževanje trenutnih informacij o imenu, naslovu, telefonski številki, klicnih namenih in potrebnih informacijah kupca,
- predstavitev podatkov o prodaji vsebuje vodič klicev, prodajne skripte na računlaniku in informacije o izdelku, ki pomagajo ekipi telemarketinga, da skuša dobiti naročila ali odgovoriti na vprašanja,
- kontaktne informacije vsebujejo posnetke povzetkov klica in nadaljne aktivnosti, ki jih bo izvedla ekipa telemarketinga,
- sledeče datoteke – omogočiti opomnik, kdaj ponovno poklicati kupca.

(Mahin 1991, 367)

- **Prednosti telemarketinga**

Telemarketing ima številne prednosti:

- stroškovna učinkovitost – prek telefona podjetje takoj izve, kdo so potencialni kupci in koga ponudba sploh ne zanima,
- telefon podjetju omogoča, da ostane v stiku z obstoječim kupcem ali stranko. Prek telefona mu lahko naznani prihod novega izdelka ali storitve,

- omogoča hiter način, da podjetje aktivira starega ali pozabljenega kupca, saj je hitreje skleniti posel z obstoječim kupcem kot iskati novega,
- telefon lahko predstavlja tudi orodje naklonjenosti – z njim se lahko podjetje zahvali stranki za nakup in jo celo opomni, da lahko izdelek oz. podjetje predlaga še komu,
- telefon se lahko uporablja tudi za raziskovanje,
- klice, ki pridejo v podjetje je treba sprejeti kot telemarketinško priložnost. Ko nekdo pokliče, je bolj dovzeten za kakršnekoli informacije in nakup. Vsako povpraševanje je priložnost za podjetje,
- bistvena prednost telemarketinga je tudi njegova hitrost – medtem ko konkurenti podjetja poskušajo doseči kupce prek direktnega marketinga in oglaševanja, lahko podjetje samo že »prevzema« potrošnike konkurence.

(Ross in Ross 1990, 68)

b. Direktni marketing in mala podjetja

Večina malih podjetij ima omejena marketinška sredstva in nizek marketinški proračun. Zaradi tega mora biti prepričano, da je marketinške aktivnosti, ki se jih loti, enostavno izvajati in zagotavljajo rezultate.

Prav zaradi tega je direktni marketing stroškovno najučinkovitejša oblika marketinga, saj lahko podjetje izvaja marketinške aktivnosti za točno določene potrošnike in si natančno izračuna dobičkonosnost investicije.

Direktno pošto se lahko uporablja kot predhodno marketinško aktivnost telemarketinga, kar zagotavlja integrirano marketinško kampanjo. Tako bo telefonski klic kasneje tudi prijetnejši in toplejši, hkrati pa bo podjetje imelo več možnosti, da si iz potencialnega zagotovi dejanskega kupca.

Prednost telemarketinga za mala podjetja je v tem, da ga lahko tudi en sam zaposleni izvaja povsem preprosto. Vse kar potrebuje, je točen in natančno določen poslovni seznam potencialnih kupcev, ki jih lahko takoj začne klicati. S tem, ko natančno zabeleži vsakršno prodajo v pregledno razpredelnico, lahko podjetje natančno izračuna dobičkonosnost telemarketinške kampanje.

(Business Strata 2008)

Medorganizacijski direktni marketing ponuja več prednosti malim podjetjem kot potrošniško naravnani direktni marketing. Vključuje namreč nizke stroške, saj ima kratke poslovne sezname in majhne ciljne trge, zaradi česar bo tudi količina poslanih tiskanih ali elektronskih pism približno enaka kot konkurenčna. (Bacon 1994, 217)

Kljub temu, da Fill med prednostmi direktnega marketinga navaja tudi zmanjševanje stroškov in izboljšanje kvalitete ter hitrost storitev za posamezne kupce, menim, da vse te lastnosti v večji meri danes učinkovito nadomeščajo spletna in elektronska orodja komuniciranja. Ta v učinkovitosti prenešenih sporočil presegajo tudi visoko branost direktne pošte, ki jo kot prednost omenja Mahin.

6.5 Internet

Internet je medij, ki omogoča interaktivnost in predstavlja poleg osebne prodaje eno najčistejših oblik marketinškega komunikacijskega dialoga. Elektronska komunikacija je dvosmerna in zelo hitra, poslovnežem in posameznikom pa omogoča, da poiščejo informacije in vstopijo v proces izmenjave na način, ki preoblikuje nekatere tradicionalne komunikacijske prakse in izmenjave. (Fill 2005, 323)

Internet predstavlja hibrid različnih medijev in deluje kot sestavni del komunikacijskega orodja, ki združuje aktivnosti oglaševanja, pospeševanje prodaje, odnosov z javnostmi, direktnega marketinga in osebne prodaje. V medorganizacijskem okolju sta najbolj uporabni orodji *spletne strani* organizacij in komuniciranje prek *elektronske pošte*. (Fill 2005, 324)

a. Spletne strani

Spletna stran leži v osrčju internetnih aktivnosti organizacije, vendar je nujno potrebna uporaba drugih orodij in medijev, da podjetje na stran privabi obiskovalce. Direktna pošta za prevzemanje vodilne vloge, elektronski seznam kontaktov ter tiskano oglaševanje za zavedanje o izdelku in podjetju so učinkoviti pri usmerjanju potencialnih obiskovalcev in kupcev na spletno stran. (Fill 2005, 326)

b. Elektronska pošta

Uporaba primernih elektronskih listov je hiter, uspešen in učinkovit način rednega komuniciranja s trgovci. Marketing, ki temelji na elektronski pošti, omogoča organizaciji, da pošilja različna sporočila, ki zadevajo obvestila odnosov z javnostmi, sporočila za javnost in pospeševanje prodaje za distribucijo interaktivnih spletnih katalogov in za upravljanje seznama kontaktov.

Raziskava, ki so jo izpeljali številni avtorji, je pokazala, da je elektronska pošta tudi najbolj uporabljen komunikacijski medij za vsakodnevno komunikacijo med podjetjema. Uporablja se za formalno komuniciranje, s čimer se zmanjšuje negotovost na strani kupca in ponudnika. (Ambrose, Marshall, Fynes in Lynch 2008)

Poleg pripravljanja seznamov in sporočil, mora biti organizacija pripravljena tudi na upravljanje odgovorov. Večino odgovorov dobi organizacija na isti dan, kot je poslala sporočilo, in tako mora biti pripravljena takoj odgovoriti vsaj s sporočilom, da je odgovor prejela. (Fill 2005, 325–326)

➤ **Prednosti elektronske pošte**

Prednosti elektronske pošte so v tem, da je:

- *osebna* in omogoča pošiljanje posebljenih sporočil, prilagojenih točno določenim posameznikom,
- *hitrejša* in omogoča hiter odziv na potrošnikovo zanimanje,
- *cenejša*, saj odpadejo stroški, povezani z ovojnici in znamkami kot pri direktni pošti, hitrejši odziv pa bo doprinesel tudi k večji dobičkonosnosti podjetja,
- *sledljiva*, saj se odzivom in klikom na sporočilo povsem lahko sledi in tako meri učinkovitost kampanje,
- *pomaga graditi odnose s kupci*, saj zaradi hitrosti in stroškovne učinkovitosti podjetja redno ohranjajo kontakte s kupci, kar zagotavlja graditev močnejših odnosov med njimi. Podjetje lahko prav prek elektronske pošte na najenostavnejši način obvesti kupce o novih izdelkih in cenah.

(Business Strata 2008)

➤ **Internet in mala podjetja**

Veliko spletnih strani malih podjetij je na začetku podobnih spletnim katalogom. Tako kot direktna pošta tudi internet ponuja informacije, ki lahko vzbudijo zanimanje obiskovalca, in posledično sprožijo nakup. Pomembna prednost, ki jo internet ponuja malim podjetjem, so nižji stroški doseganja ciljnih trgov v primerjavi s tradicionalnimi oblikami direktnega marketinga. (Chaston in Mangles 2002, 162)

Priporočljiva komunikacijska strategija za mala podjetja pravi, naj le-ta internet uporabljajo skupaj z drugimi komunikacijskimi orodji, in naj se nanj usmerijo v primeru, ko ugotovijo, da gre za najbolj stroškovno učinkovito orodje glede na komunikacijske cilje podjetja. (Chaston in Mangles 2002, 162)

Berthon je predlagal, da se internet lahko uporablja za ustvarjanje zavedanja, pasivno omogočanje informacij, predstavitev izdelka in v primeru, da to zahteva kupec, za podporo interaktivnega dialoga. V tem pogledu internet izpolnjuje vlogo vodenja potrošnika skozi vse faze izvrševanja nakupnega procesa. (Berthon v Chaston in Mangles 2002, 162)

Za mala podjetja je internet uporaben, saj:

- je relativno preprost in poceni za uporabo,
- za razliko od drugih medijev dostopa do priložnosti, ki so enake za vsa podjetja, ne glede na velikost,
- poenoti delež glasu – nobeno podjetje ne more zasenčiti drugega.

(Berthon v Chaston in Mangles 2002, 162)

Mala podjetja se na virtualnih trgih srečujejo s povečano cenovno konkurenco. Večina potrošnikov namreč krmari po spletnih straneh in išče najugodnejšo ceno za izdelek oz. storitev. Zaradi tega naj bi mala podjetja razvila spletne ponudbe, ki so bolj prilagojene in zanimive njihovim potrošnikom. To se lahko izvede tako, da strokovnjak na internetu deli znanje z določenimi skupinami potrošnikov. (McLuhan v Chaston in Mangles 2002, 164)

Mala podjetja lahko poleg direktne pošte in telemarketinga učinkovito uporabljajo tudi elektronski marketing, saj prav tako zagotavlja nizke stroške in, ob pravilni uporabi, visoko učinkovitost. Posredovanje informacij med stranema je hitrejše, saj ni treba dolgo čakati, da bi bila pošta dostavljena.

(Business Strata 2008)

Za mala podjetja na medorganizacijskem trgu sta tako internet in elektronska pošta orodji, s katerima lahko konkurira večjim podjetjem. Internet kot hibrid več komunikacijskih orodij malim podjetjem lahko zagotovi cenovno ugodno marketinško akcijo. Prav tako lahko za privabljanje potencialnih kupcev podjetje namesto direktne pošte, ki jo predlaga Fill, uporabi

elektronsko. Ta predstavlja tudi dobro izhodišče za dogovarjanje podjetja s potencialnimi kupci glede osebne obiska in predstavitve izdelka.

6.6 Osebna prodaja

Osebna prodaja je najpomembnejše in najdražje orodje komunikacijskega spleta, ki ga uporabljajo medorganizacijska podjetja. To medosebno komunikacijsko orodje vključuje medosebne aktivnosti, ki jih izvajajo posamezniki, ki predstavljajo organizacijo, da bi **informirali, prepričevali ali spominjali** posameznike in skupine, naj se odločijo za primerno dejanje. Splošno znano je tudi, da je osebna prodaja učinkovitejša v **kasnejših korakih nakupnega procesa**, in ne pri samem vzbujanju zavedanja. Prav tako lahko izpolnjuje več vlog. Ko je odnos med organizacijama nov, je njena glavna vloga *informirati in prepričevati*. Sčasoma se odnos vzpostavi in utrdi ter temelji na sodelovanju, takrat je vloga osebne prodaje *podajati informacije in okrepitev*. (Fill 2005, 315–316, 335)

Za razliko od drugih orodij, osebna prodaja še vedno ni tako kredibilna, hkrati pa ima manjšo stopnjo nadzora. Prodajno osebje lahko namreč posreduje drugačna sporočila, kot jih je sprva nameravalo. (Lloyd v Fill 2005, 316) Do potencialnega kupca se lahko prenese več različnih sporočil in nekatera od teh dejansko vodijo k nakupu, spet druga pa kupca od nakupa odvrnejo, kar poveča stroškovno breme podjetja. (Fill 2005, 316) Zaradi tega morajo biti proizvajalci pozorni na to, kako bodo razvili prodajno osebje – njihove prodajne sposobnosti in stil, ki bo najbolj odgovarjal izdelku, potrošniku in tržni situaciji, določiti morajo tudi njihove delovne naloge in odgovornosti. Vse to je za osebno prodajo zelo pomembno, saj je prodajno osebje prvi kontakt podjetja s potrošnikom. (Mahin 1991, 453)

Osebna prodaja je zelo pomembna na medorganizacijskih trgih, saj pomaga graditi odnose s člani nakupovalnih središč, in zadovolji potrebo po predstavitvi ter razlagi tehničnih lastnosti izdelka ali storitve, ki se trži. Pri podpori osebni prodaji imajo pomembno vlogo trgovske promocije, trgovsko oglaševanje, direktni marketing in odnosi z javnostmi. (Fill 2005, 316)

a. Naloge osebne prodaje

Naloge osebne prodaje so:

- prodajati (voditi potencialne in obstoječe kupce do uspešno zaključenega nakupa),
- raziskovati (iskati in uporabljati prednosti, s katerimi bi pridobili nove kupce),

- notranje informacije (poročati organizaciji o potrošnikih in deležnikih),
- zunanje informacije (podajati orgnaizacijske informacije potrošnikom in deležnikom o izdelkih in zadevah, ki se tičejo organizacije),
- raziskava trga (analize in napovedi tržnih trendov in podobnih aktivnosti),
- koordinacija prodajne ekipe (razvijati močne notranje povezave med podporno prodajno ekipo),
- CRM (razvijati vzajemno zadovoljive odnose s potrošniki),
- prodajna storitev (predprodajna podpora za vzpostavitev kupčeve pozornosti in zaupanja, in poprodajna podpora za zagotovitev ponovnega sodelovanja s kupci).

(Guenzi v Fill 2005, 336)

b. Prednosti osebne prodaje

Prednosti osebne prodaje so:

- omogoča hitro, neposredno povratno informacijo,
- prejemniku omogoča, da se osredotoči na prodajalca, manj je komunikacijskega šuma in motenj,
- večja stopnja sodelovanja prodajalca v procesu odločanja kot pri drugih orodjih.

(Fill 2008, 335)

c. Pomanjkljivosti osebne prodaje

Osebna prodaja ima tudi nekaj pomanjkljivosti:

- stroški (plača, zaposlitveni stroški, potovalni in nastanitveni stroški ...),
- stopnja nadzora prenešenega sporočila,
- nekonsistentna sporočila lahko vodijo v zmedo, kar povzroča še višje stroške za podjetje in porušene odnose med stranema.

(Fill 2008, 335)

Vendar pa je tudi stopnja nadzora prenešenga sporočila lahko velika, kadar gre za mikro podjetja (do devet zaposlenih), saj v tem primeru osebno prodajo vodi zgolj ena sama ali največ dve osebi.

d. Uporaba osebne prodaje

Podjetje naj bi se za osebno prodajo kot pomembnejši del komunikacijskega spleta odločilo, ko gre za **kompleksnejše izdelke** ali odnose s kupcem, saj lahko ponudi testiranje in demonstriranje izdelka. Prav tako je odločilno, kako pomemben je izdelek ali storitev za kupca. Če gre za **večji, bolj tvegan in dražji nakup**, je osebna prodaja pravo orodje komunikacijskega spleta. Osebna prodaja se v večji meri uporablja tudi takrat, ko druga orodja ne zadostujejo komunikacijskim ciljem. Najbolj primerno orodje pa je tedaj, ko je **baza kupcev majhna in široko geografsko razpršena**. V tem primeru je ekonomsko smiselno uporabiti prodajno osebje, saj je oglaševanje v takem primeru neučinkovito in nezadostno. Po drugi strani pa se lahko z njim lepo dopolnjujeta. (Fill 2005, 339–340)

e. Oblike osebne prodaje

Iz osebne prodaje izhajajo tri ključne promocijske aktivnosti, in sicer **obrtne sejmi, terenski marketing in video konference**. (Fill 2005, 316)

➤ Obrtni/industrijski sejmi

Obrtni/industrijski sejmi so manjši, bolj specializirani in trajajo dlje časa od običajnih potrošniško naravnanih sejmov. Njihov primarni namen ni prodaja, so pa velika priložnost za podjetja, da se srečajo s potencialnimi in obstoječimi strankami ter s tem vzpostavijo in vzdržujejo odnose na trgu. (Fill 2005, 316) Za medorganizacijski marketing so še posebej pomembni, saj predstavljajo »nevtralno« mesto srečanja. (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003) Prav tako so pomemben vir pridobivanja informacij o konkurentih, kupcih, tehničnem ter političnem razvoju na trgu. Na sejmih se podjetja srečujejo s perspektivnimi člani obstoječih in novih marketinških kanalov, lansirajo in demonstrirajo nove izdelke, se dogovarjajo o cenah, razpravljajo o tehničnih problemih ter na ta način povečujejo tudi kredibilnost in zaupanje. (Fill 2005, 316–318) Pri udeležbi na sejmu mora biti podjetje nanj dobro pripravljeno. Pomembni so: postavitev, osebje, vsa dokumentacija, demonstracija in predstavitev podjetja obiskovalcem. (Michel, Naudé, Salle in Valla 2003)

- Uporaba obrtnih/industrijskih sejmov

Sejme je potrebno integrirati v vrsto drugih komunikacijskih aktivnosti, ki nato lahko služijo razvijanju in vzdrževanju odnosov s kupci. (Fill 2005, 316) Da bi povečalo učinkovitost in ugodnosti sejmov, lahko podjetje pred in po njem uporabi direktni marketing. Potencialne kupce se lahko s pošiljanjem običajne ali elektronske pošte obvesti o udeležbi na sejmu. Pomembno je, da se jim v sporočilu omeni, kakšne ugodnosti bodo pri tem imeli. (Bacon 1994, 217)

Ključni cilji obrtnih sejmov so torej razviti odnose s potrošniki, zgraditi in razviti korporativno identiteto in zbrati aktualne tržne podatke. (Shipley in Wong v Fill 2005, 316)

➤ Terenski marketing

Terenski marketing zagotavlja podporo prodajnemu osebju in osebju pospeševanja prodaje z zbiranjem podatkov in raziskovalnih aktivnosti za naročnike. Prednost terenskega marketinga je v fleksibilnosti storitev, ki so zagotovljene naročnikom. Podjetje lahko prodajno osebje zaposli za krajše obdobje, osebje pospeševanja prodaje pa se lahko zaposli za čas lansiranja novih izdelkov in za druge promocijske aktivnosti podjetja. (Fill 2005, 318)

Med aktivnosti terenskega marketinga spadajo še *predstavljanje vzorčnih primerkov, pregled računov* (za preverjanje razpoložljivih zalog, cenovne politike in pozicioniranja), *skrivno nakupovanje* (zagotavlja povratne informacije o kvaliteti storitev trgovinskega osebja), *dogodkovni marketing* (za vzbujanje pozornosti) in *prodaja od vrat do vrat* (predvsem za nekompleksne izdelke in storitve, ki se lahko prodajo že pri osebnem obisku). (Fill 2005, 319)

➤ Video konference

Video konference omogočajo medosebno komunikacijo prek interneta za namene nakupa in prodaje. Obstaja dva osnovna tipa sistema video konferenc, in sicer sistem, ki je osnovan na računalniku, in sistem, ki je osnovan na sobi.

Sistem video konferenc, osnovan na računalniku, je primeren za manjše število ljudi in krajše časovno obdobje. Uporabljajo se manjše kamere in zaslone. Prednost sistema je v tem, da se programska oprema in datoteke lahko delijo in pregledujejo skupaj.

Sistem video konferenc, osnovan na sobi, pa uporablja večje kamere in široke televizijske zaslone. Udeleži se ga lahko večje število ljudi.

- **Uporaba video konferenc**

Video konference se v tržnih komunikacijah uporablja za raziskovanje, promocijo ali lansiranje izdelka, informiranje zaposlenih ali članov kanalov in prodajna pogajanja.

- **Prednosti video konferenc**

Prednosti video konferenc so v hitrosti in priročnosti, saj ne vključujejo stroškov prevoza, hkrati pa ni nejasnosti v posredovanju sporočil, saj izdelke skupaj gleda določeno število ljudi.

- **Pomanjkljivosti video konferenc**

Pomanjkljivost je v tem, da morajo biti vsi udeleženci prisotni istočasno. Problem lahko nastane, če prihajajo udeleženci iz različnih časovnih območij. Internetne povezave so včasih slabe, kar lahko ovira sam potek konference, nekateri ljudje pa se pred kamero počutijo nelagodno.

(Fill 2005, 319–320)

f. Osebna prodaja in mala podjetja

Žal je osebna prodaja drago orodje za dostavljanje informacij posameznim kupcem. (Anderson v Chaston in Mangles 2002, 154) Kljub temu pa bi večina malih podjetij rada v svoje komunikacijske aktivnosti vključila večjo prodajno aktivnost, zato je osebna prodaja najbolj stroškovno učinkovita, ko je povprečna kupna enota na kupca zelo visoka. Prevladujoče komunikacijsko orodje za mala podjetja torej predstavlja osebna prodaja v primeru, ko podjetje deluje na trgu z malo kupci, ki kupujejo velik del organizacijske proizvodnje. (Chaston in Mangles 2002, 154)

Osebna prodaja podjetnikom ponuja tako prednosti kot pomankljivosti v primerjavi z drugimi orodji komunikacijskega spleta. Na eni strani prodajnemu osebju omogoča, da sporočilo naslovi neposredno na ciljno občinstvo in si zagotovi takojšnjo povratno informacijo. Tako je bolj natančna kot druga orodja in ima večji prepričevalni učinek. Če je prodajno osebje dobro usposobljeno, bo lahko malo podjetje s pomočjo osebne prodaje zgradilo lojalen, dolgotrajen odnos s kupci. Po drugi strani pa ne more doseči tolikšnega števila potencialnih kupcev kot oglaševanje, pa tudi stroški kontaktiranja vsakega kupca posebej so zelo visoki. (Small business encyclopedia 2009)

Za mala podjetja na medorganizacijskem trgu torej osebna prodaja pride v poštev le takrat, ko se ukvarjajo s prodajo kompleksnejših izdelkov z višjo ceno na enoto, saj jih je v takem primeru potencialnim kupcem bolje predstaviti osebno in opisati njihove prednosti. Ker osebna prodaja predstavlja najdražje orodje komuniciranja, je za mala podjetja na medorganizacijskem trgu smiselna uporaba ene bolj učinkovitih in poceni taktik, in sicer govoric od ust do ust.

6.7 Govorice od ust do ust

Orodja komunikacijskega spleta na medorganizacijskih trgih lahko nadomestijo govorice od ust do ust. Predstavljajo eno najučinkovitejših in najmočnejših oblik tržnega komuniciranja. (Fill 2005, 327)

»Govorice od ust do ust so oralna medosebna komunikacija med nekomercialnim sporočevalcem in prejemnikom, ki zadeva znamko, izdelek ali storitev, ki je naprodaj.« (Stokes in Wilson 2006, 360)

Če podjetje dobro razvije program, ki bo pospešil in uspešno dosegel osebno priporočitev, se poveča verjetnost, da bo marketinški program podjetja uspešen. Govorice od ust do ust so vpletene v družbeno omrežje, v katerem so kupci organizacije. Zagotavljajo visoko stopnjo kredibilnosti in so lahko bolj učinkovite od osebne prodaje in tiskanih medijev pri prepričevanju kupcev, naj zamenjajo dobavitelja. Prav zaradi tega Fill opozarja, da mora biti večina medorganizacijskih komunikacijskih spleto v usmerjena na zagotavljanje govoric od ust do ust. (Fill 2005, 328)

a. Govorice od ust do ust in mala podjetja

Veliko malih podjetij ima omejena denarna sredstva in posledično tudi omejeno izbiro orodij tržnega komuniciranja. Zaradi tega se zavedajo pomembnosti prepričevanja virov tretjih oseb, da se vedejo kot interni viri informacij. S tem si zagotovijo prednost, saj ljudje bolj zaupajo zadovoljnim uporabnikom kot v katero drugo obliko tržnih informacij. (Chaston in Mangles 2002, 149)

Mala podjetja se v veliki meri zanašajo na marketing govoric od ust do ust, v želji, da bi razvile bazo kupcev prek priporočil. (Stokes in Wilson 2006, 361) Zavedajo se, da s takšnim ravnanjem nimajo stroškov, zato se v veliki meri trudijo zadovoljiti obstoječe kupce, saj lahko kasneje prav ti postanejo »promocijski poslanci« za podjetje, tako da k njemu usmerjajo nove kupce. (Chaston in Mangles 2002, 149–150)

Za mala podjetja je to zelo priročno orodje, saj ne zahteva dodatnih stroškov.

Pomanjkljivost marketinga govoric od ust do ust je v tem, da se ga ne da nadzorovati.

Lastniki in direktorji podjetij tako v sprožanju govoric vidijo najboljšo možnost v tem, da zagotavljajo najboljši možni izdelek in storitev. (Stokes in Wilson 2006, 361)

Mala podjetja na medorganizacijskem trgu lahko govorice od ust do ust dobro izrabijo skupaj z drugimi orodji tržnega komuniciranja. Prek govoric se lahko dogovorijo za osebne obiske in tako pridobijo bolj osebni odnos s potencialnimi kupci. Najboljši način, da do tega pridejo, pa so kvalitetni izdelki in storitve, ki jih ponujajo.

6.8 Uporaba orodij komuniciranja na medorganizacijskih trgih danes

V dveh tretjinah ameriških podjetij bodo marketinški proračuni, namenjeni medpodjetniškemu poslovanju, v prihodnjih letih kljub gospodarski krizi ostali na enaki ravni kot doslej ali se bodo celo povečali. (aNET 2009)

V težkih gospodarskih časih podjetja skrbno načrtujejo za kaj trošijo svoj denar. Mnogi se zato odločajo za prehod na splet. Kot kaže raziskava podjetij MarketingProfs in Forrester Research¹, namerava skoraj polovica vprašanih povečati proračune za spletne strani podjetij in iskalni marketing. Vse več se uporabljajo spletni video posnetki, podcasti in druga večpredstavna orodja, spletne konference in spletne oddaje, e-pošta ter forumi in spletne skupnosti. (aNET 2009)

Po drugi strani pa podjetja zmanjšujejo marketinške proračune za oglaševanje, virtualne in osebne sejme ter direktno pošto. Glede na vlogo in uporabo teh orodij na medorganizacijskih trgih, je ta poteza logična. Nekatera orodja, ki imajo sicer v medorganizacijskem marketingu kljub vsemu pomembno vlogo, na primer direktna pošta, pa lahko zamenjajo sodobnejša in cenejša orodja, kot sta internet in elektronska pošta.

¹ Glej tabelo 6.1.

Tabela 6.1: Spremembe v marketinških proračunih ameriških medorganizacijskih tržnikov v letu 2009 (% anketirancev)

	povečanje	ni sprememb	zmanjšanje
SPLETNE OBLIKE KOMUNICIRANJA			
Spletna stran podjetja	47 %	42 %	11 %
Iskalni marketing	47 %	38 %	15 %
Spletni video posnetki, podcasti in druga večpredstavna orodja	42 %	43 %	16 %
Spletna oddajanja	41 %	45 %	14 %
Elektronska pošta	39 %	50 %	11 %
Razpravljalni forumi, družbena omrežja in skupnosti	36 %	53 %	11 %
Blogi	34 %	58 %	7 %
Drugi 2.0 mediji	31 %	55 %	14 %
Spletne pasice, pojavna okna	28 %	42 %	31 %
Virtualni sejmi	25 %	35 %	40 %
DOGODKOVNE OBLIKE KOMUNICIRANJA			
Poslovni zajtrki, seminarji in dogodki	32 %	43 %	25 %
Sejmi, konference (osebni)	17 %	40 %	43 %
KLASIČNE OBLIKE KOMUNICIRANJA			
Notranja prodaja/telemarketing	31 %	54 %	15 %
Odnosi z javnostmi	30 %	53 %	17 %
Direktna pošta	23 %	43 %	34 %
Radio	21 %	32 %	48 %
Zunanji mediji	15 %	31 %	54 %
Tiskano oglaševanje	15 %	30 %	55 %
Sponzorstva	14 %	46 %	40 %
TV oglaševanje	13 %	36 %	51 %

Vir: eMarketer Digital intelligence (2009).

Iz tabele je razvidno, da nameravajo ameriška podjetja na medorganizacijskem trgu vse več sredstev vlagati v spletne oblike komuniciranja. Vložek v dogodkovne oblike komuniciranja je razmeroma enak, medtem ko v precejšnji meri upada vlaganje sredstev v klasične oblike komuniciranja, kot so oglaševanje, direktni marketing in sponzorstva. Iz tega lahko sklepam, da so podjetja prišla do ugotovitve, da je bolj smiselno vlaganje v splet, saj kupci prav z njegovo pomočjo iščejo vse več informacij, hkrati pa je tudi stroškovno precej bolj učinkovit kot klasične oblike komuniciranja.

7 Študija primera

7.1 Namen in cilji raziskovalne naloge

V raziskavo sem vključila malo podjetje DanD d. o. o.², ki sicer po definiciji Stokesa in Wilsona (2005) spada med mikro podjetja³. Raziskovala bom, s katerimi orodji komuniciranja lahko mikro podjetje DanD d. o. o., ki deluje na medorganizacijskem trgu, najučinkoviteje komunicira. Pri tem me bo zanimalo, kako komunicirajo konkurenti mikro podjetja in kako se v tem od njega razlikujejo – v čem so slabši in v čem boljši. Prav tako bom raziskala, kje informacije o izdelkih in storitvah iščejo kupci podjetja DanD d. o. o. in katerim informacijam v največji meri zaupajo.

S pomočjo teorije in prakse bom tako skušala ugotoviti, katera orodja komuniciranja so za mikro podjetje DanD d. o. o. najbolj učinkovita.

Cilji raziskovalne naloge so:

- Ugotoviti, kako malo (mikro) podjetje izvaja marketinške dejavnosti.
- Ugotoviti, katera orodja komuniciranja uporablja podjetje DanD d. o. o. na medorganizacijskem trgu.
- Ugotoviti, kako komunicirajo konkurenti mikro podjetja DanD d. o. o..
- Ugotoviti, prek katerih orodij komuniciranja lahko mikro podjetje DanD d. o. o. najučinkoviteje komunicira svojim kupcem.

7.2 Metodološka izhodišča

7.2.1 Metoda

Raziskavo sem zastavila tako, da sem med seboj primerjala tri skupine: mikro podjetje, njegove kupce in njegove konkurente. Pri izbranem podjetju sem skušala ugotoviti, katera orodja komuniciranja v največji meri uporablja in zakaj. Pri kupcih me je zanimalo, kje v

² Ime podjetja je zaradi varovanja podatkov izmišljeno.

³ Definicija mikro podjetja po Stokesu in Wilsonu med drugim definira od 0 do 9 zaposlenih in letni promet manj kot 2 000 000 €. (Stokes in Wilson 2005)

največji meri pridobivajo informacije pred večjim nakupom izdelkov in storitev ter katerim informacijam v največji meri zaupajo. Pri konkurentih pa me je zanimalo, kakšna orodja komuniciranja sami v največji meri uporabljajo. S primerjavo podatkov teh treh skupin sem tako prišla do ugotovitve, katera orodja komuniciranja so za malo podjetje najprimernejša.

V raziskavo sem vključila tako kvantitativno kot kvalitativno metodo raziskovanja.

Kot kvantitativno sem uporabila kratko spletno anketo, ki sem jo poslala kupcem podjetja. Osnovno populacijo predstavljajo vsi domovi za starejše in vse bolnišnice v Sloveniji, ki so bili v tem primeru tudi moja ciljna skupina. Spletne ankete sem naslovila na 68 direktorjev ustanov in v obdobju dveh tednov dobila 16 odgovorov.

S tem sem preverjala, prek katerih orodij komuniciranja kupci v največji meri iščejo informacije pred večjim nakupom izdelkov in storitev ter katerim orodjem komuniciranja v največji meri zaupajo. Pri preverjanju, kje kupci iščejo informacije, sem opredelila vprašanja na intervalni lestvici od 1 do 5, pri čemer je odgovor »1« pomenil »tu informacij sploh ne iščem« in odgovor »5« »v največji meri iščem informacije«. Pri iskanju odgovora, katerim orodjem najbolj zaupajo, pa sem zopet uporabila intervalno lestvico od 1 do 5, pri čemer je odgovor »1« pomenil, da informacijam prek tega medija »sploh ne zaupajo« in »5«, da jim »popolnoma zaupajo«. Kot produkt teh informacij sem tako dobila podatke o tem, prek katerih orodij komuniciranja je smiselno, da podjetje v prihodnje komunicira s svojim kupcem.

Kot kvalitativni metodi raziskovanja pa sem uporabila individualni poglobljeni intervju in analizo sekundarnih podatkov.

Individualni poglobljeni intervju sem opravila z direktorico podjetja DanD d. o. o.. Znotraj intervjuja sem uporabila tudi metodo CIT (metodo kritičnih dogodkov) in tako dobila podatke o marketinških aktivnostih podjetja, predvsem o komuniciranju podjetja s svojimi strankami in uporabi orodij tržnega komuniciranja.

Metoda CIT omogoča organizacijam izboljšanje organizacijskega razvoja s pomočjo učenja skozi lastne izkušnje. Zaposleni opišejo dogodek, kjer so nekaj storili izjemno dobro in dogodek, pri katerem se zaposleni niso odzvali najbolje. S pomočjo podrobnega opisa in analize dogodkov lahko organizacija nato opredeli, kako se morajo zaposleni v takem primeru odzvati prihodnjič, da bo organizacija dosegala kar najboljše rezultate. (Davis 2006, 13–16)

Konkurente sem analizirala s pomočjo sekundarne analize podatkov, saj jim nisem želela neposredno sugerirati s spletno anketo, kjer bi tudi sami lahko dobili ideje za uporabo orodij tržnega komuniciranja. Analizirala sem komunikacijske dejavnosti petih konkurentov podjetja. Za konkurente sem jih opredelila po ponudbi izdelkov in storitev, hkrati pa sem upoštevala tudi število zaposlenih.⁴ Sprva sem opredelila sedem konkurentov podjetja, vendar sem dva izpustila, ker sta po številu zaposlenih presegala definicijo mikro podjetij.

Tako sem analizirala njihove spletne strani, s katerih sem poskušala dobiti čim več podatkov o komuniciranju. Na spletu sem iskala podatke o udeležbi teh podjetij na sejnih, kjer so prisotni tudi njihovi kupci. Raziskovala sem udeležbo na domačih sejmih MOS Celje v letih od 2004–2009, na Dnevih zdravja v letu 2006, na sejmu Narava – zdravje v letu 2008, na Festivalu za tretje življenjsko obdobje v letih 2007–2009 in na tujem sejmu Medica v letu 2008.⁵ Na spletu sem skušala zaslediti tudi pojavljanje konkurentov v javnosti, kar bi lahko apliciralo na uporabo oglaševanja ali odnosov z javnostmi.

Z analizo sekundarnih podatkov sem analizirala tudi podjetje, na katerem delam študijo primera, podrobno sem namreč pregledala njihovo spletno stran.

7.2.2 Opredelitev hipotez

H₁ Mikro podjetja na medorganizacijskem trgu uporabljajo ozek spekter orodij tržnega komuniciranja.

H₂ Mikro podjetja nimajo posebej oblikovanega oddelka za marketing.

H₃ Kupci mikro podjetij na medorganizacijskem trgu pri iskanju informacij pred večjim nakupom v različni meri uporabljajo orodja tržnega komuniciranja.

H₄ Kupci mikro podjetij na medorganizacijskem trgu v različni meri zaupajo informacijam, ki jih dobijo prek orodij tržnega komuniciranja.

⁴ Konkurentov zaradi varovanja podatkov nisem poimensko izpostavljala in jih zato tudi ni navedenih v virih in literaturi.

⁵ Podatke o razstavljalcih sem dobila samo za našteteta leta, zato sem tudi iskala le po teh letih.

7.2.3 Verifikacija hipotez

H₁ Mikro podjetja na medorganizacijskem trgu uporabljajo ozek spekter orodij tržnega komuniciranja.

Hipotezo sem preverjala s pomočjo poglobljenega individualnega intervjuja z direktorico podjetja DanD d. o. o. in z analizo sekundarnih podatkov konkurentov.

Hipotezo lahko potrdim, saj se je izkazalo, da mikro podjetja pretežno uporabljajo le nekatera orodja tržnega komuniciranja.

Pojasnitev hipoteze 1.

Iz osebnega intervjuja sem namreč ugotovila, da mikro podjetje DanD d. o. o. ne oglašuje, saj so po mnenju direktorice njihovi izdelki prekompleksni za oglaševanje na TV, radiu ali tiskanih oglasih. Prav tako na spletnih straneh nisem zasledila oglasov konkurentov.

Tako mikro podjetje kot njegovi konkurenti za svojo prepoznavnost v večji meri ne uporabljajo publicitete kot orodja odnosov z javnostmi. Na spletu sem v večji meri zaznala prisotnost le enega od konkurentov podjetja, ki se predstavlja na spletnih straneh raznih organizacij in piše tudi strokovne članke za revijo, ki je objavljena na spletu. V podjetju DanD d. o. o. sicer tudi razmišljajo o uporabi publicitete, saj se jim zdi predstavitev izdelkov v strokovnih revijah primeren način samopredstavitve.

Tudi sejmov se konkurenti in mikro podjetje v povprečju ne udeležujejo. V podjetju DanD d. o. o. so se v preteklosti udeležili le sejma Medilab in Festivala za tretje življenjsko obdobje v letu 2003. Od konkurentov sta se v preteklosti sejmov udeležila le dva, in sicer je bil eden prisoten na Dnevih zdravja 2006, drugi pa na Festivalu za tretje življenjsko obdobje v letih 2007–2009.

Podjetje DanD d. o. o. v največji meri uporablja direktni marketing, za katerega sklepam, da ga uporabljajo tudi njegovi konkurenti. Podjetje tako za prvi stik s kupci vedno uporabi telemarketing oz. pokliče kupca po telefonu in mu na kratko predstavi svoje izdelke in storitve. Za prvi stik redkeje uporabljajo tiskane brošure, ki jih sicer imajo na razpolago, a jih izročijo le ob osebem obisku pri kupcu. Sicer pa predvidevam, da imajo tiskane brošure tudi konkurenti podjetja, saj jih imajo v večini prisotne tudi v spletni obliki. Prvemu stiku v podjetju običajno sledi elektronska pošta, v kateri kupcu pošljejo priloženo brošuro o izdelkih

in se dogovorijo za osebni stik. V podjetju DanD d. o. o. so prepričani, da morata na koncu komunikacijske poti v vsakem primeru slediti osebni stik in predstavitev izdelkov, med katero jih lahko tudi dobro argumentirajo.

V podjetju ugotavljajo, da prihaja vse več povpraševanja tudi prek spleta. V ta namen imajo dobro razdelano tudi spletno stran, kjer so opisani izdelki, uporabniki pa prek nje lahko pošljejo tudi povpraševanje. Prav tako imajo spletne strani v večini pregledno izoblikovane tudi konkurenti, s tem da nekateri ponujajo tudi neposredno povpraševanje prek spletne strani, drugi pa ne. Dva konkurenta imata zelo nepregledno in nefunkcionalno spletno stran s pomanjkljivimi informacijami in nedelujočimi povezavami. Nekateri konkurenti imajo na spletnih straneh tudi posebej razdelane spletne brošure.

Zanimiv je tudi način komuniciranja konkurentov prek spleta. Eden od njih na spletni strani namreč neposredno nagovarja kupce, iz česar sklepam, da je prepričan, da ti informacije nabirajo tudi prek spletnih strani. Drugi konkurent pa ne apelira neposredno na kupce, ampak na končne uporabnike. Opisuje koristi, ki jih bodo od proizvodov imeli končni uporabniki.

Opazila sem tudi, da se konkurenti zavedajo pomena govorice od ust do ust. Na spletnih straneh namreč v veliki meri poudarjajo tudi lastno nenehno izobraževanje in svetovanje partnerjem, saj sama dobava in namestitvev opreme nista dovolj za zadovoljstvo njihovih strank. Poudarjajo torej tudi ponakupno storitev. Na ta način se trudijo zadovoljiti stranke v kar največji meri in s tem pridobiti na dobrem ugledu. Tega se zavedajo tudi v podjetju DanD d. o. o.. Direktorica namreč meni, da se nenehno trudijo ponuditi vrhunske izdelke in storitve ter zadovoljiti kupce. Prepričani so, da je to pomembno, saj opažajo, da se potencialni kupci med seboj dogovarjajo o nakupu in lastnostih izdelkov ter storitev.

H₂ Mikro podjetja nimajo posebej zaposlenega strokovnjaka za marketing.

Hipotezo sem preverjala predvsem prek poglobljenega intervjuja z direktorico mikro podjetja DanD d. o. o.. Poleg tega pa sem podatke deloma skušala pridobiti tudi s spletnih strani konkurentov in prek informacij, ki sem jih o konkurentih izvedela s strani podjetja DanD d. o. o.. Hipotezo lahko potrdim. Pokazalo se je, da v tako majhnih podjetjih področje marketinga pokriva predvsem direktor, pomaga pa mu ožji krog sodelavcev.

Pojasnitev hipoteze 2.

V podjetju DanD d. o. o. namreč menijo, da trenutno osebe, zadolžene za marketing, ne potrebujejo. Tako je večji del delovnega časa direktorice posvečen opravljanju marketinških aktivnosti podjetja. Potencialne kupce sicer iščejo interno, skupaj z mlajšim kadrom, medtem ko je za nadaljnje komuniciranje z njimi zadolžena direktorica podjetja, ki komuniciranju s potencialnimi kupci posveti velik del svojega delovnega časa. S pomočjo spletnih podatkov konkurentov, predvsem tistih, ki imajo posebej opredeljene tudi zaposlene, sem prav tako prišla do zaključka, da najverjetneje tudi oni nimajo posebej zaposlene osebe za marketing.

Oddelek za marketing	»Glede na majhno število zaposlenih sem predvsem jaz kot direktor podjetja zadolžena za komuniciranje s potencialnimi kupci in pa seveda naš tehnični direktor, ki ima tako ali tako vsakodnevne stike z našimi obstoječimi kupci. Predvsem midva sva v to usmerjena in trenutno ocenjujemo, da to glede na naš potencial zadošča. Trenutno.« (Direktorica podjetja DanD d. o. o., 2009)
-----------------------------	--

H₃ Kupci mikro podjetij na medorganizacijskem trgu pri iskanju informacij pred večjim nakupom v različni meri uporabljajo orodja tržnega komuniciranja.

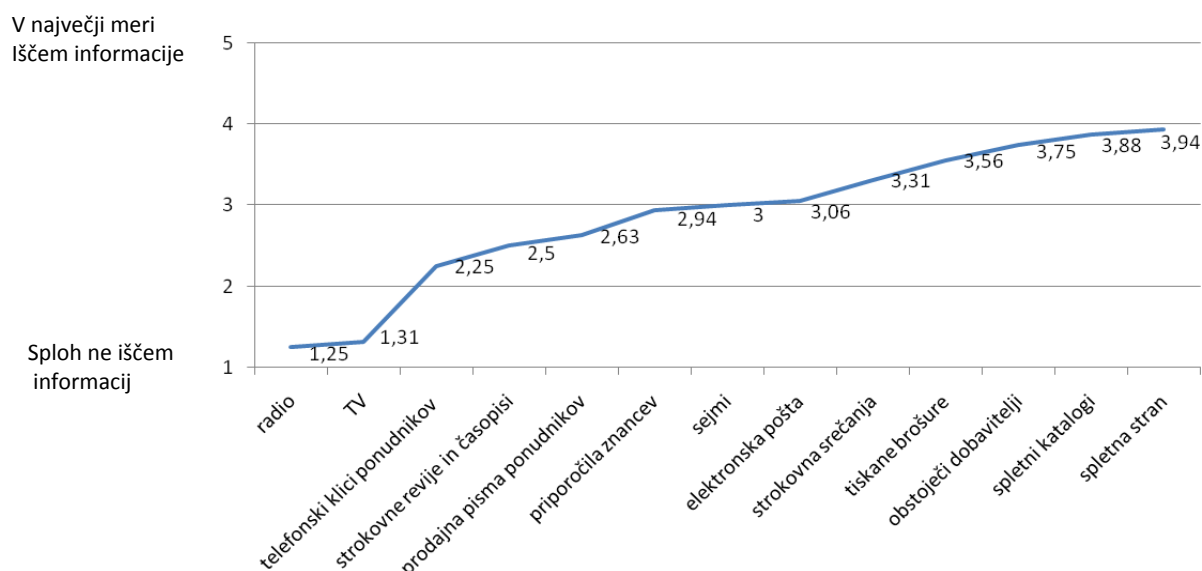
Hipotezo sem preverjala po Friedmanovem preizkusu dvosmerne analize variance z rangi za več odvisnih vzorcev po neparametrični statistiki, ki je najbolj primerna za statistično računanje na manjših vzorcih. Najprej sem oblikovala tabelo, kjer sem rangirala rezultate šestnajstih anketirancev glede na trinajst orodij tržnega komuniciranja (trinajst odvisnih vzorcev). Range sem nato seštela in seštevek tudi kvadrirala. Postavila sem ničelno hipotezo, da razlik med skupinami ni. Če bi bila ta domneva pravilna, bi vsote rangov poskusnih skupin težile k isti vrednosti. Domnevo sem preizkusila tako, da sem izračunala χ_r^2 , ki se porazdeljuje približno kot χ^2 z $g = k-1$ stopnjami prostosti. Nato sem izračunano vrednost χ_r^2 primerjala z ustreznimi kritičnimi vrednostmi. Ničelno hipotezo sem tako zavrnila, saj je izračunana vrednost χ_r^2 presegla kritično vrednost za stopnjo statistične pomembnosti 0,05 in tudi 0,01.

Tabela 7.1: Rezultati izračuna χ^2 po Friedmanovem testu odvisnih vzorcev – iskanje informacij

$\chi^2_{0,05} (12)$	$\chi^2_{0,01} (12)$	$\chi^2 (12)$
21,03	26,22	51,59

Svojo delovno hipotezo lahko potrdim z enim samim odstotkom tveganja, saj se je izkazalo, da obstajajo razlike med orodji tržnega komuniciranja pri iskanju informacij. (Izračunani χ^2 je namreč precej višji od χ^2 za 1- in 5 % tveganje.)

Graf 7.1: Iskanje informacij – kupci



Pojasnitev hipoteze 3.

Iz spletne ankete je sicer razvidno, da kupci v najmanjši meri informacije iščejo na televiziji in radiu.

Informacij pretežno do delno ne iščejo v strokovnih revijah in prek telefonskih klicev ponudnikov. Informacije, ki jih iščejo v tisku, iščejo predvsem v strokovnih revijah, ki ustrezajo njihovemu področju. Med te publikacije spadajo Zdravniški vestnik, Medicinski razgledi in Informatica Medica Slovenica.

Delno informacije iščejo prek prodajnih pisem ponudnikov, pri dobaviteljih, ki jih priporočijo znanci, prek predstavitve izdelkov po elektronski pošti, strokovnih srečanjih in na sejmi. Udeležujejo se sejmov, povezanih z medicinsko opremo, sejmov s področja zdravja, nege in oskrbe, analize sejma Narava – zdravje, MOS v Celju in sejma Medica v Düsseldorfu. Prav tako sem iz sekundarnih podatkov izvedela, da se nekateri kupci udeležujejo tudi Festivala za tretje življenjsko obdobje.

Pretežno kupci informacije iščejo v tiskanih brošurah, pri obstoječih dobaviteljih, prek spletnih katalogov ponudnikov in prek njihovih spletnih strani. Pri tem izstopa odstotek tistih, ki v večji meri iščejo informacije pri obstoječih dobaviteljih in prek spleta.

Poleg opredeljenih virov informacij iščejo kupci informacije tudi pri referenčnih ustanovah, ki že delajo stvari, kakršne si želijo tudi sami, prek izkušenj drugih ustanov in v okviru Skupnosti socialnih zavodov Slovenije.

H₄ Kupci mikro podjetij na medorganizacijskem trgu v različni meri zaupajo informacijam, ki jih dobijo prek orodij tržnega komuniciranja.

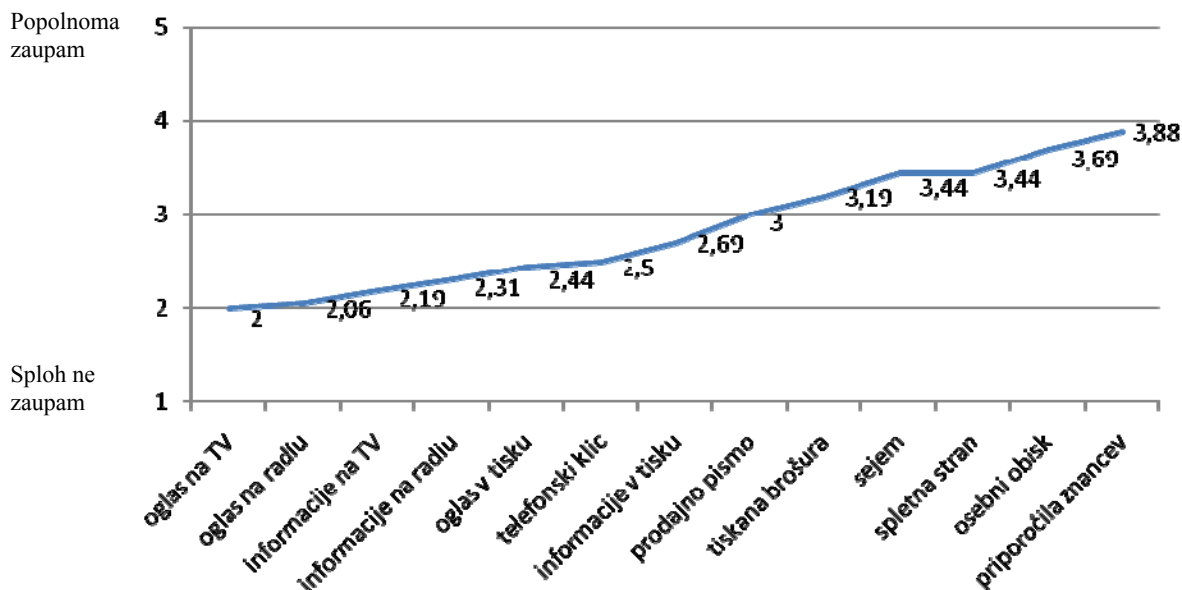
Tudi to hipotezo sem preverjala po Friedmanovem preizkusu dvosmerne analize variance z rangi za več odvisnih vzorcev po neparametrični statistiki. Postopek je bil enak kot pri prejšnji hipotezi.

Tabela 7.2: Rezultati izračuna χ^2 po Friedmanovem testu odvisnih vzorcev – zaupanje orodjem komuniciranja

$\chi^2_{0.05} (12)$	$\chi^2_{0.01} (12)$	$\chi^2 (12)$
21,03	26,22	101,83

Tudi to delovno hipotezo lahko potrdim samo z odstotkom tveganja, saj se je izkazalo, da obstajajo razlike med zaupanjem orodjem tržnega komuniciranja. (Izračunani χ^2 je namreč višji od χ^2 za 1- in 5 % tveganje.)

Graf 7.2: Zaupanje informacijam – kupci



Pojasnitev hipoteze 4.

Kupci pretežno ne zaupajo oglaševanju izdelkov na televiziji in radiu, informacijam o izdelkih na televiziji, informacijam o izdelkih na radiu in oglaševanju izdelkov v časopisih ter revijah. Sorazmerno delno zaupajo informacijam o izdelkih, predstavljenih v revijah in časopisih. V tem primeru gre zopet za zaupanje predvsem strokovnim revijam. Prav tako sorazmerno delno zaupajo informacijam, pridobljenim prek telefona. Kljub temu pa nekaj več kot polovica anketirancev telefonskim klicem ponudnikov ne zaupa. V nekoliko večji meri zaupajo informacijam v prodajnem pismu, tiskani brošuri, predstavitivi izdelkov na spletni strani ponudnikov in na sejmih. Delno do pretežno zaupajo osebnemu obisku ponudnika in priporočilom znancev o ponudniku. S tem, da je nekaj anketirancev odgovorilo tudi, da priporočilom znancev o ponudniku zaupajo kar v največji meri.

8 Povezava teorije in študije primera

Podjetje DanD d. o. o. po definiciji Evropske komisije (Stokes in Wilson 2006) spada med mikro podjetja. Ima namreč manj kot devet zaposlenih in njegov letni promet ne presega dveh milijonov evrov. Ker številni avtorji pri opredeljevanju svojih teorij ne ločijo med mikro in malimi podjetji, temveč oboja prištevajo k malim, sem lastnosti podjetja DanD d. o. o. povezala tudi s teorijami, ki veljajo za mala podjetja.

Glede na razvojne stopnje marketinga v podjetju, ki jih navaja Carson (2001), lahko podjetje DanD uvrstim med 3. in 4. razvojno stopnjo, torej med DIY marketinški pristop in integriran proaktivni marketing. Podjetje namreč že izvaja določene marketinške aktivnosti in ni odzivno le na povpraševanje kupcev, temveč samostojno išče potencialne kupce na trgu. Kljub temu pa še nima zaposlenega strokovnjaka za marketing. Njegovo delo v največji meri opravlja direktorica podjetja. Tu se lahko zopet navežem na Carsona (1995), ki pravi, da so marketinške aktivnosti malih podjetij izpeljane s strani lastnika podjetja. Navaja tudi, da je marketing malih podjetij neformalen, torej nima posebej določene organizacijske strukture znotraj podjetja, kar se zopet lepo izkaže na primeru podjetja DanD d. o. o., v katerem je direktorica tista, ki v največji meri komunicira s potencialnimi kupci. Prav tako Fletcher in Hart navajata, da medorganizacijske organizacije ponavadi ne zaposlujejo marketinških direktorjev, niti nimajo zaposlenih, ki bi bili odgovorni za marketing. (Fletcher in Hart v Reed, Story in Saker 2004). Podobne ugotovitve sem izluščila tudi iz sekundarne analize konkurentov podjetja DanD d. o. o., saj večinoma tudi nimajo posebej oblikovanega oddelka za marketing.

Kupci podjetja DanD d. o. o. so bolnišnice in domovi za starejše. Glede na Mahinovo (1991) opredelitev poslovnih kupcev, spadajo ti med institucije. Po njegovih besedah je nakupni proces v institucijah pogosto odvisen od strokovnjakov, kot so zdravniški doktorji, ki lahko uveljavljajo nadzor nad nakupno-prodajnim procesom v bolnišnicah. Rezultati spletne ankete so pokazali, da v največji meri pri nakupnih odločitvah v teh institucijah odloča direktor ustanove oz. ožji krog vodilnih delavcev. Podjetje DanD bi torej moralo svoja sporočila posredovati prav direktorjem ustanov in sicer na način, ki ga opredeljujejo številni avtorji (Gilliand in Johnston, Petty in Cacioppo v Fill 2005, 273): sporočila, namenjena tistim, ki so v nakupni proces visoko vpleteni, morajo biti dobro argumentirana, podane pa morajo biti tudi racionalne logične informacije, s katerimi bodo podprli svojo odločitev o nakupu. S pomočjo metode CIT sem od direktorice podjetja DanD tudi izvedela, da so najbolj uspešno

komunicirali takrat, ko so dobro argumentirali lastnosti izdelkov in jih osebno predstavili kupcu. Prav tako je bila v tem primeru pomembna visoka strokovnost pri komuniciranju s ključnimi kupci.

V podjetju DanD d. o. o. pri komuniciranju s poslovnimi kupci uporabljajo tudi ozek spekter orodij komuniciranja. Ne poslužujejo se oglaševanja, saj je po njihovem to predrago in nesmiselno orodje za komuniciranje visoko tehnoloških izdelkov. To potrjujejo tudi teoretiki, ki menijo, da je oglaševanje drago in ne tako kredibilno orodje komuniciranja, ki je v največji meri namenjeno informiranju in spominjanju o izdelkih. (Fill 2005) Prav tako po rezultatih spletne ankete kupci informacije najredkeje iščejo prek oglasov in jim tudi najmanj zaupajo.

Za informiranje in spominjanje o izdelkih sta bolj primerna direktni marketing in odnosi z javnostmi, saj številni avtorji (Longenecker, Moore W., Palich E., Petty, 2005, 368) prav publiciteto navajajo kot eno pomembnejših orodij komuniciranja za mala podjetja, ker podjetju omogoča vidnost za malo ali nič denarja, hkrati pa zagotavlja tudi večjo kredibilnost kot oglaševanje. Tudi kupci v večji meri kot v oglasih, informacije o izdelkih iščejo v strokovnih revijah in jim tudi v večji meri (delno) zaupajo. Tega se zavedajo tudi v podjetju DanD d. o. o., kjer zaenkrat publicitete še ne uporabljajo, vendar menijo, da bi bilo smiselno izdelke predstaviti v strokovnih revijah, ki jih berejo njihovi kupci. Ta način samopredstavitve v večji meri že uporablja tudi eden njihovih konkurentov.

Na drugi strani pa direktni marketing zagotavlja nizke stroške in bolj osebni odnos s kupci. (Bacon 1994, 217) Podjetje DanD d. o. o. direktni marketing uporablja v precejšnji meri, saj običajno s kupci najprej komunicirajo prek telefona, nato prek elektronske pošte, nazadnje pa kupce še osebno obišejo, da jim predstavijo izdelke. Prednost telemarketinga je v tem, da ga lahko tudi en sam zaposleni s primernim seznamom kupcev izvaja povsem preprosto. To je še posebej primerno za mala podjetja, kjer tudi v primeru podjetja DanD direktorica v večji meri sama izvaja telemarketing. Po drugi strani pa kupci informacij prek telefona delno ne iščejo, niti jim ne zaupajo precej. Veliko večja je stopnja zaupanja elektronski pošti, ki jo zaradi hitrosti, nizkih stroškov in graditve osebnih odnosov kot učinkovito orodje navajajo tudi na strani Business Strata (2008). Prav tako kupci pretežno iščejo informacije v tiskanih brošurah in jim tudi v precejšnji meri zaupajo. Podjetje DanD ima sicer na voljo tudi tiskane brošure, vendar pogosteje kot te uporablja elektronske. Business Strata (2008) navaja, da bi se direktno pošto lahko uporabilo kot predhodno aktivnost telemarketingu. V tem primeru bi morda kupci tudi telefonskemu razgovoru bolj prisluhnili in zaupali.

Kljub temu, da je osebna prodaja precej drago orodje komuniciranja, pa podjetje DanD kupcem vedno predstavi izdelke tudi v živo in jih skuša dodatno argumentirati. V primeru podjetja to ni napačno, saj Chaston in Mangles (2002, 154) pravita, da je osebna prodaja najbolj stroškovno učinkovita, ko je povprečna kupna enota na kupca zelo visoka in ko podjetje deluje na trgu z malo kupci, ki kupujejo velik del organizacijske proizvodnje. To pa velja prav za podjetje DanD d. o. o.. Tudi kupci informacije o izdelkih delno iščejo prek osebne predstavitve in jim pretežno tudi zaupajo.

Hkrati so pomemben vidik osebne prodaje tudi sejmi. Tu kupci delno iščejo informacije in jim delno tudi zaupajo. Udeležujejo se industrijskih sejmov, povezanih z njihovim področjem, medtem ko se podjetje DanD d. o. o. takih sejmov ne udeležuje, saj menijo, da se jim denarna sredstva ne povrnejo. Sejmov se ne udeležuje tudi večina malih (mikro) podjetij, ki sem jih analizirala.

Orodji komuniciranja, ki pri kupcih delujeta najbolj učinkovito, so spletne strani in govornice od ust do ust. Izkazalo se je namreč, da kupci informacije iščejo v veliki meri prek spletnih strani in jim tudi zaupajo. Tudi ameriška podjetja na medorganizacijskih trgih se vse bolj usmerjajo v spletne oblike komuniciranja. Sredstva za komuniciranje vse bolj namenjajo spletnim stranem, iskalnemu marketingu in video posnetkom. (MarketingProfs in Forrester Research 2009) Podjetje DanD ima izoblikovano spletno stran, na kateri ponuja precej podatkov o izdelkih, hkrati pa lahko zainteresirani pošljejo dodatno povpraševanje. Prav tako imajo izoblikovane spletne strani konkurenti podjetja. Tudi Chaston in Mangles (2002, 162) malim podjetjem priporočata uporabo spletnih strani, saj so stroški izredno nizki, s tem pa lahko enostavno konkurirajo tudi večjim podjetjem.

Kupci se v precejšnji meri o izdelkih pozanimajo pri sorodnih ustanovah in obstoječih dobaviteljih. Tudi za Filla govornice od ust do ust predstavljajo eno najučinkovitejših in najmočnejših oblik tržnega komuniciranja. (Fill 2005, 327) Zato je za mala podjetja pomembno, da imajo kvalitetne izdelke in storitve ter da se izkažejo pri svojih naročnikih. Na tem gradijo tudi v podjetju DanD d. o. o., kjer se vedno trudijo, da bi svoje naročnike zadovoljili v kar največji meri, in opažajo, da se kupci med seboj dejansko posvetujejo o dobavitelju opreme.

9 Sklep

Podjetje DanD d. o. o. svoje marketinške aktivnosti uporablja na precej racionalen in premišljen način. Kljub temu bi lahko z zaposlitvijo osebe, odgovorne za marketing, pridobili na času in kvaliteti izvajanja marketinških aktivnosti, saj je velik del teh zdaj na ramenih direktorice podjetja, ki pa nima strokovnega marketinškega znanja. Na ta način bi lahko tudi bolj raziskali trg in konkurente ter se v večji meri posvetili nekaterim orodjem komuniciranja, ki jih sedaj ne uporabljajo.

Tržna strategija, ki jo trenutno uporabljajo, se sama po sebi zdi zadostna, vendar je na razpolago še nekaj izboljšav. Kljub temu, da je direktna pošta, predvsem tiskane brošure, pri kupcih pogost vir informacij in ima tudi visoko stopnjo zaupanja, bi bilo morda bolj smiselno na spletno stran dodati spletne brošure, s čimer bi se znižali stroški, hkrati pa predstavljajo spletne strani tudi pogost vir informacij kupcem, ki jim v veliki meri tudi zaupajo. V spletnih brošurah bi morale podjetje izpostaviti predvsem prednosti in ugodnosti, ki jih bodo kupci pridobili z nakupom njihovih izdelkov. Tiskane brošure pa bi se uporabile kot predhodna aktivnost telemarketinga.

Spletna stran za podjetje lahko predstavlja prednost, saj imata dva izmed konkurentov spletno stran popolnoma okrnjeno in brez navedenih ključnih informacij za kupce. Ti pa, kot sem ugotovila s pomočjo rezultatov raziskave, v precejšni meri iščejo informacije na spletu in jim tudi precej zaupajo. V tem pogledu bi bilo smiselno tudi prioriteto izpostaviti spletno stran podjetja na spletnih brskalnikih z nekaterimi ključnimi besedami. Na ta način bi kupci pri tem, ko bi iskali informacije o opremi, ki jo želijo kupiti, hitreje našli spletno stran podjetja DanD d. o. o..

Za informiranje kupcev o svojih izdelkih lahko podjetje uporabi tudi publiciteto in se skuša dogovoriti za brezplačno objavo v strokovnih revijah, ki jih kupci berejo in jim tudi delno zaupajo.

V primeru, da imajo kupci podjetja na voljo sodobno programsko opremo in kvalitetno internetno povezavo, bi lahko podjetje za predstavitev izdelkov uporabilo tudi video konference. S tem bi prihranilo čas in denar, namenjen osebni predstavitvi izdelkov. Poleg tega bi lahko bilo podjetje prisotno tudi na več sejnih, ki jih obiskujejo njegovi kupci. Konkurenti podjetja se sejmov namreč ne udeležujejo, v tem pa se tako skriva njegova potencialna prednost pred njimi. Hkrati bi se lahko dogovorili s svojimi dobavitelji v Nemčiji,

da bi jih ti priporočili na sejmu Medica v Nemčiji, ki se ga udeležujejo nekateri izmed kupcev podjetja DanD d. o. o..

Glede na to, da kupci v veliki meri zaupajo priporočilom znancev in se pri njih pozanimajo tudi o izdelkih, je za podjetje ključno, da svoje storitve opravlja na vrhunski ravni in zagotavlja kvalitetne izdelke. S tem si v prihodnosti lahko zagotovi povečanje prodaje na stroškovno najbolj ugoden način. Predvsem pa je za podjetje pomembno, da izrabi svoje prednosti malega podjetja na trgu, in v največji meri izkoristi hitrost, s katero je sposobno delovati, lojalnost delavcev, ki si jo pridobi, in bližino potrošnikov, s katero lahko dobi dragocene tržne informacije.

10 Literatura

1. AgencijaNET. 2009. *Taktike digitalnega marketinga v medpodjetniškem poslovanju*. Dostopno prek: <http://www.agencijanet.si/taktike-digitalnega-marketinga-v-medpodjetniskem-poslovanju/> (4. junij 2009).
2. Ambrose, Eamon, Donna Marshal, Bryan Fynes in Daniel Lynch. 2008. *Communication media selection in buyer-supplier relationships*. *International Journal of Operations & Production Management* 28 (4): 360–379.
3. Answers.com. 2009. *Marketing dictionary: Sales promotion*. Dostopno prek: <http://www.answers.com/topic/sales-promotion-2> (30. marec 2009).
4. Bacon, Mark S. 1994. *Do-It-Yourself Direct Marketing: Secrets for Small Business*. New York: John Wiley & Sons.
5. Bade E., Nicholas. 1996. *Marketing without money. Free, Cheap & Offbeat Ways for Small Businesses to Increase Sales!* Willoughby: NTC Business books.
6. Bolerjack, Steve. 1997. *Public relation tips for your small business*. Dostopno prek: <http://www.fiveoclockclub.com/articles/1997/10-97-BolerjackPR.html> (2. april 2009).
7. Carson, David. 1985. The Evolution of Marketing in Small Firms. *European Journal of Marketing* 19 (5): 7–16.
8. Carson, David. 1995. *Marketing and Entrepreneurship in SMEs: An Innovative Approach*. London: Prentice Hall.
9. *Celjski sejem*. Dostopno prek: <http://www.ce-sejem.si/> (27. april 2009).
10. Chaston, Ian in Terry Mangles. 2002. *Small Business Marketing Management*. Basingstoke (Hampshire), New York : Palgrave.
11. Collinson, Elaine in Elanor Shaw. 2001. Entrepreneurial marketing – a historical perspective on development and practice. *Management decision* 39 (9): 761–766.
12. Coviello, Nicole E. In Rdoerick J. Brodie. 2001. Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: how different are they? *Journal of business & industrial marketing* 16 (5): 382–398.
13. Davis, Paul, J. 2006. Critical incident technique: a learning intervention for organizational problem solving. *Development and learning in organizations* 20 (2): 13–16.

14. Eid, Riyad, Myfanwy Trueman in Abdel Moneim Ahmed. 2002. A cross-industry review of B2B critical success factors. *Electronic Networking Applications and Policy* 12 (2): 110–123.
15. eMarketer Digital intelligence. 2009. *B2B Marketers Turn to Digital Tactics*. Dostopno prek: <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1007108> (10. junij 2009).
16. eNotes. 2009. *Small business encyclopedia. Personal Selling*. Dostopno prek: <http://www.enotes.com/small-business-encyclopedia/personal-selling> (3. april 2009).
17. Fill, Chris in Karen E. Fill. 2005. *Business-to-business Marketing: Relationships, Systems and Communications*. Harlow, New York: Financial Time Prentice Hall.
18. Gilmore, Audry, David Carson in Ken Grant. 2001. SME marketing in practice. *Marketing intelligence & Planning* 19 (1): 6–11.
19. Gooderl Longnecker, Justin, Carlos W. Moore, Leslie E. Palich in J. William Petty. 2005. *Small business management: an entrepreneurial emphasis*. Cincinnati, Ohio: South Western College Pub.
20. *Gospodarsko razstavišče*. Dostopno prek: <http://www.gr-sejem.si/> (27. april 2009).
21. Kenny, Brian in Karen Dyson. 1989. *Marketing in Small Businesses*. London: Routledge.
22. Kotler, Philip in Kevin Lane Keller. 2006. *Marketing management*. Upper Saddle River (New Jersey): Pearson/Prentice Hall.
23. Mahin, Philip, W. 1991. *Business-To-Business Marketing*. Boston: Allyn and Bacon.
24. Novak, Marija. 2009. Intervju z avtorico. Kranj, 3. maj.
25. Megginson, Leon C., Charles R. Scott in William L. Megginson. 1991. *Successful Small Business Management*. Homewood, Boston: Irwin.
26. Michel, Daniel, Peter Naudé, Robert Salle in Jean-Paul Valla. 2003. *Business-to-business Marketing: Strategies and Implementation*. New York: Palgrave Macmillan.
27. Mimi. 2009. *Marketing and web*. Dostopno prek: http://en.mimi.hu/marketingweb/index_marketingweb.html (30. marec 2009).
28. *Poslovni imenik Bizi.si*. Dostopno prek: <http://www.bizi.si/> (3. maj 2009).

29. Reed, Gary, Vicky Story in Jim Saker. 2004. *Business-to-business marketing: What is important to the practitioner?* Marketing intelligence & Planning 22 (5): 501–509.
30. Ross, Marilyn in Tom Ross. 1990. *Big marketing ideas for small service business: how to successfully advertise, publicize, and maximize your business or professional practice*. Homewood (Illinois): Dow Jones-Irwin.
31. Sagadin, Janez. 1977. *Poglavja iz metodologije pedagoškega raziskovanja 2. del. Statistično načrtovanje eksperimentov*. Ljubljana: Pedagoški institut pri Univerzi v Ljubljani.
32. *Skupnost socialnih zavodov Slovenije*. Dostopno prek: <http://www.ssz-slo.si/slo/main.asp> (27. april 2009).
33. Stokes, David in Nicholas Wilson. 2006. *Small Business Management & Entrepreneurship*. London: Thomson Learning.
34. *Tehnološka mreža ICT*. Dostopno prek: <http://www.ict-slovenia.net/> (5. julij 2009).
35. Thomson Local. 2009. *Small business marketing on a low budget*. Dostopno prek: <http://www.businessstrata.com/Win/Why-Use-Direct-Marketing/Small-Business-Marketing-on-a-Low-Budget/> (2. april 2009).

11 Priloge

Priloga A: Transkript intervjuja z direktorico podjetja DanD d. o. o.

Za začetek me zanima nekaj podatkov o podjetju. Zanima me, koliko zaposlenih šteje podjetje?

Številka se menja. Nekje od pet do devet jih dela v našem podjetju.

Imate koga v podjetju, ki je posebej zadolžen za komuniciranje s potencialnimi strankami oz. z obstoječimi?

Glede na majhno število zaposlenih, sem predvsem jaz kot direktor podjetja zadolžena za komuniciranje s potencialnimi kupci in pa seveda naš tehnični direktor, ki ima tako ali tako vsakodnevne stike z našimi obstoječimi kupci. Predvsem midva sva v to usmerjena in trenutno ocenjujemo, da to glede na naš potencial zadošča. Trenutno.

Aha, torej v podjetju nimate posebej marketinškega oddelka?

Ne, nimamo ga posebej. Sem pa kot direktor v to precej vključena in velik del svojega delovnega časa pravzaprav porabim za odnose z našimi potencialnimi kupci. Tukaj poskušam vzpostaviti čim več osebnih stikov in z njim navezati korektne poslovne odnose in jim predstaviti, kaj jim lahko ponudimo. Te naše rešitve.

Aha, zanima me, prek katerih kanalov največ komunicirate? Ali oglašujete v revijah, časopisih, na televiziji, na radiu? Se vam zdi to sploh primerno?

Ja, moram reči, da nismo koristli vseh možnih poti komunikacij. Nismo se posluževali radijskih, televizijskih oglasov, niti nismo oglaševali v raznih časopisih. Čeprav pa ocenjujemo, da za naše potencialne kupce, da je dober pristop v raznih strokovnih revijah, razni članki. To pa ocenjujemo da je zelo dober pristop in da na tej osnovi lahko pridobimo še kakšnega potencialnega kupca. Morda se tega poslužujemo premalo in glede na strokovno področje, ki ga pokrivamo, in glede na to, da pokrivamo samo del kupcev, da naša ponudba ni namenjena široki potrošnji, ampak samo določenim kupcem v Sloveniji, potem je mogoče ta pristop tudi primeren. Sicer pa največ se poslužujemo telefona kot prvi stik. Preko telefona, mejl je posledica potem. Najprej se poslužujemo telefonskega razgovora. Potem pa v vsakem primeru pa navežemo tudi osebne stike. Vedno predstavimo naše proizvode ...

Aha, in recimo ta pot. Najprej telefon, potem e-mail in potem osebni stik. A se vam zdi, da je to iz izkušenj najboljša rešitev? Se vedno poslužujete tega vrstnega reda?

Ne ne, ni vedno. Pogosto je .. Telefonski razgovor je vedno. Ker nekako moramo priti do našega potencialnega kupca. In tukaj si ne predstavljam druge poti. Telefonski razgovor je kot prva oblika pravi pristop. Zelo pogosto je pa potem že dogovor za osebni stik. Zelo pogosto se dogovorimo za predstavitev in pregled objekta, kjer lahko pač mi ponudimo določeno opremo in šele na osnovi tega ogleda in izvedenih meritev potem pripravimo ponudbo, ki jo pa najbolj pogosto posredujemo po mejlu.

Kaj pa recimo kakšne te tiskane brošure ali prodajna pisma? S temi tudi kontaktirate potencialne kupce?

Ja, mi imamo nekaj tega gradiva, tudi v slovenščini, ker imamo produkte, ki jih uvažamo in jih moramo prevest. V slovenščini, hrvaščini. In zelo pogosto ta gradiva, prospektna, reklamna, posredujemo po mejlu ali damo osebno strankam v vednost.

Vendar to ni prva oblika komuniciranja? Ali je?

Ja, včasih je. Vendar ocenjujemo, če nas nekdo zaprosi za prospektno gradivo, ocenjujemo da je to oddaljena oblika naših kasnejših možnosti realizacije enega posla ane. Čeprav seveda, prospektno gradivo mora biti. To tudi ocenjujemo kot potrebno. Ampak če nas kdo zaprosi »prosim pridite osebno do nas, nam predstavite,« se nam zdi to bolj pomembno, se nam zdi to veliko več, kot da samo pošiljamo prospektna gradiva.

Ampak recimo kot tista prva informacija, da se predstavite kupcem, da vejo, da obstajate?

Ja, ja mogoče v tem smislu ocenjujemo seveda, da je primerno in da je potrebno, da imamo nekaj tega gradiva.

Kaj pa recimo spletno stran? Imate tudi?

Ja, imamo tudi spletno stran. Smo se pravzaprav potrudili, ocenjujem. Naša spletna stran ni preveč obsežna, ampak ravno pravšnja ocenjujem.

V kakšnem smislu?

Ja, ker ima ravno prav podatkov. Vsebuje vse podatke o podjetju, nudi podatke o produktih, proizvodih, ki jih nudimo. Potem lahko preko naše spletne strani naši potencialni kupci pošljejo tudi povpraševanje. In zaznavamo, da je tega povpraševanja vedno več preko spleta. Ocenjujemo, da je to ena oblika poti, ki je zelo primerna za današnji čas, za dobo računalništva in katere se vedno več poslužujejo.

Sem pa videla, da na spletni strani nimate cenika. Zakaj takšna odločitev?

To se mi pa sploh ne zdi potrebno, saj se mi zdi, da če bi imeli cenik na naši strani, je to prva informacija za našo konkurenco. In konkurenca lahko iz prve roke oceni kvaliteto naših produktov in ceno, in lahko ustvari negativno mnenje na trgu. Zato mi vedno, ko se predstavimo našim kupcem, predstavimo najprej funkcije in prednosti, ki jih lahko ponudimo. Šele potem govorimo o ceni. Cena ni edina stvar, s katero želimo pridobiti posel. Čeprav poudarjamo, da je naša cena zelo ugodna. Vendar moramo povedati tudi, zakaj je naša cena tako ugodna. Torej zaradi funkcij, zaradi ugodne cene ali nizkih stroškov montaže, zaradi ugodnega vzdrževanja in če to vse skupaj pogledamo, smo mi cenovno zelo ugodni. Če pa nekdo gleda samo ceno in ozko proizvod, katerega nudimo, pa potem to ceno na trgu napačno interpretira. Zato jst tu ne vidim ene povezave. Ker ne prodajamo mi recimo en kilogram kruha, pa še dones vemo, da kilogram kruha ima lahko take ali drugačne sestavine. In kilogram kruha niti ne moreš več primerjati. In zato se tudi mi ne moremo več primerjati z ostalimi na trgu, ki lahko nudijo podobne, ne pa enake izdelke.

Pa recimo potem tudi ko kupcem predstavite izdelke, ali jim predstavite tudi kakšne ugodnosti (popust na količino ...)? Ali je vedno fiksna cena?

Ja seveda cena ni strogo fiksno določena, so lahko odstopanja glede na količino, mogoče bi bili lahko tukaj tudi bolj fleksibilni, ker cena je za nas zanimiva. Zelo pa moramo biti pazljivi pri plačilnih pogojih. Tukaj imamo izkušnje, da nekateri partnerji, ki se nam zdijo zelo zaupanja vredni, sčasoma ugotovimo, da izkoriščajo naš dober namen. Da jim damo v določenih trenutkih boljše plačilne pogoje, vendar to potem pretirano izkoriščajo in lahko nastopijo zaradi tega tudi težave. Ocenjujemo, da pri plačilnih pogojih niti ni dobro biti pretirano radodaren in odstopati od teh pogojev – 15 dni ali pa mogoče tudi delni avans, ker potem se to vleče predolgo in nas stane preveč časa in truda in tako naprej.

No zdej če gremo še malo do osebne prodaje. Ste rekli, da sta dva v podjetju nekako zadolžena za komuniciranje, ane? In kdo je pol tisti, če imate ločeno v podjetju, ki išče potencialne stranke in kdo gre potem na teren do njih jim predstaviti stvari?

V našem podjetju imamo pravzaprav srečo, ker imamo še nekaj mlajšega kadra, ki je zelo aktiven na tem področju iskanja novih potencialnih partnerjev. In to me pravzaprav zelo veseli. Morm rečt, da tukej je razmišljanje, kateri so naši potencialni kupci v našem podjetju, in se interno precej pogovarjamo, kam bi usmerili našo energijo, kje bi lahko dobili naše kupce, kje so naše tržne možnosti. Torej tukej razmišljam, kateri kupci, katera področja, tko da .. navzven le jest največ nastopam kot vodja te naše organizacije, ampak navznoter pa se interno zelo veliko o tem pogovarjamo in razmišljamo kako in komu še to ponuditi.

Se pravi z vsemi zaposlenimi?

Ne, prov z vsemi zaposlenimi pa ne. Del zaposlenih se ukvarja izključno pač s tehničnimi vprašanji, to se pravi z montažo, s servisiranjem, predvsem da rečem večji del ekipe je usmerjen v montažo. Z vsemi zaposlenimi se pa ne pogovarjamo z možnostjo prodaje. Del zaposlenih, en mejčken delež je usmerjen tudi v računovodska dela, ker to delamo vse znotraj dela in tudi to vzame svoj čas.

Primarno ste pa vi tisti, ki hodite ...?

No večji del podjetja, je pa usmerjeno v izvajanje montaže in vzdrževanje teh produktov, pa morda delno tudi v razvoj, kar me tudi veseli.

Kot komuniciranje pa ste vi tista, ki iščete in potem predstavljate ...?

No v končni fazi iščemo skupaj še z mlajšim našim kadrom. Am, iščemo skupaj, ampak potem nastopam pa največ jest in naš tehnični direktor, če so vprašanja zelo tehnična.

Aha, zdej me pa zanima, kaj pa na primer sejmi, če se udeležujete raznih sejmov?

Ja, moram rečt, da smo se, če pogledam zgodovino našega podjetja, nekaj sejmov smo se udeležili. Še pred leti je bil to sejem Elektronike v Ljubljani, potem je bil sejem Medilab, Festival za tretje življenjsko obdobje. Potem smo se udeležil strokovnih seminarjev, ki so jih organizirali naši potencialni kupci za svoje potrebe in mi smo se udeležil in jim predstavil naše rešitve v okviru teh srečanj.

Aha, to pa oni sami povabijo?

Ja, oni povabijo, seveda pričakujejo potem z naše strani kakšna sponzorska sredstva, ampak ocenjujemo, da je to za nas ena primerna oblika predstavitve, ker ta srečanja so strokovno usmerjena točno pač našim tem ... in tem kupcem, ki so naši potencialni kupci, ane.

Aha in potem jim recimo lahko tako pokažete, da oni sami poskusijo izdelek?

Ja, na teh strokovnih srečanjih mi predstavimo vse te naše izdelke v živo. Lahko si pogledajo možnosti delovanja, lahko pač si vzamejo to prospektno gradivo, tko da ... Da ocenjujemo, da je to ena primerna in dobra oblika predstavitve.

Samih sejmov pa se ne udeležujemo v večji meri, saj se nam zdi, da se nam denarni vložek ne povrne. Konec koncev tudi sejmi nekaj stanejo ...

Ali kdaj dostopate do strank tudi prek poznanstev? Vas kdo priporoča? Če poznate koga, ki pozna kakšno stranko in tudi prek tega pridete do stika in možnosti predstavitve izdelka?

Ja, to je zelo dobra oblika, bi rekla, to nas zelo veseli, kdorkoli nas priporoči. Ja tudi bi rekla taki načini vzpostavljanja stikov so. Čeprav moram rečt, da potem se moramo vedno še zelo potruditi, da pride do realizacije določenega posla. Je pa to seveda lažje za nas, če nas kdo priporoči. To je za nas zelo dobrodošlo, ker nas potem zelo dobro sprejemajo. Je zelo pomembno, da se pri vsaki stranki potrudimo, da je to pozitivna referenca, in da se širi dober glas.

Ali ocenjujete, da je v večji meri prisotno to prek poznanstev, ali da niti ni?

Ja, pa je provzaprov. Se potencialni kupci pomenijo med sabo, vendar ocenjujem, da to ni edina stvar za odločitev. Ker vedno pa vsakdo hoče še pri sebi preanalizirat, ali je to tisto, kar si on želi, ali je morda kakšna druga rešitev za njega še boljša. Torej je za nas to en plus, ne morem pa rečt, da na osnovi tega mi že pridemo do realizacije enega posla.

Rekli ste, da največ uporabljate telefon, elektronsko sporočilo, greste osebno predstavit. V čem mislite, da so ti načini boljši od drugih načinov kontakta s potencialnimi kupci?

Ja na osnovi izkušenj. Ocenjujemo, da moramo mi stvari osebno predstavit. Da ni dovolj, da bi dal oglas v enem časopisu na pol strani in ocenjujemo, da ne bi pridobl na ta način dovolj

kupcev oz. kupci ne bi pridobili dovolj informacij. Ker naši izdelki so specifični, funkcije so specifične, zato ocenjujemo da potrebujemo osebne stike in osebno predstavitev.

Ali razmišljate tudi o tem, katerim virom informacij kupci največ zaupajo? Se vam zdi, da ne bi zaupali oglasom po TV, v tisku ...?

Ja pravzaprav niti sami nismo, bi rekla, se tako zelo poglobljal in razmišljal, ali bi nam morda oglas na televiziji nekej doprinesel. Naše izkušnje so take in ocenjujemo, da pravzaprav to, kar mi nudimo, in tudi če gledamo televizijske reklame, ki so usmerjene v prodajo čistil, živil ali gsm aparatov, potem je to v glavnem to. Jst si ne predstavljam, da bi na televiziji predstavili oglas za prodajo neke specifične opreme za bolnišnice. Mislim, da smo tu preveč specifični in da ne bi mogli uporabiti te poti za predstavitev našim kupcem.

Aha, pa uporabljate tudi kakšno nenavadno orodje komuniciranja, ki ga recimo druga podjetja ne uporabljajo?

Tukej predvsem poskušamo graditi na dobrem imenu tako našega podjetja, kot tudi na dobrem imenu naših dobaviteljev. Namreč za nami stojijo podjetja, ki imajo izjemo dolgo tradicijo in ti proizvodi so izjemno kvalitetni, tako da provzprov, če o tem razmišljamo, bi morali imeti uspeh skorajda zagotovljen. Mi stoprocentno zaupamo v te proizvode, ki so se tudi izkazali kot zelo kvalitetni in predvsem na tem poskušamo graditi – na dobrem imenu naših dobaviteljev, mi pa tudi poskušamo graditi dobro ime našega podjetja.

Na kakšen način se tega recimo poslužujete?

Ja vedno ko predstavljamo pač te produkte, poudarimo najprej našo referenčno listo, ki je tudi zelo obširna, kar pomeni, da nam naši kupci zaupajo in pa ime, ki je poznano že dolgo vrsto let in zopet s številnimi referencami v Sloveniji. Hočem reči ime tega našega dobavitelja iz tujine, ki se dolgo vrsto let uveljavlja v Sloveniji. Predvsem na tem poskušamo graditi.

Kako komunicirate z direktorji prek telefona?

Želimo se predstaviti čim bolj privlačno, predstaviti kakšen argument za naše produkte, ki jih ponujamo. Seveda želimo poudariti določene prednosti, ki jih lahko ponudimo. Že v prvem trenutku poskušamo predstaviti kakšno prednost. Potem želimo to zanimanje obdržati.

Kaj pa prek elektronske pošte ... ali v elektronski pošti predstavite izdelke in storitve, ali to v največji meri osebno?

Ja, delno, kot rečeno, prilagamo te naše brošure, to našo prospektno gradivo. Zelo pazimo na vsako besedo, ki jo napišemo v spremnem dopisu, čeprav teh besed ni veliko, so pa zelo pomembne. Se posvečamo vsakemu kupcu posebej in pazimo, s kakšnimi besedami pristopamo do kupca in nekak se poskušamo vživeti v potrebe kupca. Vsak kupec ima specifične potrebe in mi poskušamo najt rešitve.

Aha, je pa e-mail samo neko vmesno sredstvo za komuniciranje s kupci? Je manj pomembno kot osebni stik?

Ja, je manj pomembno, čeprav e-mail je krasna zadeva ocenjujemo. Ker prvič imamo pisno dokumentirano vso pošto, zelo enostaven je ta način komunikacij, mi ocenjujemo to kot odlično sredstvo komuniciranja. Ne nadomešča osebnih stikov, vsekakor pa nadomešča klasično obliko pošte.

Zdej bi pa rada, če mi opišete en dogodek, ko je bilo komuniciranje zelo uspešno? Kdo je pri tem sodeloval, kako je potekala komunikacija ...?

Ja morm rečt, da v lanskem letu smo bili kar uspešni, ocenjujemo. To sta bila dva oz. trije kupci. Nikjer pa to ni bilo kar čez noč. Povsod je to trajalo kar nekaj časa, kljub vsemu je bilo to kar dolgoročno, da smo pridobili posle, ki so na našem področju zelo pomembni. Reference so dolgoročne in za nas zelo pomembne. Noben posel ni bil pridobljen v 14 dni, da rečem. V obeh primerih je to rezultat dela daljšega časa.

Kako ste recimo komunicirali?

Nismo komunicirali prvič samo z enim kupcem. Kar širši krog smo si moral splest, ker v nobenem primeru ni odločala samo oseba, ki je podpisala pogodbo. V obeh primerih je odločalo več ljudi, več strokovnjakov. Pridobit smo moral, oz. posredovat ustrezna zagotovila, kar samo po sebi pomeni že, da mormo mi kot tehnično zadovoljit vse te številne želje teh naših strank in po drugih strank tudi naši dobavitelji. Tko da v končni fazi smo že bili zadovoljni, da smo pridobili ta dela, vendar, če realno ocenim, je bil to plod, bi rekla, dela daljšega časa. Da so nam ti kupci zaupali, da smo imeli toliko izkušenj, da smo znal stvari prezentirat.

Kako ste komuniciral z njimi skozi dolgo obdobje, da ste pridobili zaupanje?

Ja tu je šlo seveda za osebno komunikacijo. Pomagali smo si z vzorčnimi enotami in slikovnim gradivom, ki smo ga posebej za te kupce pripravili in z opisom vseh posameznih enot, predvsem pa argumentirano, z argumenti. Moral smo vsako enoto, ki smo jo ponudil, vsako enoto smo morali znat zagovarjat. Zakaj, kakšne prednosti, kaj pravzaprav pridobijo s tem, ko se bodo odločil za to rešitev, ki jo nudimo.

Kako ste pa s temi strankami prišli v stik?

Pravzaprav zopet to niso slučajni, ane. To je naše vedenje nad pač dogajanjem. Moram reči, da sicer določene stvari spremljamo tudi po časopisih in smo določene informacije o investicijah izvedeli ali pa pridobili tudi prek časopisnih informacij, teh člankov.

Komunicirali pa ste v večji meri vi z njimi ali še kdo drug v podjetju?

Ja ker je bilo tu kar nekaj tehničnih ... treba je bilo, kot rečeno, argumentirati prednosti produktov, nisem samo jaz komunicirala. Vedno sem bila prisotna, vendar je bil prisoten tudi tehnični direktor in naš najmlajši tehnični kader no.

Vloga teh ljudi je bila, da so predstavili produkte?

Seveda, na pravi način predstaviti produkt pravi osebi ob pravem času. To je vsa logika.

Kako ste pa prišli do pravih oseb?

Ja, mogoče si je tu treba tudi znati upat. Prvi stik je seveda telefonski in potem iskat naprej, treba je iskat osebo, ki je prava. Nikjer ne piše »pokliči tega ...«, pa ti bo on podpisal pogodbo«. Čeprav smo relativno podjetje, delamo pa pošteno in smo že dolg časa pristoni na trgu, mogoče je treba imet tudi malo občutka, predvsem želje, da hočeš nekaj naredit, da hočeš en posel pridobit in potem včasih tud ena intuicija te usmerja. Treba si je upat, treba je poklicat, treba je vztrajati in prideš slej ko prej do prave osebe.

In ste se iz tega dogodka nekej naučil oz. stvari, ki ste jih tam delal, delate še naprej, da bi prišli do podobnih uspehov?

Ja da bi rekla, da je to zdej odprli vrata, mogoče pa je. Mi s ponosom povemo, da smo delali pri teh in teh kupcih in ocenjujemo, da nam je lahko, da so nam ti kupci odprli vrata za naprej. Čeprav samo po sebi pa to ne velja. Še vedno se moramo tudi za naslednjega kupca potruditi.

Mogoče je mal lažje, ker imamo eno dobro referenco, ni pa nujno, da bomo avtomatično pridobil posel pri kupcu. Tudi naša konkurenca je aktivna, tudi oni poskušajo, morda včasih tudi na kakšen drug način pridobit kupce. Zdej, kaj smo se od tega naučil. Seveda, mogoče smo pridobil to, ker so naši kupci zahteval visok nivo strokovnosti in ta nivo smo ohranil in to še dvigujemo in gremo naprej do naših potencialnih kupcev. Ampak v tem trenutkih so tudi pogoji na trgu malce drugačni, ker je prisotna tudi recesija in mogoče smo se iz tega naučil, da je treba bit vztrajen, da je treba bit strokoven, da je treba zaupat v produkte, ki jih nudiš in potem, če ni v narekovanju političnih razlogov, imaš možnost, da pridobiš dobro delo.

No zdej pa če bi lahko opisali še dogodek, ko je bilo komuniciranje zelo neuspešno?

Sploh se ne spomnim tale hip kakšnega izredno neuspešnega. Vse tisto, kar nas v določenem trenutku prizadane, gre potem naprej mimo nas. Ne želimo provzaporov pri tem obstat. Določeni kupci, ki se niso odločili za naše ponujene rešitve, čeprav smo bili prepričani, včasih so razlogi ne vem, mogoče v ceni ... So kupci, ki nimajo nobenega interesa sploh poznat funkcije, ki jih nudimo, nimajo interesa spoznat rešitve, zanima jih minimalna oprema za minimalno ceno. Na isti način komunikacije želimo pridobiti kupca, so pa tudi kupci, ki že imajo vnaprej dogovrjen posel in morda nas izrabijo samo za to, da pridobijo ceno. Čeprav se mi s tem ne ukvarjamo ne pretirano, se nam zdi, da je to izguba časa. Včasih smo prizadeti, ker ocenjujemo, da je morda ... mi vedno poskušamo z argumenti prodat, s strokovnostjo predstaviti produkt kot kvaliteten, nekateri ponudniki pa se poslužujejo tudi drugih načinov in jim včasih tudi uspe. Sploh ne ocenjujem, da bi bil razlog v samemu komuniciranju. Moram rečt, da je včasih kakšen posel v naprej dogovorjen. Mislim, da so v ozadju nepoštene igre, niso strokovni argumenti (ko nas direktor ne posluša), včasih ti strokovni argumenti niso pomembni. Če se nekdo pusti strokovno prepričati, ga lahko tudi strokovno prepričamo.

Priloga B: Analiza sekundarnih podatkov

Konkurent št. 1:

Prvi konkurent ima v podjetju zaposlena 1–2 delavca. Na spletni strani podrobno predstavljajo svoje izdelke in storitve v spletnih brošurah, hkrati pa ponujajo tudi brezplačno primerjavo lastnih izdelkov s konkurenčnimi. Prek spleta izdelkov sicer ni možno neposredno naročiti.

Na spletni strani neposredno nagovarjajo kupce, iz česar sklepam, da so prepričani, da ti informacije nabirajo tudi prek spletnih strani.

Pri svojem poslovanju poudarjajo predvsem svetovanje in izobraževanje partnerjev, saj menijo, da sama dobava in namestitev opreme ni dovolj pri osrečevanju svojih strank. Udeležujejo se raznih izobraževanj in poudarjajo, da so z znanjem v koraku s časom. Predstavljajo se kot strokovno usposobljen kader in poudarjajo ponakupno storitev.

Podatka o tiskanih brošurah za podjetje nisem dobila.

V preteklosti se niso udeležili nobenega izmed naštetih sejmov.

Konkurent št. 2:

Drugi konkurent ima v podjetju zaposlenih 5–9 delavcev. Na spletni strani brošur sicer nimajo, ampak izdelke predstavljajo v sklopu spletne strani, nakazana je tudi možnost nakupa. Opisane so tudi koristi in ugodnosti za uporabnike, navedeni so razlogi za nakup in kje proizvode že uporabljajo. Obiskovalce neposredno nagovarjajo za nakup z možnostjo povpraševanja prek elektronske pošte. Na spletni strani je tudi seznam kupcev in partnerjev.

Kot podjetje poudarjajo udobno, zdravo in varno kakovostno življenje oskrbovancev – ne apelirajo neposredno na kupce, ampak na končne uporabnike. Velik poudarek dajejo tudi na nenehno izobraževanje, hkrati pa so tudi v koraku z najnovejšimi tehnologijami.

Podjetje ima tudi tiskane brošure.

V preteklosti so se udeležili sejma Festival za tretje življenjsko obdobje v letih 2007, 2008 in 2009. Prav tako objavljajo strokovne članke v revije Informatika Medica Slovenica in se predstavljajo tudi na straneh Tehnološke mreže ICT.

Konkurent št. 3:

Tretji konkurent ima v podjetju zaposlena 2 delavca. Na spletni strani so na kratko predstavljeni izdelki in reference podjetja. Ni neposrednega namiga za nakup, so pa kontaktni podatki. Podrobnejša predstavitev izdelkov je v spletnih brošurah, ki so objavljenje na spletni strani.

Podjetje se je udeležilo tudi sejma Dnevi zdravja leta 2006.

Poleg spletnih brošur ima podjetje na razpolago tudi tiskane.

Konkurent št. 4:

Četrty konkurent ima v podjetju zaposlena 2 delavca. Spletna stran je zelo okrnjena, ni opisa podjetja, ni izpostavljenih prednosti proizvodov. Podstran za konkurenčni izdelek je še v izdelavi, prav tako so slabo predstavljeni kontaktni podatki podjetja. Spletnih brošur nimajo.

V preteklosti se niso udeležili nobenega izmed omenjenih sejmov.

Podatka o tiskanih brošurah nisem dobila.

Konkurent št. 5:

Peti konkurent ima zaposlenega le enega delavca. Spletna stran je zelo okrnjena, na njej obiskovalec lahko najde spletne brošure s podrobnim opisom izdelkov (tudi tehnični opis). Sicer pa je podatkov zelo malo in so precej pomanjkljivi.

V preteklosti se niso udeležili nobenega izmed omenjenih sejmov.

Podatka o tiskanih brošurah nisem dobila.

Povzetek analize sekundarnih podatkov:

Na podlagi rezultatov analize sekundarnih podatkov lahko zaključim, da imajo vsi konkurenti izdelane spletne strani, nekateri na njih bolj, drugi manj predstavljajo svoje izdelke. V večini sicer uporabljajo vsaj spletne brošure, čeprav sklepam, da imajo poleg tega v večji meri pripravljene tudi tiskane. Sejmov kot komunikacijskega orodja se konkurenti povprečno ne udeležujejo. Prav tako nimajo posebej ustvarjenih marketinških oddelkov. Na spletu sicer nisem zasledila nobenih podatkov o tem, da bi konkurenti komunicirali z drugimi komunikacijskimi orodji (odnosi z javnostmi, oglaševanje ...), kljub temu pa sklepam, da se, tako kot večina podjetij na medorganizacijskem trgu, poslužujejo osebne prodaje in direktnega marketinga.

Priloga C: Anketni vprašalnik kupcem

1. Kakšne vrste ustanova ste? (Odgovor zapišite z besedami).

2. Kdo v vaši ustanovi odloča o večjih nakupih izdelkov in storitev?
 - a) Direktor ustanove
 - b) Komercialni oddelek
 - c) Tehnični oddelek
 - d) Glavna sestra
 - e) Drugo: _____

3. Naštela vam bom nekaj medijev, za katere me zanima, v kolikšni meri vi prek teh medijev iščete informacije pred večjim nakupom izdelkov ali storitev. Ali torej vi prek prek tega medija 1 »sploh ne iščete informacij«, 2 »pretežno ne iščete informacij«, 3 »delno iščete informacije«, 4 »pretežno iščete informacije« ali 5 »v največji meri iščete informacije« o zelenih izdelkih in storitvah?

	Sploh ne iščem informacij				V največji meri iščem informacije
	1	2	3	4	5
Strokovne revije in časopisi	1	2	3	4	5
TV	1	2	3	4	5
Radio	1	2	3	4	5
Sejmi	1	2	3	4	5
Spletne strani ponudnikov	1	2	3	4	5
Spletni katalogi ponudnikov	1	2	3	4	5
Tiskane brošure ponudnikov	1	2	3	4	5
Prodajna pisma ponudnikov	1	2	3	4	5
Telefonski klici ponudnikov	1	2	3	4	5
Predstavitev izdelkov in storitev po elektronski pošti	1	2	3	4	5
Predstavitev izdelkov in storitev na strokovnih srečanjih	1	2	3	4	5
Pri dobaviteljih, ki jih priporočijo znanci	1	2	3	4	5
Pri obstoječih dobaviteljih	1	2	3	4	5

4. Kje še iščete informacije o izdelkih in storitvah, ki jih nameravate kupiti? Odgovorite s stavkom. (Če informacij druge ne iščete, pojdite na naslednje vprašanje).

5. V katerih revijah in časopisih najpogosteje iščete informacije o izdelkih in storitvah? (Če informacij tu ne iščete, pojdite na naslednje vprašanje).

6. Katerih sejmov se najpogosteje udeležujete, ko iščete informacije o izdelkih in storitvah? (Če se sejmov ne udeležujete, pojdite na naslednje vprašanje).

7. Sedaj vam bom naštela nekaj virov informacij, za katere me zanima, v kolikšni meri jim zaupate, ko se informirate o večjem nakupu izdelkov ali storitev. Ali torej viru informacij 1 »sploh ne zaupate«, 2 »pretežno ne zaupate«, 3 »delno zaupate«, 4 »pretežno zaupate« ali 5 »popolnoma zaupate«, ko se odločate za večji nakup izdelkov in storitev?

	Sploh ne zaupam				Popolnoma zaupam
	1	2	3	4	5
Oglaševanje izdelka/storitve v časopisu/reviji	1	2	3	4	5
Informacije o izdelku/storitvi v časopisu/reviji	1	2	3	4	5
Oglaševanje izdelka/storitve na TV	1	2	3	4	5
Informacije o izdelku/storitvi na TV	1	2	3	4	5
Oglaševanje izdelka/storitve na radiu	1	2	3	4	5

Informacije o izdelku/storitvi na radiu	1	2	3	4	5
Predstavitve izdelka/storitve na sejmu	1	2	3	4	5
Tiskana brošura	1	2	3	4	5
Prodajno pismo z informacijami	1	2	3	4	5
Obisk ponudnika v ustanovi in predstavitev izdelka/storitve	1	2	3	4	5
Telefonski klic ponudnika in predstavitev izdelka/storitve	1	2	3	4	5
Informacije na spletni strani ponudnikov	1	2	3	4	5
Priporočila znancev o ponudniku	1	2	3	4	5

Priloga D: Rezultati ankete

1. Kakšne vrste ustanova ste?			
		Odstotek odgovorov	Število odgovorov
Bolnišnica		18,8 %	3
Klinika		6,3 %	1
Dom za starejše		75,0 %	12

2. Kdo v vaši ustanovi odloča o večjih nakupih izdelkov in storitev? (Možnih je več odgovorov).			
		Odstotek odgovorov	Število odgovorov
Direktor ustanove		7,0 %	12
Komercialni oddelek		6,3 %	1
Tehnični oddelek		0,0 %	0
Glavna sestra		6,3 %	1
Drugo (na kratko odgovorite)	svet zavoda; plan nabave, FN; po izbiri potreb določimo prioriteto nakupov na skupnem sestanku vodilnih delavcev; praviloma je izdelan letni plan nabav; odločitve sprejemamo preko Strateškega poslovnega načrta in letnih načrtov timsko; skupina vodij in vseh, ki izdelek potrebujejo in seveda direktorica; direktor, ponavadi po posvetu z vodjem službe, ki določen izdelek ali storitev potrebuje in vodja finančne službe; strokovni ali tehnični tim sodelavcev, javna naročila	56,3 %	9

3. Naštela vam bom nekaj medijev, za katere me zanima, v kolikšni meri vi prek teh medijev iščete informacije pred večjim nakupom izdelkov ali storitev. Ali torej vi prek tega medija 1 »sploh ne iščete informacij«, 2 »pretežno ne iščete informacij«, 3 »delno iščete informacije«, 4 »pretežno iščete informacije« ali 5 »v največji meri iščete informacije« o zelenih izdelkih in storitvah?

	1 Sploh ne iščem informacij	2	3	4	5 V največji meri iščem informacije	Povprečna vrednost	Število odgovorov
Strokovne revije in časopisi	18,8 % (3)	18,8 % (3)	56,3 % (9)	6,3 % (1)	0,0 % (0)	2,50	16
TV	68,8 % (11)	31,3 % (5)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	1,31	16
Radio	75,0 % (12)	25,0 % (4)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	1,25	16
Sejmi	6,3 % (1)	12,5 % (2)	56,3 % (9)	25,0 % (4)	0,0 % (0)	3,00	16
Spletne strani ponudnikov	0,0 % (0)	6,3 % (1)	25,0 % (4)	37,5 % (6)	31,3 % (5)	3,94	16
Spletni katalogi ponudnikov	0,0 % (0)	12,5 % (2)	18,8 % (3)	37,5 % (6)	31,3 % (5)	3,88	16
Tiskane brošure ponudnikov	0,0 % (0)	12,5 % (2)	31,3 % (5)	43,8 % (7)	12,5 % (2)	3,56	16
Prodajna pisma ponudnikov	6,3 % (1)	50,0 % (8)	25,0 % (4)	12,5 % (2)	6,3 % (1)	2,63	16
Telefonski klici ponudnikov	25,0 % (4)	50,0 % (8)	0,0 % (0)	25,0 % (4)	0,0 % (0)	2,25	16
Predstavitev izdelkov in storitev po elektronski pošti	0,0 % (0)	31,3 % (5)	37,5 % (6)	25,0 % (4)	6,3 % (1)	3,06	16
Predstavitev izdelkov in storitev na strokovnih srečanjih	6,3 % (1)	18,8 % (3)	18,8 % (3)	50,0 % (8)	6,3 % (1)	3,31	16
Pri dobaviteljih, ki jih priporočijo znanci	0,0 % (0)	31,3 % (5)	43,8 % (7)	25,0 % (4)	0,0 % (0)	2,94	16
Pri obstoječih dobaviteljih	0,0 % (0)	6,3 % (1)	25,0 % (4)	56,3 % (9)	12,5 % (2)	3,75	16

4. Kje še iščete informacije o izdelkih in storitvah, ki jih nameravate kupiti? (Če informacij drugje ne iščete, pojdite na naslednje vprašanje).	
	Število odgovorov
Dobavitelji, internet, sejmi; izkušnje drugih ustanov; internet; v referenčnih ustanovah, kakršne mi nameravamo začeti: v okviru Skupnosti socialnih zavodov Slovenije.	5

5. V katerih revijah in časopisih najpogosteje iščete informacije o izdelkih in storitvah? (Če informacij tu ne iščete, pojdite na naslednje vprašanje).	
	Število odgovorov
Strokovnih; 0; strokovne revije iz iskanega področja.	3

6. Katerih sejmov se najpogosteje udeležujete, ko iščete informacije o izdelkih in storitvah? (Če se sejmov ne udeležujete, pojdite na naslednje vprašanje).	
	Število odgovorov
Sejmov med. opreme, gostinske opreme, družina in dom; medica; Celjski sejem obrti, medicinski sejmi; Odvisno od teme sejmov in izdelkov.; Düsseldorf; sejmov, ki predstavljajo izdelke za posamezno stroko; sejmi iz področja gostinstva, zdravstva in vzdrževanja; narava in zdravje, gast in drugi manjši; celjski in ljubljanski sejem; ZA PODROČJE NEGE IN OSKRBE.	13

7. Sedaj vam bom naštel/a nekaj virov informacij, za katere me zanima, v kolikšni meri jim zaupate, ko se informirate o večjem nakupu izdelkov ali storitev. Ali torej viru informacij 1 »sploh ne zaupate«, 2 »pretežno ne zaupate«, 3 »delno zaupate«, 4 »pretežno zaupate« ali 5 »popolnoma zaupate«, ko se odločate za večji nakup izdelkov in storitev?

	1 Sploh ne zaupam	2	3	4	5 Popolnoma zaupam	Povprečna vrednost	Število odgovorov
Oglas izdelka/storitve v časopisu/reviji	0,0 % (0)	56,3 % (9)	43,8 % (7)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	2,44	16
Informacije o izdelku/storitvi v časopisu/reviji	0,0 % (0)	31,3 % (5)	68,8 % (11)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	2,69	16
Oglas izdelka/storitve na TV	18,8 % (3)	62,5 % (10)	18,8 % (3)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	2,00	16
Informacije o izdelku/storitvi na TV	18,8 % (3)	43,8 % (7)	37,5 % (6)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	2,19	16
Oglas izdelka/storitve na radiu	12,5 % (2)	68,8 % (11)	18,8 % (3)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	2,06	16
Informacije o izdelku/storitvi na radiu	6,3 % (1)	56,3 % (9)	37,5 % (6)	0,0 % (0)	0,0 % (0)	2,31	16
Predstavitel izdelka/storitve na sejmu	0,0 % (0)	0,0 % (0)	56,3 % (9)	43,8 % (7)	0,0 % (0)	3,44	16
Tiskana brošura	0,0 % (0)	0,0 % (0)	81,3 % (13)	18,8 % (3)	0,0 % (0)	3,19	16
Prodajno pismo z informacijami	6,3 % (1)	0,0 % (0)	81,3 % (13)	12,5 % (2)	0,0 % (0)	3,00	16
Obisk ponudnika v ustanovi in predstavitel izdelka/storitve	0,0 % (0)	6,3 % (1)	18,8 % (3)	75,0 % (12)	0,0 % (0)	3,69	16
Telefonski klic ponudnika in predstavitel izdelka/storitve	0,0 % (0)	56,3 % (9)	37,5 % (6)	6,3 % (1)	0,0 % (0)	2,50	16
Informacije na spletni strani ponudnikov	0,0 % (0)	0,0 % (0)	56,3 % (9)	43,8 % (7)	0,0 % (0)	3,44	16
Priporočila znancev o ponudniku	0,0 % (0)	0,0 % (0)	25,0 % (4)	62,5 % (10)	12,5 % (2)	3,88	16

Priloga E: Testiranje 3. hipoteze

Tabela 11.1: Friedmanov preizkus za iskanje informacij – vrednost odgovorov

ISKANJE INFORMACIJ													
VREDNOST ODGOVOROV													
Orodje	Strok. revije, časop.	TV	Radio	Sejem	Splet. stran	Splet. katalog	Tisk. broš.	Prod. pismo	Tel. klici	E-pošta	Strok. srečanje	Znanci	Dobav.
Anketiranec													
1	3	1	1	4	5	5	3	4	1	2	3	3	5
2	1	2	1	3	5	5	3	2	4	3	2	3	3
3	3	1	1	3	3	3	4	1	1	3	4	3	3
4	1	1	1	4	5	5	5	3	1	5	3	3	5
5	4	1	1	4	4	4	4	2	2	3	4	3	4
6	3	1	1	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3
7	3	2	2	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4
8	3	1	1	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3
9	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
10	2	1	1	1	5	5	3	2	2	3	1	2	4
11	3	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	4	4
12	2	2	2	3	4	4	3	3	2	2	3	2	4
13	3	1	1	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4
14	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	3	1	1	3	3	2	2	3	1	2	4	2	4
16	3	1	1	3	3	3	4	2	2	4	4	2	3

Tabela 11.2: Friedmanov preizkus za iskanje informacij – rangi

ISKANJE INFORMACIJ													
RANG													
Orodje Anketiranec	Strok. revije, časop.	TV	Radio	Sejem	Splet. stran	Splet. katalog	Tisk. broš.	Prod. pismo	Tel. klici	E-pošta	Strok. srečanje	Znanci	Dobav.
1	6,5	2	2	9,5	12	12	6,5	9,5	2	4	6,5	6,5	12
2	1,5	4	1,5	8	12,5	12,5	8	4	11	8	4	8	8
3	8	2,5	2,5	8	8	8	12,5	2,5	2,5	8	12,5	8	8
4	2,5	2,5	2,5	8	11	11	11	6	2,5	11	6	6	11
5	10	1,5	1,5	10	10	10	10	3,5	3,5	5,5	10	5,5	10
6	5,5	1,5	1,5	5,5	10,5	10,5	10,5	3	10,5	10,5	10,5	5,5	5,5
7	4	2	2	2	11,5	11,5	11,5	11,5	7	7	7	7	7
8	7,5	1,5	1,5	7,5	12,5	7,5	7,5	7,5	3	7,5	12,5	7,5	7,5
9	2	2	2	4	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	13	8,5	8,5
10	6,5	2,5	2,5	2,5	12,5	12,5	9,5	6,5	6,5	9,5	2,5	6,5	11
11	7,5	3	3	7,5	7,5	11,5	11,5	3	3	7,5	3	11,5	11,5
12	3,5	3,5	3,5	8,5	12	12	8,5	8,5	3,5	3,5	8,5	3,5	12
13	6	1,5	1,5	10	10	10	10	4	4	4	10	10	10
14	2	2	2	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
15	9,5	2	2	9,5	9,5	5,5	5,5	9,5	2	5,5	12,5	5,5	12,5
16	8	1,5	1,5	8	8	8	12	4	4	12	12	4	8
$\sum R_i$	90,5	35,5	33	117	164,5	159,5	151,5	100	82	120,5	139	112	151
$(\sum R_i)^2$	8190,25	1260,25	1089	13689	27060,25	25440,25	22952,25	10000	6724	14520,25	19321	12544	12801

$$\chi^2_F = \frac{12}{N(k+1)} \left[\sum_{j=1}^k \left(\sum_{i=1}^n R_{ij} \right)^2 \right] - 3n(k+1)$$

$$\chi^2_F = \frac{12}{208(13+1)} \times 175591,5 - 3 \times 16 \times (13+1) = 51,59$$

(Sagadin 1977, 62–65)

Priloga F: Testiranje 4. hipoteze

Tabela 11.3: Friedmanov preizkus za zaupanje informacijam – vrednost odgovorov

ZAUPANJE INFORMACIJAM															
VREDNOST ODGOVOROV															
Orodje Anketiranec	Ogl. revija	Info. revija	Ogl. TV	Info. TV	Ogl. radio	Info. radio	Sejem	Tisk. brošura	Prodaj. pismo	Osebni obisk	Tel.	Splet	Zranci		
1	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	5		
2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4		
3	2	3	2	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3		
4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4		
5	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	2	3	3		
6	3	3	2	3	2	2	4	3	3	4	2	4	4		
7	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5		
8	2	2	1	1	2	2	3	3	3	4	3	4	4		
9	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4		
10	2	3	2	2	2	2	3	4	4	3	2	4	4		
11	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	2	3	4		
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
13	2	3	1	1	1	2	3	3	3	4	2	3	4		
14	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3		
15	2	3	2	2	2	2	4	3	3	3	2	3	4		
16	2	2	2	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4		

Tabela 11.4: Friedmanov preizkus za zaupanje informacijam – rangi

ZAUPANJE INFORMACIJAM															
RANG															
Orodje Anketiranec	Ogl. revija	Info. revija	Ogl. TV	Info. TV	Ogl. radio	Info. radio	Sejem	Tisk. brošura	Prodaj. pismo	Osebn obisk	Telefon	Splet	Znanci		
1	6	6	2,5	2,5	2,5	2,5	10	10	10	10	6	10	13		
2	6	6	1,5	6	1,5	6,5	6	6	6	11,5	11,5	11,5	11,5		
3	5	11	5	5	5	5	11	11	1	5	5	11	11		
4	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	9	9	9	12,5	9	9	12,5		
5	6	6	2,5	2,5	2,5	2,5	10	10	10	13	6	10	10		
6	7	7	2,5	7	2,5	2,5	11,5	7	7	11,5	2,5	11,5	11,5		
7	5	5	5	5	5	5	11	5	5	11	5	11	13		
8	4,5	4,5	1,5	1,5	4,5	4,5	8,5	8,5	8,5	12	8,5	12	12		
9	5	5	5	5	5	5	11,5	5	5	11,5	5	11,5	11,5		
10	3,5	8	3,5	3,5	3,5	3,5	8	11,5	11,5	8	3,5	11,5	11,5		
11	7,5	2,5	2,5	7,5	2,5	7,5	12	7,5	7,5	12	2,5	7,5	12		
12	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7		
13	5	9	2	2	2	5	9	9	9	12,5	5	9	12,5		
14	3,5	9,5	3,5	3,5	3,5	3,5	9,5	9,5	9,5	1	3,5	9,5	9,5		
15	3,5	9	3,5	3,5	3,5	3,5	12,5	9	9	9	3,5	9	12,5		
16	3	3	3	3	3	7,5	11,5	11,5	7,5	11,5	7,5	7,5	11,5		
$\sum R_i$	81	102	54	68	57	74	158	136,5	122,5	171	91	158,5	182,5		
$(\sum R_i)^2$	6561	10404	2916	4624	3249	5476	24964	18632,25	15006,25	29241	8281	25122,25	33306,25		

$$\chi^2_F = \frac{12}{N(k+1)} \left[\sum_{j=1}^k \left(\sum_{i=1}^n R_{ij} \right)^2 \right] - 3n(k+1)$$

$$\chi^2 = \frac{12}{208 \times (13+1)} \times 187783 - 3 \times 16 \times (13+1) = 101,83$$

(Sagadin 1977, 62–65)