



VISOKA ŠOLA
ZA POSLOVNE VEDE

dr. Tina Vukasović

STRATEŠKO TRŽENJE V POSLOVNEM OKOLJU



Izdajatelj in založnik: B2 Visoka šola za poslovne vede

© prof. dr. Tina Vukasović, 2024

Avtorica:

dr. Tina Vukasović

Vrsta:

Znanstvena monografija

Recenzenta:

dr. Gregor Jagodič

dr. Željka Pečanin

Zapis CIP

Kataložni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni knjižnici v Ljubljani

COBISS.SI-ID 190828803

ISBN 978-961-7110-09-8 (PDF)

Ljubljana, 2024

KAZALO VSEBINE

1	TRŽENJE	1
1.1	Pojem trženje	1
1.2	Strateško trženje.....	4
1.3	Sodobne oblike trženja.....	6
1.3.1	Digitalno trženje.....	6
1.3.2	Trajnostno trženje	9
2	POTROŠNIK IN MODELI VEDENJA POTROŠNIKOV	14
2.1	Definicija potrošnika	14
2.2	Vrste potrošnikov	15
2.3	Modeli obnašanja potrošnikov.....	17
2.4	Težavnostno obnašanje potrošnikov.....	18
3	VEDENJE POTROŠNIKOV V PROCESU NAKUPNEGA ODLOČANJA	20
3.1	Opredelitev vedenja potrošnikov	20
3.2	Dejavniki, ki vplivajo na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja	21
3.2.1	Psihološki dejavniki.....	22
3.2.2	Družbeni dejavniki.....	43
3.2.3	Kulturni dejavniki	44
3.2.4	Osebni dejavniki	44
3.2.5	Okoljski dejavniki.....	45
3.3	Etična potrošnja	46
4	TRŽNE RAZISKAVE	48
4.1	Opredelitev tržnih raziskav	48
4.2	Koraki v procesu tržnega raziskovanja	48
4.2.1	Opredelitev raziskovalnega problema in ciljev raziskave.....	48
4.2.2	Načrtovanje raziskave	50
4.2.3	Načrtovanje vzorca in zbiranje informacij	53
4.2.4	Analiziranje informacij in interpretiranje rezultatov raziskave	56
4.2.5	Ugotovitve raziskave	58
4.3	Vrste tržnih raziskav	58

5	TRŽENJSKI SPLET	61
5.1	Elementi trženjskega spleta izdelka	61
5.1.1	Izdelek	62
5.1.2	Cena	73
5.1.3	Tržne poti	78
5.1.4	Tržno-komunikacijski splet.....	82
5.1.4.1	Oglaševanje	83
5.1.4.2	Pospeševanje prodaje.....	91
5.1.4.3	Odnosi z javnostmi	93
5.1.4.4	Osebna prodaja	94
5.1.4.5	Neposredno trženje.....	94
5.2	Dodatne prvine trženjskega spleta za storitve.....	98
5.2.1	Procesi in postopki.....	98
5.2.2	Ljudje.....	98
5.2.3	Fizično okolje in dokazi	99
6	CILJNO TRŽENJE	100
6.1	Ključni koraki ciljnega trženja	100
6.2	Segmentiranje trga porabnikov.....	101
6.3	Strategije izbora ciljnega trga.....	105
6.4	Pozicioniranje na trgu in proces pozicioniranja	107
6.4.1	Oprelitev pozicioniranja	107
6.4.2	Proces pozicioniranja.....	108
7	STRATEŠKO NAČRTOVANJE TRŽENJA IN STRATEGIJE TRŽENJA	112
7.1	Vloga strateškega trženja v procesu trženja.....	112
7.2	Proces strateškega načrtovanja trženja	113
7.3	Oblikovanje strateških ciljev trženja	119
7.4	Strategije trženja	120
7.4.1	Ansoffova matrika strateške naravnosti	121
7.4.2	Porterjev model tržnih silnic	123
7.4.3	BCG-matrika strateške naravnosti.....	130
7.4.4	GE-matrika strateške naravnosti.....	132

7.5	Oblikovanje strategij trženja	133
7.5.1	Generične strategije trženja.....	134
7.5.2	Temeljne strategije trženja	136
7.5.1.1	Strategije trženja vodilnih podjetij na trgu	138
7.5.1.2	Strategije trženja tržnih izzivalcev	141
7.5.1.3	Strategija trženja tržnih zasledovalcev	143
7.5.1.4	Strategije trženja zapolnjevalcev vrzeli na trgu	144
7.6	Nadzor in vrednotenje dosežkov trženja.....	145
8	LITERATURA	148

KAZALO SLIK

Slika 1: Opredelitev trženja.....	3
Slika 2: Trikotnik strateškega trženja.....	5
Slika 3: Principi zelenega trženja	13
Slika 4: Preprost model odločanja potrošnika	15
Slika 5: Model štirih stilov komuniciranja.....	17
Slika 6: Dejavniki, ki vplivajo na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja	21
Slika 7: Motivacijski krog.....	27
Slika 8: Progresivno zadovoljevanje potreb	28
Slika 9: Tradicionalni trikomponentni pogled na stališča.....	30
Slika 10: Osnovne funkcije stališč	32
Slika 11: Proces zaznavanja.....	35
Slika 12: Visoka in nizka vpletenost ter vrste učenja.....	40
Slika 13: Proces pomnjenja.....	41
Slika 14: Trženjski splet za izdelke in storitve (7 P)	61
Slika 15: Ravni izdelka	63
Slika 16: Izdelčni splet	64
Slika 17: Življenjski cikel izdelka	65
Slika 18: Faze razvoja novega izdelka	69
Slika 19: Kupci glede na časovno zaporedje sprejemanja inovacije.....	72
Slika 20: Cenovna elastičnost in neelastičnost povpraševanja	76
Slika 21: Proces oblikovanja strategije distribucije.....	79
Slika 22: Neposredna in posredna tržna pot	80
Slika 23: Tržno-komunikacijski splet	82
Slika 24: Primerjava strategij potiska in potega v tržnem komuniciranju	89
Slika 25: Primer cenovnega pospeševanja prodaje	91
Slika 26: Primer nagradne igre kot necenovne oblike pospeševanja prodaje.....	92
Slika 27: Oblika neposrednega trženja (marketinga).....	95

Slika 28: Koraki ciljnega trženja	100
Slika 29: Proces segmentiranja trga in ciljno trženje	102
Slika 30: Osnove segmentiranja trga porabnikov.....	103
Slika 31: Vzorci segmentiranja trga	104
Slika 32: Strategije izbora ciljnega trga	105
Slika 33: Primer percepcijskega zemljevida živilskih trgovcev	109
Slika 34: Strateška analiza, načrtovanje, implementacija in nadzor	114
Slika 35: SWOT/PSPN-analiza	116
Slika 36: Elementi razširjene PEST-analize	118
Slika 37: SMART cilji	120
Slika 38: Ansoffova matrika.....	122
Slika 39: Porterjev model 5 tržnih silnic.....	123
Slika 40: Boston Consulting Group (BCG) matrika	131
Slika 41: General Electric (GE) matrika	132
Slika 42: Porterjev generični pristop in glavne strategije	134
Slika 43: Domnevna sestava trga	136
Slika 44: Obrambne strategije.....	140
Slika 45: Strategije napadov	142

KAZALO TABEL

Tabela 1: Ključne razlike med tradicionalnim in digitalnim trženjem (marketingom)	8
Tabela 2: Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženja (marketinga)	9
Tabela 3: Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženjskega komuniciranja (TK).....	10
Tabela 4: Lastnosti najbolj pogostih načinov zbiranja informacij	56
Tabela 5: Značilnosti kvantitativne in kvalitativne raziskovalne metode.....	59
Tabela 6: Mediji, njihove prednosti in slabosti.....	87
Tabela 7: Razlikovanje med tržnim segmentom in tržno vrzeljo.....	101
Tabela 8: Primer klasifikacije temeljnih strategij trženja (marketinga)	137

1 TRŽENJE

Trženje je dinamičen in ključen element vsake uspešne organizacije, saj predstavlja most med izdelki ali storitvami ter potrebami in željami potrošnikov. Uspešno trženje ne ustvarja le zavedanja o blagovni znamki, temveč izpolnjuje tudi potrebe ciljnega trga, povečuje prodajo in gradi trdno ter zaupanja vredno podobo podjetja. V hitro spreminjajočem se poslovnem okolju sta prilagodljivost in inovativnost ključnega pomena, saj podjetjem omogočata, da ostanejo konkurenčna in uspešna na zahtevnem trgu.

1.1 Pojem trženje

Obstaja vrsta opredelitev *trženja*,¹ pri čemer nemalokrat naletimo na težave, saj ne obstaja enotna opredelitev, kaj trženje je. Mnogi menijo, da je trženje le drug izraz za prodajo in oglaševanje, drugi trženje pojmujejo kot vse poslovne dejavnosti podjetja, ki so povezane s potjo izdelkov in storitev od proizvajalcev do končnih porabnikov, vendar nas lahko tako ozko razmišljanje kmalu zavede, da trženje razumemo le kot komercialno dejavnost in podjetniški problem. Pa ni tako. Napačno je tudi razmišljanje, da lahko trženje predstavlja zgolj eno izmed poslovnih funkcij v podjetju. Trženje je veliko več. Trženje je sodoben način razmišljanja.

Primer: Trženje kot ledena gora (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 3)



Jurgen Ziewe / Shutterstock

Primerjava med pojmom trženja in ledeno goro je dobra osnova, s pomočjo katere lahko razložimo globino trženja. Trženje ni le tisto, kar predstavlja vrh ledene gore in lebdi nad gladino morja (največkrat enačeno z oglaševanjem in prodajo), temveč predstavlja celotno ledeno goro.

¹ Pojem trženje izvira iz anglosaksonskega pojma marketing, ki izvira iz besede *angl. The market*, kar pomeni trg, tržišče. Številni avtorji so iskali primeren slovenski pojem, vendar se pogosto uporablja pojem marketing, ki ga nadomešča pojem trženje. Tako nekateri slovenski avtorji uporabljajo pojem marketing, drugi trženje. Menimo, da sta pojma vsebinsko enakovredna, zato ju v besedilu uporabljamo kot sopomenki.

Večina trženja se dogaja pod gladino, kamor lahko prištevamo strateški način razmišljanja, prikazan s pomočjo ciljnega trženja in trženjskega spleta, ki je natančno domišljen še pred prihodom izdelka na trg. Izdelek v končni fazi s pomočjo oglaševanja in ostalih tržno-komunikacijskih orodij ter ustreznega načina prodaje doseže ciljnega porabnika.²

Pregled številnih opredelitev trženja nakazuje na to, da obstajajo pri opredeljevanju trženja različni poudarki in pogledi, ki pa se v osnovnih značilnostih skladajo. Ključne trženjske značilnosti bi lahko izpostavili v kratki opredelitvi trženja, po kateri je trženje »dobičkonosno zadovoljevanje potreb/želja«. Omenjena kratka opredelitev trženja izpostavlja ključne značilnosti trženja: v procesu trženja imamo dve strani: porabnike (s svojimi potrebami in željami) in ponudnike, ki želita imeti v procesu menjave svojo korist (porabniki zadovoljstvo, ponudniki dobiček) (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 4). Predmet preučevanja trženja so torej odnosi menjave med porabniki.

Lahko bi zapisali, da je prodaja zgolj vrh ledene gore trženja, pri čemer s pomočjo trženjskega načina razmišljanja uspemo osvojiti njen vrh. Največja umetnost v danem razmišljanju je v poznavanju in razumevanju porabnikov, ki jim ponujeni izdelek popolno ustreza in so ga brez naših dodatnih naporov pripravljene kupiti. Naloga ponudnikov pa je omogočiti, da je takšen izdelek na voljo (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 4).

Številne spremembe, tako na lokalnem kot na globalnem trgu, so privedle do nove opredelitve trženja. AMA (American Marketing Association) je leta 2004 po dvajsetih letih prenovila opredelitev trženja. Ta opredelitev pravi, da je *trženje organizacijska funkcija in skupek procesov ustvarjanja, komuniciranja in dostavljanja vrednosti porabnikom ter upravljanja odnosov s porabniki na načine, ki so koristni za podjetje in njene zainteresirane segmente javnosti (deležnike, angl. Stakeholders)* (Grönroos, 1994; Kotler in Keller, 2006, str. 6). V primerjavi s predhodnimi opredelitvami je ta seveda skladna z navedenimi spremembami in poudarja pomen vrednosti za porabnike (in ne le pojavne oblike izdelkov). Poudarja tudi odnose s porabniki in drugimi zainteresiranimi segmenti javnosti ter poudarja koristnost, ki mora biti prisotna v menjavi za obe strani (Pisnik Korda, 2008, str. 30; Gummesson, 1999).

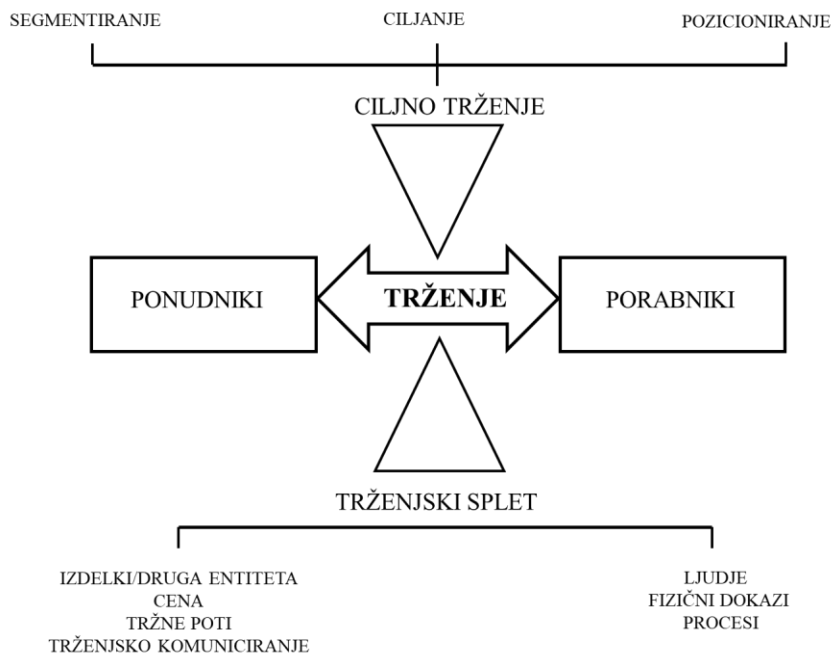
Skladno z razpravami in s kritikami opredelitve trženja je bila leta 2007 sprejeta nova opredelitev trženja, ki odpravlja določene slabosti prejšnje. Tako v opredelitvi ne najdemo več definicije, da je trženje organizacijska funkcija, temveč aktivnost, ki jo upravljajo podjetja in posamezniki s pomočjo različnih procesov in institucij na način, da oblikujejo, posredujejo in izmenjujejo celovito tržno ponudbo, ki ima vrednost za porabnike, dobavitelje, menedžerje trženja in družbo kot celoto (Ravald in Grönroos, 1996, str. 19). Takšna opredelitev je širša in poleg preseganja trženja kot le organizacijske

² V slovenski literaturi zasledimo različne prevode angleške besede *Consumer*. Najpogosteje uporabljeni pojmi so *porabnik*, *potrošnik*, *odjemalec*, *kupec* in *stranka*. Menimo, da so pojmi vsebinsko enakovredni. V nadaljevanju besedila uporabljamo nekatere od omenjenih pojmov in jih vsebinsko obravnavamo kot sopomenke.

funkcije vključuje tudi institucije, ki so del celotnega sistema trženja, kot na primer raziskovalne in oglaševalske agencije (Pisnik Korda, 2008, str. 31).

Za razumevanje trženja, povzemamo definicijo slovenske avtorice Konečnik Ruzzier (2011, str. 4), ki v opredelitvi združuje družbeni in menedžerski pogled nanj. Trženje definira kot »proces prostovoljne menjave med ponudniki in porabniki izdelkov/drugih entitet, pri čemer morata biti obe strani v danem procesu menjave zadovoljni. Ponudniki morajo nuditi takšne izdelke/druge entitete, ki bodo modernim uporabnikom zagotavljali zadovoljevanje njihovih potreb/želja ter prispevali k njihovemu maksimalnemu zadovoljstvu. Pri tem morajo ponudniki upoštevati pristop ciljnega trženja ter izdelke/druge entitete posedovati ciljnim porabnikom z ustrežno kombinacijo elementov storitvenega trženjskega spleta na način, ki jim bo zagotavljal dobičkonosnost na dolgi rok« (Slika 1).

Slika 1: Opredelitev trženja



Vir: Konečnik Ruzzier, 2011.

1.2 Strateško trženje

Ključni zgodovinski mejniki v razvoju strateškega trženja vključujejo razvoj desetih šol trženjske misli, vključno s tradicionalnimi pristopi, medregionalno trgovino in spremembo paradigme v trženjski misli (Shaw in Jones, 2005).

Jain (1983) pri svojem raziskovanju opaža pomembno spremembo, ki zadeva trženje, in sicer pojav strateškega trženja kot novega področja delovanja. Strateško trženje kot glavni sestavni del strateškega načrtovanja je med korporacijami postalo vidno v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja.

Cravens (1982) opredeljuje strateško trženje kot strateško načrtovanje in aktivnosti trženja na tem področju, ki se nanaša na celostne aktivnosti v organizaciji in ne na njene posamične funkcije. Strateško trženje zajema tiste trženjske odločitve in aktivnosti podjetja, ki so zanjo pomembne in označujejo strateški položaj podjetja na njenih trgih.

V strateškem trženju so cilji sistematično opredeljeni na različnih ravneh po temeljitem pregledu potrebnih vhodnih podatkov. Viri se prerazporedijo z namenom, da se poveča celotna uspešnosti organizacije, kar na koncu privede do strategij, ki so oblikovane s celovitim pogledom (Child, 1972; Jain, 1983). Strateško trženje se osredotoča na upravljanje partnerstev in pozicioniranje organizacije med dobavitelji in kupci v vrednostni verigi, z namenom zagotoviti prvovrstno vrednost za kupce, zato je pomemben vidik sodobnih organizacij in ima ključno vlogo pri upravljanju organizacije za dolgoročno učinkovitost. Webster (1992) v devetdesetih letih prejšnjega stoletja poudarja, da je nova funkcija trženja upravljanje strateških partnerstev in zagotavljanje višje vrednosti strankam. Odnosi s strankami so ključni strateški vir organizacije in pomemben faktor pri doseganju poslovne uspešnosti, ki ga je potrebno upoštevati pri oblikovanju strateškega trženja (Webster, 1992; Nichifor, 2009). Morgan (2012) meni, da je strateško trženje koncept, ki povezuje trženje s poslovno uspešnostjo organizacij in na katerega vpliva teorija strateškega upravljanja.

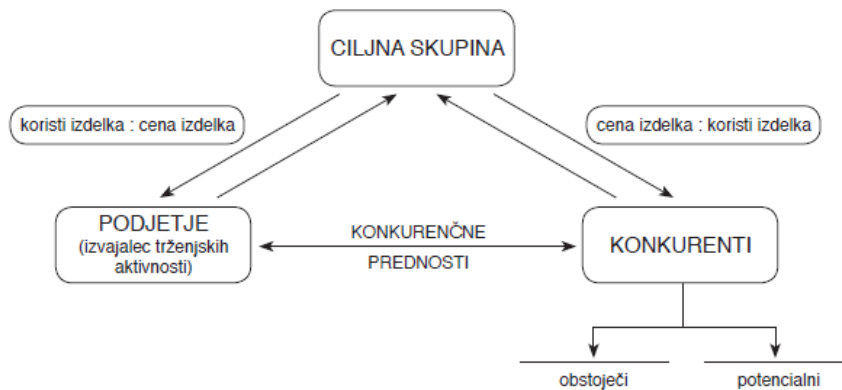
Pri strateškem trženju gre za uporabo idej, spretnosti in kompetenc, ki za doseganje konkurenčnosti pri promociji izdelkov in njihovi prodaji vključujejo elemente SWOT³ analize. Za doseganje strateških trženjskih ciljev Morgan idr. (2009a, b) predlagajo, da vodstvo organizacije določi prednostne cilje in naloge organizacije, jih pretvoriti v s trženjem povezane cilje, ter definira in oblikuje zelene stopnje realizacije vsakega cilja. V mnogih primerih se lahko zgodi, da sta s trženjem povezan cilj in stopnja realizacije nezdružljiva ali vsaj nekomplementarna. Na primer, rast prihodkov in rast marže je težko doseči hkrati (Morgan idr., 2009a, b). Managerji morajo zato prednostno razvrstiti cilje, ki so lahko v

3 SWOT analiza je tehnika strateškega načrtovanja in strateškega upravljanja, ki se uporablja za pomoč osebi ali organizaciji pri prepoznavanju prednosti, slabosti, priložnosti in groženj, povezanih s poslovno konkurenco ali načrtovanjem projekta. Ime SWOT je akronim za štiri komponente, ki jih tehnika preučuje: Prednosti (angl. Strengths): značilnosti organizacije ali projekta, ki mu dajejo prednost pred drugimi; Slabosti (angl. Weaknesses): lastnosti, ki organizacijo ali projekt postavljajo v slabši položaj glede na druge; Priložnosti (angl. Opportunities): elementi v okolju, ki bi jih organizacija ali projekt lahko izkoristil v svojo korist; Grožnje (angl. Threats): elementi v okolju, ki bi lahko povzročili težave organizaciji ali projektu.

navzkrižju. Ker se večina opredelitev strategije nanaša na načrte, kako doseči zelene cilje, je takšno določanje ciljev nedvomno pomembno pri določanju nadaljnjih vsebinskih odločitev o trženjski strategiji. Dejansko so lahko takšne odločitve o izbiri ciljev ena najpomembnejših opredelitev strateške izbire (Child, 1972).

Vukasović (2012, str. 315) pojasnjuje, da obstaja soodvisnost med ciljnimi skupinami, organizacijam in konkurenti, ki jo povzame v trikotniku strateškega trženja (Slika 2). Lahko zapišemo, da je bistvo uspešnega strateškega trženja vzpostaviti boljšo povezavo s ciljno skupino porabnikov kot konkurenca.

Slika 2: Trikotnik strateškega trženja



Domena strateškega trženja je, poleg določanja strateških ciljev, njihovega ovrednotenja in postavljanja ustreznih prioritete pri njihovem razvrščanju (Morgan idr., 2009a, b), preučevanje organizacijskih in okoljskih pojavov povezanih z vedenjem organizacij na trgu in njihovih interakcij s porabniki, dobavitelji in konkurenti, v okviru ustvarjanja, sporočanja in zagotavljanja izdelkov, ki strankam ponujajo vrednost v izmenjavah z organizacijami (Varadarajan, 2010).

Strateško trženje obsega tista odločitvena področja strateškega pomena, ki se nanašajo na ustvarjanje menjalnih odnosov na trgih in na razmere, potrebne za njihovo ustvarjanje, menita Snoj in Gabrijan (2015, str. 226), in poudarjata, da je bistvo strateškega trženja doseganje konkurenčnih prednosti.

1.3 Sodobne oblike trženja

1.3.1 Digitalno trženje

Digitalno trženje oziroma v praksi bolj poimenovan kot digitalni marketing je marketing, ki je nastal kot posledica spreminjajoče se tehnologije in vpliva tehnoloških sprememb na potrošnike. Tehnološke spremembe so sicer prisotne že dve desetletji, a šele v zadnjih letih izrazito kolektivno vplivajo na marketinške prakse po celem svetu (Kotler, Kartajaya in Setiwan, 2017; Kitak, 2022).

Digitalni marketing se nanaša na promocijo izdelkov in storitev s pomočjo digitalnih kanalov, kot so spletna mesta, iskalniki, socialna omrežja, spletno oglaševanje, elektronska pošta, mobilne aplikacije ipd. Pri digitalnem marketingu je, za razliko od tradicionalnega marketinga, zelo pomembna tudi interakcija z uporabniki, povezovanje z njimi ter spremljanje njihovih odzivov v realnem času (CTR, b. l.). Glavni cilj je doseči prepoznavnost blagovne znamke, ustvariti konkurenčno prednost in povečati prodajo skozi več digitalnih kanalov prodaje na spletu. Kljub temu da postaja digitalni marketing vedno bolj pomemben, pa ne smemo zanemarjati pomen tradicionalnega marketinga, katerega koncepti so še vedno aktualni. Ključ za uspešno marketinško kampanjo je predvsem v ravnovesju med tradicionalnim in digitalnim marketingom, saj oba igrata pomembno vlogo pri oblikovanju marketinške strategije (Bailey, 2020).

Digitalni marketing je področje, ki se hitro spreminja, zato nastajajo vedno nova orodja oziroma strategije. Med najbolj aktualna uvrščamo optimizacijo spletnih strani, vsebinski marketing, vplivnostni marketing, marketing na družbenih omrežjih, E-mail marketing, pridruženi marketing, plačljiv marketing, uporabo umetne inteligence.

Če želijo podjetja izoblikovati učinkovito strategijo digitalnega marketinga, je pomembno, da poznajo njegove prednosti in slabosti. Tako lahko jasno določijo, katera orodja digitalnega marketinga so najbolj primerna za njihove marketinške aktivnosti. Prednosti, ki jih ponuja digitalni marketing so (Veleva in Tsvetanova, 2020, str. 5–6; Kitak, 2022):

- *Visoka stopnja interaktivnosti* – interaktivna komunikacija omogoča, da podjetja veliko bolje razumejo potrebe in pričakovanja njihovih kupcev.
- *Premagovanje geografskih ovir* in omejitev pri marketinških aktivnostih – s pomočjo digitalnega marketinga lahko podjetja komunicirajo s svojimi strankami ali pa prodajajo svoje izdelke/storitve v realnem času kjer koli na svetu.
- *Zagotavlja priložnost za hitrejši in fleksibilnejši odziv na potrebe in želje strank.*
- *Visoka stopnja merljivosti doseženih marketinških rezultatov* – rezultati marketinških kampanj so enostavno in natančno merljivi s pomočjo sodobnih statističnih orodij in so na voljo v realnem času, tržnikom pa omogočajo učinkovito analizo porabnikovega vedenja.
- *Olajša segmentacijo in ciljanje strank* – s tem je možno doseči boljše ciljanje oglasnih sporočil in večjo učinkovitost marketinških aktivnosti.

- *Visoka stopnja personalizacije oglasnih sporočil* – s pomočjo zbranih spletnih informacij za potrošnike je mogoče ustvariti posamezne ponudbe, ki imajo dodano vrednost ter se tako čim bolj natančno odzvati na njihove potrebe in želje ter tako povečati njihovo zadovoljstvo.
- *Ustvarja več prednosti za potrošnike* – s pomočjo digitalnih tehnologij lahko potrošniki prejmejo boljše informacije o izdelkih in storitvah, ki jih zanimajo, prav tako pa jih lahko kupijo kar od doma in s tem prihranijo čas.
- *Podjetjem omogoča, da dosežejo več uporabnikov s pomočjo družbenih omrežij.*
- *Poveča promet na spletnih straneh* podjetij – razvoj kvalitetnih spletnih oglasov in internetnih publikacij, povezanih z dejavnostjo podjetja ustvarja večjo angažiranost uporabnikov s tematskimi vsebinami, posledično pa se lahko poveča tudi zanimanje za ponujene izdelke/storitve, ki jih podjetje ponuja
- *Večkanalni pristop olajša komunikacijo in interakcijo z uporabniki* – različne platforme, kot so družbena omrežja, spletne aplikacije in spletna mesta, potrošnikom omogočajo, da postavljajo vprašanja in odgovore dobijo takoj. Tako se lahko podjetja lažje pogovarjajo s svojimi potencialnimi strankami in hitreje zgradijo zaupanje. Podjetja dosežejo svoje občinstvo na različnih platformah in povečajo prepoznavnost blagovne znamke.
- *Primeren je tudi za novoustanovljena podjetja ter mala in srednje velika podjetja* – zagotavlja visoko stopnjo učinkovitosti z majhnimi naložbami, zato je lahko izjemno uporaben za manjša podjetja.

V koliko želijo podjetja ustvariti učinkovito marketinško strategijo, je dobro, da se poleg prednosti zavedajo tudi slabosti, ki jih ima digitalni marketing. Glavne slabosti so (Veleva in Tsvetanova, 2020, str. 6–8; Kitak, 2022):

- V digitalnem marketingu je treba graditi odnose s strankami, ki jih ne vidimo v živo – to zahteva zelo dobro poznavanje psihologije vedenja spletnih potrošnikov. Nekatera podjetja naredijo napako predvsem, ko se pri oblikovanju digitalnih kampanj osredotočajo po konceptih tradicionalnega marketinga na vedenje potrošnikov in ne na vedenje spletnih potrošnikov, ki se razlikuje. To pa lahko vodi v nižjo učinkovitost marketinških kampanj.
- Digitalne marketinške kampanje lahko uporabniki dojemajo kot neresne, če niso strokovno zasnovane in pravilno usmerjene.
- *Spletni ugled podjetij lahko uničijo negativne povratne informacije* – to so lahko negativni ali celo žaljivi komentarji o izdelkih, storitvah in blagovnih znamkah, ki so vidni vsem in lahko povzročijo negativni odziv potencialnih kupcev ter njihov odliv h konkurenci.
- *Pomanjkanje zaupanja potrošnikov* – digitalne marketinške kampanje vključujejo uporabo tehnologij, ki spremljajo in zbirajo podatke o uporabnikih spleta. Marsikateri uporabnik se tako počuti negotov o svoji zasebnosti na spletu in posledično tudi zavrača sodelovanje.
- *Preobremenjenost spletnega prostora z oglaševalskimi sporočili* – velika količina različnih oglasnih sporočil in njihovo neprestano pojavljanje lahko povzroči negativni odziv pri potrošnikih, kar lahko vpliva tudi na njihov odnos do podjetja.

- *Digitalni marketing ni primeren za vse vrste izdelkov, storitev in podjetij* – z nekaterimi orodji digitalnega marketinga ni možno učinkovito doseči nekaterih ciljnih skupin kupcev. To so lahko uporabniki, ki spleta ne uporabljajo ali pa tisti, ki ne zaupajo informacijam, ki jih pridobijo na spletu.
- *Digitalni marketing je zelo odvisen od tehnike in tehnologije* – potrebnega je veliko znanja s tega področja, saj lahko marketinške kampanje ovirajo ali celo preprečijo številne tehnične napake. Te so lahko v obliki prekinjene povezave, počasnega nalaganja oziroma nenalaganja promocijskih sporočil ali spletnih mest, plačljivi oglaševalski gumbi, ki ne delujejo, orodja za statistično analizo, ki informacij ne obdelujejo pravilno.

Digitalni marketing je nepogrešljiv del sodobnega poslovnega sveta. S konstantnim spremljanjem trendov in prilagajanjem strategij, lahko podjetja ostanejo konkurenčna v hitro spreminjajočem se digitalnem okolju.

V tabeli 1 prikazujemo ključne razlike med tradicionalnim in digitalnim trženjem (marketingom).

Tabela 1: Ključne razlike med tradicionalnim in digitalnim trženjem (marketingom)

Vidik	Tradicionalni marketing	Digitalni marketing
Medij	Klasični mediji – televizija, radio, pasice, panoji, tiskani oglasi, sponzorstva itd.	Digitalni mediji – spletne strani, družbena omrežja, blogi, elektronska pošta itd.
Stroškovna učinkovitost	Manj učinkovit	Stroškovno učinkovitejši.
Gradnja blagovne znamke	Manj učinkovit pri gradnji blagovne znamke.	Učinkovit in hiter za gradnjo blagovne znamke.
Merljivost	Težje merljiva uspešnost.	Enostavno merljiva uspešnost s pomočjo analitičnih orodij.
Komunikacija	Enosmerna.	Dvosmerna.
Doseg	Lokalni.	Globalni.
Ciljanje	Množično, z nizko osebno noto.	Natančno in personalizirano.

Vir: Surbhi, 2021; Vukasović, 2020.

1.3.2 Trajnostno trženje

Trajnostno trženje je družbeno in okoljsko odgovorno trženje, ki zadovoljuje trenutne potrebe potrošnikov in podjetij, hkrati pa ohranja ali izboljšuje sposobnost prihodnjih generacij, da zadovoljijo svoje potrebe. Je celostni pristop, katerega cilj je zagotoviti, da so trženjske strategije in taktike posebej oblikovane tako, da zagotovijo družbeno pravičnost, okolju prijaznost ter ekonomsko pošteno in vzdržno poslovanje v korist trenutnih in prihodnjih generacij potrošnikov, zaposlenih in celotne družbe. Načela trajnostnega trženja so: tržiti etično, osredotočenost na potrošnike, graditi dolgoročno vrednost za potrošnike, vzeti si čas za poslanstvo in ne povzročat škode.

Medtem ko trženjski koncept priznava, da podjetja uspevajo z izpolnjevanjem vsakodnevnih potreb strank, ter te potrebe učinkoviteje izpolnjujejo kot konkurenti, trajnostno trženje zahteva družbeno in okoljsko odgovorne ukrepe, ki zadovoljujejo tako trenutne kot tudi prihodnje potrebe strank in podjetja.

Primerjalne razlike med konvencionalnim in trajnostnim trženjem (marketingom) prikazujeta tabeli 2 in 3.

Tabela 2: Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženja (marketinga)

Konvencionalno trženje	Trajnostno trženje	
Vzpodbujaja potrošnja in potrošniške odnose	Vzpodbujaja učinkovito rabo virov	Trženje za spremembo potrošniških navad in vedenja v smeri trajnosti; sprejemanje trajnostnih navad in praks
Trženje = usmerjeno v spodbujanje potrošnje	Trženje = pomemben del rešitve	

Vir: Kotler, 2020.

Tabela 3: Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženjskega komuniciranja (TK)

Konvencionalno TK	Trajnostno TK
Pretiravanje glede trditev in koristi izdelkov.	Potrošniki postajajo ozaveščeni in nezaupljivi do promocijskih sporočil/trditev podjetij.
	Usmerjeno v izobraževanje potrošnikov, premika se stran od pretiravanja. Trženjske komunikacije ne bodo zgolj prepričevale temveč tudi obveščale in izobraževale o trajnostnih potrošniških navadah in odvrčale od nevzdržnih praks.
Cilj je prepričati.	Cilj je izobraževati.

Vir: Kotler, 2020.

Primer Argeta:

Trajnost postaja osrednje gonilo rasti Argete

Argeta je močan tržni vodja v svojem segmentu, zato se v podjetju zavedajo odgovornosti, ki jo ima znamka do družbe, uporabnikov in okolja. Trajnostne zaveze in cilji do leta 2030 v povezavi z blagovno znamko Argeta sledijo želji proaktivnega zavzemanja pobud in aktivnosti, ki bodo na vseh področjih širile dobro ter izboljševale svet. S trajnostnim programom *Spread good* pri Argeti širijo filozofijo najboljšega za vse, na treh ključnih področjih (Mqportal, b.l.):

- zaveza uporabnikom: pomagati 20 milijonom ljudem k lažjemu doseganju prehranskega ravnovesja in bolj zdravi prehrani;
- zaveza okolju: zmanjšati okoljski odtis Argete za 20 %;
- zaveza družbi: z izobraževanjem in podporo boljši prehrani ter promocijo športa pozitivno vplivati na kakovost življenja 20 milijonov ljudi.

Primer Skaza:

Skazine inovacije pospešujejo prehod v zeleno prihodnost

Velenjsko podjetje Skaza si je s svojim jasnim poslanstvom, vrednotami in delovanjem po načelih trajnostnega razvoja prislužilo mesto med najbolj navdihujočimi evropskimi družbami. Da bi to dosegli, delujejo na dveh ravneh, pri tem pa glavno vlogo nosi intenzivno vlaganje v razvoj in raziskave.

1. raven: Inovativne rešitve za industrijo in izdelke lastne blagovne znamke: Na prvi ravni Skazini strokovnjaki ustvarjajo preboje na področju naprednih in okolju prijaznih plastičnih materialov tako v proizvodnji za industrijo kot za izdelke lastne blagovne znamke. Slednje izdelujejo izključno iz organskih virov in reciklatov, aktivno pa si prizadevajo tudi za večanje deleža uporabe teh materialov pri industrijskih izdelkih (Mqportal, b.l.).

2. raven: Ozaveščanje o plastiki in pravilnem ravnanju z njo: Plastika lahko pripomore pri prehodu v zeleno prihodnost, če bomo z njo odgovorno ravnali. Zato v Skazi ključen poudarek namenjajo prav izobraževanju, saj so prepričani, da bodo s spreminjanjem navad ljudi uresničili svojo zavezo prihodnjim generacijam ter jim zapustili lepši, čistejši in bolj zdrav planet (Mqportal, b.l.).

Primer: Lidl

»Za boljši svet«

»Na korporativni ravni smo se odločili, da vse naše trajnostno naravnane aktivnosti povežemo v iniciativo »Za boljši svet«. V tem okviru imamo pet stebrov (Zelena Slovenija, 2017):

- *Steber ponudba* zajema trajnostno naravnano ponudbo.
- *Steber zaposleni* pomeni, da skupaj z zaposlenimi izvajamo aktivnosti za boljši svet. Gre za zdravstvene tematike, aktivnosti z Zdravkom Lidlom, ambasadorje zdravja idr.
- *Steber družba* združuje aktivnosti, ki jih delamo za družbo. V tem okviru je projekt »Hrana ni za tjavendan«, kjer gre za izobraževanje v vrtcih, šolah. S pobudo »Reciklirana kuharija« se dotikamo problematike odpadne hrane. Torej, kako lahko stvari, ki jih doma kuhamo, večkratno ali bolje uporabimo.
- *Steber okolje*, kjer je pomembno ločevanje odpadkov, njihovo recikliranje. Podarimo veliko stvari, ki so še uporabne, tako da poskušamo slediti temu, da se čim manj hrane zavrže.
- *Steber dobavitelji*, ki poudarja pošten način poslovanja. Želimo, da so dobavitelji pošteno plačani za svoje delo in da skupaj z njimi uvedemo tudi določene trajnostne koncepte.

Veliko trajnostnih korakov delamo tudi v smeri, da naredimo naše trgovine bolj prijazne za okolje in za nakup. Vse nove trgovine so zgrajene po trajnostnih normativih.«

Trajnostno podjetje ustvarja vrednost za potrošnike s socialno, okoljsko in etično odgovornimi dejanji. Trajnostno trženje presega skrb za potrebe in želje današnjih potrošnikov. S tem, ko objema tudi dobrobit jutrišnjih potrošnikov, zagotavlja preživetje in uspeh podjetja, delničarjev, zaposlenih ter širšega sveta, v katerem vsi živijo. To pomeni zasledovanje poslanstva skupne vrednosti in *3P: ljudje, planet, dobiček*.

S povečanjem ozaveščenosti ljudi glede okoljskih problemov so se razvijale še druge oblike trženja. Vključevanje »zelenih praks« v trženjsko strategijo imenujemo *zeleno trženje*. Zeleno trženje, skupaj z *okoljskim trženjem* in *eko trženjem*, spada v skupino pristopov, ki si prizadevajo za odpravo pomanjkanja povezanosti med trženjem in ekološko ter družbeno stvarnostjo.

Uporaba izraza zeleno trženje izhaja iz poznih 1980-ih let, ko je Ameriška marketinška organizacija (*American Marketing Association – AMA*) organizirala prvo delavnico na temo ekološkega trženja. Delavnica naj bi vplivala tudi na izid prvih knjig iz področja zelenega trženja, katerih avtorji so svetovali, da se okoljski vidiki vključijo v vse vidike trženja.

Zeleno trženje se osredotoča na promocijo okolju prijaznih izdelkov in praks, ki vključujejo trajnost, družbeno odgovornost in okoljsko upravljanje (Chauhan, 2023). Njegov cilj je izpolniti zahteve potrošnikov po okolju prijaznih izdelkih, hkrati pa izboljšati podobo in ugled blagovne znamke s sprejetjem zelenih materialov, proizvodnih procesov, embalaže, cen, distribucijskih kanalov in promocije. (Pacevičiūtė in Razbadauskaitė-Venskė, 2023). Predstavlja sintezo trženja odnosov, zelenega trženja in komponent konkurenčne prednosti, ki ustvarjajo trajnostne koristi (Murarka in Kiran, 2023).

Principi zelenega trženja (Slika 3):

- *Trženje usmerjeno k potrošniku*: Koncept pravi, da naj podjetje marketinške aktivnosti dojema iz potrošnikovega vidika, da razvije trajen in dobičkonosen odnos z njimi.
- *Trženje vrednosti za potrošnika*: Po tem konceptu naj podjetje nameni svoje vire, ki dodajajo vrednost izdelku ali storitvi, namesto da zgolj spreminjajo embalažo izdelka ali vlagajo velike vsote denarja v oglaševanje.
- *Inovativno trženje*: Tretje načelo pravi, naj podjetje stremi k resničnim izboljšavam izdelka in trženja.
- *Trženje z misijo (poslanstvom)*: Misija podjetja naj bo široko opredeljena, v družbenem smislu, ne pa zgolj v smislu produkta.
- *Družbeno trženje*: Po tem načelu morajo marketinške odločitve, ki jih podjetje sprejme, upoštevati želje in interese potrošnikov, zahteve podjetja ter družbeno blaginjo. Zato zeleno trženje zahteva izdelke in storitve, ki niso le okolju prijazni, temveč so koristni tudi za družbo.

Slika 3: Principi zelenega trženja



Vir: Business Jargons, b.l.

V nadaljevanju naštevamo *izzive zelenega trženja*:

- zeleno trženje je na nekaterih trgih mlad koncept in bo potrebno še nekaj časa, da ga bodo množice osvojile.
- zahteve po novi tehnologiji, ki zahteva velika vlaganja v raziskave in razvoj,
- večina porabnikov se še ne zaveda zelenih izdelkov in storitev, kar predstavlja velik potencial,
- še vedno večji del porabnikov ni pripravljen plačati premijske cene za te izdelke ali storitve.

Zeleno trženje vpliva na podobo podjetja, ki jo ima to v okolju, kjer deluje. V kontekstu zelenega trženja se pojem podoba podjetja pokaže v smislu družbeno odgovornih programov, ki vplivajo na zaznavo porabnikov.

2 POTROŠNIK IN MODELI VEDENJA POTROŠNIKOV

Potrošnik si izoblikuje pričakovanje o nakupni izkušnji, še preden se sam odloči za nakup proizvoda. Pričakovanja so občutki o možnosti nekega dogodka in temeljijo na izkušnjah iz preteklosti. Pri oblikovanju pričakovanj igrajo pomembno vlogo izkušnje, ravno tako tudi delovanje podjetja, promocija prodaje, sama podoba podjetja, blagovna znamka, kulturni in socialni akterji, kupčeva seznanjenost s tržnimi razmerami, informacije drugih kupcev, pa tudi osebnost kupca. Pričakovanja kupca se lahko spreminjajo in se prilagajajo novim okoliščinam (Musek Lešnik, 2008).

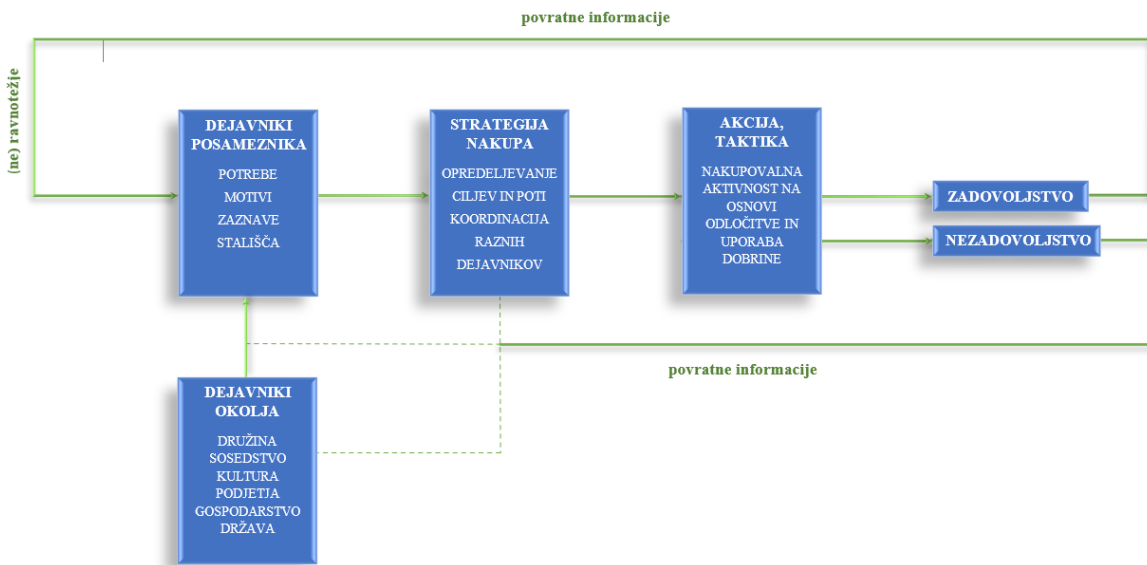
Vsak kupec je posameznik s kombinacijo potreb in motivov, ki se običajno razlikujejo od potreb in motivov drugih kupcev. V prodajnem okolju so najuspešnejši tisti prodajalci, ki znajo sestaviti takšno kombinacijo izdelkov in storitev, s katero se čim bolj približajo zahtevam svojih kupcev (Potočnik, 2001, str. 110).

2.1 Definicija potrošnika

Definicij potrošnikov je več. Ena izmed definicij pravi Damjan in Možina (1998, str. 27): »Potrošnik je oseba, ki ima možnost (vire in sposobnosti) za nakup dobrin, ki jih ponuja trg, z namenom zadovoljiti osebne ali skupne (na primer družinske) potrebe.« Najprej moramo opredeliti pojma potrošnik in kupec. Pomena pojmov se prepletata in ju ni lahko vedno jasno opredeliti. Ali je potrošnik oseba, ki kupi dobrino, ali oseba, ki jo uporablja? Oseba, ki troši dobrine, je potrošnik; oseba, ki kupuje dobrino, je kupec. Slednja je za podjetja zanimivejša. Lahko povežemo potrošnjo in nakup (Damjan in Možina, 1998, str. 27); kupci in potrošniki se odločajo za nakup, če si ob tem nakupu obetajo dovolj koristi.

Upoštevati moramo, da obstaja več modelov obnašanja potrošnikov. Večina potrošnikov se ne obnaša statično, ampak dinamično. Statično obnašanje pomeni, da se mnenje kupca ne spreminja, pri dinamičnem obnašanju pa se (Damjan in Možina, 1998, str. 41). Slika 4 prikazuje poenostavljen model obnašanja potrošnika med nakupom dobrin ali naročanjem storitev.

Slika 4: Preprost model odločanja potrošnika



Vir: Možina idr., 1994, str. 41.

Podjetje mora biti osredotočeno na potrošnika, slednji ima zmeraj večjo moč. Z globalizacijo, specializacijo in naraščajočo konkurenco se je spremenila vloga potrošnika; današnji potrošnik postaja aktiven sodelavec pri oblikovanju, razvijanju in ponujanju izdelkov. Podjetja morajo zato veliko bolje poznati potrošnika, kot je to veljalo v preteklosti. K večjemu poslovnemu uspehu pripomore poznavanje potreb in razumevanje vedenja potrošnikov.

2.2 Vrste potrošnikov

Ena od psihografskih klasifikacij osebnostnih tipov potrošnikov, je naslednja (Kotler, 2004, str. 193):

- kupci, ki hočejo vse videti na lastne oči, so konservativni, zadržani, tradicionalni; všeč so jim znani in uveljavljeni izdelki;
- kupci »stremuhi« so bolj negotovi, manj samozavestni; iščejo potrjevanje in imajo omejene vire, naklonjeni so uglednim izdelkom, ki jih običajno kupujejo bogatejši kupci;
- kupci, ki so usmerjeni »da nekaj naredijo«, so praktični, samozavestni, tradicionalni, družinski; kupujejo samo praktične in uporabne izdelke;
- kupci »borci za obstanek« so starejši kupci, kupci vdani v usodo, pasivni, zaskrbljeni, previdni; imajo omejene vire, vendar so zvesti znanim izdelkom.

Avtorica Ognjanov (2004, str. 96) razvršča kupce po naslednji klasifikaciji:

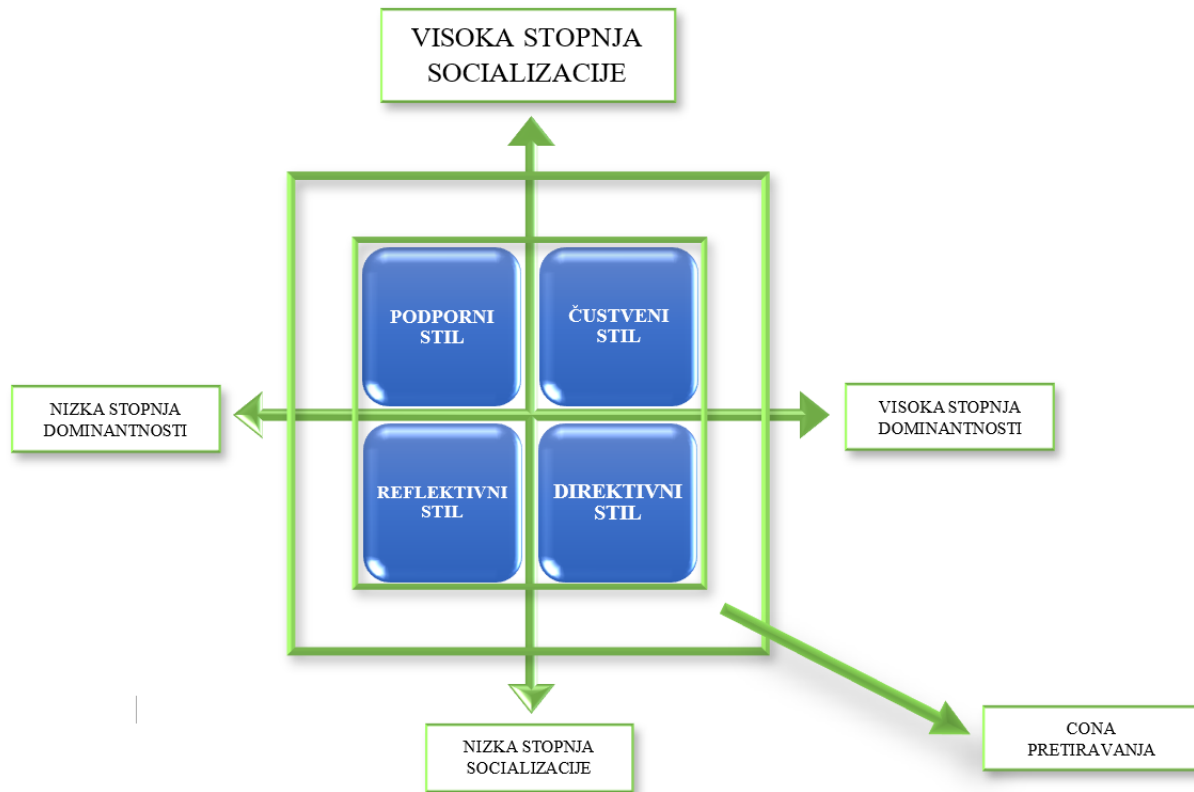
- kupci, ki so usmerjeni k razmišljanju,
- kupci, ki so naravnani k intuiciji,
- kupci, ki so naravnani k čutnemu opazovanju.

Medtem ko Manning, Reece in Ahearne (2010, str. 76–85) navajajo model štirih stilov komuniciranja. Temelj modela sta dve pomembni vedenjski razsežnosti – dominacija in socializacija. Dominantnost je usmeritev osebe po nadzoru in premoči nad drugo osebo. Dominantni ljudje so bolj nagnjeni k tekmovalnosti in podajanju končnih mnenj, medtem ko so manj dominantne osebe bolj prilagodljive ter sodelovalne. Socializacija govori o premoči nad drugim. Osebe z višjo mero socializacije imajo večjo željo po svobodnejšem izražanju občutkov, medtem ko osebe z nižjo mero socializacije občutke raje zadržijo zase. Pri kombinaciji obeh dimenzij je možno opredeliti štiri stile komuniciranja:

- *čustveni stil komuniciranja* je opredeljen z visoko stopnjo dominantnosti in visoko stopnjo socializacije; osebe s takšnim stilom komunikacije so zgovorne, odkrite, komunikativne, sproščene, odprte, dramatične, impulzivne; pri komunikaciji uporabljajo kretnje;
- *pri direktivnem stilu komunikacije* je za posameznika značilna visoka stopnja dominantnosti in nizka stopnja socializacije; oseba s tovrstnim komuniciranjem pokaže svojo vlogo in položaj, veliko raje govori, kot posluša, vzbuja občutek zaposlenosti, redko izraža veselje, samonadzor; zanjo je značilna krčevita drža;
- *reflektivni stil* je značilen za osebe z nizko stopnjo dominantnosti in nizko stopnjo socializacije; osebe natančno analizirajo vse, kar potrebujejo, da lahko sprejmejo odločitev, posvetijo se zbiranju informacij; so pikolovske, previdne, zadržane, skrivajo čustva, so zaprte, v družbi ne izstopajo;
- *podporni stil* je tipičen za osebe z nizko stopnjo dominantnosti in visoko stopnjo socializacije; za te osebe je značilno, da raje poslušajo, kot da izrazijo svoje mnenje; ne vzbujujejo pozornosti, svoje občutke izražajo na preprost način, potrebujejo več časa, da sprejmejo odločitev.

Slika 5 prikazuje stopnjo socializacije, stopnjo dominantnosti, cono pretiravanja in različne stile osebnosti potrošnikov.

Slika 5: Model štirih stilov komuniciranja



Vir: Manning, Reece in Ahearne, 2010, str. 84.

2.3 Modeli obnašanja potrošnikov

Poznamo več modelov in razlogov za vedenje potrošnikov; vsak od modelov potrošnika ima svoje prednosti in slabosti. Modeli nam sicer razlagajo problem vedenja potrošnikov, vendar ne upoštevajo pomembnih osnovnih elementov. Težko je potegniti vzporednico med modelom in dejansko situacijo. Avtorja Damjan in Možina, (1998) predstavita nekaj modelov obnašanja potrošnikov:

- *Andreasenov model* sloni na oblikovanju stališč in sprememb v smeri odločitve potrošnika. Model je sestavljen iz petih elementov, in sicer: informacij, stališč, občutkov, dispozicije in akcije. Model deluje tako, da informacija pride do potrošnika skozi eno ali več čutil. Informacijo procesiramo ter prilagodimo glede na potrošnikova stališča in njegove občutke. Potrošnikova čustva so podlaga za tvorjenje dispozicije ali naravnosti potrošnikovega obnašanja ob nakupu.
- *Howard-Shethov model* temelji na obnašanju potrošnika na osnovi inputa (dražljajev, na primer cena, raznovrstnost, kakovost, servis, razpoložljivost, družina, socialni vplivi ...) in outputa (nakup, namera, stališče, razumevanje in pozornost), soodvisnih in zunanjih spremenljivk. Soodvisne spremenljivke povezujejo input in output spremenljivke; sestavljene so iz zaznavnih

dejavnikov in dejavnikov učenja. Namen modela je predstaviti razgibano povezanost spremenljivk in priložnost testiranja sprememb, ki se dogajajo v soodvisnih spremenljivkah, ko potrošnik postane aktiven.

- *Pri modelu lestvice učinka* je zelo pomembno, da na potrošnika delujejo različni dražljaji. Zavedati se moramo, da odziv na dražljaj po navadi ni takojšen. Razlikovati je treba med sprejemom in odzivom na dražljaj pri potrošnikih. Med enim in drugim odzivom na dražljaj nastopajo subjektivno mišljenje in zelo močna čustva. Celoten proces lahko razdelimo v šest stopenj, in sicer: zavedanje, znanje, všečnost, želja, prepričanje in nakup. Stopnje ne pomenijo, da so razmiki enako oddaljeni od značaja potrošnika. Sorazmerno od karakteristike dobrin in lastnosti potrošnikov je treba, da se povzpne po vseh stopinjah tako časovno kot težavnostno.
- *Engelov model* izhaja iz analize psihološkega polja, v katerem se nahaja posameznik ter na katerega delujejo različni učinki iz okolice, tako pretekli, sedanji kot tudi bodoči dogodki. Potrošnik se prilagaja vplivu in dogodkom, ki so razlog za njegovo psihološko polje. Sprejema neprestane zunanje spodbude fizičnega in socialnega značaja, se nanje odziva, izbira in prilagaja. Vsak potrošnik tako razvije svoj model obnašanja, ki spodbuja doseganje ciljev.

2.4 Težavnostno obnašanje potrošnikov

Poznamo šest vrst težavnih strank (Malovrh in Valenčič, 1996, str. 81):

- *Vzvišen potrošnik*: Rad se ponaša s svojo vzvišenostjo in poskuša zaničevati druge. Kupec meni, da vse ve in mu ni všeč, da kdo dvomi o njegovih nadzorih in pogledih. Takšnemu kupcu pustimo, da si misli, da je takšen, kot si misli, da je. Prodajalec ne sme ugovarjati njegovim sodbam. Pri takšnih kupcih se največ doseže, če se prodajalec z njimi strinja in mu naredi še kakšen kompliment. Po naravi je takšen kupec bahav. Z majhnimi pohvalami lahko prodajalec doseže, da bo kupec dobil zaupanje vanj in počasi spremenil mnenje, pri tem pa bo prepričan, da se je sam tako odločil. Pri takšnem kupcu bo prodajalec poželel uspeh, če ima primerno znanje in če zna ugajati. Največja napaka, ki jo lahko prodajalec naredi, je, da mu nasprotuje ali ga potepta s svojim znanjem.
- *Nezaupljivi potrošnik*: Kupec v vsak odnos vstopa z nezaupanjem; zaradi dvomov je zelo previden, počuti se ogroženega, saj v sleherni besedi in koraku zase vidi nevarnost. Pogovor z nezaupljivim kupcem je na neki način podoben zaslišanju; vedno znova preverja stvari, preveriti želi prodajalčevo znanje in zanesljivost. Kupec potrebuje vedno nova zagotovila, da ga prodajalec ne bo prevaral. Kupec bo storil vse, da se kaj takšnega ne bi zgodilo. Nezaupljivi kupec lahko prodajalca s svojo vztrajnostjo povsem zbega. Prodajalcu večkrat zastavi isto vprašanje; če mu prodajalec pove, da je na njegovo vprašanje že odgovoril, kupec misli, da si je prodajalec odgovore izmislil in se zdaj ne spomni več prejšnjih besed. Prvi odločilni ključ za ravnanje s takšnim kupcem je potrpljenje, naslednji ključni faktor pa znanje; prodajalec naj se drži tega, kar ve; če odgovora ne pozna, naj poizve oziroma pokliče koga, ki bo znal na vprašanje odgovoriti.

- *Jezni potrošnik:* Takšen kupec zna že majhen neprijeten dogodek spremeniti v velik neprijeten dogodek. To se zgodi, če prodajalec ob njegovi jezi izgubi potrpljenje. Prodajalec velikokrat v takšnem primeru začne z argumentiranjem, dokazovanjem, preprečevanjem jeze. Zanimivo je, da prodajalec s takšnim ravnanjem samo podžiga kupčevo jezo. Prodajalec mora ostati miren, ne sme se jeziti na jezne kupce. Jezo lahko prodajalec prepreči s svojo mirnostjo, ne sme se spustiti na nivo vedenja kupca. Prodajalec naj kupcu omogoči, da si olajša dušo; kupcu naj pusti, da se zjezi in počaka, da se umiri. Če bo prodajalec kupca med govorjenjem prekinil, si bo ta vzela čas, da se pripravi na nov izbruh jeze. Prodajalec se mora zavedati dejstva, da večini takšnih kupcev primanjkuje samozavesti; opisani kupec verjame v najslabše in se vedno počuti ogroženega. Če prodajalec naredi napako, se na kratko opraviči in takoj začne ukrepati. Prodajalec preide k bistvu brez omenjanja preteklih dogodkov, ne glede na povzročene težave. Prodajalec jeznega kupca najbolj pomiri, če se mu na kratko opraviči in takoj preide k reševanju kupčevih želja. Pri takšnem kupcu je velikokrat učinkovito, da prodajalec zniža glas ali pa argumentira mirno, toda taktično.
- *Klepetavi potrošnik:* Klepetavi kupec nenehno govori. Sam si postavlja vprašanja in nanje odgovarja. Kljub temu da je gostobeseden, je po navadi zelo občutljiv. Njegovo življenjsko vodilo je – »če me poslušajo, sem pomemben«. Kupec bo užaljen, če mu bo prodajalec pokazal, da je nezanimiv ali če bo prodajalec postal nejevoljen. Klepetavega kupca ne bo prodajalec nikoli utišal, lahko pa ga usmerja, da kupec govori le tisto, kar je pomembno. Vsak premislek v pogovoru izkoristi, da kupca pelje nazaj k bistvu, kar pa ni vedno lahko. Velikokrat je treba vprašanje kupcu ponoviti, tudi dvakrat ali trikrat. Prodajalec se mora izogibati stavkov, kot so: »Ja, gospod, zdaj mi pa povejte ...«
- *Neotesan potrošnik:* Takšen kupec je grob, robat, surov, žaljiv in nesramen. Tako se obnaša do vseh, ker je neolikan po naravi. Ko se kupec tako obnaša, težko onemogočimo, da se prodajalcu ob njegovi grobosti ne bi »dvignil tlak« ali ne bi povzdignil glasu. Takšnega kupca se ne da spremeniti. Prodajalec se lahko z njim dogovarja in dogovori kljub njegovemu neotesanemu vedenju. Prodaja poteka tako kot pri ostalih težavnostnih kupcih. Prodajalec se mora obvladati, kupcu ne sme zameriti za njegovo grobost, mora jo preslišati. Prodajalec mora ostati zadržan in na profesionalni razdalji, ne glede na to, kaj se zgodi. Če se le da, naj prodajalec ohrani mirno kri in naj se še naprej smehlja. Lahko se zgodi, da ga kupec vpraša, zakaj se smeji; prijaznost zaleže pri še tako neotesanem kupcu. Zelo pomembno je, da se prodajalec ne pusti izzivati. Ko takšen kupec odide in je prodajalec še vedno miren, si lahko/mu lahko čestitamo in ga pohvalimo, saj ve, da zna delati z najtežavnejšimi strankami.
- *Tihi potrošnik:* Kupec je tih, miren, redkobeseden in izredno občutljiv. Za takšnega kupca je vsaka komunikacija stresna. Pogosto se zgodi, da takšen kupec potrebuje dolgo časa, preden zbere pogum in vstopi v prostor prodajalca. Prodajalec mora biti do takšnega kupca zelo pozoren in hkrati paziti, da ni vsiljiv. Sporazumevanje naj poteka tako, da prodajalec navrže kakšno pripombo, na katero bo kupec podal uporaben odgovor. Prodajalec ne sme preveč drezati v kupca z vprašanji ali ga siliti v hitre odločitve.

3 VEDENJE POTROŠNIKOV V PROCESU NAKUPNEGA ODLOČANJA

3.1 Opredelitev vedenja potrošnikov

Porabnik oziroma potrošnik je oseba, ki ima možnost (sredstva in sposobnost) za nakup in ki kupuje izdelke in storitve. Kupuje z namenom zadovoljiti osebne ali skupne (na primer družinske) interese. Področje vedenja porabnikov pomeni preučevati nastale procese, kadar posamezniki ali skupine izbirajo, nakupujejo, uporabljajo izdelke, storitve, da bi zadovoljili svoje potrebe in želje. Vedenje porabnikov opredelimo kot vedenje, ki ga porabniki kažejo ob iskanju, nakupu, uporabi, opustitvi in vrednotenju izdelkov, storitev, idej, za katere pričakujejo, da bodo zadovoljili njihove potrebe (Schiffman in Kanuk, 1997, str. 7).

V navedeni opredelitvi je zajetih več ključnih pojmov (Mowen in Minor, 2001; povzeto po Mumel, 1999, str. 18–19):

- *Menjava*: porabnik je element menjalnega procesa, v katerem se viri prenašajo med dvema stranema. Med udeleženci v menjavi se menjujejo tudi drugi viri, kot so občutki, informacije in status. V procesu menjave obstaja možnost pojavljanja etičnih nepravilnosti. Etične norme lahko kršita tako porabnik kot tržnik. Menjalni proces je obravnavan kot temeljni element vedenja porabnikov.
- Pojem porabnik se nadomesti s pojmom *nakupna enota*. Nakup lahko izvede posameznik ali skupina. Pomembno področje raziskovanja porabnikov je področje nakupnega vedenja podjetij. V poslovanju med podjetji pogosteje sprejme nakupno odločitev skupina kot pa posameznik.
- *Menjalni proces* je sestavljen iz več korakov, od katerih je prva faza pridobivanje, druga faza uporaba, tretja faza pa opustitev izdelka. Večina raziskav s področja vedenja porabnikov je osredinjena na prvo fazo – fazo pridobivanja izdelka. Analizirati skušamo dejavnike, ki vplivajo na posameznikovo izbiro izdelka ali storitve. Fazi uporabe in opustitve sta deležni veliko manj pozornosti. Pri raziskovanju faze uporabe analiziramo, kako porabniki dejansko uporabljajo izdelek ali storitve in katere izkušnje pri uporabi dobijo. Faza opustitve se nanaša na to, kaj porabnik stori z izdelkom potem, ko ga preneha uporabljati.

Porabniki so se pokazali kot zapleteni posamezniki, ki se razlikujejo glede na psihološke in socialne potrebe ter želje. Tržnik mora zato poznati in razumeti porabnike, še posebej poznavanje procesa odločanja. Raziskovanje se običajno začne s preučevanjem demografskih, socialnih in antropoloških značilnosti porabnikov in se kasneje nadaljuje še s preučevanjem njihovih psiholoških značilnosti (povzeto po Mumel, 1999, str. 19–20).

Schiffman in Kanuk (1997) navajata, da je raziskovanje vedenja porabnikov raziskovanje tega, kako porabniki sprejemajo nakupne odločitve. Vključuje raziskovanje, kaj kupujejo, zakaj kupujejo, kdaj kupujejo, kje kupujejo in kako pogosto kupujejo posamezne izdelke. Tržniki morajo preučevati porabnikove želje, zaznavanje, nagnjenja in nakupno vedenje, saj omogoča preučevanje teh postavk

razvoj novih izdelkov in opredelitev njihovih značilnosti, prodajnih cen, poti, sporočil in drugih elementov trženjskega spleta. Ena od nalog raziskovanja vedenja porabnikov je ta, da pojasni, zakaj porabniki raje kupujejo določene izdelke ali izdelke z določeno blagovno znamko. Razlogov za to je lahko več. Raziskovalci iščejo odgovore s pomočjo naslednjih vprašanj:

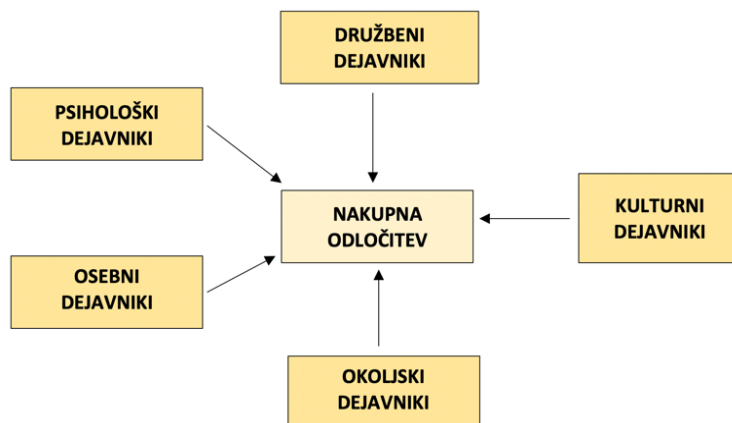
- Kaj porabnik kupuje (katere izdelke kupuje za zadovoljevanje določene potrebe)?
- Kdaj kupuje določeni izdelek (sezonsko, mesečno, tedensko, dnevno)?
- Kje kupuje (v katerih prodajnih objektih)?
- Kdo uporablja izdelek (kupec ni nujno tudi uporabnik)?
- Kdo kupuje (posameznik, družina, posamezni člani družine, podjetja)?
- Kako kupuje (zgotovino, s kreditom, rutinsko, iz navade)?
- Zakaj kupuje (katere cilje želi doseči z nakupom)?

Najpomembnejši vzrok za raziskovanje vedenja porabnikov je vloga, ki jo ima vedenje nas samih kot porabnikov v življenju. Pomemben del svojega življenja preživimo na nakupih. Veliko dodatnega časa namenimo še razmišljanju o izdelkih in storitvah, pogovorom o njih ali spremljanju izdelkov v medijih. Poleg tega izdelki, ki jih izbiramo, in način, na katerega jih uporabljamo, v pomembni meri vplivajo na način našega vsakodnevnega življenja.

3.2 Dejavniki, ki vplivajo na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja

Podjetja so osredinjena na porabnike, ki imajo vedno večjo moč. S trendi, kot so globalizacija, specializacija in naraščajoča konkurenca, se spreminja tudi vloga porabnika. Ta danes ni več le klasični kupec in porabnik izdelkov, temveč postaja aktivni sodelavec pri oblikovanju, razvijanju in ponujanju izdelkov (Wang idr., 2004, str. 171).

Slika 6: Dejavniki, ki vplivajo na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja



Posledica tega je, da morajo podjetja danes veliko bolje poznati porabnika kot v preteklosti. Poznati morajo dejavnike, ki vplivajo na proces nakupnega odločanja. Danes je nesporno dejstvo, da poznavanje potreb in razumevanje vedenja porabnikov prispeva k večjemu poslovnemu uspehu

oziroma k boljšim in manj tveganim odločitvam na vseh ravneh podjetja. Na porabnikove nakupne odločitve vpliva mnogo različnih dejavnikov. Te lahko razdelimo v skupine vplivov (dejavnikov): psihološki, družbeni, osebni in kulturni. Osnovnim štirim skupinam dodajamo še peto skupino, okoljski dejavniki (Slika 6). Obstaja veliko zavednih in nezavednih motivov, razlogov oziroma dejavnikov, ki vplivajo na to, kaj in zakaj se kupuje. Eden izmed njih, ki ga v preteklosti nismo toliko poznali je motiv izbire okolju prijaznejših izdelkov. Vse več izdelkov, ki jih kupijo, izberejo na podlagi kriterijev trajnosti, ekologije in varovanja okolja. Ta trend bo verjetno še bolj pridobival na pomenu v nakupnem vedenju potrošnikov, saj se vedno več ljudi zaveda potrebe po trajnostni potrošnji za ohranjanje in zaščito okolja in prihodnjih generacij.

3.2.1 Psihološki dejavniki

Med psihološke dejavnike, ki vplivajo na porabnike v nakupnem procesu odločanja, uvrščamo *motivacijo, stališča, zaznavanje, učenje in spomin*. V nadaljevanju opisujemo njihove značilnosti.

Motivacija

Poznavanje porabnikovih motivov je bistveno za razumevanje njegovega vedenja. Posameznik ima ves čas različne potrebe. Iz fizioloških stanj napetosti, kot sta lakota ali žeja, izvirajo biogene potrebe, iz psiholoških stanj napetosti, kot so potreba po prepoznavanju, spoštovanju ali pripadnosti, pa psihogene potrebe. Potreba postane motiv, ko doseže dovolj veliko moč.

Nezadovoljene potrebe in motivi vplivajo na vse faze nakupnega procesa odločanja. Še posebej pomembni so v začetni stopnji, saj so nezadovoljene potrebe tiste, ki zahtevajo porabnikovo aktivnost pri njihovem zadovoljevanju (Mumel, 1999, str. 163). *Motivacija* je proces, ki povzroča, da se ljudje vedemo in delujemo v določeni smeri. Motivirati pomeni spodbuditi ljudi, da bodo učinkovito in na podlagi lastne odločitve opravili dane naloge. Sredstva, s pomočjo katerih motiviramo ljudi, so lahko različne nagrade, priznanja ali druge oblike motivacije, ki delujejo v smeri pozitivnega motiviranja in zadovoljujejo osebne potrebe. Ljudi motivirajo različne potrebe. Posameznik doživlja te potrebe na drugačen način in z različno močjo, ob tem pa nas različne potrebe različno motivirajo v različnih obdobjih našega življenja. Motivacija je razlog, zakaj ljudje počnemo to, kar počnemo. Je dvodimenzionalna – lahko je *interna* ali *eksterna*. *Interna motivacija* prihaja iz zadovoljstva, ki ga občutimo, kadar opravimo dolžnost oziroma opravimo dano nalogo. *Eksterna motivacija* je aktivnost, ki jo izvaja druga oseba. Običajno zajema neke vrste nagrado. Tipični zunanji motivatorji v podjetjih vključujejo denar, povratne informacije o opravljenem delu in nagrade. Določena podjetja uporabljajo spodbude pri opogumljanju zaposlenih za razvoj dobrih delovnih navad in ponavljanje vedenja, ki koristi njim in podjetju. Takšne spodbude so lahko dodatki k plači, dela prosti dnevi in drugi tipi nagrad.

Notranji motivatorji: če medicinska sestra z veseljem skrbi za paciente, bo njena aktivnost sama po sebi nagrada in zato bo motivirana za svoje delo. Ti notranji motivatorji motivirajo določene ljudi veliko bolj kot plača, nagrade za dobro delo in drugi podobni zunanji motivatorji.

O motivaciji, motivih, potrebah, željah in težnjah je že veliko napisanega in veliko avtorjev navedene pojme ločuje, drugi pa jih imajo za sinonimne izraze. *Potrebo* opredelimo kot stanje neravnovesja ali primanjkljaja v organizmu, ki ga je treba izravnati, da bi lahko normalno in nemoteno delovali (Musek, 1993, str. 37). Določene potrebe so *prirojene*, nekatere *pridobljene*. Prirojene potrebe so fiziološke oziroma biološke in zajemajo potrebo po hrani, zraku, oblačenju, gibanju, počitku, spanju, izločanju, izogibanju bolečini in spolnosti. Ker so to potrebe, ki morajo biti izpolnjene za vzdrževanje biološkega življenja, jim pravimo tudi *primarne potrebe*. Pridobljene potrebe so potrebe, ki se jih naučimo in so odvisne od kulture in okolja. Ker so pridobljene potrebe predvsem psihološke, jim pravimo *sekundarne potrebe* (Možina idr., 2002, str. 75). Potrebe lahko delimo po naslednjih štirih kriterijih:

- po vlogi (primarne, sekundarne),
- po nastanku (podedovane, pridobljene),
- po področju (biološke, socialne),
- po razširjenosti (univerzalne, regionalne, individualne).

Primarne biološke potrebe, ki so podedovane in univerzalne, so: potreba po hrani, tekočini, spanju, počitku itd.
Primarne socialne potrebe, ki so pridobljene in regionalno opredeljene, so: potreba po uveljavljanju, po družbi, po spremembah itd.

Večino ciljev lahko dosežemo na različne načine. *Motivi* so vsi tisti notranji dejavniki, ki aktivirajo, spodbujajo posameznika k cilju. Ta gonilna sila povzroča stanje napetosti, ki je rezultat nezadovoljene potrebe. Posameznik si prizadeva znižati napetost z vedenjem, za katerega predvideva, da bo zadovoljilo potrebo. Način zadovoljevanja potrebe je odvisen od posameznikove preteklosti in izkušenj ter kulturnega okolja. V tem okviru je treba omeniti še *željo*, ki je določena oblika potrebe, oblikovane z osebnostjo porabnika in s kulturnimi dejavniki okolja, kjer porabnik živi. Kadar porabnik zazna potrebo, se odloči, na kakšen način bo potrebo zadovoljil. Takrat potreba postane želja.

V posamezniku so prisotni *različni motivi*. Kateri motivi prevladujejo, je odvisno od že uresničenih drugih motivov, človekove dejavnosti, stopnje kulturnega razvoja in okolja. Poznamo različne klasifikacije motivov, kjer uporabljamo različne kriterije, s katerimi opredeljujemo vrsto posameznega motiva. Ena izmed razvrstitev motivov je naslednja:

1. Glede na *vlogo*, ki jo imajo motivi v človekovem življenju (Walters in Bergiel, 1989, str. 86):
 - *primarni motivi* usmerjajo človekovo aktivnost k tistim ciljem, ki mu omogočajo preživetje (v tem primeru govorimo tudi o potrebah, ki so lahko biološke ali socialne),
 - *sekundarni motivi* so tisti, ki v človeku zbujajo zadovoljstvo.

2. Glede na *nastanek* v človeku razlikujemo (Damjan in Možina, 1998, str. 80):
 - *podedovane motive*, ki jih človek prinese na svet z rojstvom,
 - *pridobljene motive*, ki jih je pridobil v življenju.
3. Glede na *razširjenost* med ljudmi razlikujemo (Damjan in Možina, 1998, str. 80):
 - *univerzalne motive*, ki jih srečamo pri vseh ljudeh,
 - *regionalne motive*, ki jih srečamo samo pri določeni skupini ljudi na določenem območju,
 - *individualne motive*, ki jih srečamo samo pri posameznikih in so specifični za vsakega posameznika posebej.

Človek ima mnogo motivov. Slednji so lahko aktivni hkrati. Nakupna odločitev lahko vključuje več kot en vir motivacije, zato se potrošniki pogosto znajdejo v položaju, ko so različni motivi, tako pozitivni kot negativni, v medsebojnem konfliktu. V tem primeru govorimo o *motivacijskem konfliktu*. Poznamo tri tipe motivacijskih konfliktov: *konflikt dvojnega privlačevanja*, *konflikt dvojnega odbijanja* ter *konflikt hkratnega privlačevanja in odbijanja*.

Pri *konfliktu dvojnega privlačevanja* mora posameznik izbrati med dvema privlačnima možnostma. Bolj kot sta si obe možnosti podobni po privlačnosti, večji je konflikt. Rešitve konflikta so lahko različne.

Konflikt dvojnega privlačevanja: če izbiramo med odhodom na dopust in nakupom avtomobila, lahko konflikt rešimo tako, da gremo na dopust, avtomobil pa kupimo na kredit.

Pri *konfliktu dvojnega odbijanja* se posameznik sooča z dvema neprijetnima možnostma.

Konflikt dvojnega odbijanja: če se nam pokvari računalnik in bi morali kupiti novega (izguba denarja). Znajdemo se v konfliktu dvojnega odbijanja, saj se odločamo, ali naj izvedemo popravilo starega računalnika ali naj kupimo novi računalnik. Prodajalci pogosto pristopajo h konfliktu dvojnega odbijanja s poudarjanjem nepredvidenih koristi izbora ene možnosti (na primer s poudarjanjem posebnih načinov kreditiranja, da bi zmanjšali težavo s plačilom novega računalnika).

Pri *konfliktu hkratnega privlačenja in odbijanja* se posameznik sooča s pozitivnimi in negativnimi posledicami izbire izdelka.

Konflikt hkratnega privlačenja in odbijanja: kava brez kofeina znižuje konflikt pri tistih, ki radi pijejo kavo, a so hkrati zaskrbljeni zaradi prisotnosti kofeina v telesu. V to skupino konfliktov sodi tudi želja po nakupu na eni strani in pomanjkanje denarja na drugi. Rešitev je lahko najem kredita, obročno odplačevanje oziroma odlog plačila ali pa razdelitev plačila na daljše časovno obdobje.

Porabniki se velikokrat ne zavedajo svojih motivov pri nakupovanju izdelkov oziroma storitev ali pa jih nočejo povedati. Danes je v praksi razvitih kar nekaj tehnik za merjenje (raziskovanje) motivov. Uporabljamo lahko objektivne ter projektivne metode in tehnike.

Objektivne metode in tehnike uporabljamo, kadar se porabnik popolnoma zaveda svojih motivov. Zastavimo mu vprašanje, na katerega dobimo pravilne in točne odgovore. Sprašujemo ga, kaj kupuje in koliko kupuje, na voljo pa ima določeno število odgovorov (skala rangov) ali pa mu pustimo proste roke pri odgovarjanju (direktno spraševanje). Ker takšen način spraševanja ne daje vedno objektivnih izidov, so strokovnjaki začeli uvajati nove tehnike. Takšna metoda je metoda opazovanja in sklepanja, pri kateri v procesu zbiranja podatkov opazovani porabniki ne vedo, da so predmet opazovanja. Slabost te tehnike je, da lahko opazovalec pri interpretaciji izidov vnese svoje motive in tako nastanejo napačni zaključki (Možina, 1975, str. 105). Navedeni problemi so privedli do sklepa, da je treba kombinirati več različnih metod merjenja motivov.

Projektivne metode in tehnike so vzete iz psihologije in so prilagojene merjenju motivov. Uporabljamo jih v primeru, kadar želimo najti motive, ki se jih porabniki ne zavedajo oziroma jih ne želijo povedati (latentni motivi). Poznamo več projektivnih metod (Možina, 1975, str. 105):

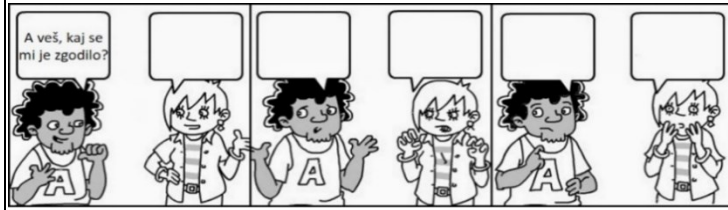
- *pripoved o sliki*: osebam pokažemo sliko gospodinje, ki kupuje izdelek, in jih povprašamo, kaj gospodinja na sliki misli,
- *strip ali oblak test*: so slike, pri katerih morajo vprašane osebe zapolniti zgodbo tako, da vpišejo misli v prazne oblačke,
- *test besedne asociacije*: osebam povemo besedo in jih prosimo, naj povedo prvo besedo, ki jim pride na misel ob izrečeni besedi,
- *test serije asociacij*: osebam povemo besedo in jih prosimo, naj povedo serijo besed, ki se jih spomnijo ob navedeni besedi,
- *test nedokončanih stavkov*: osebe prosimo, naj čim hitreje dokončajo stavek,
- *dopolnjevanje zgodbe*: dana je zgodba, ki ji manjka del ali konec, in ta manjkajoči del morajo vprašane osebe zapolniti,
- *globinski intervju*: traja dalj časa, pri tej metodi moderator vodi pogovor o določeni tematiki,
- *skupinski intervju (fokusna skupina)*: je nestrukturiran razgovor moderatorja z večjim številom oseb o določeni temi, v kateri je skrit pravi namen raziskovanja.

Test besedne asociacije

Prosim vas, zapišite prvo besedo, ki vam pride na misel ob zapisani besedi:

- mobilni telefon: _____
- internet: _____
- pametni telefon: _____
- tablični računalnik: _____

Strip ali oblak test



Za razumevanje motiviranja porabnikov je pomembno in nujno, da poznamo teorijo o motivih (motiviranju) in potrebah. Človekovo vedenje, delovanje in njegova dejavnost so motivirani in usmerjeni k določenim ciljem, vse to pa je posledica številnih potreb. Duševne procese, ki so povezani s pobudami in cilji našega delovanja, imenujemo *motivacijski procesi*. Človek je nenehno pod vplivom najrazličnejših motivov, ki jih pogojujejo potrebe. Motivacija je proces, ki vpliva na ljudi, da se vedejo na določen način. Nastane, kadar se pojavi potreba, ki jo želi porabnik zadovoljiti. Stanje napetosti nastane, kadar se pojavi potreba, ki vodi porabnika k zmanjšanju napetosti ali zadovoljevanju potrebe. Podjetja skušajo izdelati izdelke, ki bodo nudili zelene koristi in omogočali zmanjševanje napetosti. Porabniki prepoznajo potrebo, ko nastane neskladnost med sedanjim stanjem in idealnim stanjem. Velikost napetosti določa nujnost, ki jo porabniki občutijo za zmanjšanje napetosti. Osnovne potrebe lahko zadovoljimo na različne načine. Porabnikov cilj je želeno končno stanje. Ko ga doseže, se napetost zmanjša in motivacija izgine.

Slika 7: Motivacijski krog



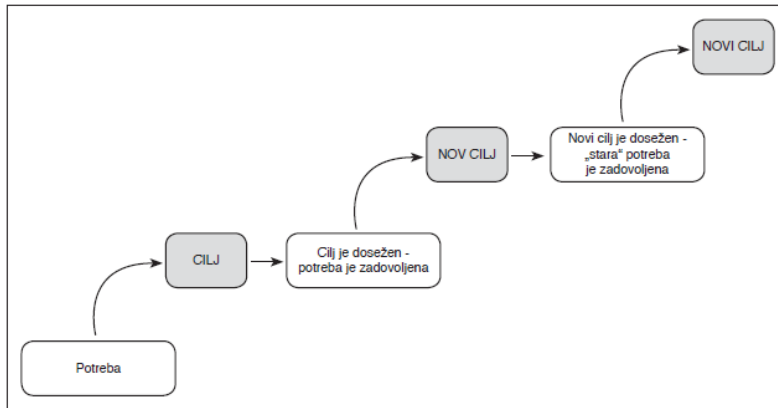
Vir: Damjan in Možina, 1998 str. 79.

Motivacijsko delovanje lahko ponazorimo z motivacijskim krogom (Slika 7). *Motivacijska dejavnost* je vsaka dejavnost, s katero dosežemo cilj in zadovoljimo našo potrebo. Za motivacijsko dejavnost so potrebni posebni sprožilni dejavniki, ki jim pravimo *pobudniki*. Pobudnik sproži motivacijsko dejavnost, če prej obstaja potreba. Kadar zaradi zadovoljitve nezadovoljene potrebe postanemo aktivni ter začnemo iskati načine in sredstva za zadovoljitev te potrebe, govorimo o motivacijski dejavnosti. Potreba preide v motiv šele takrat, ko začnemo izvajati dejavnosti v zvezi z zadovoljitvijo potrebe. *Motivacijski cilj* je vsak predmet, dejavnost ali drug pojav, s katerim lahko zadovoljimo potrebo in uravnovesimo svoje delovanje. En cilj lahko zadovolji več potreb, posamezna potreba pa lahko zadovolji več ciljev. Pri zadovoljevanju potreb obstajata dva osnovna načina (Damjan in Možina, 1998, str. 79):

- *Homeostatično zadovoljevanje potreb*, ki pomeni vzpostavljanje dinamičnega ravnotežja v našem organizmu. Če se ravnotežje poruši, se pojavi potreba po ponovni vzpostavitvi ravnotežja. Ciklično se zadovoljujejo predvsem fiziološke potrebe.
- *Progresivno zadovoljevanje potreb*, kadar dosežki determinirajo postavljanje novih ciljev na višji ravni. Prvi vidik progresivnega zadovoljevanja potreb je zajet že v teoriji potreb Maslowa, ki pravi, da se pojavi potreba po zadovoljevanju hierarhično više ležeče potrebe takrat, ko je vsaj v minimalni stopnji zadovoljena nižja potreba. Drugi vidik hierarhičnega zadovoljevanja potreb je v postavljanju ciljev, ki lahko zadovoljijo potrebo (Slika 8).

Z zadovoljitvijo potrebe se motivacijski krog sklene. Toda ne za dolgo. Po določenem času se vzpostavljeno ravnotežje spet poruši in človek ponovno občuti napetost in nezadovoljstvo.

Slika 8: *Progresivno zadovoljevanje potreb*



Vir: Mumel, 1999, str. 96.

Doseganje cilja: športnik si za cilj ne bo postavljala doseganja vedno enakega rezultata, ampak ga bo dosežek določenega cilja spodbudil, da si bo postavil višji cilj.

Teorije motivacije

V nadaljevanju obravnavamo teorije motivacije, ki prispevajo svoj delež k razlagi vedenja porabnikov.

Enega izmed najstarejših pristopov k motivaciji je predlagal psiholog Abraham Maslow. *Hierarhija potreb po Maslowu* temelji na štirih domnevah (Možina idr., 2002, str. 81):

- vsi ljudje pridobijo z dednostjo in s socialnim učenjem enaki sklop motivov,
- določeni motivi so bolj temeljni oziroma pomembnejši kot drugi motivi,
- motivi nižje v hierarhiji morajo biti zadovoljeni v minimalni meri, preden se aktivirajo drugi motivi,
- kakor hitro so zadovoljeni temeljni motivi, postanejo aktivni višji motivi.

Navedeni pristop k motivaciji navaja določene vrste koristnosti izdelkov, ki jih porabniki morda iščejo odvisno od različnih faz v svojem razvoju in pogojev njihovega okolja.

Maslow deli potrebe v pet kategorij:

1. *Fiziološke potrebe* so v teoriji hierarhije potreb prva in osnovna raven. Te potrebe so odgovorne za vzdrževanje biološkega življenja, na primer potreba po vodi, hrani, zraku, zaščiti, oblačenju, spolnosti. Po Maslowu fiziološke potrebe prevladujejo, kadar so kronično nezadovoljene.
2. *Potrebe po varnosti* se pojavljajo, ko so zadovoljene fiziološke potrebe. Vključujejo: red, stabilnost, rutino, družino, varnost. Potreba po varnosti je razlog za vključevanje v organizacije, kot so zdravstveno zavarovanje, pokojninski skladi ipd.
3. *Družbene potrebe* vključujejo ljubezen, naklonjenost, pripadnost, sprejetost.

4. *Potrebe po spoštovanju* so lahko usmerjene navzven, ali navznoter, ali oboje. Usmerjene navznoter izražajo potrebo po samosprejemanju, samospoštovanju, uspehu, neodvisnosti, osebnem zadovoljstvu. Navzven usmerjene potrebe vključujejo potrebo po prestižu, ugledu, statusu in prepoznavnosti pri drugih.
5. *Potreba po samouresničevanju*. Maslow pravi, da večina ljudi nikoli ne zadovolji ego potreb v tolikšni meri, da bi postala pomembna potreba po samouresničevanju. Odraz te potrebe je želja po izpolniti lastnih zmožnosti, želja postati to, kar smo zmožni postati in s tem popolnoma izpolniti lastne sposobnosti (športniki, umetniki, direktorji).

Hierarhijo motivov lahko uporabimo kot osnovo za *segmentacijo*. Oglasne apele lahko usmerimo k posameznikom na enem ali več ravneh v hierarhiji potreb. Predhodno moramo ugotoviti, ali lahko ciljni trg razdelimo na segmente glede na potrebe, ki jih ta izdelek zadovoljuje. Če taki segmenti obstajajo, lahko za vsak segment prilagodimo oglasni apel, ki temelji na tisti potrebi, ki jo izdelek v tem segmentu zadovoljuje.

Drugi način aplikacije je uporaba v *pozicioniranju* izdelka, pri katerem tržniki sprejemajo odločitev o tem, kako naj bo izdelek zaznan pri porabnikih. Ključ v pozicioniranju je iskanje tržne niše, to je tistega dela trga, ki ni zaseden s konkurenčnimi blagovnimi znamkami. Ta uporaba temelji na domnevi, da nobena potreba nikoli ni v popolnosti zadovoljena, zato je vedno vsaj v majhni meri motivacijska.

Herzbergova dvofaktorska teorija motivacije povezuje potrebe s cilji. V tej teoriji motivacije je Herzberg jasno opredelil, kaj mora biti izpolnjeno, da se motivacija sploh prične. To so t. i. *higieniki*, ki so osnova zadovoljstva. Šele ko so izpolnjeni higieniki, je smiselno ljudem višati zadovoljstvo z *motivatorji*. Višanje higienikov ne povečuje zadovoljstva, vsaj v bistveni meri ne. Če se povišajo higieniki, postanejo po zvišanju sami po sebi umevni. Herzbergovo teorijo motivatorjev in higienikov mnogi štejejo za temeljno delo na področju vedenja porabnikov (Možina idr., 2002, str. 87).

Motivacija s plačo: podvojitve plače je motivacija, ki traja kakšen mesec, nato pa se tega navadimo. Podvojitve plače ne poveča motivacije za 200 %. Je pa dobra plača (recimo vsaj povprečna ali nekoliko višja, kot je v panogi) odlično izhodišče za dodajanje motivatorjev (dodatno usposabljanje, napredovanje, večja odgovornost ...).

Stališča

Stališča prav tako igrajo pomembno vlogo v nakupnem vedenju porabnikov. Do pomembnih dogodkov, pojavov, predmetov in oseb običajno nimamo povsem nevtralnega odnosa. Ocenjujemo jih, vrednotimo, zavzemamo se zanje ali jih odklanjamo. Ljudje se razlikujemo po svojem odnosu do bližnjih oseb, do zgodovinskih osebnosti, do predmetov, živali, dogodkov, pojavov. Ni pomembnega dogodka, stvari, osebe, do katere ne bi zavzemali takšnega ali drugačnega stališča. Psihologi (Museum, 1993, str. 33) *stališča* opredeljujejo kot trajna miselna, vrednostna, čustvena in akcijska naravnanja v odnosu do različnih objektov (oseb, predmetov, dogodkov in pojavov). Socialni psihologi, ki so

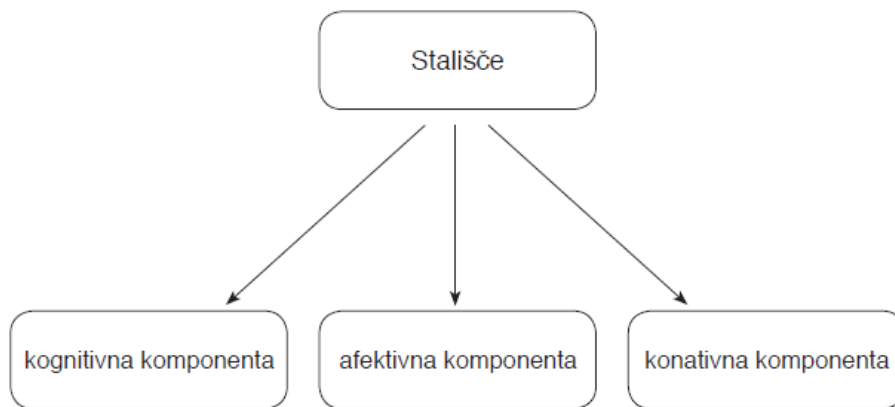
definirali pojem stališča, so želeli s tem oblikovati teoretski koncept, ki naj bi omogočil povezovanje notranjih (duševnih) in zunanjih (fizičnih, socialnih) vidikov vedenja ljudi.

Stališča sodijo med najpomembnejše konstrukte za razumevanje vedenja porabnikov. Pri odločanju o nakupu se bo porabnik odločil za tisto blagovno znamko ali prodajalno, ki mu je najljubša. Podjetja se vedno znova soočajo s problemom, kako spoznati in se prilagoditi razmišljanjem, predstavam, dejanjem in občutkom svojih porabnikov. Zato je zelo pomembno poznavanje stališč.

Ob preučevanju različnih definicij, ki jih je mogoče zaslediti v literaturi, lahko povzamemo naslednje *značilnosti stališč* (Nastran Ule, 1997, str. 116):

- *dispozicijski karakter stališč*: stališča so trajna duševna pripravljenost za določen način reagiranja,
- *pridobljenost stališč*: stališča pridobivamo z življenjem, v procesih socializacije,
- *delovanje na vedenje*: stališča imajo neposredni in dinamični vpliv na vedenje ter vplivajo na doslednost oziroma konsistenstnost človekovega vedenja,
- *sestavljenost oziroma kompleksnost stališč*: stališča so integracija treh osnovnih duševnih funkcij: kognitivne, afektivne (emotivne, čustvene) in konativne (vedenjske) (Slika 9).

Slika 9: Tradicionalni trikomponentni pogled na stališča



Vir: Hawkins in Best, 1995, str. 333.

Kognitivna komponenta stališč predstavlja znanje, vedenje, izkušnje, informacije ter vrednostne sodbe in argumente v zvezi z objektom, dogodkom, osebo ali situacijo, o kateri oblikujemo stališče. *Afektivna oziroma čustvena komponenta stališč* predstavlja človekova občutja glede na objekt stališč. Ta občutja in ocenjevanja objektov stališč so lahko pozitivna ali negativna. *Konativna oziroma vedenjska komponenta stališč* je težnja posameznika, da deluje na določen način glede na objekt stališč, da je aktiven do objekta stališč. Tako podpre objekte ali situacije, do katerih ima pozitivna stališča, in prepreči pojave ali situacije, do katerih ima negativna stališča.

Engel idr. (1995, str. 367–368) opisujejo več lastnosti ali dimenzij stališč:

- odnos do objekta stališč,
- ekstremnost (skrajnost) stališč,
- odpornost stališč,
- vztrajnost stališč in
- stopnja zaupanja v stališče.

Stališča imajo različne lastnosti ali dimenzije. Ena od teh lastnosti je *odnos do objekta stališča*. Ljudje lahko imamo do objekta stališča pozitiven, negativen ali nevtralen odnos. Stališča se razlikujejo tudi v svoji skrajnosti, kar pomeni intenzivnost stališč do tega, kar imamo radi, in do tistega, česar ne maramo. *Skrajnost stališč* pomeni, da ima lahko porabnik več različnih stopenj naklonjenosti do več blagovnih znamk. Stališča se razlikujejo tudi po svoji odpornosti. *Odpornost* je stopnja, do katere je stališče immuno na spremembe. Določena stališča so zelo odporna do sprememb, druga pa so veliko bolj ranljiva. Stališča se pri porabnikih močno spreminjajo, kar vpliva na trende v potrošnji. Naslednja dimenzija stališč je *vztrajnost*. Pri določenih stališčih posamezniki dolgo vztrajajo, pri drugih, ki so manj odporna, pa manj. Stališča začnejo sčasoma preprosto izgubljati svoj pomen. Tako pozitivna kot negativna stališča dobijo po določenem času bolj nevtralen pomen. Nazadnje je zelo pomembno, da niso vsa stališča pri vseh ljudeh sprejeta z enako stopnjo zaupanja. *Zaupanje* v stališče pomeni, v kolikšni meri je posameznik prepričan, da je njegovo stališče pravilno. Stopnjo zaupanja v stališče je pomembno poznati zaradi dveh razlogov. Prvi razlog je, da lahko vpliva na moč povezanosti med stališči in vedenjem. Stališča, ki imajo visoko stopnjo zaupanja, so bolj povezana z vedenjem, zato je to težje usmerjati. Kadar pa je zaupanje majhno, se porabniki ne čutijo dolžne ravnati po svojih stališčih. Takšni porabniki iščejo informacije, preden se odločijo karkoli storiti. Drugi razlog je, da zaupanje vpliva na to, kako je stališče dovzetno na spremembe. Stališča, povezana z večjo stopnjo zaupanja, so bolj odporna na spremembe.

Med najpogosteje uporabljenimi modeli stališč avtorji navajajo multiatributni model stališč (Hawkins idr., 1995, str. 357). Po tradicionalnih raziskavah so stališča odvisna od posameznikovega prepričanja glede objekta stališča. V multiatributnem modelu posameznikova prepričanja vsebujejo povezavo med objektom stališč in različnimi značilnostmi atributov objekta. Multiatributni model ob stališčih do objekta zajema še pomembnost, ki jo posameznik pripisuje posameznemu atributu.

Najenostavnejšo inačico multiatributnega modela lahko zapišemo z enačbo (Hawkins idr., 1995, str. 357):

$A_b = \sum_{i=1}^n X_{ib}$	A_b – porabnikovo stališče do blagovne znamke ali izdelka b
	X_{ib} – porabnikovo prepričanje o atributu i za znamko ali izdelek b
	n – število upoštevanih lastnosti

Ta model predvideva, da so vse lastnosti (atributi) izdelka enako pomembne, kar je pomanjkljivost tega pristopa.

Pri določenih izdelkih so določene lastnosti bolj, druge manj pomembne. Zato moramo te lastnosti ponderirati, kar pomeni, da k vsaki lastnosti dodamo še Ponder (utež), ki označuje pomembnost te lastnosti.

$$A_b = \sum_{i=1}^n W_i X_{ib} \quad W_i - \text{pomembnost (ponder, utež = angl. Wight), ki jo porabnik pripisuje lastnosti } i$$

Model je še zmeraj pomanjkljiv, ker predvideva enoznačen odnos med vrednostjo atributa in njegovo sprejemljivostjo. V določenih primerih pomeni zvišanje ali zmanjševanje pomembnosti atributa povečanje privlačnosti, vendar le do določene meje. Nadaljnje povečevanje ali zmanjševanje pomembnosti atributa lahko pomeni zmanjševanje privlačnosti.

V takih primerih je treba določiti porabnikovo »idealno oceno« (Mumel 1999, str. 113):

$$A_b = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_{ib}| \quad I_i - \text{porabnikova idealna raven za atribut } i$$

Omenjeni multiatributni model za merjenje stališč najpogosteje uporabljamo za merjenje kognitivne komponente stališč. Kognitivna komponenta nam posreduje informacije, ki jih ima porabnik o objektu stališča. Bolj kot so te informacije pozitivne, močnejša je kognitivna komponenta.

Slika 10: Osnovne funkcije stališč



Vir: Možina in Damjan, 1998, str. 100.

Stališča vplivajo na to, da v množici vtisov in dražljajev izberemo in vidimo tiste, ki so v skladu z našimi stališči. Delujejo na učenje in pomnjenje, saj se lažje in hitreje naučimo in si zapomnimo stvari, ki so v skladu z našimi stališči.

Osnovne funkcije stališč so (Možina idr., 2002, str. 105):

- *Obrambna funkcija.* Določena stališča služijo za to, da nas branijo pred trdimi realnostmi življenja in negativnimi spoznanji o nas samih. Služijo kot obrambni mehanizmi pred notranjimi bolečinami. Tipičen mehanizem te vrste je projekcija. Pri projekciji smo pripravljeni drugim pripisati tiste svoje lastnosti, ki jih pri sebi ne sprejmemo, da na ta način ločimo sebe od teh lastnosti.
- *Vrednostno-ekspresivna funkcija.* Ljudje imamo potrebo po izražanju tistih stališč, ki nam omogočajo posredovanje centralnih vrednotnih predstav ali pomembnih komponent naših predstav o sebi. Takšna stališča krepijo občutek samorealizacije in samoizražanja.
- *Prilagoditvena oziroma instrumentalna funkcija.* Stališča nam lahko pomagajo, da dosežemo želene cilje.
- *Kognitivna funkcija.* Stališča nam omogočajo klasificirati nove informacije in izkušnje. Tako nam pomagajo poenostaviti in bolj razumeti okolje, v katerem živimo.

Stališča preučujemo in merimo z namenom, da bi določili porabnikovo naravnost do izdelka.

Danes je razvitih kar nekaj tehnik merjenja stališč:

- *Likertova lestvica.* Skoraj vsako stališče lahko merimo glede na stopnjo občutenja, strinjanja, všečnosti. Likertova skala daje anketirancu možnost, da izrazi stopnjo strinjanja oziroma nestrinjanja s postavkami, ki opisujejo raziskovalni objekt stališča.

Likertova lestvica				
Na intervalni skali označite svoje stališče do naslednje trditve:				
Sadni jogurti slovenskega porekla so bolj zdravi kot sadni jogurti tujega porekla.				
Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Ne morem se odločiti	Strinjam se	Popolnoma se strinjam

- *Skala rangov oziroma lestvica zaporedja* je posebej primerna za merjenje stališč, saj anketirancem omogočajo vrednotenje različnih blagovnih znamk, izdelkov. Je pomemben način označevanja zaželenosti blagovne znamke, izdelkov.

Skala rangov oziroma lestvica zaporedja

Med napisanimi petimi blagovnimi znamkami športnih oblačil označite z vrednostjo 1 tisto blagovno znamko, za katero menite, da ima najbolj kakovostne izdelke, z vrednostjo 2 tisto, ki je po kakovosti takoj za prvo. Ocenjevanje nadaljujte na enak način, tako da ocenite vseh pet blagovnih znamk.

_____ Nike
 _____ Adidas
 _____ Reebok
 _____ Under Armour
 _____ Champion

- *Semantični diferencial* je intervalna zvezna 7-točkovna bipolarna skala, s katero merimo vrednost stališč med dvema skrajnima vsebinsko nasprotnima elementoma opazovane karakteristike.

Semantični diferencial

Stališča porabnikov do značilnosti sadnih jogurtov.

Okusen jogurt : _ : _ : _ : _ : _ : _ : _ : Neokusen jogurt

Vsebuje visoko kakovostne sestavine : _ : _ : _ : _ : _ : _ : _ : Vsebuje manj kakovostne sestavine

Embalaža je privlačnega izgleda : _ : _ : _ : _ : _ : _ : _ : Embalaža ni privlačnega izgleda

Za merjenje stališč uporabljamo še:

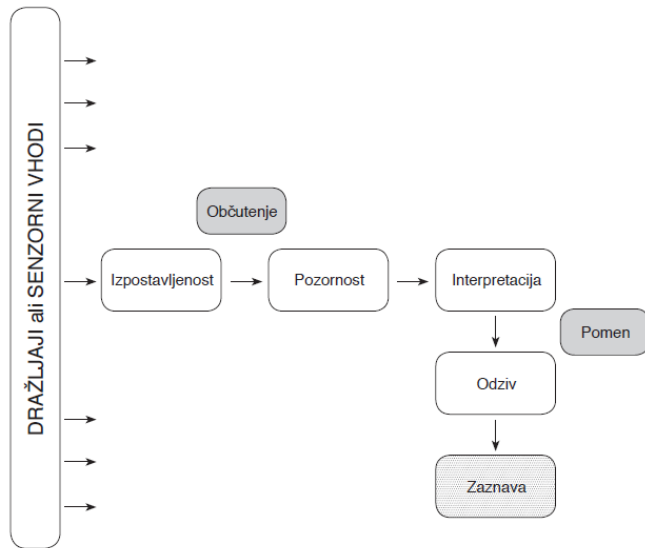
- metode opazovanja in sklepanja o stališčih, pri katerih opazujemo vedenje porabnika,
- kvalitativne raziskovalne metode: globinski intervju in sestanki ciljnih skupin.

Zaznavanje

Živimo v svetu, polnem vznemirjanj in občutkov, barv, zvokov in vonjev. Pri ustvarjanju te zmede sodelujejo tudi tržniki, saj so porabniki nenehno izpostavljeni televizijskim, radijskim, časopisnim oglasom in embalaži izdelkov. Določeni dražljaji pritegnejo našo pozornost, drugi ne.

Ljudje zaznavamo objekte prek občutkov, ki nam jih posredujejo čutila: vid, sluh, voh, tip in okus. Vsak človek te podatke sprejema, razporeja in si jih razlaga po svoje. *Zaznavanje* opredelimo kot proces, s katerim posameznik sprejema, dojema in ureja informacije, ki jim je izpostavljen. Posameznik si informacije razlaga po svoje, pri čemer je sam pod vplivom lastnih predsodkov, potreb in izkušenj. Izpostavljenost, pozornost in interpretacija so tri faze, ki sestavljajo proces zaznavanja (Slika 11).

Slika 11: Proces zaznavanja



Vir: Solomon idr., 2006, str. 37.

Procesi potekajo sočasno in soodvisno. Občutenje se nanaša na takojšen odziv naših senzornih sprejemnikov (oči, ušesa, nos, usta, prsti) na takšne temeljne dražljaje, kot so svetloba, barva in zvok. Dajanje pomena občutkom izvira iz urejenih zbirk prepičanj in občutkov. Zaznavanje ni odvisno samo od fizičnih dražljajev, ampak od njihovega odnosa do okolja in od notranjega stanja posameznika. Zaznavanje je prva stopnja spoznavanja okolja. Pomeni sprejemanje in razlaganje sporočil, ki prihajajo iz njega. Zaznave so funkcija posameznikovih stališč, motivov, izkušenj in učenja ter so največkrat povezane s posameznikovim predhodnim nakupom izdelka. Posameznikovo ravnanje in odzivanje temelji na njegovih zaznavanjih. Vsak posameznik vidi svet na svoj, poseben način. Nek dogodek lahko hkrati vidi več ljudi, vendar bo vsak izmed njih zgodbo o tem dogodku povedal drugače kot ostali. Za vsakega posameznika je stvarnost popolnoma osebna fenomen, zasnovan na njegovih željah, potrebah, vrednotah in osebnih pričakovanjih. Ravno zaradi slednjega mnoga podjetja sistematično spremljajo, kakšno podobo imajo njihovi dejanski ali potencialni porabniki o podjetju oziroma o njihovih izdelkih. Tržniki morajo razumeti celoten pojem zaznavanja, da lahko predvidijo porabnikove odločilne dejavnike v nakupnem procesu odločanja.

Ljudje smo nenehno, vsako minuto in uro bombardirani z dražljaji. Čutni svet je zgrajen iz neskončnega števila nevsiljivih občutkov, ki se nenehno spreminjajo. Posamezniki izbirajo, katere dražljaje bodo prepoznali. Dražljaje organizirajo in jim dajejo subjektivni pomen (jih interpretirajo) v skladu s svojimi potrebami, pričakovanji in izkušnjami.

Posamezniki imajo različne potrebe, stališča, izkušnje in osebne značilnosti, zaradi česar porabniki zaznavajo tržne dražljaje selektivno. Tržni dražljaji vključujejo številne spremenljivke, ki vplivajo na

porabnikovo zaznavanje (narava izdelka, dizajn embalaže, blagovna znamka, tiskani in televizijski oglasi). *Selektivno zaznavanje* pomeni, da lahko dva porabnika zaznavata isti oglas, izdelek ali embalažo povsem drugače. Selektivno zaznavanje je prisotno pri nakupih, kadar so porabniki visoko vpleteni, kot tudi pri tistih z nizko vpletenostjo. Pri visoki vpletenosti selektivno izbirajo informacije, ki jih potrebujejo pri vrednotenju tiste informacije, ki ustreza njihovemu prepričanju in stališčem. Če je vpletenost nizka, se selektivno izogibajo večini informacij, da se izognejo kognitivni aktivnosti in informacijski zmedi.

Selektivno zaznavanje porabnikom omogoča sprejemanje informacije, ki ustreza njihovim potrebam. Ta proces se imenuje *zaznavna varnost*. Porabniki prepoznajo imena preferenčnih blagovnih znamk hitreje kot imena ostalih blagovnih znamk. Funkcija selektivnega zaznavanja je tudi *zaznavna obramba*, ki varuje posameznika pred protislovnimi dražljaji.

S selektivnostjo zaznavanja so povezani naslednji pojmi (Schiffman in Kanuk, 1997, str. 177; Assael, 1998, str. 198):

- *Selektivna izpostavljenost*. Porabniki iščejo predvsem tiste dražljaje, ki so prijetni, pomembni, izogibajo pa se tistim, ki pomenijo bolečino, strah ali so nepomembni. Na splošno lahko povzamemo, da ljudje iščemo tiste informacije, za katere mislimo, da nas bodo pripeljale do izbranega cilja.
- *Selektivna pozornost* je trenutno osredinjenje porabnikove kognitivne zmožnosti na določene dražljaje. Porabniki se bolj zavedajo dražljajev, ki se nanašajo na njihove potrebe. Dražljajev, ki so nepomembni za njihove potrebe, se slabše zavedajo. Lažje torej opazijo oglase za izdelke, ki jih potrebujejo, spregledajo pa ostale. Določenim ljudem je pomembna cena, drugim videz, tretjim družbena potrditev. Nekateri imajo raje kompleksna, izumetničena sporočila, drugim je všeč preprostost.
- *Zaznavna obramba*. Gre za pojav, kadar ne zaznavamo dražljajev, ki so za nas boleči. Te dražljaje podzavestno izbiramo tako, da jih ne vidimo, čeprav so za nas pomembni.
- *Informacijska preobremenjenost* se pojavi takrat, kadar je porabnik izpostavljen tolikšni količini informacij, da nanje ne more ali ne želi biti pozoren.
- *Zaznavna blokada*. Dražljajev ne zaznamo, ker jih je preveč. Ker je na televiziji preveč oglasov, jih ljudje ne »vidimo« več.
- *Prilagoditev na dražljaje*. Kadar se določen dražljaj dovolj dolgo ponavlja, izgubimo občutek in se prilagodimo nastalim situacijam.

Kateri dražljaj bo porabnik izbral, je odvisno od dveh dejavnikov: od porabnikovih preteklih izkušenj, ki vplivajo na pričakovanja (kaj je porabnik pripravljen videti), in od trenutnega motiva porabnika (potrebe, želje, interesi ipd). Na katere dražljaje bo porabnik pozoren in jih bo izbral, vpliva tudi narava dražljajev samih. Vsak od naštetih dejavnikov lahko pripomore k povečanju ali zmanjšanju verjetnosti, da bo dražljaj zaznan.

Interpretiranje dražljajev je edinstveno, individualno, zasnovano na tem, kaj posameznik pričakuje na podlagi preteklih izkušenj, možnih razlag ter drugih motivov in interesov med zaznavanjem. Dražljaji so pogosto zelo nejasni. Nekateri dražljaji so šibki, kratki ali konstantno naraščajoči. Zaradi tega bo človek takšne dražljaje interpretiral v skladu s svojimi potrebami, željami in interesi. Kako blizu je posameznikova interpretacija z resničnostjo, je odvisno od jasnosti dražljajev, preteklih izkušenj posameznika, njegovih motivov in interesov med zaznavanjem.

Mumel (1999, str. 71) navaja, da je interpretacija dajanje pomena občutkom. Je celota, ki jo sestavljajo značilnosti dražljaja, posameznika in situacije. Gre za interaktiven proces, ko dražljaj postavimo v obstoječo kategorijo pomena. Pri tem je pomembno, da vemo, da je posameznikova interpretacija tista, ki vpliva na vedenje, ne pa objektivne informacije.

Schiffman in Kanuk (1997, str. 184) navajata dejavnike, ki moteče vplivajo na zaznavanje:

- *Fizična privlačnost*. Študije o fizični privlačnosti so pokazale, da so privlačni modeli prepričljivejši kot modeli povprečnega videza in imajo večji pozitivni vpliv na porabnikova stališča in vedenje.
- *Stereotipi*. Posamezniki težijo k temu, da »nosijo« sliko v svoji glavi. Takšni stereotipi služijo kot pričakovanja o tem, kakšne bodo določene situacije, ljudje in dogodki, ter so pomemben pokazatelj, kako bodo zaznani naslednji dražljaji.
- *Nepomembni namigi*. Veliko visokorazrednih avtomobilov je kupljenih zaradi barve ali luksuzne dodatne opreme (na primer usnjena oblazinjenost sedežev), ne pa zaradi mehanskih ali tehničnih prednosti.
- *Prvi vtis*. Prvi vtis teži k trajnosti. Pri oblikovanju takšnega vtisa porabnik ne zazna, kateri dražljaj je pomemben ali predvidljiv za kasnejše vedenje. Nekateri oglasi uspešno uporabljajo stavek Nikoli ne boste imeli druge možnosti, da bi dobili prvi vtis. Ker je prvi vtis trajen in močan, je predstavitev novega izdelka, preden je le-ta dovršen, lahko usodna, saj so nadaljnje informacije o njegovih prednostih, pa čeprav so resnične, pod vplivom spomina in prejšnjih pomanjkljivosti.
- *Prehitro zaključevanje*. Veliko ljudi teži k sprejemanju zaključkov, še preden preverijo vse pomembne podatke. Porabnik lahko sliši samo začetek oglasa in že naredi zaključek o izdelku ali storitvi. Prav zato morajo biti ustvarjalci oglasov zelo previdni, če želijo glavni argument prihraniti za konec.
- *Halo učinek*. S tem učinkom lahko opišemo situacijo, v kateri je vrednotenje posameznega objekta ali osebe osnovano na vrednotenju samo ene ali nekaj dimenzij, čeprav bi ga lahko ocenili na množici dimenzij.

Sposobnost razlikovanja med dražljaji je naučena. Eno izmed ključnih vprašanj je, ali lahko porabniki zaznavajo razlike med dražljaji. Ali lahko zaznajo razlike med blagovnimi znamkami v ceni, embalaži, med izdelki po okusu ipd.? Porabniki, ki pogosto uporabljajo izdelke, seveda lažje zaznajo manjše razlike med lastnostmi izdelka različnih blagovnih znamk. V večini primerov je porabnikova

sposobnost razlikovanja senzoričnih značilnosti (okus) zelo majhna. Zato tržniki za predstavljanje različnosti svoje blagovne znamke uporabljajo oglaševanje in skušajo na ta način ustvariti čim boljši ugled blagovne znamke.

Najmanjšo intenzivnost dražljaja, ki je potrebna, da posameznik zazna občutek, imenujemo *absolutni prag občutka*. Za določene čute so absolutni pragi zelo nizki. Absolutni prag ni stalen, pri isti osebi se od poskusa do poskusa spreminja. Absolutni prag tudi ni enak za vse dražljaje istega ravnanja.

Adaptacija na dražljaje: razdalja, s katere lahko voznik zazna posebne obcestne plakate na avtocesti, je osebni absolutni prag. Ob nenehni izpostavljenosti dražljajem, kot je na primer vožnja skozi »hodnik« obcestnih plakatov, se absolutni prag zviša. Po določenem času občutki postanejo dolgočasni, saj se po urah vožnje mimo obcestnih plakatov pojavi dvom, ali vsaka izmed njih naredi vtis na potencialnega porabnika. Pojav »navaditi se na nekaj« imenujemo adaptacija ali prilagajanje na določeno moč dražljajev. S čutno adaptacijo so povezani tudi določeni dnevni pojavi, na primer če stopimo iz zatemnjenega prostora na sonce, smo zaslepljeni in šele čez nekaj časa začnemo razločevati odtenke.

Točka, na kateri posameznik lahko zazna razliko med »nekaj« in »nič«, je osebni absolutni prag za ta dražljaj (Mumel, 1999, str. 73).

Čutna adaptacija je mnogih televizijskih oglasov med predvajanjem rednih programov (filmov, športnih prireditev ipd). Zaradi procesa adaptacije oglaševalci redno spreminjajo oglase. Prepričani so, da se porabniki navadijo na njihove oglase, da jih čez nekaj časa ne vidijo več. Tako oglasi ne pritegnejo več dovolj pozornosti, da bi bili opaženi.

Diferencialni prag občutkov je najmanjša (komaj zaznavna) razlika v intenzivnosti dveh dražljajev, ki jo človek lahko zazna. Tudi diferencialni pragi nihajo zaradi različnih dejavnikov, zato zaporedna merjenja ne dajejo povsem enakih izidov. Diferencialni prag je odvisen od intenzivnosti osnovnega dražljaja.

V 19. stoletju je nemški znanstvenik Ernst Weber ugotovil, da komaj zaznavna razlika med dvema dražljajema ni absolutna vrednost, ampak vrednost, ki je odvisna od intenzivnosti prvega dražljaja. Za svoje raziskovanje je uporabljal uteži, ki so jih poskusne osebe z rokami tehtale in primerjale. Mislil je, da je odnos med razlikami in osnovnimi dražljaji konstanten. *Webrov zakon*, kot se imenuje njegova ugotovitev, pravi: čim močnejši je začetni dražljaj, tem močnejši mora biti drugi dražljaj, da bi ga zaznali kot različnega (povzeto po Schiffman in Kanuk, 1997, str. 163).

<i>Webrov zakon:</i> $K = \frac{\Delta I}{I}$	ΔI – sprememba intenzivnosti dražljaja (minimalna razlika)
	I – intenzivnost prvega (osnovnega) dražljaja
	K – konstantna vrednost, ki je za vsak čut drugačna

Proizvajalci in tržniki se trudijo, da bi določili ustrezno komaj zaznavno razliko (diferencialni prag) za svoje izdelke zaradi dveh vzrokov:

- da negativne spremembe (zmanjšanja velikosti izdelkov, povišanja cen izdelkov, znižanja kakovosti) porabniki ne bi hitro opazili,
- da bi bile izboljšave izdelkov (privlačnejša embalaža, večanje velikosti izdelkov, nižje cene) porabnikom jasno vidne, ne da bi bile videti pretirane.

Zaznavanje razlike v ceni: če bi se cena 100 g kave zvišala za 0,10 €, tega verjetno porabniki ne bi zaznali, saj bi bil porast cene pod diferencialnim pragom. Ceno bi morali povišati za 1 € ali več, preden bi porabniki zaznali razliko v ceni.

Tržniki pogosto želijo spremeniti in posodobiti obstoječo embalažo, vendar pri tem ne želijo izgubiti pridobljene prepoznavnosti izdelka pri porabnikih, ki so bili že leta izpostavljeni oglaševanju tega izdelka. V takšnih primerih po navadi naredijo veliko majhnih sprememb, od katerih je vsaka posebej oblikovana tako, da pade pod diferencialni prag, da porabniki ne zaznajo razlike.

Kadar želijo izboljšati izdelek, se tržniki trudijo, da dosežejo ali presežejo porabnikov diferencialni prag. Pri tem želijo, da porabniki zaznajo izboljšave izvirnega izdelka. Tržniki lahko uporabljajo diferencialni prag, da določijo obseg izboljšav, ki jih je treba narediti pri izdelkih. Izboljšanje pod komaj zaznavno razliko je potratno in ni vredno truda, saj izboljšave ne bodo zaznane. Izboljšanje nad komaj zaznavno razliko je prav tako potratno, saj lahko znižamo stopnjo ponovnih prodaj.

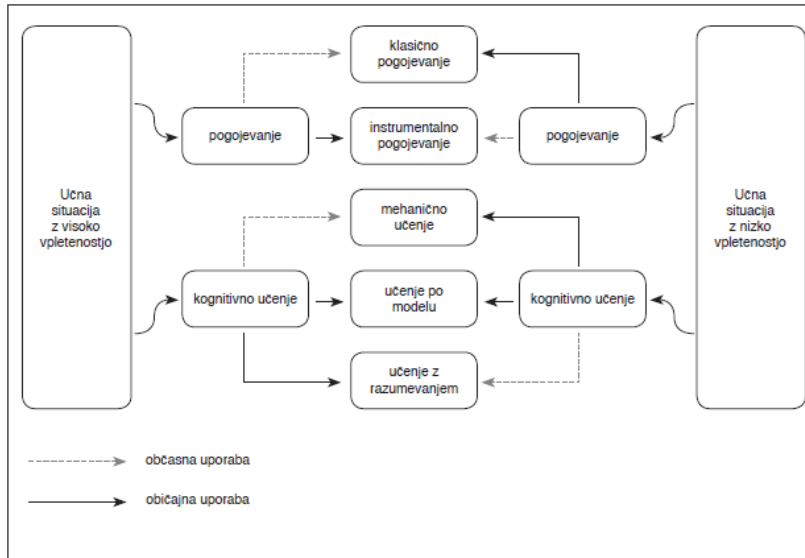
Učenje in spomin

Z *učenjem* mislimo na tiste spremembe v vedenju posameznika, ki izvirajo iz njegovih izkušenj. Večina človekovega vedenja je naučenega, zaradi česar menimo, da se ljudje učimo vse življenje. Rezultat učenja je znanje. Večino nakupov opravimo, ker smo se tega navadili, in le pri nekaterih premišljamo, iščemo alternative in se končno odločimo. Učenje in spomin sta nerazdružljivo povezana. Informacije ne morejo biti shranjene v spominu, če se jih ljudje prej ne naučijo oziroma si jih zapomnijo. Pomembno je, da vemo, na kakšne načine se ljudje naučijo informacij in kako te informacije uporabljajo v procesu nakupnega odločanja.

Na področju vedenja porabnikov je pomembnih več vrst učenja. Delimo jih v dve skupini (Slika 12):

- učenje s pogojevanjem, kamor prištevamo klasično in instrumentalno pogojevanje ter
- kognitivno učenje, kamor prištevamo mehanično učenje, učenje po modelu in učenje z razumevanjem.

Slika 12: Visoka in nizka vpletenost ter vrste učenja



Vir: Hawkins idr., 1995, str. 272.

Učenje s pogojevanjem pomeni, da se posameznik z večkratno izpostavljenostjo nekemu dražljaju in ustreznemu odgovoru nauči, da dražljaj in odgovor spadata oziroma ne spadata skupaj. Temelji na asociaciji dražljaja in odgovora. Pogojevanje najpogosteje zasledimo v oglaševanju.

Klasično pogojevanje nastopi, kadar dražljaj, ki je izvalil odgovor, primerjamo z drugim dražljajem, ki v začetku ni izvalil odgovora. Po preteku določenega časa pa ta drugi dražljaj povzroča enak odgovor, ker se povezuje s prvim dražljajem. Po zadostnem številu ponavljanj se tako oblikuje asociacija. Ta fenomen je prvi preučil ruski znanstvenik Pavlov, ki je preučeval primer na živalih. Klasično pogojevanje je najpogostejše in najuporabnejše v situacijah z nizko vpletenostjo. Osrednja se na vidne in vonjalne dražljaje, ki sprožajo lakoto, žejo ipd. Ko se ti slogani primerjajo s pogojevalnimi dražljaji, kot so blagovne znamke, se lahko porabniki naučijo, da začutijo žejo, lakoto ipd., če so kasneje izpostavljeni sloganom blagovnih znamk. Posamezniku mora biti izdelek najprej všeč, šele nato ga izbere.

Instrumentalno pogojevanje nastopi, ko se posameznik nauči vedenja, ki povzroča pozitivne izide, in se izogne tistemu, ki povzroča negativne izide. Posameznik najprej izbira izdelek, nato preizkusi, ali mu je izdelek všeč ali ne. Velik del trženjskih aktivnosti je usmerjen v instrumentalno pogojevanje, saj le-to pogosto vključuje dejansko uporabo izdelka. S pomočjo marketinških aktivnosti podjetja

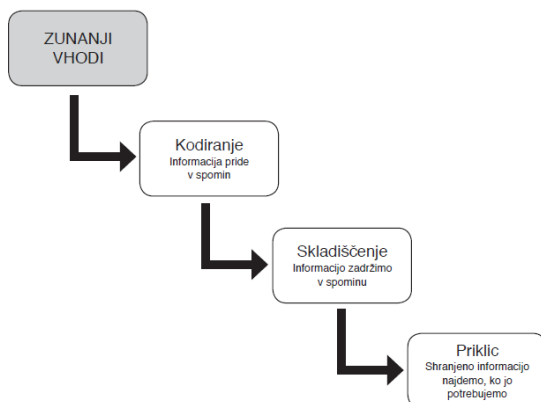
omogočajo porabnikom začetno uporabo izdelka (na primer na degustacijah v trgovini, na sejmi). Instrumentalno pogojevanje se uporablja v pogojih srednje in visoke vpletenosti. Večina nakupov pri visoki vpletenosti sledi zavestnemu vrednotenju višine pričakovane nagrade – zadovoljstvu z izdelkom. Izkušnja (pozitivna ali negativna) ima v takšni situaciji močan vpliv v podobnih situacijah

Kognitivni pristop k učenju poudarja pomembnost notranjih miselnih procesov. Ljudje so reševalci problemov. Aktivno uporabljajo informacije iz sveta okoli njih, da bi obvladali svoje okolje. Opise vseh treh kognitivnih teorij učenja povzemamo po Mumlu (1999, str. 86).

Mehanično učenje se pojavlja v situacijah nizke vpletenosti. Izid večkratnega ponavljanja preprostega sporočila je lahko, da se naučimo bistva sporočila. S to vrsto učenja si lahko porabnik oblikuje prepričanje o značilnostih izdelka, čeprav se ne zaveda izvora informacij. Ko se pojavi potreba, bo porabnik mogoče opravil izbiro, ki temelji na teh prepričanjih. *Učenje po modelu (učenje z opazovanjem)* se pojavlja v vseh oblikah vpletenosti. Za porabnika ni nujno, da neposredno doživi nagrado ali kazen. Namesto tega lahko opazuje izide vedenja drugih in ravna kot oni. Z uporabo predstavljanja zmore predvideti izid različnih vrst vedenja. *Učenje z razumevanjem* je najbolj zapletena oblika kognitivnega učenja in se pojavlja v večini situacij, v katerih je vpletenost visoka. V procesu ustvarjalnega mišljenja informacije preoblikujemo, kombiniramo obstoječe in nove informacije ter oblikujemo nove povezave in pojme. Pri oglaših tega tipa so dana samo izhodišča, sklepe mora narediti vsak posameznik sam.

Spomin je skupek vsega, kar smo se naučili (Slika 13). Vključuje proces pridobivanja informacij in njihovo skladiščenje tako, da so ob potrebi na voljo. Procesiranje informacij pomeni sodobni način preučevanja spomina. Možgani so na nek način podobni računalniku: podatki se vložijo, se nato obdelujejo in izvozijo za kasnejšo uporabo v revidirani obliki. V fazi *kodiranja* vstopi informacija v sistem na način, da jo lahko sistem prepozna. V fazi *skladiščenja* se znanje poveže s tistim, kar že imamo v spominu shranjeno, dokler ga ne potrebujemo. Želena informacija najde posameznik med *priklicem*.

Slika 13: Proces pomnjenja



Vir: Solomon idr., 2006, str. 76.

Z vidika procesiranja informacij obstajajo trije različni spominski sistemi: *senzorni spomin*, *kratkotrajni spomin* in *dolgotrajni spomin*. Njihova vloga pri procesiranju informacij je različna in je povezana na primer z blagovnimi znamkami. *Senzorni spomin* dovoljuje skladiščenje informacij, ki jih prejmemo od naših čutil. Skladiščenje je začasno in traja nekaj sekund.

Senzorni spomin: posameznik se sprehaja mimo restavracije in zazna kratek, vendar vabljev vonj po sveže pripravljnem kosilu. Čeprav traja dražljaj le nekaj sekund, se posameznik odloči, ali bo še naprej raziskoval. Če se informacija zadrži za nadaljnje procesiranje, prestopi vrata pozornosti in se prenese v kratkotrajni spomin.

Kratkotrajni spomin skladišči informacije za omejeno časovno obdobje in ima omejene zmogljivosti. Zadržuje informacije, ki jih ravnokar procesiramo. Informacije se skladiščijo tako, da kombiniramo majhne koščke v večje v procesu združevanja. Košček informacije posameznik pozna in lahko z njo ravna kot s celoto.

Dolgotrajni spomin je sistem, ki zagotavlja zadrževanje informacije za daljše časovno obdobje. Da pa informacija vstopi iz kratkotrajnega v dolgotrajni spomin, je potrebno elaborativno ponavljanje. Ta proces vključuje razmišljanje o pomenu dražljaja in njegovo povezovanje z drugimi informacijami, ki so že v spominu. Novejše tržne raziskave poudarjajo medsebojno odvisnost kratkotrajnega in dolgotrajnega spomina. Več napora, kot ga vlagamo v procesiranje informacij, večja je verjetnost, da bo informacija umeščena v dolgotrajni spomin. Čeprav večinoma informacij, ki so vstopile v dolgotrajni spomin, ne izgubimo, pa jih je težko ali sploh nemogoče uporabiti, če ni na voljo ustreznega ključa ali gesla. *Priklic* je proces, pri katerem pridemo do informacij v dolgotrajnem spominu. Na priklic informacij vpliva več dejavnikov. Nekateri so psihološke narave, na primer starejši ljudje kažejo slabšo priklicno sposobnost za tekoče dogodke, medtem ko dogodke, ki so se jim zgodili v mladosti, prikličejo z veliko jasnostjo. Druga skupina dejavnikov je povezana z okoljem, v katerem se oblikuje sporočilo. Vidno okolje trženjskega sporočila prav tako vpliva na priklic. Dobre priklicne rezultate dosegajo oglasi med kontinuiranimi aktivnostmi, kot so na primer televizijske nanizanke in prenosi športnih tekem (nogometne, košarkarske tekme). Merilo dobrega oglaševanja je njegov vtis, ki ga napravi na porabnike. Poznamo dve temeljni merili za merjenje vtisa: prepoznavanje in spominjanje. V testu prepoznavanja porabnikom enkrat prikažemo oglas in jih vprašamo, ali so ga že videli. Pri testih prostega spominjanja prosimo porabnike, da samostojno ustvarijo predhodno pridobljeno informacijo in nato sami opravijo test prepoznavanja na njej.

Ločimo tri načine merjenja tega, kar smo si zapomnili:

- *prosto spominjanje (spontani priklic)*: posameznik sam navaja, katere oglase je opazil v zadnjem času na primer na televiziji, pri tem mu ne dajemo nobenih pripomočkov, niti ga ne bodrimo;
- *prosto spominjanje s pomaganjem (podprti priklic)*: posamezniku pomagamo tako, da navedemo na primer blagovno znamko z imenom in sprašujemo po opaznosti oglasov zanjo;

- *prepoznavanje*: posamezniku pokažemo sliko s spiskom znakov in ga vprašamo, ali je katere od teh že videl, ali se jih spomni in prepozna.

Spontani priklic: pomislite na televizijske oglase. Katere oglase ste v zadnjem času opazili na televiziji?

Podprti priklic: odgovorili ste, da se spomnite oglasa za mobilni telefon Apple. Sedaj pa me zanima, kaj se spomnite o tej oglaševalski akciji. Prosim vas, da čim bolj natančno opišete vse, kar se je dogajalo v teh oglasih. Kako bi jih opisali nekomu, ki jih ni videl? Še kaj?

Ne spontani ne podprti priklic oglasov ne meri dejanske, temveč zaznano izpostavljenost oglasom, ki se jih posameznik zaveda, jih pomni in lahko v trenutku anketiranja priključijo iz spomina. Spontani priklic predpostavlja določeno stopnjo afektivne in ne samo kognitivne vpletenosti, medtem ko pri podprtem priklicu govorimo bolj o kognitivni vpletenosti, afektivna pa je redkejša. Zato se v svetu najpogosteje uporablja za merjenje zavedanja spontani priklic, pri čemer se posebej poudarjajo oglasi za blagovne znamke, navedene na prvem mestu. Angleški izraz za to je TOM (angl. *Top-of-mind*).

3.2.2 Družbeni dejavniki

K družbenim vplivom (dejavnikom) prištevamo referenčne skupine, družino ter vloge in položaj posameznika.

Referenčne skupine vplivajo na posameznikova stališča, prepričanja, vrednote in vedenje ter ga izpostavijo novim življenjskim slogom. Posameznika silijo, da se jim prilagaja, kar lahko vpliva na njegovo izbiro blagovnih znamk in izdelkov. Pomen referenčnih skupin je velik, saj skuša posameznik pokazati pripadnost skupini in s tem izbira izdelke istih blagovnih znamk (na primer nošenje športnih oblačil Adidas). Mnenjski voditelji so osebe, ki porabnikom prek formalne ali neformalne komunikacije posredujejo informacijo o izdelkih. Najvplivnejšo referenčno skupino predstavlja *družina*, ki je hkrati najpomembnejša porabnikova nakupna organizacija v družbi (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 85, 86). Med člani družine se oblikujejo različne *vloge*, od vloge pobudnika, vplivneža, odločevalca, nakupovalca in porabnika (Kotler, 2004):

- pobudnik: oseba, ki prva predlaga nakup izdelka,
- vplivnež: oseba, ki z nasveti in mnenji vpliva na nakupno odločitev,
- odločevalec: oseba, ki odloča o posameznih odločitvah glede nakupa (na primer ali kupiti, kaj kupiti, kako kupiti, kdaj kupiti, kje kupiti),
- nakupovalec: oseba, ki izdelek kupi,
- porabnik: oseba, ki porablja izdelek.

Pri modernih družinah je vpliv posameznikov na nakupne odločitve izdelkov navadno porazdeljen, člani pa lahko nastopajo bodisi v nobeni bodisi pa v eni ali več zgoraj omenjenih vlogah. Z namenom smiselnega usmerjanja trženjskih sporočil ciljnim trgom tržniki analizirajo vloge posameznih družinskih članov pri izbiri različnih vrst izdelkov. Tržniki se pri usmerjanju svojih sporočil naslanjajo na izsledke raziskav, komu pripada vloga odločevalca o izbranem izdelku.

Vpliv na nakupno odločitev: pri avtomobilih naj bi odločitev pripadala moškim, odločitev pri izbiri izdelkov široke potrošnje (na primer hrana, čistila) pa naj bi imele ženske.

Otroci imajo prav tako velik vpliv na nakupno odločitev. Zato podjetja kot ponudniki svoja tržna sporočila vedno bolj usmerjajo prav na otroke. Med primeri trženjskih sporočil, ki nagovarjajo najmlajše porabnike, velja izpostaviti primer blagovne znamke Argeta Junior.

Linija izdelkov Argeta Junior je bolj blagega, manj začinjenega okusa, zaradi česar so še posebej všeč najmlajšim porabnikom. Osrednji lik trženjskih sporočil je raček Junior, ki nagovarja otroke v trženjskih sporočilih (Droga Kolinska d.d., b. l.).

3.2.3 *Kulturni dejavniki*

Med kulturne vplive na nakupno odločanje uvrščamo *kulturo* in *družbeni razred*. *Kultura* je eden tistih dejavnikov, ki vpliva na vedenje porabnikov bolj neopazno kot ostali zunanji vplivi oziroma dejavniki. Vpliva kulture se ne zavedamo in predstavlja okvir, znotraj katerega nastaja in se razvija življenjski stil posameznika in družine. Kultura je kompleksna celota, ki vključuje znanje, vero, umetnost, zakone, moralo in navade, ki jih pridobi posameznik kot član določene kulture, in se prenašajo iz roda v rod. Je najosnovnejši dejavnik, ki vpliva na človekove želje in vedenje. Prav tako vpliva na izbor kriterijev pri odločanju o nakupu. Kultura se prilagaja okolju. Tržniki morajo spremljati kulturne spremembe v družbi z namenom pravočasnega prilagajanja ustrezne ponudbe svojih izdelkov. V okviru kulturnih dejavnikov analiziramo tudi družbene razrede. *Družbeni razredi* so precej homogene in trajne družbene skupine in so razvrščene hierarhično. Člani družbenega razreda imajo podobne vrednote in interese, zato obstaja velika verjetnost, da bodo izbirali podobne blagovne znamke izdelkov.

3.2.4 *Osebni dejavniki*

Na nakupno vedenje porabnikov vplivajo tudi osebni dejavniki, kamor vključujemo *starost in stopnjo življenjskega cikla družine*, *premoženjsko stanje*, *življenjski slog ter osebnost in samopodobo*. Porabnikovo nakupno vedenje se pomembno razlikuje glede na *stopnjo v življenjskem ciklusu družine*, ki se tesno povezuje z njegovo starostjo. Stopnja v življenjskem ciklusu družine ima pomembno vlogo pri nakupu raznovrstnih izdelkov.

Velikost avtomobilov, ki si jih izbirajo veččlanske družine, se razlikuje od velikosti avtomobilov, ki si jih izbirajo pari ali samski ljudje.

Premoženjsko stanje potencialnega porabnika dodatno pripomore k izboru, saj si porabniki z višjim premoženjem v večini primerov privoščijo boljše in kakovostnejše izdelke/storitve. Kakšno vrsto izdelka si bo porabnik izbral, je odvisno tudi od posameznikovega *življenjskega sloga*. Življenjski slog pomeni način življenja, ki se zrcali v posameznikovih dejavnostih, interesih in mnenjih.

Osebnost sestavljajo značilnosti porabnika, njegovo vedenje in izkušnje, ki ga delajo enkratnega in neponovljivega. Osebnost pogosto opisujemo z izrazi, kot so samozavest, samostojnost, dominantnost, popustljivost, družabnost, zadržanost in prilagodljivost, značaj. V nakupnem procesu odločanja si porabniki načeloma izbirajo takšne izdelke, ki imajo podobne osebnostne lastnosti kot oni oziroma takšne, s katerimi bi se radi poistovetili. Na porabnikovo nakupno odločitev vpliva tudi njegova *samopodoba*. Samopodoba je miselna podoba o sebi, v katero vključimo tiste lastnosti, ki se jih zavedamo.

3.2.5 Okoljski dejavniki

Potrošniki se odločajo za okolju prijazne izdelke, ker verjamejo, da proizvodnja, poraba in uničenje tovrstnega izdelka prinesejo manj škode ljudem, živalim in okolju kot pa proizvodnja, poraba in uničenje konvencionalnih izdelkov.

Dandanes pogosto slišimo izraza »okolju prijazen« in »trajnost«, za katera mnogi menijo, da pomenita enako. Vendar temu ni tako, saj izraz *okolju prijazen* pomeni, da izdelek ali storitev ne škoduje okolju. Je definiran kot izdelek, ki ima majhen ali ničelni vpliv na okolje skozi celoten življenjski cikel. Analiza vključuje materiale, proizvodnjo, pakiranje, distribucijo. Zanje je značilen krožni sistem življenjskega cikla. To pomeni, da lahko izdelek po uporabi ponovno zaživi kot izdelek ali surovina.

Izraz *trajnost* pa pomeni zadovoljevanje potreb sedanjih prebivalcev brez ogrožanja prihodnjih generacij. Trajnost se ne osredotoča le na sedanost in zadovoljevanje trenutnih potreb, temveč na prihodnost in generacije, ki bodo živele na našem planetu v prihodnjih letih. Izraz trajnost ima tako velik pomen za razliko od okolju prijaznega, saj se slednji osredotoča le na izdelek/storitev, ki ne škoduje okolju. Medtem ko trajnost zajema družbo, gospodarstvo in okolje ter išče rešitve, ki ne bodo onesnaževale in izkoriščale naravnih virov z mislijo na prihodnje generacije.

Med okoljske dejavnike, ki vplivajo na nakupne odločitve, uvrščamo:

- trajnost
- ekologija
- varovanje okolja
- vrednote in prepričanja
- skrb za lastno zdravje in zadovoljstvo
- varnost, kakovost izdelka
- dobrobit zaposlenih
- družbena odgovornost podjetja
- dobrodelnost

Vedno več porabnikov se srečuje z etičnimi dilemami v svojem nakupnem odločanju. Eden izmed razlogov za etično potrošništvo so *vrednote*. Vrednote in prepričanja etičnih porabnikov, ki stremijo k zadovoljevanju »dobrega«, motivirajo nakupne odločitve teh porabnikov. Na etično odločanje porabnikov vpliva tudi njihova *skrb za lastno zdravje*, kar za porabnika pomeni samozaščito

in zadovoljstvo. Etični izdelki nudijo porabnikom večjo samozaščito in več pozitivnih koristi, ki jih imajo izdelki na njihovo zdravje. Etični porabniki kupujejo etične izdelke zaradi njihovih ekoloških in naravnih značilnosti in ker te izdelke zaznajo kot *bolj zdrave* za svoje telo in življenjski stil.

Višja cena, ki jo sprejmejo zaradi zadovoljevanja višjih družbenih načel, jim sporoča tudi *višjo kakovost izdelka*, kar jim da osebno zadovoljstvo, saj imajo občutek, da so naredili nekaj dobrega zase ter za družbeno in naravno okolje.

Etični porabniki želijo biti zaznani kot etični porabniki s strani drugih porabnikov in prodajalcev, saj jim to daje neki smisel in *lastno zadovoljstvo*. Občutek sreče in lastno zadovoljstvo po opravljenem nakupu etičnega izdelka (ker je to dobro zame) sta dva izmed pomembnejših motivatorjev za etično potrošnjo.

3.3 Etična potrošnja

Etična potrošnja je vrsta potrošnje, kjer se porabnik ne odloči za izdelek na osnovi lastnih potreb, ampak na osnovi interesov družbe in narave. Glavne komponente etičnega potrošništva so: *dobrobit živali, naravno okolje in človeške pravice, delovni pogoji ter pravična trgovina*.

Današnji potrošniki so se začeli vesti bolj etično oziroma odgovorno pri nakupovanju in razmišljanju o izdelkih, ki jih potrebujejo, kar imenujemo: *družbeno okoljsko odgovorna potrošnja*. Pri etičnem oziroma okoljsko odgovornem nakupovanju gre za *razširjen nakupni proces*, kjer potrošnik poglobljeno razmišlja o nakupu in zbira potrebne informacije zaradi močne vpletenosti v etična vprašanja in dileme. Večina modelov etičnega odločanja in potrošnje je zgrajenih na kognitivnem procesu: (1) prepričanja (angl. *Belief*) določajo stališče, (2) stališče (angl. *Attitude*) pripelje do namere in (3) namera (angl. *Intention*) pripelje do vedenja (angl. *Behaviour*). Dodatno pa družbene norme (angl. *Social norms*) in vedenjski nadzor (angl. *Behavioural control*) vplivajo na namero in vedenje.

V zadnjih letih se pojavljajo tekstilne blagovne znamke, ki želijo delovati zdržno, uporabljajo etične in okolju prijazne materiale izdelkov ter uveljavljajo 5R (angl. *Reduce* – zmanjšati, angl. *Reuse* – ponovno uporabiti, angl. *Recycle* – reciklirati, angl. *Redesign* – redizajnirati, angl. *Reimage* – ustvariti novo podobo).

Spodbujevalni dejavniki nakupa etičnih izdelkov so vrednote in prepričanja etičnih porabnikov, ki so usmerjene k zadovoljevanju »dobrega«, skrb za lastno zdravje, samozaščito, višja cena – višja kakovost – osebno zadovoljstvo, samozavest porabnika, smisel in lastno zadovoljstvo, družbeno okolje: družina, prijatelji in sovrstniki in znane osebnosti.

Značilnosti izdelkov, kot so visoka cena, slabša zaznana kakovost, slabši stil (izgled) in nizka razpoložljivost, porabnike odvrčajo od nakupa etičnih izdelkov, kar je še posebej razvidno pri nakupu etičnih oblačil. Porabniki so pripravljeni plačati višjo ceno za izdelek v primeru, ko se etični atributi fizično vidijo in občutijo na izdelku, kar tudi potrjujejo informacije o izdelku (certifikat, pravična trgovina, recikliran material ipd.).

Potrošniki se vedno bolj zavedajo vpliva svojih potrošniških navad na trajnostni razvoj tudi pri nakupu in porabi izdelkov. Kako bo porabil denar, je seveda potrošnikova odločitev. Trajnostno se bo obnašal, če ne bo pozabil na *zapovedi trajnostnega potrošnika* (Čanji, b.d.):

- Premisli, preden kupiš.
- Kupuj izdelke, ki trajajo dlje.
- Kupuj okolju prijazne izdelke.
- Beri nalepke, če so le-te nejasne, vprašaj ali preglej spletne strani proizvajalcev.
- Izbiraj izdelke z znaki, da so za okolje neškodljivi, prijazni, izogibaj pa se izdelkom in storitvam, ki so predstavljene z zavajajočimi trditvami.
- Izberi izdelke, ki vsebujejo velik odstotek recikliranih materialov.
- Daj prednost izdelkom in storitvam družbeno odgovornih podjetij.
- Podpiraj lokalno podjetništvo (če so izdelki in storitve dovolj kakovostni, prijazni za okolje).

4 TRŽNE RAZISKAVE

4.1 Opredelitev tržnih raziskav

Tržno raziskavo opredelimo kot sistematično načrtovanje, zbiranje in analizo podatkov ter poročanje o rezultatih, ki so pomembni za analiziranje trženjskih razmer, s katerimi se podjetje sooča (Kotler, 2004). Tržne raziskave uvrščamo v naslednje kategorije (Middleton, 2001; Churchill in Iacobucci, 2005): analiza trga in napovedovanje povpraševanja, raziskave porabnikov, raziskave o posameznih elementih trženjskega spleta ter raziskave o ovrednotenju in spremljanju uspešnosti.

Kljub pomenu, ki ga imajo tržne raziskave v razmerah tržnega gospodarstva, pa je pomembno vedeti, da to še ne pomeni, da je za vsako odločitev v podjetju potrebna predhodna tržna raziskava. Pred odločitvijo, ali naj se v podjetju odločijo za izvedbo tržne raziskave, si je smiselno zastaviti nekaj vprašanj: Ali smo časovno omejeni pri izvedbi kakovosti tržnega raziskovanja? Ali obstaja dovolj podatkov o preučevanem problemu, ki jih je mogoče dobiti iz notranjih virov v podjetju oziroma s pomočjo zunanjih sekundarnih podatkov? Ali bi nam izvedba raziskave prinesla preizkorno vrednost glede na stroške izvedbe? Če v podjetju na navedena vprašanja odgovorijo pritrdilno, potem je bolje, da tržne raziskave ne izvedejo.

4.2 Koraki v procesu tržnega raziskovanja

Načrtovati tržno raziskavo pomeni vnaprej predvideti vse korake, ki jih je treba opraviti, da bo tržna raziskava uspešna. Koraki v procesu tržnega raziskovanja so medsebojno odvisni in se pogosto prepletajo. Večina avtorjev sledi sledečim ustaljenim korakom v procesu tržnega raziskovanja (Churchill in Iacobucci, 2005; Malhotra, 2004):

- opredelitev raziskovalnega problema in ciljev raziskave,
- načrtovanje raziskave,
- načrtovanje vzorca in zbiranje informacij,
- analiza informacij,
- predstavitev ugotovitev in odločitev.

4.2.1 *Opredelitev raziskovalnega problema in ciljev raziskave*

Opredelitev raziskovalnega problema je začetek raziskovalnega procesa in ena izmed najpomembnejših faz v njem. Naloga raziskovalca je, da zna opredeliti problem, na katerega naj bi se raziskava osredinila. Dobro opredeljen problem je že pol rešitve. Izogniti se je treba preširoki ali preozki opredelitvi problema. Odgovoriti moramo na tri vprašanja: Zakaj bomo potrebovali zbrane informacije? Katere informacije že obstajajo? Ali smo mogoče že našli odgovor? Tržna raziskava je lahko še tako dobro izvedena, a če ne odgovarja na poslovni problem podjetja in z njim povezano poslovno odločitev, nima uporabne vrednosti.

Cilj raziskave je konkretno opredeljen takrat, ko ugotovimo, katere informacije dejansko potrebujemo. To pomeni, da pridobljene informacije zagotavljajo, da bo izpolnjen namen raziskave. Katerikoli raziskovalni cilj ima tri osnovne komponente (Aaker in Day, 1998 v Radonjič in Iršič, 2006, str. 245):

- raziskovalno vprašanje, ki specificira informacije, ki jih potrebuje nosilec odločanja,
- razvoj hipotez, ki so alternativni odgovori na raziskovalno vprašanje,
- meje oziroma obseg raziskave.

Osnovno raziskovalno vprašanje je, katere specifične informacije so zahtevane, da dosežemo namen raziskave. Če odgovor nanj da raziskava, lahko te informacije pomagajo nosilcem odločanja pri sprejemanju odločitev. Povezanost med raziskovalnim vprašanjem in raziskovalnim problemom se kaže v tem, da vsako komponento raziskovalnega problema razdelimo v osnovne elemente v smislu raziskovalnih vprašanj in tako z odgovori na posamezna vprašanja postavljamo cilje raziskave (Radonjič in Iršič, 2006, str. 246).

Hipoteze so možni odgovori na postavljeno raziskovalno vprašanje, vendar ga pogosto presegajo, ker so trditve o odnosih ali o predlogih (v primerjavi z raziskovalnim vprašanjem), na katere iščemo odgovore. Raziskovalna vprašanja sprašujejo po nečem, so torej interogativna, hipoteze pa so deklarativne in jih lahko empirično testiramo. Imajo pomembno vlogo, saj ponujajo spremenljivke, ki jih lahko vključimo v raziskovalni načrt. Zaradi tega je razvijanje hipotez proces, v katerem pridemo do nekih utemeljenih trditev.

Razvidno je, da lahko raziskovalec za razvoj hipotez uporablja različne vire informacij. Prvi vir so informacije iz predhodnih raziskav, a pod pogojem, da jih ne razumemo kot temeljnih informacij za dokončne trditve o prihodnosti, temveč le kot ustrezno pomoč ob upoštevanju njihovih časovnih in vsebinskih omejitev. Drugi vir informacij za postavljanje hipotez so izkušnje menedžerjev organizacije s podobnim problemom v preteklosti. Izkušnje pomenijo znanje, ki ga lahko raziskovalci uporabijo pri razčlenjevanju problema in pri postavljanju hipotez. Tretji vir informacij so teorije z različnih področij, povezane z raziskovalnim problemom oziroma z raziskovalnim vprašanjem (Radonjič in Iršič, 2006, str. 246). Postavljanje hipotez pomeni, da raziskovalec na podlagi teorije ali na kakšni drugi osnovi predlaga neko možno razlago v zvezi s predmetom raziskovanja, pri čemer želi omenjeno razlago z empiričnimi ali drugimi dokazi v nadaljevanju sprejeti ali ovreči (Manoilov, 2012, str. 46).

Pred dokončno opredelitvijo cilja raziskave se morajo raziskovalec in nosilci odločanja temeljito pogovoriti o obsegu raziskave. Obseg raziskave morajo natančno določiti, sicer se lahko raziskava širi na druga mejna področja raziskovalnega vprašanja ali pa oži, tako da izpušča pomembna področja raziskave, nujno povezana z raziskovalnim vprašanjem. V takih primerih se bo zgodilo dvoje:

- načrt raziskave bo lahko delno ali v celoti napačno postavljen,
- ob koncu raziskave bo preveč ali premalo informacij, potrebnih za rešitev nekega problema.

Izvedba raziskave je vedno omejena tudi finančno, časovno, prostorsko in z vidika razpoložljivih zmogljivosti raziskovalcev (lastnih in/ali zunanjih). Omejitve pri izvedbi raziskave je tudi ocenjena

vrednost informacij, ki naj bi jih pridobili z raziskavo. Vrednost informacij ocenjujemo predvsem z vidika namena raziskave. S tem dobimo tudi odgovor na vprašanje, ali bo raziskovalno vprašanje dobilo konkretni odgovor in postalo izhodišče za rešitev vodstvenega odločitvenega problema. Odločanje je vedno bolj ali manj tvegano, tudi kadar menimo, da že imamo ali pa bomo imeli na voljo dovolj ustreznih informacij, še zlasti pa v razmerah, ki tega ne omogočajo. Zato je elementom za postavljanje ciljev raziskave treba nameniti posebno pozornost (Radonjič in Iršič, 2006, str. 248).

4.2.2 Načrtovanje raziskave

V drugem koraku tržnega raziskovanja je treba sestaviti čim učinkovitejši načrt za pridobivanje zelenih informacij. V tem koraku določimo zasnovo tržne raziskave, ki vključuje naslednje odločitve: viri podatkov, raziskovalne metode, raziskovalni instrumenti, načrt vzorčenja in oblike komuniciranja.

Kot vire podatkov lahko uporabimo sekundarne ali primarne podatke ali pa kar oboje. Raziskovalci po navadi začno s preverjanjem sekundarnih podatkov, da bi lahko ugotovili, ali lahko z njihovo pomočjo problem delno ali v celoti rešijo in se tako izogonejo dragim primarnim podatkom.

Sekundarni viri podatkov so vse pomembnejši, saj jih je iz dneva v dan več, hkrati pa so tudi vedno bolj dostopni. Med sekundarne vire podatkov uvrščamo:

- javno dostopne vire (na primer SURS – Statistični urad Republike Slovenije),
- različne podatkovne zbirke, ki jih hranijo naročniki (na primer transakcijski podatki, podatki o kupcih oziroma strankah), že opravljene raziskave,
- sindicirane raziskave (na primer NRB – Nacionalna raziskava branosti, MOSS – Merjenje obiskanosti spletnih strani), ki so sicer naročniške, običajno pa je vsaj del podatkov tudi javno dostopen.

Bistvena prednost sekundarnih podatkov je torej v njihovih nižjih stroških in v že zbranih podatkih, ki so že na voljo. So dobra osnova za tržno raziskavo. Če sekundarnih podatkov ni ali pa so zastareli, nepopolni, nezanesljivi ali neprimerni, se raziskovalec odloči za zbiranje primarnih podatkov, ki zahtevajo več sredstev in časa, a so ustreznejši in natančnejši.

Večina tržnih raziskav zahteva vsaj nekaj primarnih podatkov. Zberemo jih lahko s sledečimi raziskovalnimi metodami: z *anketiranjem*, z *intervjujem (posamičnim in skupinskim)* in z *opazovanjem*.

Anketiranje je najpogostejša raziskovalna metoda zbiranja podatkov. Izvaja se s pomočjo vprašalnika, osebno, po pošti, po internetu ali po telefonu. Vsak izmed navedenih načinov zbiranja podatkov ima svoje prednosti in slabosti, raziskovalci pa se odločijo o najprimernejšem načinu anketiranja glede na značilnosti tržne raziskave. Raziskovalci morajo pri sestavljanju vprašalnika pazljivo izbrati vprašanja, obliko vprašalnika, uporabljene besede in vrstni red vprašanj. V anketni vprašalnik raziskovalci po navadi vključijo strukturirana vprašanja oziroma zaprta vprašanja, ki imajo vnaprej določene vse možne odgovore, med katerimi izbira vprašani. Lahko pa slednja delno kombinirajo z nestrukturiranimi oziroma odprtimi vprašanji, ki dopuščajo vprašanemu, da odgovarja z lastnimi besedami.

Intervjuji so najpogosteje osebni in vsebujejo nestrukturirana oziroma odprta vprašanja. Intervju lahko opravimo s skupinami (skupinski intervju oziroma fokusna skupina) ali s posamezniki (posamični ali individualni intervju). Skupinski intervju opravijo s skupino šestih do desetih oseb in ga vodi izkušen moderator. Moderator mora biti objektiven in seznanjen s predmetom pogovora ter mora obvladati skupinsko dinamiko in vedenje porabnika. Moderator usmerja sproščeno razpravo o tematiki, na katero se navezuje raziskovalni problem. V pomoč mu je vnaprej pripravljen opomnik, ki podaja smernice poteka razgovora. Za posamične globinske intervjuje se odločimo v naslednjih primerih (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 66):

- kadar je tema pogovora zaupne ali čustvene narave ali spravlja ljudi v zadrego,
- kadar v zvezi s temo pogovora veljajo določene družbeno sprejete norme vedenja,
- kadar je treba zelo podrobno in poglobljeno razumeti razmeroma zapleteno vedenje ali sprejemanje odločitev,
- kadar gre za pogovor s strokovnjaki ali poslovneži.

Primarne podatke lahko pridobimo tudi z *opazovanjem* ljudi in okolja. Metoda opazovanja postaja vse bolj priljubljena. Z opazovanjem zbiramo informacije o vedenju porabnikov ali elementih trženjskega spleta konkurenčnih podjetij. Pojavimo se lahko v vlogi »navideznega porabnika« in tako spremljamo poslovanje konkurentov. Z opazovanjem vedenja zaposlenih in njihovega odnosa do porabnikov lahko pridobimo pomembne informacije o našem oziroma o konkurenčnih podjetjih.

Tržni raziskovalci pri zbiranju primarnih podatkov uporabljajo *vprašalnike, psihološka orodja in mehanske naprave*. *Vprašalnik* ostaja najpogosteje uporabljen instrument za zbiranje primarnih podatkov. Sestavlja ga sklop vprašanj, na katera mora vprašani odgovoriti. Pri sestavljanju vprašanj mora raziskovalec pazljivo zbrati vprašanja, obliko vprašalnika, uporabljene besedne zveze in vrsto izbranih vprašanj. Oblika vprašanj lahko vpliva na odgovore. Razlikujemo *nestrukturirana oziroma odprta in strukturirana oziroma zaprta vprašanja*. *Odprta vprašanja* dopuščajo vprašanemu, da odgovarja z lastnimi besedami. Zaradi tega odprta vprašanja razkrijejo več podatkov, saj vprašani pri odgovorih niso omejeni, vendar jih je težje kodirati in analizirati. Ta oblika vprašanj je uporabna na prvi stopnji raziskave, ko skuša raziskovalec ugotoviti, kaj in kako ljudje razmišljajo, manj pa ga zanima, koliko ljudi razmišlja na določen način.

Odprta oblika vprašanja:

Ko kupujem avto, je zame najpomembnejše _____.

Splošna značilnost *zaprth vprašanj* je, da imajo vnaprej določene vse možne odgovore, zaradi česar je njihova obdelava lažja v primerjavi z odprtimi vprašanji.

Zaprta oblika vprašanja: Kako pogosto jeste naslednje vrste zelenjave?								
Vrsta zelenjave / pogostost	vsak dan	2- do 3-x na teden	1-x na teden	2- do 3-x na mesec	1-x na mesec	1-x na 2 do 3 mesece	redkeje	nikoli
zelena solata	1	2	3	4	5	6	7	8
paprika	1	2	3	4	5	6	7	8
zelje	1	2	3	4	5	6	7	8

Pomembno je omeniti, da imajo lahko določena vprašanja več možnih odgovorov, na kar je anketiranca treba posebej opozoriti. Nekaterim vprašanjem, pri katerih sta možna le dva odgovora (na primer 1 = da, 0 = ne), rečemo tudi *dihotomna* vprašanja.

Dihotomno vprašanje: Ali ste preko interneta že opravili kakšen nakup?	
<input type="checkbox"/> Da	<input type="checkbox"/> Ne

Posebno pozornost je treba nameniti besedišču, uporabljenem v vprašanjih. Raziskovalec naj uporablja enostavne, neposredne in nedvoumne besede. Pomembno je tudi zaporedje vprašanj. Prvo vprašanje naj vzbudi zanimanje. Težja ali bolj osebna vprašanja je treba postaviti na konec vprašalnika, ker lahko sicer pri vprašanem povzročijo odpor. Vprašanja naj se vrstijo po logičnem zaporedju. Na koncu so na vrsti podatki o vprašanem, ki so bolj osebni in zanj manj zanimivi (spol, starost, poklic, izobrazba, dohodek ipd.).

V nadaljevanju sledi nekaj napotkov o tem, kako naj je sestavljen anketni vprašalnik kot celota oziroma kako naj si sledijo anketna vprašanja (Manoilov, 2012, str. 38):

- uvod naj bo zanimiv in motivacijski,
- vprašanja naj si sledijo od bolj splošnih do bolj specifičnih,
- vprašanja naj si sledijo od bolj pomembnih do manj pomembnih,
- čim bolj podobna vprašanja naj bodo skupaj (podobna v smislu vsebine ali zaradi podobnih možnih odgovorov/lestvic),
- med sklopi vprašanj naj bo vrinjen napovedni stavek, ki napoveduje vsebino naslednjega sklopa,
- občutljiva vprašanja (kjer je možna »prekinitve«) naj bodo na koncu,
- sociodemografska vprašanja naj bodo na koncu (na začetku le v primeru, če je to potrebno zaradi kvote vzorca ali česa podobnega).

Tržni raziskovalec mora strukturo vprašalnika prilagoditi kontekstu, vsebini in ciljem raziskave. Pred izvedbo raziskave je smiselno vprašalnik preizkusiti na manjšem številu ljudi in odpraviti morebitne pomanjkljivosti v njem.

4.2.3 Načrtovanje vzorca in zbiranje informacij

Vzorčenje je proces izbire manjšega števila enot (anketirancev) iz statistične množice (populacije). V okviru *načrtovanja vzorca* raziskave mora biti raziskovalec pozoren na naslednje tri postavke:

- vzorčno enoto, ki jo dobimo z odgovorom na vprašanje Koga ali kaj naj podjetje preučuje?
- velikost vzorca, ki ga dobimo z odgovorom na vprašanje Koliko oseb mora preučiti?
- postopek vzorčenja, ki ga dobimo z odgovorom na vprašanje Kako izbrati vzorčne enote?

V prvem koraku načrtovanja vzorca torej podjetje določi ciljno populacijo raziskave in njene enote. Največkrat ciljno populacijo podjetij predstavljajo porabniki izdelkov, gospodinjstva ali druga podjetja.

Opredelitev ciljne enote populacije mora biti natančna. Ciljno populacijo lahko predstavljajo porabniki, ki so naše izdelke že kupili, ali ostali potencialni porabniki, ki bi lahko izdelke kupili v prihodnosti. Določitev ciljne populacije je odvisna od namena in ciljev raziskave.

V drugem koraku načrta vzorčenja mora raziskovalec določiti *velikost vzorca*. Kadar v vzorec raziskave vključimo manj kot 100 enot populacije, govorimo o majhnih vzorcih. Če je teh enot več kot 100, pa govorimo o velikih vzorcih. Od velikosti vzorca je odvisna zanesljivost izmerjenih rezultatov – večji je vzorec, bolj zanesljivi so izmerjeni rezultati.

Način vzorčenja je pomemben z vidika zanesljivosti rezultatov. Pri načrtovanju postopka vzorčenja običajno izbiramo med *verjetnostnim* in *neverjetnostnim* vzorcem (Gacula in Singh, 1984). V splošnem velja, da je idealno, če se lahko raziskovalec odloči za verjetnostni vzorec, v katerem ima vsaka enota populacije enako možnost biti vključena v vzorec. Odločitev o velikosti vzorca je na koncu vedno kompromis med ceno in koristjo – včasih določene informacije niso toliko pomembne, kolikor bi nas stale, da bi bile relativno zanesljive.

Če imajo v izhodišču vsi ljudje, ki sodijo v vzorčni okvir raziskave (del populacije, ki ga določimo kot okvir za naš vzorec), vnaprej znano verjetnost, da so vključeni v anketiranje, govorimo o *verjetnostnem vzorcu*. Le takšni vzorci lahko dajo reprezentativne rezultate, čeprav je zaradi nizkih stopenj sodelovanja to danes praktično nemogoče doseči brez naknadnega uteževanja rezultatov. Verjetnostni vzorci so (Zorko idr., 2011, str. 15; Manoilov, 2012, str. 32–34):

- *Enostavni verjetnostni vzorec*, pri katerem naključno izbiramo enote iz vzorčnega okvirja. Vse enote imajo popolnoma enako verjetnost izbora, a lahko kljub temu pride do določenih manjših odstopanj strukture vzorca od strukture populacije.

- *Sistematični vzorec*, pri katerem sistematično izbiramo enote iz urejenega vzorčnega okvirja, vse enote imajo zelo podobno verjetnost izbora, a lahko kljub temu pride do določenih manjših odstopanj strukture vzorca od strukture populacije.
- *Stratificirani vzorec*, pri katerem enote v vzorčnem okvirju najprej stratificiramo (na primer po starosti in spolu) v homogene stratumne, nato pa vzorčimo znotraj vsakega stratuma. Stratumi populacije (starost, spol, ipd.) se lahko v celoti ujemajo s stratumi vzorca.
- *Vzorec skupin (večstopenjsko vzorčenje)* je vzorec, pri katerem najprej izžrebamo teritorialne ali druge enote (prva stopnja) in šele kasneje izžrebamo anketirance znotraj omenjenih izžrebanih enot prve stopnje.

Predstavljene verjetnostne tehnike vzorčenja so običajno težje izvedljive in z relativno visokimi stroški, zato so raziskovalci razvili tudi razne neverjetnostne tehnike vzorčenja, ki so predstavljene v nadaljevanju. Pri slednjih tehnikah vzorčenja se na račun nekoliko slabše reprezentativnosti vzorca bistveno zmanjšajo stroški anketiranja.

Vzorci, pri katerih verjetnosti izbora enot niso vnaprej znane, so *neverjetnostni vzorci*. Čeprav rezultatov, izmerjenih na takšnih vzorcih, ne moremo posploševati na celotno populacijo, se takšni vzorci uporabljajo predvsem v primeru, ko sta bolj kot reprezentativnost rezultatov pomembni hitrost izvedbe in cena. Neverjetnostni vzorci so (Zorko idr., 2011, str. 15, Manoilov, 2012, str. 35–37):

- *Priložnostni vzorec* je vzorec enot, ki so »pri roki« (na primer krog sodelavcev, osebno socialno omrežje ipd.). Je ena izmed tehnik neverjetnostnega vzorčenja, ki se relativno pogosto uporablja pri raziskavah.
- *Vzorčenje po principu snežne kepe* temelji na uporabi mrež: v vzorec izberemo nekaj enot skupine, ki priporočijo za vključitev v vzorec še druge enote. Te enote priporočijo za vključitev v vzorec spet druge enote, dokler ni doseženo načrtovano število enot v vzorcu.
- *Subjektivni vzorec* je vzorec enot, ki ga sestavi poznavalec na osnovi svoje presoje.
- *Kvotni vzorec* je vzorec, ki odseva določene lastnosti populacije, in sicer za izbrane spremenljivke, kot je na primer spol in starost. Pri kvotnem vzorčenju nam ni treba anketirati točno določene vnaprej izbrane osebe, ki je lahko težje dosegljiva, temveč prvo dosegljivo osebo, ki izpolnjuje kriterije kvote (na primer moški, star med vključno 30–50 let), zaradi česar anketarji opravijo bistveno manj kontaktov, kar se odraža v nižjih stroških anketiranja.

V nadaljevanju moramo izbrati *obliko komuniciranja*, ki nam bo omogočila zbiranje informacij. Izbrati moramo torej način: *Kako naj z vprašanim komuniciramo?, kako bomo torej zbrali informacije?* Raziskovalec ima na voljo sledeče oblike komuniciranja: osebna komunikacija, komunikacija po pošti, komunikacija po telefonu ali komunikacija po internetu.

Osebno spraševanje je najučinkovitejši način komuniciranja, a hkrati tudi najdražja oblika komuniciranja. Spraševalec lahko postavi več vprašanj in zapiše tudi dodatna opažanja v zvezi z vprašanim. Ta način komuniciranja zahteva natančnejše načrtovanje in nadzor. Osebno spraševanje ima dve obliki: vnaprej pripravljene intervjuje in prestrezne intervjuje. Pri vnaprej pripravljenih

intervjujih so vprašani vnaprej naključno izbrani, v stik z njimi pride spraševalec po telefonu, jih obišče doma ali na delovnem mestu. Za sodelovanje vprašani dobijo manjše plačilo ali darilo. Za prestrezni intervju spraševalec ustavlja ljudi pred trgovskimi centri ali na ulici in jih prosi za pogovor. Kot slabost takšnih intervjujev naj omenimo neverjetnostni vzorec in kratek čas za anketiranje.

Komunikacija po pošti (poštna anketa) je najboljši način komuniciranja s posamezniki, ki ne pristanejo na osebni stik, ali s tistimi, katerih odgovori bi lahko bili zaradi prisotnosti spraševalca kakorkoli prilagojeni in neverodostojni. Anketni vprašalnik, ki ga raziskovalec pošilja po pošti, mora biti preprost in jasen, z manj številnimi odgovori.

Telefonsko spraševanje običajno sestoji iz kratkega telefonskega pogovora, med katerim spraševalec prebere vrsto kratkih vprašanj. Spraševalec lahko neposredno razloži vprašanja, ki jih vprašana oseba ne razume. Število odgovorov je precej večje kot v primeru anketiranja po pošti. Temeljni pomanjkljivosti tega načina sta, da je omejen na telefonske naročnike in da je komunikacija kratka in ne dovolj osebna.

Komunikacija po internetu se pogosto opravlja s pomočjo spletnih anket. V zadnjem času je to ena najbolj uporabnih oblik komuniciranja, ki raziskovalcu omogoča zbiranje informacij. Primerna je takrat, kadar večji delež populacije, ki nam predstavlja ciljni segment, internet tudi uporablja. Ta oblika komuniciranja je primerna za mlajše ciljne porabnike oziroma delovno aktivne in bolj izobražene porabnike. Spletni programi, ki omogočajo sestavo e-vprašalnikov, so Survey Monkey, Google Doc, Ika.si in drugi, pri čemer se je treba pozanimati, kakšne so omejitve glede števila anketirancev in števila vprašanj.

Zbiranje informacij je običajno najdražji del raziskave in tudi najbolj podvržen možnim napakam. Napake lahko nastanejo na strani spraševalca (na primer nepoštenost, pristranskost, nezanesljivost, neusposobljenost), lahko pa napake nastanejo tudi na strani anketirancev (na primer nezainteresiranost, neresnost, pristranskost). S hitrim razvojem tehnologije se razvijajo načini zbiranja informacij. Tabela 4 prikazuje pomembne lastnosti najbolj pogostih načinov zbiranja informacij.

Tabela 4: Lastnosti najbolj pogostih načinov zbiranja informacij

Metoda	Pomen kratice	Opis	Ključna prednost	Največja slabost
CATI	Computer Assisted Telephone Interviewing	Klasično telefonsko anketiranje z neposrednim vnosom v računalnik, navadno izvajano iz centralnega studia z neposrednim nadzorom dela.	hitrost, nižja cena	nedosegljivost določenih skupin
CAPI Slovenija	Computer Assisted Personal Interviewing, celotna Slovenija	Osebno anketiranje (F2F, <i>face-to-face</i>) z uporabniki prenosnega računalnika, izvedeno na reprezentativnem vzorcu slovenske populacije.	največja stopnja sodelovanja, dosegljivost z drugimi metodami nedosegljivih skupin	visoka cena, daljši čas izvedbe
CAPI ulica	Computer Assisted Personal Interviewing, na ulici/v trg. centrih	Osebno anketiranje (F2F, <i>face-to-face</i>) z uporabo dlančnika, izvedeno na naključnem vzorcu na vnaprej izbranih lokacijah (<i>angl. Central location</i>).	hitrejši in cenejši približek za CAPI Slovenija	omejenost na (navadno) urbano populacijo
CAWI panel	Computer Assisted Web Interviewing, na znanem panelu anketirancev	Samoanketiranje preko spletne aplikacije, na povabilo, med vnaprej izbranimi člani (panelisti), ki so privolili v sodelovanje in se včlanili v panel.	ni prisotnosti anketarja, uporaba zahtevnejših vizualnih pripomočkov, hitrost	omejena dolžina vprašalnika (7–8 minut), omejitve na redne uporabnike spleta
CAWI z rekrutacijo	Rekrutacija na terenu, anketiranje CAWI	Samoanketiranje preko spletne aplikacije, med anketiranci, izbranimi na različne načine (CAPI ulica, obstoječe baze e-poštnih naslovov ...)	vklučenost redkejših uporabnikov spleta; ciljana izbira vzorca	višja cena

Vir: Zorko idr., 2011, str. 16.

4.2.4 Analiziranje informacij in interpretiranje rezultatov raziskave

Naslednji korak v procesu tržne raziskave je *analiza informacij, interpretacija rezultatov raziskave in oblikovanje uporabnih ugotovitev*. Pridobljene podatke pregledno uredimo, analiziramo in interpretiramo. Analiza informacij se razlikuje v odvisnosti od metode ter namena in ciljev raziskave. Kvantitativne informacije uredi raziskovalec v preglednice in ugotovi enorazsežno ali dvorazsežno frekvenčno porazdelitev. Za bistvene spremenljivke izračuna povprečja in mere variabilnosti. Uporabi tudi izpopolnjene statistične analize in modele za odločanje (na primer različne multivariatne analize in linearno programiranje s strukturnimi enačbami), da bi prišel do dodatnih ugotovitev. Rezultate

analiz predstavimo in jih pojasnimo v skladu s cilji in nameni raziskovanja. Predstavimo, kaj nam rezultati povedo in kaj lahko iz njih sklepamo. Prav tako predstavimo pričakovanja, predvidevanja in morebitna odstopanja v skladu z reševanjem opredeljenega problema. Z namenom lažjega razumevanja lahko raziskovalec predstavi podatke tudi grafično. Pri analiziranju in interpretaciji podatkov si pomaga z različnimi statističnimi programi za analizo kvantitativnih podatkov (na primer programski paket SPSS-Statistical Package for the Social Sciences, Microsoft Office Excel, idr.). Pri kvalitativni raziskavi je treba kvalitativne informacije vsebinsko obdelati in jih opisno predstaviti.

Ena izmed potencialnih prednosti kvantitativne metode (v primerjavi s kvalitativno metodo) je možnost sklepanja iz vzorca na populacijo. V tem primeru mora biti zadoščeno nekaterim predpogojem, in sicer: (1) da kvantitativni podatki ne predpostavljajo popisa populacije in (2) da je vzorec reprezentativen. Če je zadoščeno tema dvema predpogojema in so kvantitativni podatki zbrani in urejeni,⁴ je mogoče s pomočjo statistike oziroma statistične metode⁵ opraviti statistične teste, na podlagi katerih je mogoče sklepati iz vzorca na populacijo. Omenjeno sklepanje iz vzorca na populacijo lahko opravimo na podlagi statistične značilnosti (*angl. Significance oziroma sig.*). Pri tem je pomembno omeniti, da večina programske opreme za statistične analize (na primer SPSS, PSPP, R Commander, SAS, XLSTAT, Stata itd.) omogoča izračunavanje omenjene statistične značilnosti. Slednjemu bi lahko rekli tudi stopnja tveganja, pri čemer gre za tveganje za napako pri sklepanju iz vzorca na populacijo. V družboslovju je običajno postavljena meja, da je legitimno opraviti sklepanje iz vzorca na populacijo, če je stopnja tveganja največ 5 % ($\text{sig.} \leq 0,05$). Včasih je ta meja postavljena bolj strogo (na primer $\text{sig.} \leq 0,01$), vendar je to bolj tipično za naravoslovje, v nekaterih primerih izjemoma velja tudi za družboslovje (Manoilov, 2012, str. 42, 43).

Sledi primer interpretacije statističnih testov, glede na vrednost statistične značilnosti, ki jo je mogoče izračunati z različnimi programskimi orodji za statistične analize (Manoilov, 2012, str. 43):

- Če je statistična značilnost manjša ali enaka 0,05 ($\text{sig.} \leq 0,05$), potem lahko z veliko gotovostjo posplošimo rezultate iz vzorca na populacijo, na primer da med dvema spremenljivkama obstajajo razlike⁶ ali sta na primer dve spremenljivki med seboj povezani.⁷

⁴ Običajno je kvantitativne podatke za potrebe statistične analize treba shraniti v tabelo, kjer so enote raziskovanja (anketiranci, podjetja itd.) vrstice, v stolpcih pa so anketna vprašanja oziroma spremenljivke. Slednja oblika zapisa je standard pri programski opremi za statistične analize, kot je SPSS ali PSPP (Manoilov, 2012, str. 42).

⁵ Statistika je veda, ki proučuje množične pojave in se ukvarja z zbiranjem, s predstavitvijo, z analizo in interpretacijo podatkov (Ferligoj idr., 1995).

⁶ Kot primer obstoja razlik med dvema spremenljivkama bi lahko na primer navedli razlike v dohodku glede na spol oziroma da imajo v povprečju moški višji dohodek kot ženske (Manoilov, 2012, str. 43).

⁷ Kot primer povezanosti dveh spremenljivk bi lahko na primer navedli povezavo med izobrazbo in dohodkom, pri čemer naj bi v primeru pozitivne povezave osebe z nižjo izobrazbo imele nižje dohodke in osebe z višjo izobrazbo višje dohodke (Manoilov, 2012, str. 43).

- Če je statistična značilnost večja od 0,05 (sig.>0,05), se moramo vzdržati⁸ vsakršnega sklepanja iz vzorca na populacijo in moramo rezultate interpretirati le na ravni vzorca.

4.2.5 Ugotovitve raziskave

Zadnji korak v procesu tržne raziskave je *predstavitev ugotovitev in odločitev raziskave*. Raziskovalec mora predstaviti bistvene ugotovitve raziskave, ki so za podjetje pomembne za sprejemanje trženjskih odločitev. Prav tako mora izpostaviti morebitne omejitve raziskave. Vodilni v podjetju nato ugotovitve raziskave pretehtajo in jih prevedejo v smiselne odločitve, ki jih upoštevajo pri sprejemanju nadaljnjih trženjskih odločitev. Raziskava ima uporabno vrednost, če zmanjša negotovost podjetja v zvezi s prihodnjimi trženjskimi odločitvami.

4.3 Vrste tržnih raziskav

V okviru tržnih raziskav avtorji najpogosteje navajajo sledeče vrste tržnih raziskav (Middleton, 2001):

- primarne in sekundarne,
- kontinuirane in ad hoc,
- kvantitativne in kvalitativne,
- omnibus in večuporabniške.

Primarne raziskave so tiste, pri katerih raziskovalec zbere podatke sam. Podjetje se za izvedbo primarne raziskave odloči, kadar sekundarnih podatkov ni ali pa so le-ti zastareli, nepopolni, nezanesljivi ali neprimerni. Podjetje želi z izvedbo primarne raziskave rešiti zastavljeni raziskovalni problem. Če določeni podatki za rešitev našega raziskovalnega problema že obstajajo, je smiselno slednje pridobiti iz t. i. *sekundarnih raziskav oziroma virov podatkov*. Podjetje lahko analizira notranje ali zunanje sekundarne vire podatkov. V okviru notranjih virov podatkov lahko podjetja analizirajo število porabnikov v preteklih obdobjih, njihove nakupne navade, število obiskov spletnega mesta podjetja ipd. V okviru zunanjih virov podatkov je smiselno pregledati analize, ki jih pripravljajo specializirane organizacije (na primer statistični uradi, tržnoraziskovalne agencije ipd.).

Če raziskave izvajamo skozi daljše časovno obdobje oziroma raziskavo izvedemo večkrat, govorimo o *kontinuiranih raziskavah*. Podatke lahko izbiramo na dnevni, tedenski, mesečni, dvomesečni, četrtletni, polletni oziroma letni osnovi. Raziskavo lahko ponovimo tudi čez nekaj let. Informacijski sistemi v podjetju omogočajo sprotno spremljanje podatkov in sprejemanje odločitev o nadaljnjih strategijah v podjetju na podlagi podatkov tržne raziskave. Če raziskavo ponavljamo na enakem vzorcu enot, govorimo o t. i. panelu. Nasprotje kontinuirani tržni raziskavi je *ad hoc* tržna raziskava, ki jo

⁸ Na primer če primerjamo razlike v dohodku glede na spol in je sig.>0,05, ne moremo sklepati iz vzorca na populacijo, da tudi na ravni populacije med dohodkom in spolom ni razlik. Kadar je sig.>0,05, se moramo vedno vzdržati kakršnega koli sklepanja iz vzorca na populacijo (Manoilov, 2012, str. 43).

izvedemo v eni časovni točki. Kadar narava raziskovalnega problema zahteva enkratno preučitev situacije, se odločimo za izvedbo ad hoc raziskave (na primer preučitev všečnosti in uporabnosti embalaže za čokolado, ki jo podjetje namerava uvesti na trg) (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 74, 75).

Podjetja izvedejo največ *kvantitativnih raziskav*. V kvantitativno raziskavo vključimo večje število sodelujočih, ki odgovarjajo večinoma na zaprta vprašanja. Vsak vprašani odgovarja na enaka vprašanja. Med tehnikami kvantitativnih raziskav najpogosteje omenjamo ankete oziroma intervjuje. Anketirani izberejo eno (ali več) izmed možnosti, ki jih zaprta vprašanja ponujajo. Kadar želimo določen raziskovalni problem obravnavati globlje oziroma želimo od anketiranca pridobiti osebni vpogled in njegova stališča do analiziranega problema, se odločimo za izvedbo *kvalitativne raziskave*. Kvalitativne raziskave nam pomagajo preseči porabnikove racionalne odgovore. Za tovrstne raziskave so značilna odprta vprašanja, v raziskavah pa sodeluje manjše število ljudi. Najbolj temeljna od vseh kvalitativnih metod je globinski intervju (posamični ali skupinski) in opazovanje z udeležbo. Skupinski globinski intervju lahko enačimo s pojmom fokusne skupine (Tabela 5).

Tabela 5: Značilnosti kvantitativne in kvalitativne raziskovalne metode

	Kvantitativna metoda	Kvalitativna metoda
Število anketirancev (enot), vključenih v raziskavo	Relativno veliko (od nekaj sto do nekaj tisoč)	Relativno malo (od enega do največ nekaj čez deset)
Število merjenih lastnosti (atributov, spremenljivk)	Bistveno manj kot je število anketirancev (enot)	Bistveno več kot je število anketirancev (enot)
Specifične tehnike zbiranja podatkov	Osebno anketiranje, telefonsko anketiranje, poštno anketiranje, spletno anketiranje idr.	Globinski intervjuji, diskusijske skupine, študije primerov, projekcijske tehnike idr.
Zbrani podatki	Večinoma številčni (numerične spremenljivke, šifra izbranega zaprtega odgovora itd.)	Večinoma besede ali multimedijske vsebine (avdio-vizualni posnetki, transkripti, slike, dokumenti, odprti odgovori itd.)

	Kvantitativna metoda	Kvalitativna metoda
Obdelava podatkov	Analiza kvantitativnih podatkov – statistične metode (zbiranje in urejanje podatkov): <ul style="list-style-type: none"> - deskriptivna statistika (aritmetična sredina, modus, mediana, frekvenčne porazdelitve, standardni odklon, varianca), - merjenje podobnosti in razlik (korelacija, t-test, hi-kvadrat test, regresija, analiza variance), inferenčna statistika (stopnja značilnosti in tveganja). 	Analiza in interpretacija podatkov
Učinek spomina	Kratkoročni spomin, le delno dolgoročni spomin	Kratkoročni in dolgoročni spomin
Vedenjska raven	Zavedno	Zavedno in nezavedno

Vir: povzeto po Walliman, 2011, str. 22.

Omnibus raziskave so tiste raziskave, pri katerih sodelujejo različni naročniki in katerih pobudnik je raziskovalna agencija. Primerne so za podjetja, ki jih za preučitev želene situacije zanima le nekaj ključnih stvari, katere je mogoče ugotoviti le z nekaj vprašanji. Ta vprašanja se dodajo k vprašanjem ostalih podjetij. Podjetje tako poleg odgovorov na svoja vprašanja pridobi tudi odgovore na sociodemografska vprašanja anketirancev. Raziskovalne agencije v danem primeru uspejo zagotoviti reprezentativne vzorce.

Poleg omnibus raziskav poznamo tudi *večuporabniške raziskave*, pri katerih je v okviru ene raziskave prav tako združenih več podjetij. Podjetja, ki sodelujejo v raziskavi, si med seboj razdelijo stroške raziskave. Ker gre v danem primeru večinoma za združitev enakih podjetij (na primer večjega števila trgovcev), pridobijo podjetja poleg stroškovnega vidika tudi možnost vpogleda v rezultate ostalih sodelujočih, s čimer lahko primerjajo svojo konkurenčno pozicijo na trgu (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 75–76).

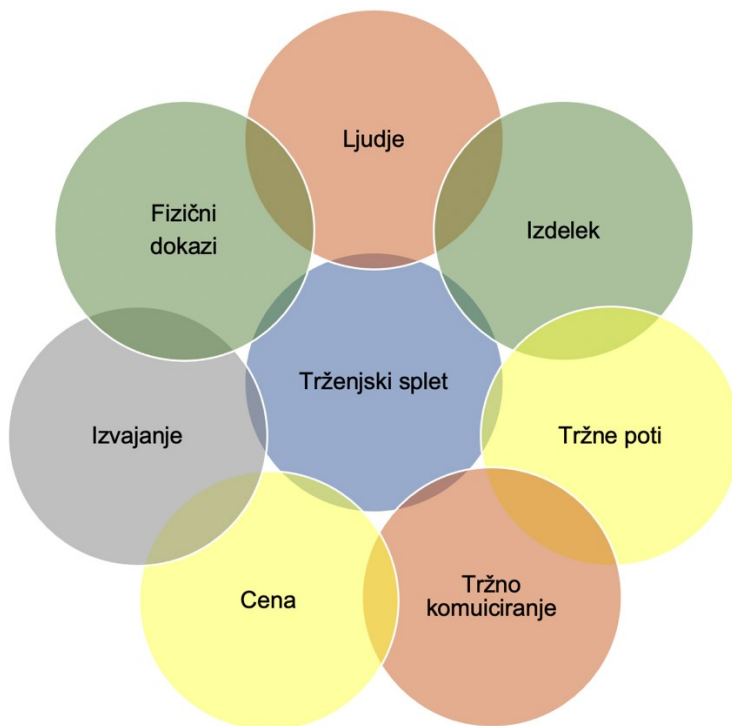
5 TRŽENJSKI SPLET

5.1 Elementi trženjskega spleta izdelka

Trženjski splet pomeni specifično kombinacijo sestavin trženja, ki jo oblikuje podjetje z namenom, da bi vplivalo na povpraševanje po svojih izdelkih oziroma storitvah in tako spodbudilo odzive porabnikov na ciljnih trgih. Trženjski splet je tista oblika trženjskih instrumentov, ki sprejeti strategiji trženja zagotavlja optimalno uporabo vsega, kar marketinški splet zajema. Sestavljen je iz kombinacije marketinških spremenljivk, ki jih mora podjetje nadzirati, uporabljati in med seboj povezovati na takšen način, da bo doseglo želeno raven prodaje na svojem ciljnem trgu. Koncept 4 P določajo začetnice štirih angleških besed: izdelek (*angl. Product*), cena (*angl. Price*), tržne poti oziroma distribucija (*angl. Place*) in tržno komuniciranje/ promocija (*angl. Promotion*).

Osnovno nadgradnjo predstavlja storitveni trženjski splet, ki ob navedenih P-jih vsebuje dodatne 3 P-je: ljudi (*angl. People*), postopke/izvajanje (*angl. Processes*) in fizične dokaze (*angl. Physical evidence*). V nadaljevanju se bomo osredotočili na ključne značilnosti elementov trženjskega spleta 7 P (Slika 14).

Slika 14: Trženjski splet za izdelke in storitve (7 P)



Vir: Kotler, 2020.

Elementi zelenega trženja vključujejo trženjske pristope, strategije in ukrepe, ki so usmerjeni v promocijo in prodajo okolju prijaznih izdelkov ali storitev ter spodbujanje trajnostnega potrošništva. Za *zeleni trženjski splet* je značilno, da moramo trženjskemu spletu dodati odgovorno komponento skrbi za okolje.

5.1.1 Izdelek

Temeljni instrument trženjskega spleta je izdelek, ki predstavlja oprijemljivo ponudbo izdelka na trgu, vključno s kakovostjo, z obliko, lastnostmi, opremljanjem z blagovno znamko in embaliranjem izdelka. Izdelek pojmuje kot celoto otipljivih (stvari, snovi, fizičnih sestavin) in neotipljivih sestavin (aktivnosti, dejanj, storitev), ki porabniku ponujajo funkcionalne, družbene in psihološke koristi (Snoj idr., 2004, str. 11; Kotler idr., 2001, str. 456–469). Izdelek je glavni vir zaznane vrednosti blagovne znamke. Z njim se porabniki srečujejo z blagovno znamko, prek njega podjetje blagovno znamko komunicira (Keller, 1998, str. 176). Uporabna vrednost izbranega izdelka za porabnika je njegova sposobnost zadovoljiti porabnikove specifične potrebe. Vrednost izdelka za porabnika je enaka razliki med njegovo uporabno vrednostjo za porabnika in vsemi stroški, ki so povezani s pridobitvijo in z uporabo izdelka.

Živilska industrija je ena izmed prvih, ki je začela uvajati bolj »zeleno« izdelke. Značilnosti teh izdelkov so, da so proizvedeni lokalno, s čimer podpirajo bruto domači proizvod (BDP) lastne države in njen razvoj. Med zelene izdelke uvrščamo izdelke, ki so proizvedeni z zeleno tehnologijo, ne povzročajo okoljskega tveganja, imajo manjši vpliv na okolje. Bistvo zelenega izdelka je, da je že od zasnove izoblikovan kot okolju prijazen izdelek. Zeleni izdelki so energetske učinkoviti, trajni, imajo nizke stroške vzdrževanja, ne vsebujejo škodljivih kemikalij, strupenih snovi, ne proizvajajo strupenih stranskih proizvodov, pogosto so izdelani iz recikliranih materialov in pridobljeni iz lokalnih virov ter biološko razgradljivi ali enostavni za ponovno uporabo, bodisi delno bodisi v celoti. Oznaka »bio« in »eko« na izdelkih naj bi pomenila, da ni bilo uporabljenih nobenih nevarnih snovi pri proizvodnji in da narava in ljudje niso bili oškodovani.

Študija Luchs idr. (2010) kaže, da potrošniki vse bolj dajejo prednost trajnostnim izdelkom, ki jih povezujejo z višjo kakovostjo in etičnimi vrednotami. Ta premik v preferencah potrošnikov je opazen v svetovnem merilu in se odraža na slovenskem trgu, kjer ima rastoči segment prebivalstva raje okolju prijazne možnosti. Sprejetje zelenih izdelkov krepi podobo blagovne znamke podjetja, jo razlikuje od konkurentov in jo usklajuje z vrednotami okoljsko ozaveščenih potrošnikov. Poročilo podjetja Nielsen (2015) poudarja, da blagovne znamke, zavezane trajnosti, opažajo hitrejšo rast svojega tržnega deleža v primerjavi s svojimi netrajnostnimi znamkami.

Ravni izdelka

Če razmišljamo o izdelku s trženjskega zornega kota, torej iz zornega kota končnih porabnikov, razmišljamo o izdelku kot o sestavljenem skupku vrednosti, ki porabniku omogočajo zadovoljitev njegovih potreb. Pri načrtovanju ponudbe oziroma izdelka razmišljamo o *štirih ravneh izdelka*, ki jih ponazarja slika 15. Ta koncept razdelitve izdelkov lahko zaradi oblike, s katero ponazarjamo ravni izdelka, poimenujemo čebulni koncept. Ravni izdelka se nanašajo na sestavine izdelka, na njihovo delovanje (funkcije) in rezultate tega delovanja.

Slika 15: Ravni izdelka



Vir: Vukasović in Jagodič, 2017.

Najosnovnejša raven je *osnovni izdelek*, ki predstavlja osnovno korist ali storitev, ki jo porabnik kupuje. Vsebuje sestavine, njihovo delovanje in rezultate, potrebne za obstoj izdelka na trgu. Nekateri avtorji imenujejo to raven tudi jedro izdelka (Iršič idr., 2016, str. 91). Na drugi ravni je *pričakovani izdelek*, sestavljen iz niza lastnosti in pogojev, ki jih običajno porabniki pri nakupu pričakujejo in z njimi soglašajo. Na tretji ravni se nahaja *razširjeni izdelek*, ki vsebuje dodatne koristi in storitve, zaradi katerih se ponudba podjetja razlikuje od konkurenčnih ponudb. Današnja konkurenca je pravzaprav na ravni razširjenega izdelka. Razširitev izdelka vodi menedžerja trženja, da gleda na celotni sistem porabe porabnika: način, kako porabnik izdelka izpelje vse naloge za doseg tistega, kar želi z uporabo izdelka doseči. Ponuditi izdelek, ki popolnoma zadovoljuje porabnikove potrebe in želje, je predpogoj uspešnega trženja. Tako bo marketinški menedžer prepoznal veliko možnosti za konkurenčno učinkovito razširitev svoje ponudbe. Na četrti ravni je *potencialni izdelek* z vsemi razširitvami in spremembami, ki bi jim izdelek lahko bil izpostavljen v prihodnosti. Medtem ko razširjeni izdelek prikazuje, kaj vsebuje izdelek danes, potencialni izdelek nakazuje možen razvoj izdelka (Kotler, 1998, str. 432–433; Logman 1997, str. 40).

Izdelčni splet

Izdelčni splet oziroma asortiment predstavlja vse skupine izdelkov oziroma storitev, ki jih določeno podjetje proizvaja oziroma ponuja na trgu. Glavne značilnosti izdelčnega spleta so, da ima določeno širino, dolžino, globino in skladnost. Širina izdelčnega spleta se nanaša na to, koliko različnih skupin izdelkov ima podjetje. Dolžina izdelčnega spleta se nanaša na celotno število izdelkov na spletu. Globina izdelčnega spleta pove, koliko različic vsakega izdelka v skupini je na voljo. Skladnost izdelčnega spleta opisuje, kako tesno so povezane različne skupine izdelkov z vidika končne porabe, zahtev proizvodnje, tržnih poti. Te razsežnosti izdelčnega spleta težijo k skladnosti različnih skupin izdelkov v končni uporabi in so osnova za opredelitev strategije izdelka podjetja.

Za lažje razumevanje podajamo primer izdelčnega spleta za blagovno znamko Spar S – Budget (Slika 16).

Slika 16: Izdelčni splet

<p>ŠIRINA ASORTIMENTA MLEČNI IZDELKI</p> <p>mleko, sir, jogurt, skuta, smetana, sladoled</p>
<p>DOLŽINA ASORTIMENTA – JOGURTI</p> <p>sadni, bio, navadni, tekoči, probiotični ...</p>
<p>GLOBINA IZDELKA – SADNI JOGURT</p> <p>jogurt z okusom jagode, gozdnih sadežev, breskve, marelice, banane, ananasa, borovnice in hruške</p>

Vir: Vukasović in Jagodič, 2017, str. 112.

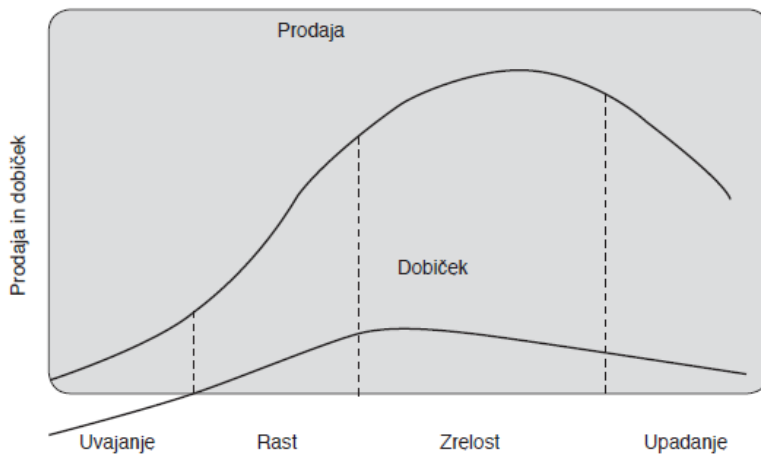
Življenjski cikel izdelka

Vsak izdelek ima, tako kot ostala živa bitja, omejeno življenjsko dobo. Izdelek prehaja skozi različna obdobja: uvajanje na trg, rast, zrelost in upadanje. Nekateri avtorji poleg teh štirih faz omenjajo tudi fazo zasičenja, v kateri prodaja izdelka doseže vrhunec. Vsako obdobje ima svoje značilnosti, ki se odražajo v obsegu prodaje, naraščanju ali upadanju dobička in v različnih trženjskih pristopih ter aktivnostih. Za večino krivulj izdelkov predpostavljamo, da so *zvonaste ali S-oblike*. Slika 17 ponazarja življenjski cikel izdelka, prav tako iz nje razberemo, kako se giblje dobiček na posameznih stopnjah.

Poznavanje življenjskega cikla izdelka je pomembno zato, da lahko načrtujemo ustrezne trženjske strategije, s katerimi dosegamo cilje trženja, ki so običajno na posameznih stopnjah različni:

- stopnja uvajanja: doseči zavedanje o obstoju izdelka;
- stopnja rasti: maksimirati tržni delež;
- stopnja zrelosti: maksimirati dobiček ob hkratnem ohranjanju tržnega deleža;
- stopnja upadanja: zmanjšati izdatke v zvezi z izdelkom in iztisniti iz njega, kar se še da.

Slika 17: Življenjski cikel izdelka



Vir: Kotler, 1998, str. 356.

Uvajanje novega izdelka na trg je začetna in najbolj kritična faza v življenjskem ciklu izdelka. V tej fazi je proizvodnja majhna, dobiček je minimalen ali ga sploh ni, stroški proizvodnje in uvajanja izdelka so visoki. Proizvajalec mora nameniti precej sredstev za informiranje porabnikov zaradi promocije novega izdelka.

Če upoštevamo le ceno in tržno komuniciranje kot najpomembnejša vplivna dejavnika prve faze življenjskega cikla, lahko podjetje izbere eno izmed štirih strategij, in sicer:

- Strategija hitrega posnemanja smetane je uvajanje novega izdelka z visoko ceno in visoko stopnjo intenzivnosti tržnega komuniciranja. Močno tržno komuniciranje pospeši prodiranje izdelka na trg.
- Strategija počasnega posnemanja smetane je uvajanje izdelka z visoko ceno in šibkim tržnim komuniciranjem. Visoka cena pomaga ustvariti najvišji možni bruto dobiček na enoto, manj intenzivno tržno komuniciranje vpliva na nižje stroške trženja.
- Strategija hitrega prodiranja je uvajanje izdelka z nizko ceno in velikimi izdatki za tržno komuniciranje. Ta strategija omogoča najhitrejši prodor in tudi največji tržni delež.
- Strategija počasnega prodiranja je uvajanje novega izdelka z nizko ceno in nizko stopnjo intenzivnosti tržnega komuniciranja. Zaradi nizkih cen izdelek porabniki hitro sprejmejo, nizki stroški tržnega komuniciranja pa imajo za posledico višji čisti dobiček.

Faza rasti

Faza rasti izdelka v njegovem življenjskem ciklu se začne takrat, ko doseže intenziteta prodaje izdelka tolikšno raven, pri kateri začne izdelek prinašati dobiček. Za to fazo je značilno hitro naraščanje prodaje. Zgodnjim porabnikom je izdelek všeč, pa tudi srednja in pozna večina porabnikov prične kupovati izdelek. Na trgu se pojavijo novi konkurenti, ki poskušajo izdelek posnemati. Cene ostanejo na isti ravni ali pa se rahlo znižajo, če povpraševanje dovolj hitro narašča.

Kotler (1998, str. 365) uvršča med strategije izdelka v fazi njegove rasti:

- izboljševanje kakovosti izdelka, dodajanje novih značilnosti in izboljševanje sloga izdelka;
- dodajanje novih modelov izdelkov ter izdelkov za boj proti konkurenci (zaščitniški izdelki);
- vstopanje v nove tržne segmente;
- povečevanje pokritosti z distribucijsko mrežo in vključevanje novih distribucijskih poti;
- oglaševanje zavedanja o izdelku mora zamenjati oglaševanje za pridobitev naklonjenosti do izdelka;
- z zniževanjem cen bo podjetje pritegnilo nove ciljne skupine porabnikov, ki so cenovno občutljivi.

Na stopnji rasti želi podjetje povečati svoj tržni delež. Dvig tržnega deleža lahko ustvari z *dodajanjem novih lastnosti ali koristi izdelkom* (bogatitev izdelkov), *s pridobivanjem novih segmentov porabnikov*, *z vstopom v nove prodajne kanale*, *s spreminjanjem elementov trženjskega spleta*.

Faza zrelosti

Faza zrelosti se začne, ko izdelek doseže vrh prodaje. Ta faza navadno traja najdlje. Ponudba presega povpraševanje, saj je ponudnikov izdelkov na tej stopnji vedno več. Prodaja in dobiček pa sta v tej fazi

še vedno ugodna. Dobiček se začne počasi zmanjševati in na trgu ostanejo le najmočnejši ponudniki. Slednji skušajo z različnimi strategijami ponovno vplivati na rast povpraševanja.

Stopnjo zrelosti lahko razdelimo na tri faze. V prvi, t. i. fazi zrelosti s še rastočo prodajo, prične stopnja rasti prodaje upadati. Nove prodajne poti se ne odpirajo več, čeprav nekateri omahljivi kupci – zamudniki še vedno vstopajo v trg. V drugi fazi, fazi stabilne zrelosti, se prodaja na prebivalca zaradi nasičenosti trga ustali. Mnogo možnih kupcev je izdelek poskusilo, prodaja v prihodnosti je odvisna od rasti prebivalstva in nadomestnih nakupov. V tretjem obdobju, fazi zrelosti z upadanjem prodaje, prične padati absolutna raven prodaje, kupci se obračajo k drugim izdelkom in nadomestilom (Kotler, 1998, str. 365).

V fazi zrelosti nekatera podjetja slabše izdelke opustijo, ker svoja sredstva raje uporabijo za donosnejše in nove izdelke. Pogosto so takšne odločitve v podjetjih prenačljene, zato je treba nujno zelo sistematično preučiti strategije: *spremembe po dimenziji ciljnih skupin, po dimenziji izdelka in spremembe na področju celotnega tržnega spleta* (Radonjič in Iršič, 2011, str. 570):

- Strategija spremembe pri ciljnih skupinah, v okviru katere lahko podjetje poveča število porabnikov znamke izdelka na tri načine: s pridobivanjem dosedanjih neuporabnikov izdelka, z vstopom v nove tržne segmente, ki sicer uporabljajo izdelek, vendar ne te blagovne znamke, in s pridobivanjem porabnikov konkurenčnih znamk izdelkov. Po drugi strani lahko podjetje povečuje stopnjo uporabe znamke izdelka obstoječih porabnikov tudi z naslednjimi strategijami: s pogostejšo uporabo (podjetje poskuša prepričati obstoječe porabnike, da bi izdelek uporabljali pogosteje), z uporabo večje količine izdelka ob eni uporabi (vzbujanje zanimanja za uporabo večje količine izdelka ob eni priložnosti), z novimi in bolj raznolikimi uporabami (podjetje skuša odkriti novo uporabnost izdelka in prepričati obstoječe porabnike, da razširijo obstoječe možnosti uporabe izdelka še na nove).
- Strategija sprememba izdelka: v fazi zrelosti so spremembe značilnosti izdelkov (modifikacije obstoječih izdelkov) pomembni sestavni del strategije trženja. Pri tem je mogoče razlikovati: strategijo izboljšanja kakovosti izdelka, usmerjeno k izboljševanju za porabnika pomembnih in pričakovanih vrednosti, ki naj bi jih imel izdelek, strategijo izboljšanja značilnosti, usmerjeno k dodajanju novih značilnosti izdelka, ki razširijo njegovo raznolikost, varnost, primernost, in strategijo izboljšanja sloga, ki teži k večji estetski privlačnosti izdelka.
- Strategija spremembe trženjskega spleta: prodajo izdelka lahko spodbudimo tudi s spremembami enega ali več elementov trženjskega spleta, pri čemer velja razmisliti o strateških alternativah na naslednjih področjih:
 - na področju cen (ali bi znižanje cene pritegnilo nove porabnike ali bi morebiti zvišanje cene opozorilo na višjo kakovost izdelka);
 - na področju distribucije (ali obstaja možnost za vključitev novih distribucijskih kanalov oziroma opustitev nekaterih obstoječih);

- na področju oglaševanja (ali bi morali izdatke za oglaševanje povečati, spremeniti sporočilo, zamenjati splet medijev ali spremeniti čas in pogostost oglaševanja);
- na področju pospeševanja prodaje (ali naj podjetje vključi pri pospeševanju prodaje popuste, jamstva, darila, nagradna tekmovanja);
- na področju osebne prodaje (ali je treba povečati število prodajnega osebja ali spremeniti njihovo specializacijo, morda je smiselno razmisliti o spremembi prodajnih območij ali pa spremeniti način nagrajevanja prodajnega osebja).

Faza upadanja

Faza upadanja nastopi, kadar začne prodaja upadati. Povpraševanje po ponujenih izdelkih je vedno manjše ali pa ga sploh ni več. Upadanje je lahko počasno ali hitro. Ne glede na to, ali je upadanje izdelka na trgu nastopilo kot posledica pojava novejših izdelkov ali pa je to naraven pojav, je pomembno, da podjetje pravočasno spozna, da si prihodnjega obstoja s takim izdelkom ne more več zagotavljati. Nekatera podjetja se zaradi zmanjševanja dobička in prodaje umaknejo s trga ali pa zmanjšajo število ponujenih izdelkov. Promocija izdelka je na tej stopnji čedalje manj učinkovita.

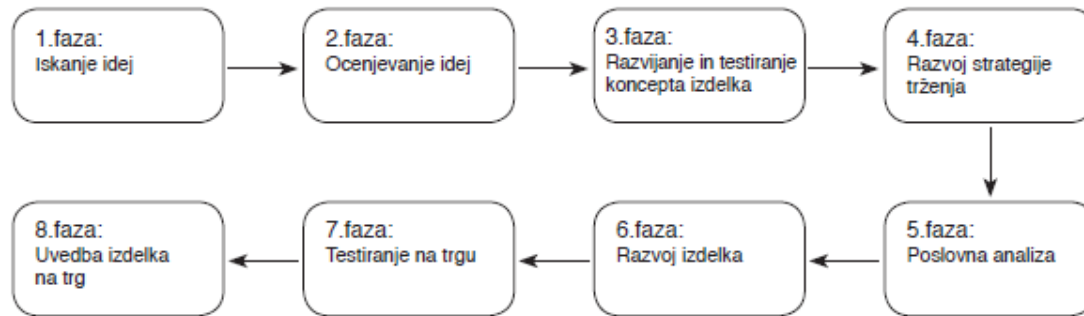
Razvoj novih izdelkov

Postopek razvijanja novih izdelkov je sestavljen iz osmih faz (Kotler, 2004): iskanja idej, ocenjevanja idej, oblikovanja in testiranja koncepta izdelka, razvoja strategije trženja, poslovne analize, razvoja izdelka, testiranja izdelka na trgu in uvedbe izdelka na trg.

Za dolgoročno preživetje podjetja je zelo pomemben uspešen in učinkovit proces razvoja novih izdelkov. Če so stroški razvoja novih izdelkov in tveganje jasno vidni, so koristi pogosto težko opazne. Te se pokažejo šele z uspehom oziroma neuspehom prodaje izdelka. V tem primeru ni dovolj, da ponudimo zgolj izdelek, ki se izgubi med množico podobnih. Z inovativnim odzivom na poteze konkurentov in razvojem novosti moramo poskrbeti tudi za prepoznavnost novih izdelkov. Biti moramo boljši in tudi vsaj nekoliko drugačni v primerjavi s konkurenco, kajti v svetu hitrih sprememb postaja vse večja prednost biti prvi. Inovativen razvoj novih izdelkov, ki pomeni kreativno in ne zgolj reaktivno odzivanje na spremembe na trgu, predstavlja največjo priložnost za rast podjetja (Turk, 2010, str. 32).

Podjetje lahko pride do novega izdelka po dveh poteh: *z nakupom oziroma prevzemom izdelka ali z razvijanjem novega izdelka*. Slika 18 prikazuje stopnje v procesu razvijanja novega izdelka.

Slika 18: Faze razvoja novega izdelka



Vir: prirejeno po Kotler, 1998, str. 347.

Iskanje idej je prva faza razvoja novega izdelka in začetek raziskovalno-razvojnega procesa. Podjetje dobiva ideje iz notranjega in zunanjega vira. Med notranje vire uvrščamo vse zaposlene, posebej pa zaposlene v trženju in zaposlene strokovnjake, ki delajo na tehničnih vidikih razvijanja novih izdelkov. To so predvsem zaposleni v raziskavah in razvoju, tehnično osebje, grafični oblikovalci, inženirji, zaposleni v proizvodnji. Med zunanje vire uvrščamo porabnike, zlasti mnenjske vodje, konkurente, dobavitelje, svetovalce, raziskovalne agencije, oglaševalske agencije, tehnične publikacije, reklamacije, ki jih podjetje prejema od porabnikov ipd.

Ko je faza iskanja in zbiranja idej zaključena, sledi *faza ocenjevanja idej*. Ta faza ocenjevanja idej je natančnejša in temeljitejša. Njen cilj je razvrstitev preostalih idej, upoštevajoč pri tem vrednotenje dejavnikov, ki so pomembni za pretvorbo določene ideje v uspešen novi izdelek. Vse ideje natančno preučimo po različnih kriterijih. Namen ocenjevanja idej je prepoznati dobre ideje in ovreči slabe. Znotraj podjetja naj bi za ocenjevanje idej skrbel skupina ljudi. Ta ideje oceni v skladu z vnaprej pripravljenimi in relevantnimi kriteriji, ki so prilagojeni glede na značilnost podjetja.

Razvijanje in testiranje koncepta izdelka je faza, v kateri zanimivo zamisel pretvorimo v koncept izdelka. Koncept izdelka pomeni predstavitev ideje o izdelku, v kateri jasno opredelimo možne namene uporabe izdelka in njegove koristi za porabnika. Vsako idejo o izdelku moramo pretvoriti v več konceptov izdelka. Pri razvijanju koncepta izdelka je smiselno odgovoriti na tri vprašanja: Kdo so možni uporabniki izdelka? Katero osnovno korist naj vgradimo v izdelke? Ob katerih priložnostih je mogoče uporabljati izdelke? Vsako vprašanje ima možnih več različnih odgovorov in s kombinacijami njihovih posameznih inačic prihajamo do več konceptov izdelka. Koncept izdelka običajno predstavimo z besedami ali s sliko. Pri besedni predstavitvi je zelo pomembno, da »govorimo« z besedami porabnika, ki mu je izdelek namenjen. Koncept izdelka moramo najprej testirati pri segmentu porabnikov, ki jim bo izdelek namenjen – testni vzorec. Koncept izdelka lahko porabnikom predstavimo fizično ali simbolično, pri čemer si lahko pomagamo s slikovnim opisom. Tako spoznamo mnenja o predlaganem izdelku in odzive nanj, predloge, kako bi bilo treba zamisel o izdelku spremeniti in dopolniti ter ugotoviti, na katere porabnike je smiselno ciljati na začetku.

Strategijo trženja podjetje razvije za tisto različico koncepta izdelka, ki je bila v okviru preverjanja med porabniki ocenjena kot najprivlačnejša. Načrt strategije trženja naj bi vključeval tri pomembne sestavne dele. V prvem delu prikažemo velikost in sestavo ciljnega trga, vedenje porabnikov, načrtovano pozicioniranje izdelka ter cilje glede prodaje, tržnega deleža in dobička v začetnih nekaj letih. V drugem delu predstavimo načrtovano prodajno ceno izdelka, prodajne kanale in predračun potrebnih sredstev za trženje, ki se nanaša na prvo leto redne prodaje izdelka. Tretji del načrta strategije trženja se nanaša na dolgoročne cilje glede prodaje in dobička ter na spreminjanje posameznih sestavin trženjskega spleta v daljšem časovnem obdobju.

Poslovna analiza se nanaša na vrednotenje privlačnosti predlaganega izdelka za podjetje. Najprej je treba načrtovati prodajo, stroške in dobiček ter oceniti, ali so pričakovanja v skladu s cilji podjetja. Če so napovedi zadovoljive, se lahko koncept izdelka pomakne v stopnjo razvoja izdelka.

Razvoj izdelka pomeni pretvorbo koncepta izdelka v fizični izdelek. Koncept izdelka, ki je uspešno preстал poslovno analizo, v oddelku raziskav in razvoja razvijejo v dejanski izdelek. Na tej stopnji se tudi pokaže, ali bo idejo mogoče pretvoriti v izdelek v tehničnem in komercialnem smislu. V oddelku za raziskave in razvoj razvijejo eno ali več različic koncepta izdelka. Ko so prototipi narejeni, morajo prestati še zelo zahtevno testiranje funkcionalnosti in testiranje pri porabnikih.

Testiranje na trgu. Ko je delovanje izdelka v funkcionalnem in psihološkem smislu zadovoljivo, podjetje izdelek opremi z znamko, embalažo in začetnim programom trženja, da bi ga testiralo v okolju, ki je za porabnika pristno. Namen testiranja na trgu ali poskusnega trženja je ugotoviti, kako se porabniki in posredniki odzivajo na ravnanje z izdelkom, njegovo uporabo, na ponovni nakup resničnega izdelka in na velikost trga. Tovrstne aktivnosti predstavljajo dragocen vir informacij o porabnikih, posrednikih, o učinkovitosti programa trženja in o tržnem potencialu.

Uvedba izdelka na trg sledi stopnji testiranja na trgu pri tistih izdelkih, ki so se izkazali za potencialno uspešne. Stopnja uvajanja izdelka na trg zahteva ogromna vlaganja, predvsem v izgradnjo ali izposajo proizvodnih zmogljivosti, ter visoke trženjske proračune, ki so potrebni za uvedbo izdelka v prvem letu njegovega uvajanja. Odločitev o uvedbi izdelka na trg vključuje vrsto različnih strateških aktivnosti, med njimi so najpomembnejše naslednje:

- *določitev časa za vstop izdelka na trg:* podjetje ima na izbiro tri možnosti (Kotler, 1998, str. 344–346:
 - prvi vstop (podjetje vstopi na trg prvo, pred potencialnimi konkurenti in uživa prednosti ter pomanjkljivosti strategije »prvega skoka«);
 - vzporedni vstop (podjetje vstopi na trg vzporedno z vstopom konkurenčnih istovrstnih izdelkov);
 - pozni vstop (podjetje lahko namenoma zadržuje uvedbo izdelka na trg in počaka, da se prvi pojavi konkurent; v tem primeru podjetje izvaja strategijo izzivalca ali zasledovalca);

- *strategija geografske usmeritve*: podjetje mora odločiti, kakšne bodo geografske dimenzije trga, na katerem bo uvajalo nov izdelek;
- *odločitve o ciljni skupini porabnikov*: na postopno odvijajočih se trgih mora podjetje usmeriti svojo distribucijo in tržno komuniciranje k najobetavnejšim ciljnim skupinam porabnikov (t. i. inovatorji in zgodnji kupci), zato mora ugotoviti, kako se posamezniki znotraj določene obetavne ciljne skupine porabnikov razlikujejo glede svoje dovzetnosti za novosti, oceniti vlogo osebnih vplivov na odločitve o nakupu kot tudi vlogo vplivov različnih formalnih in neformalnih referenčnih skupin;
- *strategija uvajanja novega izdelka na trg*: podjetje mora razviti akcijski načrt za uvedbo novega izdelka na trg.

Uvajanje novega izdelka na trg je ena najbolj ključnih strateških odločitev vsakega podjetja, saj odločilno vpliva na njegovo rast in nadaljnji razvoj. Postopek razvoja novega izdelka od ideje do uvajanja na trg vključuje vrsto vmesnih nadzornih točk, s katerimi je mogoče še pravočasno preverjati, ali bo izdelek izpolnjeval vse tržne in finančne pogoje za svoj uspešni nastop na trgu. Visoko kakovosten in temeljito izpeljan proces razvoja novega izdelka pripomore k uspešnemu uvajanju in kasnejšemu uspehu na trgu. Podjetja morajo imeti na voljo zadostna finančna sredstva in usposobljen kader.

Teorija inovacije izdelkov

Razvoj novih tehnologij z različnim poreklom in različnimi lastnostmi pri njihovi nasičenosti na trgu pri uporabniku vzbuja zbežnost in nezanesljivost v procesu nakupnega odločanja. Inovativna podjetja so učeča se podjetja, ki gradijo na informacijah, enakosti in organizacijski kulturi, ki spodbujajo sodelovanje, prilagodljivost in raziskave pri uvajanju novih izdelkov na trg. Uspešno podjetje je tisto, ki sledi potrošnikom, njihovim potrebam, nakupnim navadam in ponakupnemu vedenju ter njihovem zadovoljstvu. Ob uvajanju novega izdelka na trg je veliko težje pridobiti novega potrošnika kot obdržati obstoječega (Vukasović in Zidar, 2014, str. 33).

Inovacija je popolna novost, ki je ekonomsko uspešna in izvedena v praksi. Mulej in Ženko (2004, str. 11–12) definirata inovacije kot vse koristne novosti. Po vsebini lahko predstavljajo novo vsebino, nove lastnosti izdelkov in proizvodnih postopkov, program poslovanja ali delovanja, nove lastnosti organizacijskih vidikov delovanja, nove lastnosti vodenja ljudi v organizacijah in družbi kot celoti ter nove lastnosti metod vodenja in dela. Po kriteriju nastanka so lahko popolnoma nove ali nove v kombinaciji starih zamisli v nove.

Inovacije so med seboj povezane, saj sprememba izdelka skoraj vedno zahteva tudi spremembo oziroma prilagoditve procesa njegove izdelave, kar pa lahko vpliva tudi na podjetje in njegovo organiziranost (Kavčič, 2010, str. 55).

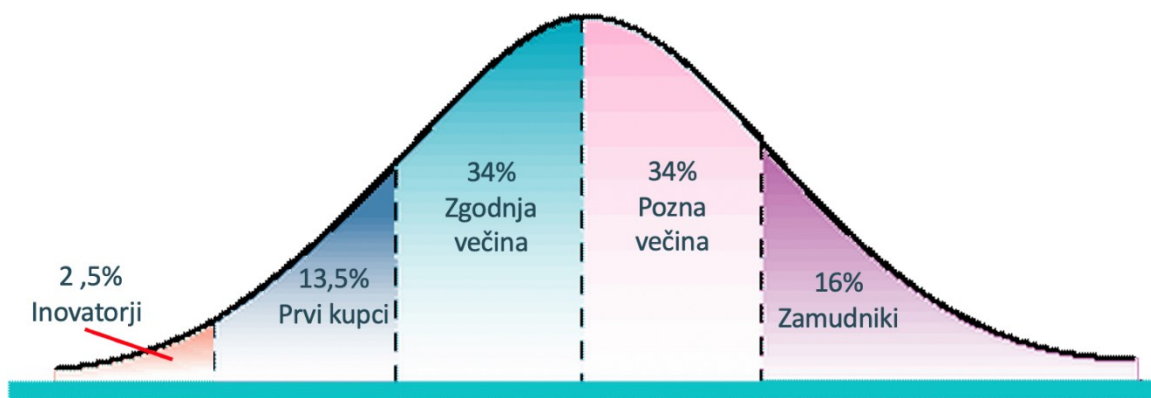
Inovacija je ključna za dvig vrednosti podjetja in/ali ustvarjanje dobička. Inovacijski proces vključuje raziskavo in razlago za priložnosti novih ali izboljšanih izdelkov ter procesov, ki so osnovani na

podlagi »know-how« sprememb na zahtevanih trgih ali v kombinaciji obeh (Fagerberg, Mowern in Nelson, 2005, str. 88).

Glede na časovno zaporedje sprejemanja inovacije, torej, kdaj začne posameznik sprejemati inovativne izdelke, poznamo pet kategorij kupcev (Rodgers, 2003, str. 267–299) (Slika 19):

- *Inovatorji*: Ti kupci prevzamejo tveganje in so tudi pustolovci; obenem pa komaj čakajo, da preizkusijo vedno nove ideje ter so vedno prvi, ki sprejemajo novosti. Moramo pa se zavedati, da med kupci predstavljajo približno 2,5 % celotne populacije.
- *Zgodnji uporabniki*: Med kupci veljajo za mnenjske voditelje in so v skupnosti zelo spoštovani. Predstavljajo od 10 do 15 % celotnega prebivalstva tistih, ki sprejmejo inovacijo ali idejo.
- *Zgodnja večina*: Kupci po navadi novosti ali ideje sprejmejo malo pred drugimi, vendar to naredijo po daljšem premisleku. Zgodnjo večino predstavlja približno ena tretjina celotne populacije.
- *Pozna večina*: Kupci sprejmejo novosti ali ideje takoj za drugimi. Po značaju so skeptiki in novosti ali nove ideje sprejmejo le zaradi ekonomske nuje ali pritiska družbe. Takšni kupci predstavljajo približno eno tretjino celotne populacije.
- *Zaostali uporabniki*: Takšni kupci veljajo za tradicionaliste. Kupčeve odločitve temeljijo na preteklosti, odločitve sprejemajo na podlagi preteklih izkušenj. Kupci so zadržani do novosti in novih idej, inovacij in sprememb. Takšni kupci predstavljajo približno 16 % celotnega prebivalstva.

Slika 19: Kupci glede na časovno zaporedje sprejemanja inovacije



Vir: Rodgers, 2003, str. 267–299.

5.1.2 Cena

Opredelitev cene

Naslednji element trženjskega spleta izdelka je cena. Sodeč po različnih avtorjih je med vsemi spremenljivkami trženjskega spleta cena najbolj prilagodljiva. Podjetja lahko ceno izdelka prilagodijo mnogo laže in hitreje, kot prilagodijo izdelek, strategijo oglaševanja in preuredijo distribucijo. Porabniki uporabljajo informacijo o ceni izdelka kot zunanjo lastnost izdelka in kot kazalnik kakovosti ter koristi izdelka. Avtorji (Rao in Monroe, 1989, str. 351–357; Erevelles idr., 1999, str.67–91) so ugotovili, da višja zaznana cena vodi k višji zaznani kakovosti izdelkov. Rezultati raziskav avtorjev (Grewal idr., 1998, str. 46–59; Sweeney idr., 2001, str. 77–105; Vukasović, 2003; Pisnik Korda, 2008; Vukasović, 2012) tudi kažejo, da zaznana cena neposredno vpliva na zaznano vrednost. Cena se oblikuje glede na tri C-je: stroške (*angl. Costs*), porabnike (*angl. Consumers*) in konkurenco (*angl. Competition*).

Pri oblikovanju in postavljanju cen morajo tržniki razumeti, kako jih porabniki dojemajo, saj lahko le pravilno oblikovana cena potencialnim porabnikom sporoči tisto informacijo o kakovosti ponujenega izdelka in njegovih konkurenčnih prednostih, ki jim jo želijo v podjetju sporočiti. Hkrati pa mora pravilno oblikovana in postavljena cena pokrivati stroške ter na dolgi rok prinašati dobiček. Cena ima pomembnejšo vlogo pri ponudnikih oziroma prodajalcih kakor pri porabnikih. Porabniki jo, če se jim zdi previsoka, preprosto zavrnejo. Podjetja, ki določajo cene zgolj na osnovi dejavnikov znotraj podjetja, s takšnim ravnanjem izgublajo (Nagle, 2002, 29–34; Konečnik Ruzzier, 2011, str. 178–179). Podjetje mora jasno vedeti, kako želi cenovno pozicionirati svoj izdelek glede na kakovost izdelka.

Toroš (2011) poudarja tudi pomemben vpliv, ki ga imajo cene na dobiček. Napačne odločitve pri upravljanju cen so lahko velikanske. Navaja primer uglednega podjetja Gillette, ki so ga razmere v letu 1990 zaradi pritiska na rast prihodka in politike »enkratnih popustov«¹ pripeljale do povečanja količinskega obsega prodaje, vendar manjšega prihodka. Predvsem pri izdelkih vsakdanje rabe trgovci hitro spoznajo razlog za tovrstno cenovno politiko, zato večino svojih naročil preusmerijo v obdobja, ko lahko pričakujejo ugodnejšo cenovno ponudbo, kar se je večkrat potrdilo tudi v domači praksi.

Pogosto podjetja oblikujejo ceno kot odziv na reakcijo ali kot odgovor na pričakovanje kupca, namesto da bi uporabilo ceno kot proaktiven instrument, ki vpliva na ustrezno zaznavo izdelka. Menedžment cen z vidika razvoja podjetja je nujno podrejen cilju doseganja dobička. Pri tem imajo menedžerji na voljo štiri vzvode. Dobiček povečajo, če (Toroš, 2011):

- povečajo količinski obseg prodaje,
- znižajo spremenljive stroške,
- znižajo stalne stroške ali
- povišajo ceno.

Vedno večji pomen ima *zelena cena*, ki se nanaša na strategijo določanja cen, ki upošteva okoljske koristi proizvodov in storitev, pogosto z višjimi cenami za bolj trajnostne možnosti. Višja cena je

predvsem posledica dražjih materialov, višjih proizvodnih stroškov zaradi omejitev v procesu proizvodnje in povečanja internih stroškov zaradi povišanih davkov. V svetu zelenih cen se je zato pojavil termin premijska cena, ki predstavlja dodaten strošek, ki ga mora porabnik plačati v primerjavi s tradicionalnim izdelkom, če želi imeti okolju prijazen izdelek. Študija podjetja Nielsen (2015) je pokazala, da je 66 % svetovnih potrošnikov pripravljenih plačati več za trajnostno blago, kar se odraža tudi v Sloveniji. Vse večja naklonjenost potrošnikov plačilu premije za okolju prijazne izdelke kaže na pomembnost upoštevanja okoljskih vidikov pri določanju cen izdelkov. Sprejetje zelenih cen kaže na zavezanost trajnosti, povečanje ugleda podjetja med potrošniki, vlagatelji in drugimi zainteresiranimi deležniki.

Določanje cene

Cena je najbolj prožen instrument trženjskega spleta glede na to, da jo je mogoče hitro spremeniti, zato tudi konkurenti hitro in relativno enostavno posnemajo tudi odločitve na področju cene. Med dejavniki na področju izdelka, ki najbolj vplivajo na oblikovanje cene, sodijo predvsem odločitve o širini, globini in konsistentnosti asortimenta, odločitve o strategiji znamke ter kakovost in značilnosti izdelka.

Z določanjem cene izdelka podjetje zasleduje različne trženjske in temeljne cilje (Kotler, 1998, str. 491–493):

- *Preživetje.* Podjetje zasleduje cilj – preživetje v primeru, če ima prevelike zmogljivosti, se srečuje z močno konkurenco in spreminjajočimi se željami porabnikov. V želji, da bi ohranilo dejavnost pri življenju, obrača zalogo in pogosto znižuje cene.
- *Maksimalni tekoči dobiček.* Veliko podjetij poskuša določiti ceno tako, da bo pri tem maksimiziralo tekoči dobiček. Pri tem oceni povpraševanje in stroške, ki so vezani na alternativne cene, in izbere ceno, ki prinese maksimalni tekoči dobiček, denarni tok in donosnost naložb.
- *Maksimalni tekoči prihodek.* Če maksimiziramo prihodek, moramo oceniti funkcijo povpraševanja.
- *Maksimalna rast prodaje.* V nekaterih podjetjih so prepričani, da bo večji obseg prodaje prinesel večji dolgoročni dobiček. Določijo najnižjo ceno in predpostavljajo, da je trg občutljiv na ceno. To imenujemo določanje cen za prodor na trg (strategija penetracije).
- *Maksimalno »pobiranje tržne smetane«.* Podjetje določi začetno visoko ceno izdelku v naslednjih okoliščinah: če je dovolj porabnikov, da ustvarijo veliko efektivno tržno povpraševanje, če proizvodni stroški na enoto izdelka ob majhnem obsegu niso toliko višji, da bi izničili prednost visoke cene, če visoka začetna cena ne pritegne konkurentov ali če visoka cena posreduje podobo odličnega izdelka.
- *Vodstvo v kakovosti izdelka.* Podobno kot pri predhodnem cilju tudi v tem primeru podjetje oblikuje visoke cene, pri čemer se želi čim bolj učinkovito prikazati kot tržni vodja v kakovosti izdelka in strategiji: prvovrstna kakovost – prvovrstna cena.

Glede na to, kateri dejavniki bodo, po mnenju podjetja, igrali aktivno vlogo pri oblikovanju cene (bolj stroškovni, tržni ali kombinirani), lahko podjetje izbira med različnimi metodami oblikovanja cen (Kotler, 1998, str. 500–506, povzeto po Radonjič in Iršič, 2011, str. 613):

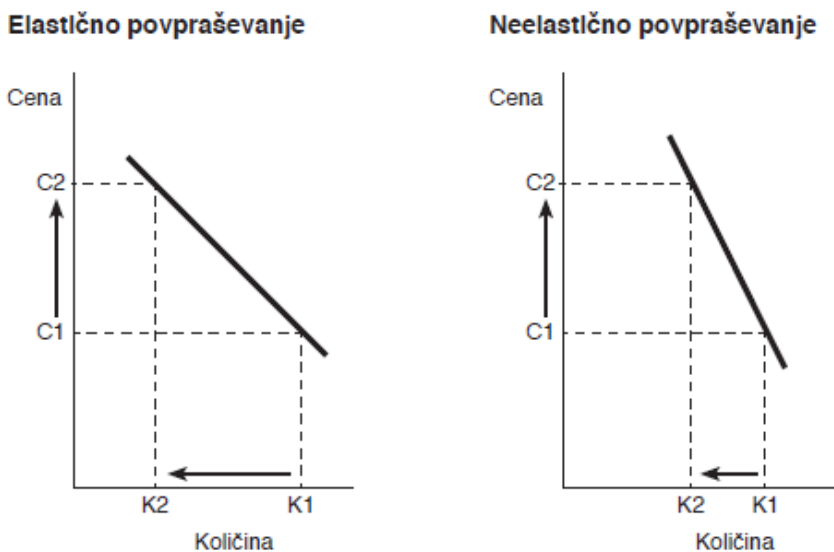
- *Določanje cen na osnovi pribitka* (metoda *stroški plus* oziroma *angl. Mark-up*). Najpreprostejša metoda določanja cen je, da stroškom (lastni ceni izdelka) dodamo določen standardni pribitek, ki se lahko razlikuje glede na vrsto izdelka. Uporaba standardnih pribitkov za določanje cen v splošnem ni smiselna, ker ne upošteva trenutnega povpraševanja, porabnikove zaznane vrednosti in konkurence in zato verjetno ne bo pripeljala do optimalne cene.
- *Določanje cen na osnovi ciljnega donosa*. Podjetje opredeli tolikšno ceno, ki bo prinesla ciljno stopnjo donosnosti naložb (*angl. ROI Return on investment*). Pri tem si pomagamo z diagramom točke preloma oziroma pokritja (*angl. Break-even point*), ki pomeni tisti obseg prodaje, pri katerem se celotni prihodki ob določeni ceni izenačijo s celotnimi stroški. Prodaja nad točko preloma prinaša dobiček, pod njo pa izgubo. Obseg prodaje na tej točki izračunamo (preverimo) z naslednjo formulo:

$$\text{Obseg prodaje na točki preloma} = \frac{(\text{fiksni stroški})}{(\text{cena} - \text{variabilni stroški})}$$

- *Določanje cen na osnovi zaznane vrednosti pri porabniku*. Določanje cen na osnovi zaznane vrednosti izdelka pri porabniku temelji na predpostavki, da je porabnikovo zaznavanje vrednosti izdelka ključnega pomena pri določanju cen. Porabnik se bo največkrat odločil za nakup tiste blagovne znamke oziroma tistega izdelka, ki v njegovih očeh predstavlja največjo vrednost. Ceno podjetje določi tako, da se ujema z zaznano vrednostjo. Pri tem poznamo različne pristope: določanje cene, ki temelji na »vrednosti ob uporabi«, določanje cen na osnovi vrednosti sestavin (ali komponent) izdelka.
- *Določanje cen po načelu »več vrednosti za manj denarja«* (*angl. Value for money*). Podjetja pri tej metodi zaračunavajo nizko ceno za visokokakovostno ponudbo. Ta metoda zasleduje cilj, da naj cena predstavlja za podjetje izredno ugoden nakup.
- *Določanje cen na osnovi trenutnih cen na trgu*. Gre predvsem za določanje cen na osnovi cen pri konkurenci. Podjetje je manj pozorno na lastne stroške in povpraševanje. Pri tem manjša podjetja sledijo tržnemu vodji. Svoje cene spremenijo zgolj takrat, kadar ceno spremeni tržni vodja, ne pa kadar se spremenijo njihovi stroški ali povpraševanje.
- *Določanje cen ob ponudbi na natečaju*. Konkurenčno usmerjeno določanje cen je običajno, kadar se podjetja potegujejo za dela na osnovi dajanja pisnih ponudb. Podjetje določi svojo ceno na osnovi pričakovanj o tem, kako bodo konkurenti opredelili cene in ne na osnovi stroškov ali povpraševanja.
- *Določanje cen na osnovi ocene povpraševanja*. Za večino izdelkov obstaja obratno razmerje med ceno in količino, po kateri povprašujejo porabniki. Krivulja povpraševanja prikazuje količino izdelkov, ki so jo pripravljene porabniki kupiti pri različnih cenah. Če ceno znižamo, bo povpraševanje večje in obratno. Povpraševanje je odvisno tudi od drugih elementov trženjskega

spleta: od značilnosti izdelkov, oglaševanja, tržnih poti. Po ocenitvi povpraševanja mora podjetje opredeliti cenovno elastičnost povpraševanja. Cenovna elastičnost povpraševanja pomeni odzivnost porabnikov na spremembo cene. Cenovno elastičnost ugotavljamo tako, da primerjamo odstotno spremembo količine z odstotno spremembo cene. Povpraševanje je elastično, če je odstotna sprememba količine večja od odstotne spremembe cene izdelka. Čim manj je povpraševanje elastično, toliko lažje podjetje poveča ceno izdelka. Povpraševanje je manj elastično za izdelke z enkratnimi značilnostmi, ki jih konkurenčni izdelki nimajo, za izdelke, ki so nujni za kupce, za izdelke, pri katerih je na voljo malo razpoložljivih nadomestkov, in za izdelke, ki niso dragi (Slika 20).

Slika 20: Cenovna elastičnost in neelastičnost povpraševanja



Vir: Kotler, 1998, str. 494.

Oblikovanje cenovne strategije

Podjetje bo izbralo in udeležilo cenovno strategijo na osnovi strategije izdelka, strategije distribucije in dejavnikov, ki vplivajo na oblikovanje cen. Izbira ustrezne strategije na področju cene je odvisna od tega, kako bo podjetje pozicioniralo ceno svojih izdelkov v odnosu do konkurentov in ali bo cena v okviru aktivnosti trženja na trgu igrala aktivno ali pasivno vlogo. V okviru strategije pozicioniranja izdelka ima lahko cena različne vloge (Cravens, 1982, str. 306, 307):

- kot signal za porabnika (kadar ima cena vlogo vidnega elementa v trženjskih aktivnostih podjetja);

- kot instrument konkuriranja: z določanjem nizke ali visoke relativne cene v odnosu na konkurenčno ceno se podjetje izogne neposrednemu konkuriranju in tako zavzame specifično cenovno pozicijo;
- kot element doseganja finančnih rezultatov podjetja: kot instrument doseganja kratkoročnih in dolgoročnih finančnih ciljev podjetja;
- kot enakovreden sestavni del trženjskega spleta;
- uporaba cene kot aktivnega in ne pasivnega instrumenta v okviru strategije trženja se nanaša predvsem na to, kako aktivno je cena uporabljena v oglaševanju, v osebni prodaji, pri pospeševanju prodaje oziroma pri drugih komunikacijskih aktivnostih podjetja (ali je bolj v ozadju in ni poudarjena ali pa je poudarjena in aktivno sooblikuje marketinški program).

Pri tem lahko razlikujemo štiri cenovne strategije (Radonjič in Iršič, 2011, str. 617, 618):

- *Aktivna strategija visokih cen.* To strategijo podjetja izvajajo redko, predvsem kadar porabniki ne morejo enostavno ocenjevati kakovosti izdelka, zato ima cena vlogo signala vrednosti izdelka.
- *Pasivna strategija visokih cen.* Ta strategija temelji na prepričevanju porabnikov, da bi povpraševali po izdelku, s poudarjanjem necenovnih dejavnikov (koristi izdelka, uporabna vrednost, možne rešitve težav), medtem ko je vloga cene pri tem povsem pasivna (nepoudarjena). Tovrstno strategijo je mogoče izvajati tedaj, kadar so potencialni porabniki prepričani v kakovost in določene koristne lastnosti izdelka.
- *Aktivna strategija nizkih cen.* Kadar je cena pomemben dejavnik pri nakupnih odločitvah (cenovna elastičnost povpraševanja je velika), je takšna strategija najbolj sprejemljiva in učinkovita. Pogoji za strategijo so najboljši tedaj, kadar ima podjetje že izgrajeno močno strateško pozicijo in ima določeno stroškovno prednost.
- *Pasivna strategija nizkih cen.* Čeprav strategija ni pogosta, jo vendarle izvajajo predvsem tista podjetja, ki ponujajo izdelke relativno nižje kakovosti v primerjavi s konkurenčnimi.

V določenih primerih podjetja udejanjajo t. i. *strategijo diferenciacije cene* (tj. razlikovanja cene), ki pomeni ponudbo enakega izdelka po različnih cenah. Uporaba take strategije od podjetja zahteva, da podrobneje pozna tržni položaj (količino povpraševanja, strukturo trga, stroške, značilnosti potencialnih porabnikov, konkurenco, kupno moč). Diferenciacijo cene lahko podjetje izvaja po prodajnih področjih, po skupinah porabnikov, glede na namensko uporabo izdelka, po času uporabe izdelka, s popusti za različne namene in s posredno diferenciacijo (Deželak, 1984, str. 124).

Podjetja pogosto udejanjajo tudi t. i. *strategijo promocijskih cen*. V določenih okoliščinah podjetja znižajo ceno izdelka pod običajno ceno v ceniku in včasih celo pod lastno ceno izdelka. Poznamo različne oblike promocijskih cen (Kotler, 1998, str. 510):

- cene, ki jih določijo trgovci na drobno vodilnim izdelkom v kategoriji, katerih cene večina porabnikov pozna (na primer čokolada najmočnejše blagovne znamke na trgu, liter soka priznanega proizvajalca ipd.);
- oblikovanje cen ob posebnih priložnostih (na primer zunaj sezone, ob koncu leta);

- gotovinski popusti (s ciljem spodbujanja porabnikov k nakupu v določenem obdobju);
- kreditiranje ob nizkih obrestnih merah;
- jamstva in pogodbe o vzdrževanju in popravilu;
- psihološki popusti (na primer cena 0,99 €).

Med sestavine zniževanja cen sodijo tudi različne vrste popustov, ki lahko predstavljajo pomemben vidik doseganja konkurenčne prednosti. Pri tem se zastavlja vprašanje, kdaj naj ponudimo popuste, kolikšne popuste naj ponudimo in ali naj jih sploh ponudimo. Z uporabo popustov si moramo pridobiti določene strateške prednosti, ne pa le slepo slediti navadam.

Preden se podjetje odzove na znižanje cene pri konkurenci, mora razmisliti predvsem o tem, zakaj je konkurent spremenil ceno, ali je sprememba cene začasna ali trajna, kaj se bo zgodilo s tržnim deležem in dobičkom, če se odzovemo na to spremembo, ali bodo drugi konkurenti reagirali in kako se bodo odzvali na vsako našo reakcijo. V vsakem primeru mora podjetje, ki se je znašlo pod cenovnim napadom konkurenta, pred kakršnokoli spremembo cene upoštevati fazo življenjskega cikla izdelka, njegov pomen za izdelčni portfelj podjetja, cenovno in kakovostno občutljivost trga, gibanje stroškov glede na obseg proizvodnje in alternativne priložnosti, ki se podjetju še ponujajo.

5.1.3 Tržne poti

Skupek medsebojno povezanih podjetij, prek katerih izdelek potuje od proizvajalca do kupca oziroma do končnega porabnika, imenujemo *tržne poti* oziroma *distribucija izdelka*. Predstavljajo tretji element izdelčnega tržnega spleta. Tržne poti so različne, odvisne od števila posrednikov. Delijo se na neposredne (osebni stiki, pošta, telefonski pogovori, elektronska oblika) in posredne (prek tretje osebe – distributerji, uvozniki, trgovske verige). Več kot bo tržnih poti, dražji bo praviloma izdelek na policah.

Predhodne raziskave (Ferris idr., 1989; Smith, 1992), ki so preučevale povezave med distribucijo, zadovoljstvom porabnikov in zaznano vrednostjo blagovne znamke, kažejo, da redna prisotnost izdelka na prodajnih policah vpliva na zadovoljstvo porabnikov in na zaznano vrednost blagovne znamke. Porabnikom skrajša čas iskanja izbranega izdelka v različnih tipih prodajaln. Kakovostna distribucija oziroma redna prisotnost izdelka na prodajnih policah je tudi oglaševanje, kar lahko pozitivno vpliva na zaznano vrednost blagovne znamke izdelka. Ob slabši distribuciji izdelka oziroma če izdelek ni širše oziroma vedno dostopen porabnikom, to pri porabnikih poveča nezadovoljstvo. Sistematično ponavljanje nedostopnosti izdelka pomeni na srednji ali dolgi rok negativen vpliv na zaznano vrednost blagovne znamke izdelka.

Zelena tržna pot/distribucija se nanaša na ukrepe distribucijskih procesov, ki so zasnovani tako, da zmanjšujejo negativne vplive na okolje. To lahko vključuje uporabo alternativnih goriv in tehnologij za prevoz, optimizacijo logističnih poti za zmanjšanje emisij toplogrednih plinov, uporabo reciklirane embalaže in pakiranja ter spodbujanje učinkovite rabe energije v distribucijskih centrih. Porabniki redko aktivno iščejo zelene izdelke, zato je zelo pomembna odločitev podjetja, kako in kje bodo njihovi

izdelki dostopni. V sodobnem in zelenem načinu trženja podjetja je pomemben prijem tako imenovane obratne logistike (*angl. Reverse logistics*), ki spremlja pot izdelka od zavrženosti do ponovno uporabne surovine. Obratna logistika ima lahko veliko prednosti: zniževanje stroškov, varčevanje s časom, povečane dobičke, nižje stroške skladiščenja, boljši management zalog in boljšo storitev za porabnike.

Izvajanje praks zelene distribucije lahko znatno izboljša podobo blagovne znamke podjetja, zaradi česar postane privlačnejše za okoljsko ozaveščene potrošnike. Ta uskladitev z vrednotami potrošnikov je lahko močan konkurenčni diferenciator, ki spodbuja zvestobo kupcev in privablja nove trge.

Proces oblikovanja strategije distribucije

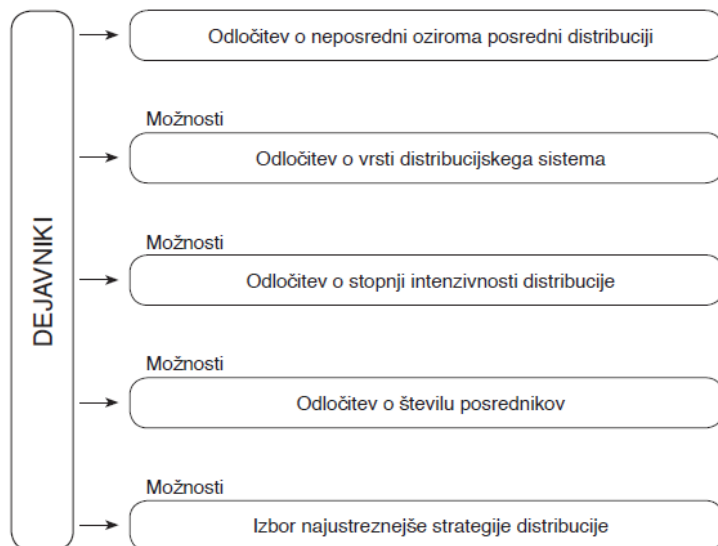
Ko je podjetje opredelilo svoje ciljne trge in izdelke zanje, mora sprejeti odločitve o tem, kako najučinkoviteje in uspešno doseči ciljne skupine porabnikov na teh trgih. Z načrtovanjem tržne poti podjetje zasleduje in poskuša dosegati določene cilje trženja. Podjetje ima v osnovi dve strateški možnosti:

- da ponuja svoje izdelke neposredno končnim porabnikom (neposredna prodaja);
- da pri ponudbi svojih izdelkov končnim porabnikom uporablja posrednike, preko katerih bo ponujalo izdelke končnim porabnikom (posredna prodaja).

V nadaljevanju opisujemo proces oblikovanja strategije distribucije, kot ga prikazuje slika 21.

Odločitev o posredni oziroma neposredni distribuciji je pogojena z različnimi dejavniki v zunanem in notranjem okolju podjetja ter s cilji in nameni oziroma vlogo, ki si jo podjetje postavi v menjalnem odnosu do svojega končnega porabnika.

Slika 21: Proces oblikovanja strategije distribucije



Vir: Radonjič in Iršič, 2011, str. 597.

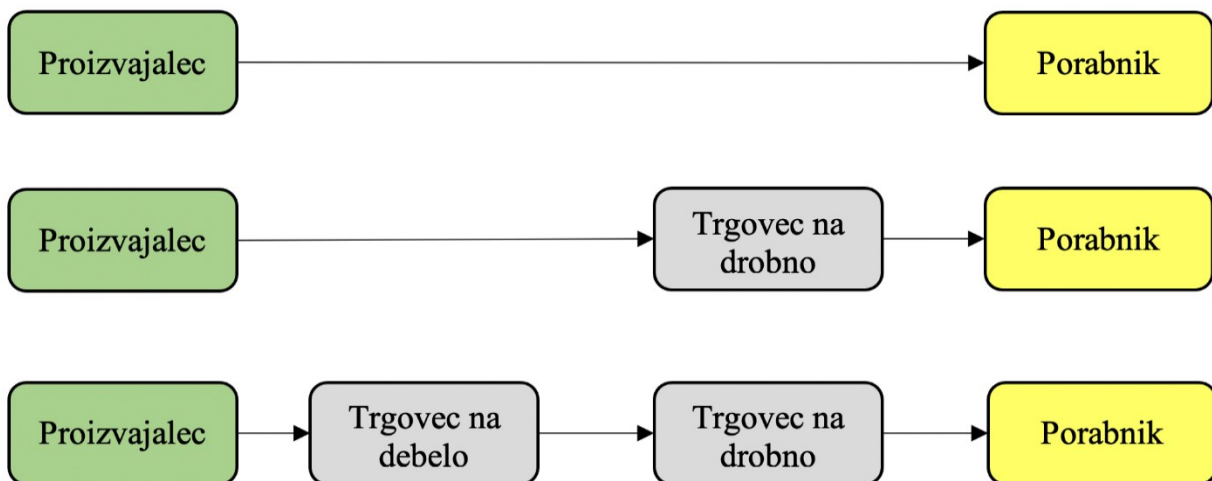
Na odločitve o izbiri *neposredne distribucije*, pri kateri podjetje brez posrednikov izvaja aktivnosti trženja, ki so neposredno usmerjene h končnemu porabniku (prek lastne maloprodajne ali veleprodajne mreže), oziroma o izbiri *posredne distribucije*, pri kateri podjetje vključuje v svoj menjalni odnos specializirana podjetja, ki se ukvarjajo s posredništvom v menjavi (na primer maloprodajalce, veleprodajalce, zastopnike, trgovske predstavnike), vpliva več dejavnikov. Štiri ključne skupine dejavnikov so (Cravens, 1982, str. 264–266):

- *končni porabniki*: potrebe, želje, zahteve, navade, pričakovanja, vedenje in geografska lokacija končnih porabnikov v veliki meri vplivajo na odločitve podjetja v zvezi z izbiro distribucije;
- *značilnosti izdelka*: sestavljeni izdelki in storitve pogosto zahtevajo neposredni pristop do končnega porabnika, saj je tak menjalni odnos povezan s potrebnimi dodatnimi storitvami na področju svetovanja;
- *finančni dejavniki*: neposredna distribucija od podjetja zahteva več finančnih sredstev za njeno financiranje, zato je treba oceniti stroške in koristi obeh alternativnih možnosti;
- *nadzorni dejavniki*: neposredna distribucija podjetju omogoča večji in preglednejši nadzor nad trgom in končnimi porabniki.

V posredni distribuciji podjetje prodaja svoje izdelke s pomočjo enega ali več posrednikov. Za posredne tržne poti na trgu končnih porabnikov so značilne tržne poti ene ali dveh ravni (Slika 22).

Pri tržni poti ene ravni sodeluje podjetje z neodvisnim posrednikom (največkrat s trgovcem na drobno) in z njegovo pomočjo ponudi izdelek porabniku. Pri tržni poti dveh ravni podjetje sodeluje z dvema vrstama posrednikov, največkrat s trgovcem na debelo in trgovcem na drobno. Oba poslujeta po načelu marže.

Slika 22: Neposredna in posredna tržna pot



Vir: Konečnik Ruzzier, 2011, str. 195.

Trgovec na debelo vključuje vse dejavnosti, povezane s prodajo izdelkov tistim, ki kupujejo za preprodajo ali poslovno uporabo. Trgovci na debelo delujejo kot posredniki med proizvodnimi podjetji in trgovskimi podjetji na drobno ter podjetji, ki uporabljajo izdelke za poslovno rabo. *Trgovec na drobno* vključuje vse dejavnosti, ki so povezane s prodajo izdelkov neposredno končnim porabnikom za osebno neposlovno uporabo (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 196, 197).

Odločitev o vrsti distribucijskega sistema. Podjetje se mora odločiti o vrsti distribucijskega sistema. Na voljo ima konvencionalni distribucijski sistem, vertikalni distribucijski sistem, horizontalni distribucijski sistemi in večkanalni (multikanalni) distribucijski sistemi (Radonjič in Iršič, 2011 str. 602, 603):

- *Konvencionalni distribucijski kanal* sestavljajo neodvisni ponudnik (proizvajalec), trgovci na debelo in trgovci na drobno. Vsak je samostojna poslovna enota, ki želi maksimizirati svoj dobiček, čeprav to zmanjšuje dobiček sistema kot celote. Noben udeleženec na distribucijski poti nima popolnega ali precejšnjega nadzora nad ostalimi udeleženci (pogosto gre za zelo razdrobljeno distribucijsko mrežo medsebojno neodvisnih udeležencev v menjavi).
- *Vertikalni distribucijski sistem* sestavljajo proizvajalec, trgovci na debelo in trgovci na drobno, ki delujejo kot enoten sistem. En udeleženec na distribucijski poti je lastnik drugih ali jim daje franšizo oziroma ima toliko menjalne moči, da pripravi vse k sodelovanju.
- *Horizontalni distribucijski sistem* predstavlja pripravljenost dveh ali več nesorodnih podjetij, da združijo sredstva ali programe, in tako izkoristijo tržno priložnost na področju distribucije, ki se je pojavila. Posamezno podjetje nima denarnih sredstev, znanja, proizvodnih oziroma marketinških sredstev, da bi lahko poslovalo samo ali pa se boji tveganja in vidi v združitvi z drugim podjetjem določeno sinergijo. S širjenjem tržnih segmentov in različnih oblik distribucijskih kanalov se veliko podjetij odloča za t. i. *večkanalno distribucijo oziroma večkanalni distribucijski sistem*. Večkanalna distribucija se pojavlja tedaj, kadar podjetje uporabi dve ali več različnih distribucijskih poti, da bi doseglo enega ali več tržnih segmentov. S tem pridobi tri ključne koristi: povečano pokritje trga, nižje stroške distribucijske poti in prodajo, ki je bolj urejena po meri končnega porabnika.

Odločitev o stopnji intenzivnosti distribucije. Z odločitvijo o stopnji intenzivnosti distribucije razumemo odločitev podjetja o načrtovani prisotnosti, ki naj bi si jo zagotovilo s svojim izdelkom v določenem distribucijskem kanalu. Pri tem so možne tri strategije (Radonjič in Iršič, 2011, str. 604, 605):

- *Strategija ekskluzivne distribucije:* podjetje zelo omeji število posrednikov, ki se ukvarjajo z izdelki podjetja. To strategijo podjetje uporabi tedaj, kadar želi ohraniti večino nadzora nad ravnijo izdelkov in njihovo kakovostjo, ki jih posrednik ponuja.
- *Strategija selektivne distribucije:* podjetje na poti svojega izdelka do končnega porabnika uporablja več kot le nekaj posrednikov.

- *Strategija intenzivne distribucije*: podjetje v distribucijsko mrežo svojega izdelka vključuje kar največ posrednikov. Je najširša oblika distribucije. Če končni porabnik zahteva udobno in ustrezno lokacijo, potem je pomembno, da mu podjetje ponudi strategijo intenzivne distribucije. Za to obliko distribucije se odločajo proizvajalci vsakodnevnih izdelkov.

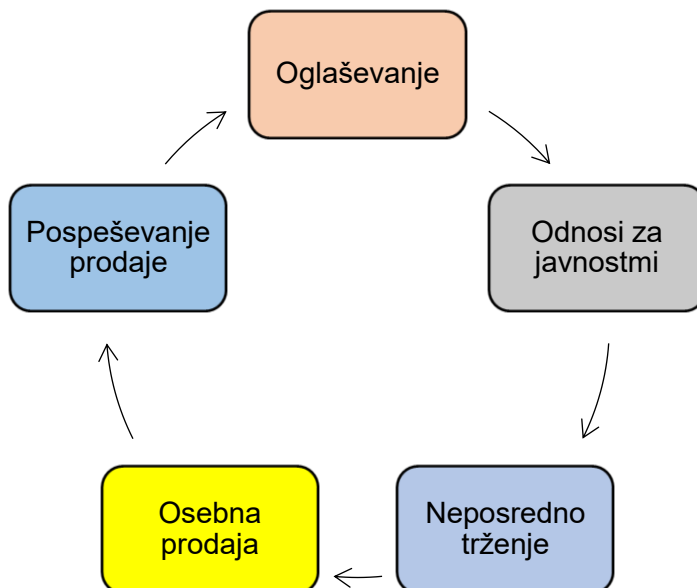
Odločitev o številu posrednikov in izbor najustrežnejše strategije je končna odločitev pri izboru strategije na področju distribucije. Nanj vplivajo različni dejavniki: značilnosti končnih porabnikov, značilnosti izdelka, resursi in sposobnosti podjetja, zahtevane funkcije, ki naj bi jih posrednik opravljal, ter razpoložljivost in sposobnosti posrednikov v menjavi. Na podlagi vseh omenjenih odločitev bo podjetje kreiralo svojo strategijo na področju distribucije tako, da bo pri tem dosegalo predhodno zastavljene cilje trženja in iz njih izhajajoče cilje distribucije. Strategija na področju distribucije mora biti dovolj prilagodljiva, da se je mogoče z njo pravočasno odzivati na spremembe na trgu.

5.1.4 Tržno-komunikacijski splet

Tržno komuniciranje obsega vse komunikacijske aktivnosti, s katerimi podjetje obvešča in prepričuje porabnike na ciljnem trgu o svojih izdelkih. Podjetje lahko za ciljni trg oblikuje eno sporočilo ali več sporočil in jih sočasno posreduje na različne trge. Tržno komuniciranje obsega organizacijo, sredstva, metode in sporočila, s katerimi prenašamo informacije o značilnostih izdelka z namenom prepričati porabnika v nakup izbranega izdelka.

Podjetje mora razumeti proces tržnega komuniciranja, predvsem kdo sporoča, komu, kaj, po kateri poti in s kakšnim učinkom, da bi prejemnika s sporočilom obvestilo, opomnilo ali prepričalo v koristnost nakupa oziroma obvestilo o tržni aktivnosti.

Slika 23: Tržno-komunikacijski splet



Vir: prirejeno po Kotler, 1998, str. 595-624.

Podjetja za komuniciranje s porabniki, skupinami in podjetji uporabljajo različne spletne orodja za komuniciranje (Slika 23). V tržno-komunikacijskem spletu prikazujemo spletne orodja, ki jih ima podjetje na voljo za sporočanje doslednih in jasnih sporočil porabnikom o svojih izdelkih. Tržno-komunikacijski splet sestavljajo *oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredno trženje* (Kotler in Armstrong, 2018, str. 429). Instrumentom je skupno to, da skušajo podjetja s pomočjo različnih aktivnosti potencialne uporabnike prisiliti k razmišljanju o koristnosti ponujenega izdelka oziroma storitve. Cilj teh instrumentov ni vedno zgolj pospeševanje prodaje, temveč je lahko tudi zagotovitev trajnejšega povpraševanja ali informiranje o novostih na trgu. Za katera orodja oziroma katero kombinacijo se bo podjetje odločilo, je odvisno od več dejavnikov, predvsem pa od ciljev komuniciranja.

V okolju je vse bolj zaznati *zeleno tržno komuniciranje*, ki velja za enega pomembnih elementov trženja zelenih izdelkov, saj ustrezno trženje izobraziti in informira porabnike o prodajanem izdelku. S takim načinom komuniciranja je tudi moč zaslediti vse večje poudarjanje okoljskega vpliva izdelkov. Zelena promocija se nanaša na trženjske aktivnosti, ki so zasnovane tako, da spodbujajo okoljsko ozaveščenost, trajnostne strategije in nakupovanje okolju prijaznih izdelkov ali storitev.

Ključno je, da so ta sporočila dobro izdelana in informativna, poudarek mora biti na okoljski koristi, promoviranju okolju prijaznega življenjskega stila, izboljšani zeleni podobi podjetja. Sporočila, ki jih podjetja oblikujejo, morajo biti jasna, razumljiva, prilagojena ciljni skupini ali trgu in morajo ustvarjati občutek pripadnosti. Zelena promocija pomaga graditi zvestobo blagovni znamki med potrošniki, ki dajejo prednost okoljski odgovornosti. Ta zvestoba izhaja iz občutka skupnih vrednot med podjetjem in njegovimi potrošniki.

5.1.4.1 Oglaševanje

Ena od štirih temeljnih sestavin trženjskega spleta je tudi oglaševanje, ki ga ob neposrednem trženju, pospeševanju prodaje, odnosih z javnostmi, osebni prodaji uvrščamo v tržno-komunikacijski splet. Oglaševanje je najvidnejši in nepogrešljiv element trženjskega spleta.

Opredelitev oglaševanja, ki jo je podalo ameriško združenje za marketing (AMA), je naslednja: »Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve ali promocije idej, proizvodov ali storitev za znanega naročnika«.

Cilji oglaševanja so predvsem oblikovati zavedanje o izdelku in blagovni znamki ter vplivati na namero nakupa ter nakup pospešiti. Vsi elementi tržno-komunikacijskega spleta morajo biti integrirani. Podjetja se morajo zavedati tudi tega, da ne komunicirajo le preko načrtovanih, plačanih sporočil, pač pa ravno tako prek nenačrtovanih sporočil in sporočil, ki jih nosita izdelek oziroma storitev.

Osnovna naloga oglaševanja je širjenje informacij o izdelkih, storitvah, idejah podjetja in drugih procesih. Na izbiro določene oglaševalske aktivnosti vplivajo zlasti cilji in strategije, razpoložljiva

denarna sredstva ter značilnosti trga in izdelka. Zato je za sodobno podjetje temeljno vprašanje, kako in s kom naj komunicira, o čem in kako pogosto, da se bo porabnik odločil za njegov izdelek, ne za konkurenčnega. Privabiti porabnika konkurenčnega izdelka k sebi, da postane lojalen, je ključ do uspeha na trgu. Posredovane informacije morajo biti čim bližje tistim, ki jih porabniki uporabljajo pri svojih nakupnih odločitvah, in morajo prepričati v koristnost določenega nakupa (Potočnik, 2002, str. 302–303). Pomembno je izbrati pravi način komunikacije, bodisi oglaševanje, neposredno trženje, pospeševanje prodaje, odnose z javnostmi, osebno prodajo, trženje od ust do ust, elektronsko trženje. Pravilno izbran način komunikacije v veliki meri omogoča, da podjetje doseže želene cilje, kot sta na primer dvig stopnje zvestobe porabnikov in vpliv na zaznano vrednost blagovne znamke izdelka.

Pri načrtovanju oglaševanja je treba upoštevati nekaj splošnih pravil, namreč da (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 211):

- je usklajeno z osnovno strategijo podjetja,
- je ustrezno prilagojeno glede na ciljno skupino in medij oglaševanja,
- je osnovano na realnih temeljih, ki jih izdelek lahko nudi ciljnemu trgu, in posreduje sporočila le o tistih obljubah, ki jih bo izdelek lahko izpolnil,
- ima sposobnost, da si porabniki o izdelku ustvarijo svoje mnenje,
- je inovativno,
- ustvarja razlikovanje med oglaševanim izdelkom in konkurenti,
- je stroškovno učinkovito,
- ima pozitiven vpliv na ostale interesne skupine podjetja.

Oblikovanje celovitega komunikacijskega programa

Sodobno trženje od podjetja zahteva več kot le dober izdelek, privlačno ceno in dostopnost izdelka za ciljne porabnike. Podjetje mora komunicirati tako z obstoječimi kot tudi s potencialnimi porabniki. Pri oblikovanju celovitega komunikacijskega programa mora podjetje – tržni sporočevalec (Habjanič in Ušaj, 2003, str. 99–101):

- določiti ciljno skupino zelenih prejemnikov sporočila,
- opredeliti cilje oglaševanja,
- oblikovati sporočilo,
- izbrati komunikacijske kanale,
- določiti celoten proračun za komuniciranje,
- izbrati komunikacijski splet in
- izmeriti učinkovitost komuniciranja

V okviru komunikacijskega procesa si mora podjetje (sporočevalec) naprej izoblikovati jasno podobo o tem, kdo so *zeleni prejemniki sporočila* (na primer obstoječi kupci izdelka, potencialni porabniki, vplivne referenčne skupine). Prejemniki sporočila namreč bistveno vplivajo na odločitve o tem, kaj, kako, kdaj, kje in komu bo sporočevalec sporočal. Pomemben del analize ciljne skupine je prepoznavanje trenutne podobe, ki jo imajo ljudje o podjetju, njegovih izdelkih in konkurentih (analiza

dejanskega imidža), ob tem pa je treba še ugotoviti, kako dobro obravnavani predmet pozna (poznavanje) ciljna skupina, ter ugotoviti stopnjo naklonjenosti do njega.

Opredelitev ciljev oglaševanja se mora navezovati na ciljno skupino, ki ji bo oglaševanje namenjeno. Cilj oglaševanja je lahko informiranje potencialnih porabnikov o obstoju izdelka na trgu, vplivanje na pridobitev njihove naklonjenosti ali prepričevanje v nakup izdelka.

Sporočilo, ki je objekt komunikacijskega procesa, mora pritegniti pozornost, ohraniti zanimanje, spodbuditi željo in povzročiti za sporočevalca želeno vedenje. Prav zato je *oblikovanje sporočila* ena izmed pomembnih strateških odločitev. Z oblikovanjem sporočila mislimo na vsebino sporočila, zgradbo sporočila, obliko sporočila in vir sporočila.

Z *vsebino* sporočila razumemo t. i. apel (poziv) oziroma temo, idejo, ki predstavlja koristi, motivacijo, identifikacijo ali vzrok, zaradi katerega naj bi porabnik razmislil o izdelku oziroma ga preizkusil. Pozivi so lahko naravnani na razumske, čustvene ali moralne motive, ki naj bi pripeljali potencialnega porabnika do spodbud v zvezi z želenim vedenjem. Razumski pozivi upoštevajo porabnikovo željo po koristnosti izdelka, čustveni pozivi skušajo vzbuditi pozitivna ali negativna čustva, ki naj vplivajo na nakup, medtem ko so moralni pozivi usmerjeni na porabnikov občutek za pravilno in primerno.

Pri *zgradbi* sporočila velja poudariti predvsem naslednje strateške pristope (Radonjič in Iršič, 2011, str. 626):

- sporočilo s sklepom sporočevalca ali sporočilo brez sklepa, pri čemer naj o sklepu razmisli prejemnik sporočila;
- jasno in nedvoumno sporočilo v nasprotju z dvoumnim sporočilom;
- predstavitev enostranskih argumentov (na primer navajanje samo pozitivnih lastnosti izdelka oziroma njegovih koristi) ali predstavitev dvostranskih argumentov (na primer prednosti in pomanjkljivosti izdelka);
- najmočnejši argumenti so pred manj močnimi argumenti oziroma obratno;
- pozitivni argumenti so pred negativnimi argumenti oziroma obratno.

Tudi *oblika* sporočila mora biti dovolj učinkovita za prejemnika. Ta je odvisna od vrste komunikacijskega sredstva. Z *virom* sporočila mislimo na to, kdo v komunikacijskem procesu sporoča informacije. Če sporočilo sporoča zanimiv vir, potem pri ciljni skupini vzbudi večjo pozornost in ima tudi boljši priklic. Ciljne skupine pri tem upoštevajo izkušnost, zanesljivost in všečnost (Radonjič in Iršič, 2011, str. 627).

Za učinkovit *prenos sporočila* mora sporočevalec izbrati tudi ustrezne *komunikacijske kanale*. Razlikujemo dve temeljni skupini komunikacijskih kanalov: osebne in neosebne. *Osebni komunikacijski kanali* so tisti, pri katerih komunikacijski proces poteka neposredno med dvema ali več osebami (iz oči v oči, preko telefona, preko pošte). Uporaba osebnih kanalov je pomembna predvsem v dveh primerih: kadar se vsebina komuniciranja nanaša na izdelke velikih vrednosti, katerih nakup je za porabnika negotov in jih kupuje redko (visoka stopnja nakupnega tveganja), in kadar se vsebina

komuniciranja nanaša na izdelke, ki tako ali drugače kažejo uporabnikov položaj ali okus. *Neosebni komunikacijski kanali* so tisti, pri katerih poteka komunikacija posredno. Med sporočevalca in prejemnika sporočila je vključen posrednik, na primer mediji, ozračje (na primer poslovne zgradbe) in dogodki (Radonjič in Iršič, 2011, str. 627).

Sledi stopnja, ko določimo *oglaševalski proračun*, ki ga bo podjetje namenilo oglaševanju. Med načine določanja višine proračuna za tržno komuniciranje uvrščamo (Radonjič in Iršič, 2011, str. 627):

- Metodo razpoložljivih sredstev. Ta način predvsem zanemarija naložbeno vlogo komuniciranja in njen neposredni učinek na obseg menjave. Onemogočeno je dolgoročno načrtovanje tržnega komuniciranja.
- Metodo deleža od prodaje. Podjetje določi delež izdatkov za komuniciranje glede na delež od tekoče ali predvidene prodaje.
- Metoda primerjave s konkurenti. Ni jasnih in dokazljivih razlogov, da konkurent bolje ve, koliko sredstev je treba porabiti za komuniciranje.
- Metoda ciljev in nalog. Ta metoda od izvajalcev trženja v podjetju zahteva, da natančno opredelijo posamične cilje, določijo naloge, ki jih je treba izpeljati za doseg ciljev, in ocenijo stroške izvajanja teh nalog, kajti vsota teh stroškov je podlaga za predlog komunikacijskega proračuna.

Sledi faza, v kateri *izberemo in načrtujemo medije* z namenom, da bo sporočilo doseglo ciljno skupino. V tej fazi je treba sprejeti odločitve o primernosti in izboru ključnih medijev, odločitve o dosegu, frekvenci in vplivu medija ter odločitve o časovnem poteku oglaševanja.

Medije delimo na *tradicionalne in digitalne*. Med *tradicionalne* uvrščamo televizijo, radio, tiskane medije, javne in zasebne površine in neposredno pošto. Javne in zasebne površine vključujejo površine fizičnih oseb in podjetij, površine v javnem prevozu, površine na zunanjih in notranjih delih stavb ter tudi posebne javne in zasebne površine, namenjene oglaševanju (plakati »jumbo«, »billboardi« ali »citylighti« (Iršič idr., 2016, str. 164). Tradicionalni in digitalni mediji imajo svoje prednosti in slabosti glede oglaševanja. Prikazujemo jih v tabeli 6.

Tabela 6: Mediji, njihove prednosti in slabosti

Medij	Prednosti	Slabosti
Televizija (televizijski oglas)	Doseže izjemno široko skupino ljudi. Omogoča zelo fleksibilno oglaševanje z zvokom in sliko. Daje vtis prestiža pri oglaševanju.	Visoki stroški oglaševanja. Težko dosežemo posamezne natančno določene segmente. Potrebne so številne ponovitve, da si gledalec oglas zapomni. Pogosto preklapljanje med kanali med oglaševanjem.
Radio (radijski oglas)	Nizki stroški oglaševanja. Možnost doseganja natančno določenih ciljnih segmentov. Možnost doseganja tudi na poti (avtomobil). Možnost hitre spremembe in prilagajanja oglasa.	Izdelke težje predstavimo, ker bi jih bilo treba videti. Posamezen poslušalec radia ne posluša vedno ob istem času. Poslušalci radia pogosto niso pozorni na sporočila.
Tiskani medij (časopisi, revije)	Možnost doseganja natančno določenih ciljnih segmentov. Mogoča uporaba različno velikih oglasov v različnih barvah, na straneh z različno vsebino. Bralci so bolj vpleteni v vsebino kot na primer pri gledanju televizije, zato tudi lažje opazijo oglas. Oglaševanje v revijah daje vtis prestižnosti in kredibilnosti.	Čedalje manj ljudi prebira tiskane medije, saj jih zamenjujejo digitalni (predvsem najstniki in mladi odrasli). Dokaj draga oblika oglaševanja. V nekaterih dnevnih časopisih je lahko reprodukcija oglasa slaba.
Neposredna pošta (oglas prejmemo v poštni nabiralnik)	Zelo ciljno usmerjeno oglaševanje. Ker je naslavljanje osebno, lahko prenesemo sporočilo bolj osebno in natančno. Možnost posredovanja daljših sporočil.	Visoki stroški. Naslovniki pogosto zavračajo takšna sporočila (nalepke na poštah predalih ali pa pošto takoj zavržejo). Učinkovitost je odvisna od poštah seznamov, ki jih imamo na voljo.
Javne in zasebne površine (plakati »jumbo«, »billboardi«)	Hitra in vizualna komunikacija preprostih zamisli. Možnost enakih oglasov na več mestih.	Kratek čas izpostavljenosti oglasa in premajhna pozornost. Kreativne omejitve (samo slika).
Splet in digitalni mediji (spletni oglasi v različnih oblikah)	Izjemno natančna možnost doseganja določenih ciljnih segmentov. Takojšnja možnost povratne komunikacije (všeček, tвит, komentar itd.) Interaktivnost, možnost, da uporabnik sodeluje pri oglaševanju.	Majhna učinkovitost, ciljno občinstvo lahko ignorira (zapre) ali spregleda oglas. Omejenost na uporabnike spleta. Uporaba osebnih podatkov posameznikov je lahko problematična.

Vir: Iršič idr., 2019, str. 193

V zadnjem času organizacije čedalje pogosteje oglašujejo preko *digitalnih medijev*. Zanimivi so zaradi številnih prednosti, ki jih omogočajo. Ena najpomembnejših prednosti je, da lahko oglaševalci zelo natančno izberejo ciljno občinstvo, ki mu želijo prenesti sporočilo. Pri registracijah na spletnih portalih namreč uporabniki navedejo številne podatke o spolu, starosti, interesih in druge, ki so zanimivi za oglaševalce. Prav tako imajo upravljalci spletnih strani in portalov številne podatke o tem, kako pogosto uporabnik klikne na oglas na portalu, kar omogoča merjenje odziva uporabnikov. Oglaševanje na spletu je interaktivno in ciljni skupini omogoča, da sodeluje in celo soustvarja oglaševalsko kampanijo. V literaturi se za oglaševanje v digitalnih medijih pogosto uporabljajo izrazi, kot so e-marketing ali digitalni marketing, ki so po navedbah avtorjev Iršič idr. (2016, str. 164) seveda popolnoma neustrezni. V večini primerov se namreč v digitalnih medijih ne izvajajo vse aktivnosti (na področju izdelkov, cene in marketinških poti). Gre le za komuniciranje aktivnosti oziroma za uporabo specifičnega medija za komuniciranje (Iršič idr, 2016, str. 164–165).

Znanih je več načinov oglaševanja v digitalnih medijih (Salomon idr., 2012 v Iršič idr., 2016, str. 165-166):

- *Spletne pasice (angl. Banner)* so prostor na delu spletne strani, ki je namenjen oglasu. S klikom na spletno pasico je uporabnik preusmerjen na spletno stran oglaševalca.
- *Oglasi v pojavnih oknih (angl. pop-up Advertisements)* so oglasi, ki se odprejo v novem oknu brskalnika, medtem ko se spletna stran, ki smo jo odprli, nalaga ali se je že naložila.
- *Oglasi v iskalnikih* se pojavijo na delu iskalnika, kadar uporabnik vpiše ključno besedo (iskano geslo). Po navadi so povezani z iskanim pojmom. Posamezne iskane pojme (gesla) lahko organizacija zakupi. Tako se ob izpisu iskanja na prvem mestu prikaže ime organizacije, ki je geslo zakupila.
- *Oglaševanje po elektronski pošti* je podobno oglaševanju po klasični pošti, le da se sporočila prenašajo v digitalni obliki. Razlika je v tem, da lahko z občutno nižjimi stroški in z enim pošiljanjem dosežemo veliko uporabnikov elektronske pošte.
- *Oglaševanje po mobilnem telefonu* je mogoče s sporočili SMS na mobilnih spletnih straneh ali mobilnih aplikacijah.
- *Deljenje video vsebin (angl. video Sharing)* je strategija oglaševanja, pri kateri organizacija oglas naloži na spletno stran, kot sta na primer YouTube.com ali MojVideo.com, in tako omogoči, da je oglas viden številnim uporabnikom strani.

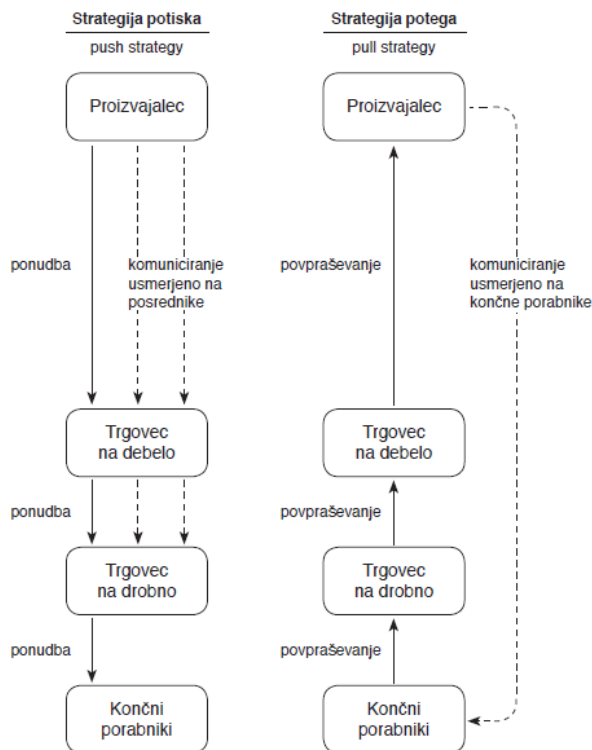
Posebna in v zadnjem času pogosta oblika oglaševanja je tudi *umeščanje izdelkov*. Organizacija v tem primeru izdelka ne oglašuje neposredno, temveč ga umesti v vsebino filma, oddaje, glasbenega spota ali prireditve. Medij za prenos sporočila je torej določena vsebina. Ker so gledalci po navadi bolj pozorni na vsebino (filma, oddaje ipd.) kot na oglasna sporočila, naj bi imelo umeščanje izdelkov tudi večji učinek kot oglaševanje.

Ko je organizacija izbrala medij, preko katerega bo podala svoje sporočilo ciljni skupini, se mora odločiti, kolikšen delež ciljne skupine naj bi prejel sporočilo, kako pogosto želi, da sporočilo prejmejo,

in kakšen naj bo vpliv medija na izpostavitve sporočila. To imenujemo doseg in frekvenca oglaševanja ter vpliv medija na izpostavitve sporočila. *Doseg* medijev je mera, ki ponazarja odstotek ciljnih porabnikov, ki so izpostavljeni oglasnemu sporočilu v določenem času. Delež določimo tako, da opredelimo število oseb ali gospodinjstev, izpostavljenih mediju vsaj enkrat v določenem časovnem obdobju. *Frekvenca* je mera, ki pove, kolikokrat je bil ciljni porabnik izpostavljen sporočilu. Določimo, kako pogosto želimo, da posameznik ali gospodinjstvo sporočilo sprejme. *Vpliv medija* ponazarja kakovostno vrednost izpostavitve sporočila v določenem mediju. Poiskati je treba najbolj ekonomične medije, ki bodo uspeli prenesti sporočilo ciljni skupini. Na izbor medijev vplivajo različni dejavniki, med katerimi navajamo najpomembnejše: cilji (ekonomski, komunikacijski), ciljna skupina, segment porabnikov, značilnosti izdelka (storitve) in življenjski cikel, splošen položaj na trgu (gospodarski, geografski, distribucijski kanali, konkurenca itd.), splet aktivnosti tržnega komuniciranja, prodajna sezona, višina finančnih sredstev, predvidena za tržno komuniciranje, število in razpoložljivost medijev, značilnost in različnost medijev (po kakovosti, vsebini, sezoni, dostopnosti, času, lokaciji, stroških ipd.), lokacija, stroški in način sprejema sporočila itd.

Podjetje ima na voljo širok nabor možnih medijev za prenos sporočil. Največji učinek dosežemo, če znamo kombinirati posamezne medije (časopis, revije, televizijo, radio, pošto, oglasne table, internet, letake). Seveda mora tržnik poznati prednosti in slabosti različnih množičnih medijev, znati mora meriti njihove učinke, prilagajati komuniciranje spremembam potreb, želja in okusov porabnikov.

Slika 24: Primerjava strategij potiska in potega v tržnem komuniciranju



Vir: Potočnik, 2002, str. 307.

Ko se podjetje odloča o kombinaciji komunikacijskega spleta, se mora opredeliti tudi o *strategiji potiska* (angl. *Push strategy*) ali o *strategiji potega* (angl. *Pull strategy*) (Slika 24). Za strategijo potiska so značilne ponudnikove marketinške dejavnosti (prodajno oziroma nabavno osebje in pospeševanje prodaje v trgovini), usmerjene k posrednikom, ki naj bi posrednike spodbudile, da naročijo izdelek in ga ponudijo končnim porabnikom. Nasprotno pa proizvajalec s strategijo potega izdelek promovira neposredno pri končnih porabnikih, da bi dosegel veliko povpraševanje po tem izdelku. Strategija potega vključuje trženjske dejavnosti (predvsem oglaševanje in pospeševanje prodaje), ki so usmerjene h končnim porabnikom. Povzročile naj bi povpraševanje porabnikov po izdelku pri posrednikih in posrednike na ta način spodbudile k naročanju izdelka pri ponudniku. Namen strategije potega je, da povleče ali pritegne izdelek v distribucijski kanal na podlagi povpraševanja končnih porabnikov.

Nekatera podjetja poskušajo uravnotežiti strategiji potiska in potega, tako da trgovce na drobno prepričujejo v nabavo izdelka (strategija potiska) in hkrati spodbujajo porabnike, da kupijo izdelek (strategija potega).

Zadnja stopnja v procesu oglaševanja je namenjena *merjenju oglaševalskih rezultatov*, ki jih lahko spremljamo z določenimi kazalci, kot sta tržni delež, gibanje prodaje. Prav tako lahko učinkovitost oglaševanja ugotavljamo z anketiranjem ciljne skupine. V ta namen je treba ciljnim skupinam, h katerim usmerjamo aktivnosti komuniciranja, zastaviti določena vprašanja:

- Ali prepoznate sporočilo, ali se ga spominjate?
- Kolikokrat ste ga videli (slišali)?
- Katerih delov (sestavlin) se spomnite?
- Kakšne občutke vam vzbuja?
- Kakšna so vaša sedanja in prejšnja stališča do izdelka oziroma do podjetja?

Podjetje mora zbrati tudi določene vedenjske podatke, povezane z odzivom (na primer koliko ljudi je kupilo izdelek, kolikim je bil všeč, koliko jih je o njem poročalo drugim). S pomočjo rezultatov anket pri porabnikih dobimo informacije o tem, kolikšen odstotek naše ciljne skupine je oglas opazilo/zaznalo, kolikokrat v povprečju so ga opazili, kaj jim je bilo všeč, kaj jih je motilo itd. Na osnovi omenjenih rezultatov pa ne moremo trditi, koliko se je zaradi oglaševalke akcije povečala prodaja izdelka. Povečanje prodaje izdelka je namreč odvisno tudi od ostalih elementov trženjskega spleta, ne zgolj od oglaševanja. Prav tako so pomembne spremembe, ki se dogajajo v mikro in makro okolju podjetja.

Kljub velikim spremembam, do katerih prihaja v tržnem gospodarstvu, veliko podjetij za doseganje komunikacijskih ciljev še vedno uporablja predvsem en instrument ali dva. Razmere v okolju, ki so povezane z razpadanjem množičnih trgov na večje število majhnih trgov, od katerih vsak zahteva poseben trženjski pristop, hiter razvoj novih vrst občil in vedno večje zahteve porabnikov, pa učinkovitost doseganja komunikacijskih ciljev s samo enim ali dvema instrumentoma precej znižuje.

5.1.4.2 Pospeševanje prodaje

K pospeševanju prodaje prištevamo zbirko orodij, ki kratkoročno spodbujajo porabnike k nakupu, da pri porabnikih ali trgovini na drobno in prodajnem osebju izzovemo hitrejše ter večje nakupe določenega izdelka ali storitve. Namen pospeševanja prodaje je posredni ali neposredni vpliv na hitrejšo in povečano prodajo, da bi podjetje lažje doseglo začitane prodajne cilje. Prodajalci uporabljajo različne vrste aktivnosti za pospeševanje prodaje, da bi pritegnili k prvemu nakupu, nagradili zveste porabnike ali povečali stopnjo ponovnih nakupov. Ta način veča ugled in sloves trgovine, saj s privlačnimi in drugačnimi aktivnostmi, kot je oglaševanje, porabnike prepriča, da želijo obiskati naše prodajne prostore.

Cilj pospeševanja prodaje je povečati obseg prodaje. Orodja pospeševanja prodaje so usmerjena tako na porabnike kot na posrednike in prodajno osebje.

Pospeševanje prodaje največkrat pritegne tiste, ki pogosto menjajo blagovne znamke, zato ne moremo računati, da bi te porabnike lahko spremenili v zveste uporabnike naše blagovne znamke. Orodja za pospeševanje prodaje delimo na *cenovna in necenovna*.

Med ključna orodja *cenovnega pospeševanja prodaje* (Slika 25) uvrščamo kupone, cenovna znižanja, cenovne ponudbe in ponudbe z vračilom gotovine. Med ključna orodja *necenovnega pospeševanja prodaje* vključujemo nagradne igre, darila, vzorce, razstave, vezane nakupe, brezplačno preizkušanje, kartice zvestobe, zbiranje točk, zbiranje junakov, sličic itd. (Slika 26).

Slika 25: Primer cenovnega pospeševanja prodaje



Vir: Mlekarna Celeia, 2024.

Slika 26: Primer nagradne igre kot necenovne oblike pospeševanja prodaje



Vir: Mlekarna Celeia, 2024.

Med cilje pospeševanja prodaje uvrščamo (Iršič idr. 2016, str. 167):

- *Prepričati odjemalce za preizkus ali nakup novega izdelka.* Ta cilj si organizacija zastavi, ko na trg uvede nove izdelke. Takrat je zelo pomembno, da se odjemalci z njimi čim prej seznanijo in da jih lahko preizkusijo z nižjimi stroški, saj pri novem izdelku, ki ga ne poznamo, vedno tvegamo največ. Pri doseganju tega cilja se pogosto uporabljajo tudi preizkusi izdelkov in deljenje vzorcev.
- *Ohranjanje obstoječih odjemalcev.* Z aktivnostmi pospeševanja prodaje skušajo organizacije pogosto obdržati obstoječe odjemalce in jih spodbuditi, da bodo kupovali več in pogosteje. Takšen cilj lahko pripomore tudi k povečanju tržnega deleža.
- *Podpora oglaševanju.* Aktivnosti pospeševanja prodaje velikokrat pomenijo podporo oglaševalski kampanji, ki ima zato tudi večje učinke. S programi pospeševanja prodaje organizacije spodbujajo trgovce na drobno, da razstavijo in promovirajo izdelke, ki jih organizacija oglašuje.
- *Prepričati trgovce na drobno in debelo, da imajo izdelek v asortimentu ali jih kupijo večje količine kot običajno.* V tem primeru organizacije trgovcem na debelo in drobno ponudijo znižane cene, popuste, garancijo, količinske popuste ali druge ugodnosti. V zameno za to se posredniki zavežejo, da bodo izdelke odkupili in jih umestili na prodajne police.

Trend rasti pospeševanja prodaje je pričakovati tudi v prihodnosti, vendar je treba biti previden pri uporabi. Pospeševanje prodaje pritegne zlasti cenovno občutljive porabnike, predvsem pa porabnike, ki niso lojalni blagovnim znamkam in jih menjujejo. Pretirana uporaba orodij pospeševanja prodaje lahko na dolgi rok zmanjša zvestobo blagovni znamki.

5.1.4.3 Odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi so se začeli pojavljati, ko so se podjetja zavedla pomena ustvarjanja ugodnega mnenja o sebi in svoji dejavnosti. Javnost opredelimo kot katerokoli skupino, ki se zanima oziroma vpliva na sposobnost podjetja, da doseže svoje cilje. Javnost lahko podjetju omogoči ali onemogoči, da doseže svoje cilje. Podjetje mora uspešno voditi odnose z javnostmi, zato skuša z različnimi aktivnostmi, na primer preko množičnih medijev, s prirejanjem konferenc itn. vplivati na okolje, ustvarjati ugled in doseči zaupanje javnosti (Turk, 2010, str. 60).

Če podjetje razvije zanimive informacije, so mediji dovzetni za njihovo posredovanje širši javnosti. Za podoben učinek, ki bi ga podjetje lahko doseglo z oglaševanjem, bi bilo treba odšteti več denarja, hkrati pa ima posredovanje informacij skozi PR-aktivnosti večjo kredibilnost.

Osrednja orodja pri odnosih z javnostmi so publikacije, dogodki, novice, govori, sporočila za javnost, pisno gradivo, sredstva, ki se ukvarjajo s podobo podjetja itd. Načrtovanje stikov z javnostmi je opredelitev ciljev, izbor ustreznih sporočil in sredstev ter vrednotenje rezultatov.

Odnosi z javnostmi imajo več ciljev: graditi verodostojnost, graditi zavedanje o izdelku, storitvi, osebi, podjetju, spodbuditi prodajno osebje in posrednike ter znižati stroške tržnega komuniciranja.

Ključne prednost odnosov z javnostmi so večja kredibilnost sporočila, nižji stroški, manjša zasičenost ciljne javnosti, učinkovitejše vplivanje na vodilno podjetje oziroma porabnike inovatorje ter lažji in cenejši doseg specifičnih ciljnih segmentov. Pojavljajo se tudi slabosti, med katerimi avtorji navajajo pomanjkanje koordinacije z drugimi oddelki v podjetju, zlasti z oddelkom trženja. Sočasno se podjetje srečuje s pomanjkanjem nadzora, saj se mediji sami odločajo, v kakšni obliki in ali sploh bodo objavili informacije o podjetju.

Med vrste javnosti, ki so ključnega pomena za podjetje, uvrščamo: medije, finančne institucije, notranje skupine, zunanje poslovne skupine, državne organe in javnost.

Publiciteta je neplačana oblika odnosov z javnostmi. Njen osnovni namen je obveščanje javnosti. Z vidika podjetja je to vsaka načrtovana oblika objavljanja novic in sporočil o njegovem življenju ter delovanju, ki poteka prek množičnih medijev. Podjetje živi v konkretnem okolju, zadovoljuje tudi splošne družbene interese, zato je treba posredovati informacije o svojih aktivnostih. Publiciteta je pomembna zaradi večje verodostojnosti, kajti reportažam novinarjev javnost bolj zaupa kot običajnim oglasom (Turk, 2010, str. 61). V okviru publicitete imata pomembno vlogo *sponsorstvo in donatorstvo*.

Sponsorstvo je instrument tržnega komuniciranja, pri katerem podjetje nameni sredstva posamezniku ali podjetju za izvedbo določene dejavnosti ali projekta, v zameno pa dobi določene pravice (na primer pojavljanje imena, slogana na športnih majicah), ki jih lahko uporabi pri doseganju svojih ciljev. Naša podjetja se vedno pogosteje odločajo za sponzoriranje dogodkov, nastope raznih imen in mednarodnih zvezd, ki si jih bo ogledalo veliko število ljudi. Po drugi strani sponzorirajo tudi začetnike, od katerih si obetajo bodoče koristi. Koristi sponzorstva so: krepitev imidža, prepoznavnost blagovne znamke, medijska izpostavljenost, izražanje prijaznosti, razvoj novega trga, pospeševanje prodaje, spodbuda

lokalnemu prodajnemu osebju, komuniciranje in motivacija zaposlenih, dostop do ljudi, ki odločajo, odnosi s skupnostjo (Turk, 2010, str. 61).

Donatorstvo je enostranski prenos denarnih sredstev zaradi pomoči posameznikom ali podjetjem. Donator daje sredstva zaradi pričakovanja naklonjenosti in ugleda v javnosti. Včasih si celo želi biti anonimen in daje zaradi osebnega zadovoljstva, ker je naredil dobro delo. Donatorstvo je nekomercialna dejavnost. Podjetje v zameno ne dobi določenih pravic (Turk, 2010, str. 61).

5.1.4.4 Osebna prodaja

Osebna prodaja pomeni neposreden odnos med prodajalcem in porabnikom izdelka. Prodajno osebje je osebna vez med podjetjem in porabniki. Prodajalec podjetje predstavlja številnim porabnikom in postopoma podjetju prinese vse znanje in informacije o porabniku. Podjetje se mora dobro zavedati, kako oblikovati svoje prodajno osebje (Turk, 2012, str. 62).

Osebna prodaja je prodajna metoda, hkrati pa tudi instrument tržnega komuniciranja, saj vsak nastop ali razgovor prodajnega osebja, trgovskega potnika itd. vključuje tudi elemente, ki so značilni za proces tržnega komuniciranja. Osebna prodaja je zlasti pomembna pri prodaji izdelkov, pri katerih je proces nakupnega odločanja daljši, odločitev sprejema več oseb, prodajalec pa lahko izdelek, storitev ali njune lastnosti predstavi bolje kot katerikoli oglasno sporočilo v množičnih medijih (Turk, 2010, str. 62).

Prednosti osebne prodaje sta neposredni odziv in večja pozornost, ki je namenjena prodajalčevemu sporočilu. Visoki stroški so glavna pomanjkljivost tega instrumenta tržno-komunikacijskega spleta. Po drugi strani pa velja, da je osebna prodaja tudi najučinkovitejše orodje na določenih stopnjah nakupnega procesa, kot na primer izobraževanje kupcev, pri pogajanjih in ob zaključni fazi prodaje. Večina podjetij uporablja osebno prodajo in pri marsikaterih predstavlja tudi ključno vlogo v tržno-komunikacijskem spletu (Turk, 2012, str. 62).

Osebna prodaja je praktično nenadomestljiva (Turk, 2010, str. 62):

- pri stikih s porabniki, ki kupujejo velike količine in zato potrebujejo posebno pozornost in obravnavo,
- kadar po meri narejeni, dragi in kompleksni izdelki zahtevajo podrobno predstavitev porabniku, demonstracije in morda še kasnejše obiske in svetovanja,
- kadar je osebna prodaja nadaljevanje pisnega ali telefonskega komuniciranja,
- kadar oglas ne more posredovati dovolj informacij o izdelku, še posebej pri novih izdelkih.

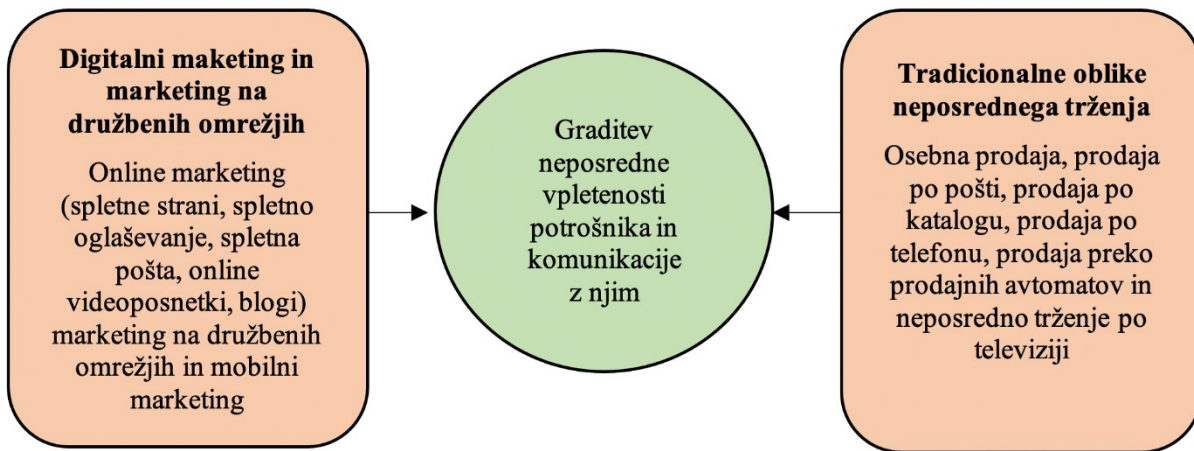
5.1.4.5 Neposredno trženje

Neposredno trženje zajema splet prodajnih metod tržnega komuniciranja, ki tržniku omogočijo vzpostaviti neposreden stik s porabnikom, ga podrobneje spoznati, oblikovati datoteko podatkov o njem, jo uporabiti za selekcionirani tržni pristop pri segmentiranem tržišču, obenem pa vzpostaviti možnost merjenja uspešnosti prodajnih akcij. Pri neposrednem trženju je poudarek na merljivem

odzivu, kar je običajno porabnikovo naročilo, in na dolgoročnih odnosih s porabniki. Razvoj podatkovnih baz vodi k učinkovitejšemu zadovoljevanju porabnikovih potreb in h končni stopnji neposrednega trženja, to je k pristopu »one-on-one« med podjetjem in porabnikom. Podatkovne baze podjetjem omogočajo, da prodajajo izdelke, ki so prilagojeni porabnikovim potrebam in željam. Pri zbiranju psihografskih, demografskih in drugih podatkov o porabnikih ter pri oblikovanju baz ima internet pred drugimi mediji veliko prednosti. Shranjevanje porabnikovih informacij in spremljanje nakupnega odločanja ni bilo nikoli lažje. Zaradi podatkov, ki jih imajo podjetja na voljo, se lahko hitro odzovejo na spremenjene razmere na tržišču, prav tako pa lažje prilagajajo izdelke porabnikovim zahtevam in željam. Podatkovne baze znatno pripomorejo tudi k ohranjanju in vzdrževanju odnosa s porabniki ter povečujejo produktivnost tržnega komuniciranja.

Najpogostejše tradicionalne oblike neposrednega trženja (marketinga) so osebna prodaja, prodaja po pošti, prodaja po katalogu, prodaja po telefonu, prodajo preko prodajnih avtomatov in neposredno trženje po televiziji. Najpogostejši novejši obliki neposrednega trženja oziroma marketinga sta digitalno trženje (digitalni marketing) in trženje oziroma marketing na družbenih omrežjih, kamor prištevamo online trženje oziroma online marketing (spletne strani, spletno oglaševanje, online videoposnetki, blogi, spletna pošta), trženje oziroma marketing na družbenih omrežjih in mobilno trženje (mobilni marketing) (Kotler in Armstrong, 2018, str. 515). Slika 27 prikazuje oblike neposrednega trženja (marketinga).

Slika 27: Oblika neposrednega trženja (marketinga)



Vir: Kotler in Armstrong, str. 515.

Z orodji digitalnega trženja podjetja komunicirajo s potrošniki kadar koli in kjer koli preko mobilnih naprav, kot so na primer pametni telefoni, tablice, prenosni računalniki.

Trženje na družbenih omrežjih je v zadnjem času močno povečalo svoj pomen, saj so postala družbena omrežja najbolj množično rastoč medij na svetu. Splošna značilnost družbenih omrežij je, da omogočajo družbeno povezovanje med prijatelji, prav tako pa omogočajo sklepanje novih prijateljstev.

Mobilni marketing predstavlja naslednji mejnik v komunikaciji s potrošniki. Pomeni uporabo mobilnega medija kot marketinškega orodja za posredovanje promocijskih sporočil do potrošnikov prek brezžičnih mobilnih omrežij. Osnovni medij mobilnega marketinga je mobilni telefon. Mobilni marketing omogoča enostavno, stroškovno učinkovito, visoko odzivno, usmerjeno in personalizirano tržno aktivnost v nagovarjanju posameznega potrošnika. Je tudi učinkovito, saj skoraj vsi ljudje preberemo prav vsa prejeta sporočila SMS in MMS. Od vsebine in domiselnosti sporočila pa je odvisno, kako se bomo nanj odzvali. Sporočila SMS in MMS lahko podjetje uporabi za obveščanje o novostih in akcijah, programe zvestobe, pospeševanje prodaje, trženje prostih zmogljivosti ali za opomnike glede terminov.

Pošiljanje kratkih sporočil SMS je najbolj učinkovit kanal za trženje izdelkov in storitev, sledijo mu lahko še precej bogatejša sporočila MMS, ki golo besedilo nadgradijo s sliko, videoposnetkom in povezavo na spletno stran. Prednosti mobilnega marketinga (<https://www.a1.si/poslovni/zakaj-uporabiti-mobilni-marketing>):

- gre za neposreden kanal s takojšnjim učinkom (97 % prejemnikov sporočila SMS prebere v 15 minutah po prejemu);
- primeren je za gradnjo baze strank in nagovarjanje obstoječih (analitika mobilnega kanala omogoča izjemen vpogled v navade strank);
- podpira in dopolnjuje druge trženjske kanale;
- omogoča še boljše poznavanje strank (dobra tretjina uporabnikov se na prošnjo po izpolnjevanju ankete, poslano prek SMS, odzove in jo izpolni);
- boljša interakcija s strankami (ljudje so vajeni dopisovanja prek SMS – tako se zlahka dopisujejo tudi s podjetjem);
- izjemna učinkovitost in hitro povračilo naložbe (mobilno trženje ima najboljši ROI med vsemi trženjskimi kanali).

Ryan (2017, str. 182) navaja nekaj primerov, zakaj uporabljati mobilno trženje:

- gradnja zavedanja uporabnikov o naši blagovni znamki, izdelkih ali storitvah,
- pogovori z aktivnimi uporabniki;
- pridobitev informacij o obnašanju in zanimanju uporabnikov;
- programi zvestobe, nagrajevanje;
- učinkovitejše ciljanje naše ciljne skupine prek demografskih, geografskih in vedenjskih značilnosti.

Med splošne oblike mobilnega marketinga prištevamo: sms marketing, mms marketing, mobilni marketing v igricah, mobilne spletne strani, bluetooth marketing, mobilne aplikacije, kode s hitrim

odzivom oziroma QR kode. Aplikacije na pametnih telefonih so se v zadnjih letih razvile v močno trženjsko orodje, saj številna podjetja in blagovne znamke v njih vidijo priložnost za svojo uporabo.

Trendi na področju digitalnega marketinga (trženja)

Digitalni marketing se nenehno spreminja in razvija. V nadaljevanju velja izpostaviti trende, ki jih lahko podjetja uporabijo v svojo korist (Neher, 2022; Kitak, 2022, str. 19):

- *Meta (prej Facebook) bo še vedno na samem vrhu* – veliko pozornosti je usmerjene predvsem v Metaverse, kar pomeni virtualno izkušnjo, ta pa lahko v prihodnje drastično spremeni uporabo spleta.
- *Rast marketinga z vplivneži* – ta je v letu 2021 dosegel 13,8 milijarde dolarjev in še naprej raste. Tudi blagovne znamke, ki poslujejo B2B, za svoje oglaševalske kampanje vedno bolj uporabljajo vplivneže.
- *Velik poudarek na zasebnosti* – ta omejuje oglaševanje, saj so novi predpisi o zasebnosti, kot sta posodobitev sistema iOS in čakajoča odstranitev piškotkov, močno zmanjšali količino podatkov, ki se uporabljajo v umetni inteligenci. Tržniki morajo zato biti proaktivni in oceniti, kakšen vpliv bi to lahko imelo na njihovo oglaševanje.
- *Strateška usmerjenost tržnikov* – digitalni marketing ponuja vedno več različnih možnosti oglaševanja, zato morajo tržniki razmišljati strateško in se osredotočiti na tisto, kar bi resnično pripomoglo k poslovni rasti.
- *LinkedIn še naprej raste* – vsako četrletje se število mesečnih aktivnih uporabnikov na tej platformi poveča, prav tako pa nenehno uvajajo nove funkcije, ki zagotavljajo boljše rezultate za podjetja.
- *SEO postaja bolj integriran* – iskalni algoritmi nenehno postajajo pametnejši in bolj kontekstualni, zato se morajo tržniki predvsem bolj osredotočiti na uporabniško izkušnjo.
- *Izkušnje so postale pomembna prednost* – v poplavi oglasov pridejo do izraza predvsem tisti, ki predstavijo izkušnjo z izdelkom oziroma storitvijo. Tržniki bi se zato morali usmerjati predvsem na vzpostavitev interakcije s strankami, ki delijo njihove izkušnje med ostale uporabnike spleta. Gre torej za neke vrste oglaševanje od ust do ust na spletu.
- *Povečuje se število delovnih mest v digitalnem marketingu* – po podatkih LinkedIn so digitalne veščine vedno bolj iskane.
- *Spletne strani postajajo čedalje hitrejše* – večina prometa na spletnih straneh poteka preko mobilnih naprav, zato morajo podjetja težiti k temu, da optimizirajo svoje spletne stani za delovanje na mobilnih telefonih.
- *Vse temelji na algoritmu* – vsi algoritmi pa so optimizirani na uporabniško izkušnjo. Prav zato morajo tržniki svojim strankam zagotoviti zeleno uporabniško izkušnjo, saj je v nasprotnem primeru njihova vsebina manj vidna.
- *Manj je več* – bolj kot razpršenost na številne različne kanale digitalnega trženja, je pomembna osredotočenost zgolj na en kanal in izkoriščanje vseh njegovih potencialov.

- Velik trend postaja *video marketing*, kar je predvsem posledica razmaha družbenega omrežja TikTok v zadnjih letih in pa tudi čedalje večje usmerjenosti družbenih omrežij Facebook in Instagram v video vsebine. Aplikacija TikTok je s hitrim vzponom dosegla 1 milijardo uporabnikov, število teh pa se nenehno povečuje. Videi na TikToku zelo hitro postanejo viralni, kar je nedvomno velika prednost za grajenje prepoznavnosti blagovne znamke. Tudi vplivneži so igrali zelo pomembno vlogo pri razmahu tega družbenega omrežja, saj so s sponzorskimi pogodbami zaslužili ogromne zneske, nekateri po več sto tisoč dolarjev za samo eno sponzorirano objavo (O'Brien, 2022).

5.2 Dodatne prvine trženjskega spleta za storitve

5.2.1 *Procesi in postopki*

Izvedba storitve predstavlja glavnino aktivnosti pri opravljanju storitev. Zaradi tega mora biti ponudnik usmerjen na ustrezno hitrost, kakovost in način izvajanja aktivnosti. Uspešnost podjetja je namreč zaradi tega odvisna od uporabljenega procesa izvedbe in tudi aktivnosti, ki so vključene v posamezen postopek izvedbe.

Porabniki se med nakupom in po njem, kadar so v stiku s podjetjem, srečujejo z različnimi procesi in s postopki, ki potekajo pred odločitvijo za nakup, med izvajanjem storitve in po opravljeni storitvi (Radonjič, 1995, str. 10, 25). K oceni storitve prispevajo tudi izkušnje, ki jih porabnik pridobi skozi ta dogajanja. Procesi in postopki izvedbe aktivnosti morajo biti oblikovani tako, da si porabnik ustvari čim boljšo sliko o podjetju in da podjetje z izvedbo aktivnosti najmanj zadovolji porabnikova pričakovanja (bolje je, če jih preseže). Zato mora podjetje svoje postopke in procese izvedbe aktivnosti čim bolj skrajšati, poenostaviti, odpraviti odvečno administracijo, podvajanje operacij in jih narediti fleksibilne oziroma prilagodljive potrebam porabnikov (Vukasović in Jagodič, 2017, str. 149; Vukasović, 2023).

5.2.2 *Ljudje*

Ljudje imajo pri izvajanju storitev zelo pomembno vlogo, zato morajo podjetja na mestih, na katerih se aktivnosti ponudbe storitve izvajajo, postaviti ustrezen kader. V storitvenih dejavnostih je zelo pomemben odnos »prodajalec – porabnik«, ki je interaktiven in poteka skozi celoten proces prodaje.

Pri izvajanju storitev morajo biti izvajalci strokovno usposobljeni za posamezno delovno mesto. Zaposleni morajo biti komunikativni in ustvarjalni, morajo se znati dinamično prilagajati željam in potrebam porabnika. Pomembno je, da se v tem odnosu zaposleni zavedajo, da njihova vloga ni le prodajna, temveč tudi svetovalna. Zato si mora podjetje pridobiti zaupanje porabnika in zagotoviti primeren pristop do porabnika z vidika izvedbe aktivnosti procesov in postopkov ter tudi z vidika načina komuniciranja (Vukasović in Jagodič, 2017, str. 149).

5.2.3 *Fizično okolje in dokazi*

Procesi in postopki se izvajajo v fizičnem okolju, ki mora porabniku zagotavljati ustrezno udobje in spodbujati zaupanje v ponudnika/podjetje. Zaradi tega mora biti okolje, v katerem poteka prodaja in izvajanje storitev, ustrezno oblikovano in urejeno (Radonjič, 1995, str. 10, 25). Vse to v veliki meri prispeva k pozitivni oceni porabnika, mu daje občutek verodostojnosti in ga spodbuja k nakupni odločitvi.

Med fizične dokaze štejemo vse tisto, kar porabnik vidi, čuti, sliši, otipa in vonja. Z drugimi besedami to pomeni, da med fizične dokaze sodijo vsa sredstva, ki pomagajo pri operativni izvedbi storitve. Med fizične dokaze lahko tako prištevamo tudi zgradbe, opremo, pripomočke, prospekte in kataloge, tudi usmerjevalne table, izložbe ipd. S primerno opremo lahko pri porabnikih dosežemo zadovoljstvo in okrepimo njihovo zaupanje v naše storitve in rešitve, kar lahko zagotavlja dolgoročno sodelovanje. Dolgoročnost sodelovanja poleg navedenega najlažje zgradimo tudi na način, da pomagamo porabnikom zniževati stroške, jim ponujamo skrajšane procese in postopke ter nenehno zagotavljamo kakovostno izvedbo v skladu z danimi obljubami in s standardi (Vukasović in Jagodič, 2017, str. 149–150).

6 CILJNO TRŽENJE

6.1 Ključni koraki ciljnega trženja

Uspešna podjetja ohranjajo svoj položaj na trgu, dosežajo svoje cilje in rastejo le, če imajo določene prednosti pred konkurenti. Prizadevajo si ustvariti zadovoljne porabnike in odlična podjetja se zato prilagajajo spreminjajočemu se trgu s trženjsko usmerjenim strateškim načrtovanjem. Uporabniki so vse zahtevnejši, zato je danes smiselno porabnike razdeliti v skupine – segmente in svoje izdelke prilagoditi posamezni skupini. Z razčlenitvijo celotnega trga na manjše dele oziroma segmente porabnikov, ki imajo podobne značilnosti, lahko podjetje bolje zadovoljuje njihove potrebe in želje. Segmentiranje in izbira ciljnih trgov omogočata podjetju, da razlikuje in pozicionira ponudbo ter načrtuje svoje trženjske aktivnosti tako, da se čim bolj približa porabnikom. Podjetje, ki posluje na velikem trgu, kmalu spozna, da ne more oskrbovati vseh porabnikov na tem trgu. Porabnikov je lahko preveč, lahko se zelo razlikujejo glede svojih zahtev, so prostorsko razpršeni ali pa se močno razlikujejo po svojih nakupnih zahtevah. Konkurenti so lahko v boljšem položaju, če oskrbujejo posamezne segmente porabnikov na trgu.

Jedro sodobne tržne strategije tvorijo *segmentiranje, izbor ciljnih trgov in pozicioniranje*. Podjetja spoznavajo, da je vedno težje izvajati množično trženje in trženje raznolikih izdelkov. Množični trgi se vse bolj zožujejo in razpadajo na stotine drobnih tržišč, za katera je značilno, da porabniki na njih iščejo različne izdelke na različnih prodajnih poteh in da so pozorni na različne komunikacijske kanale. Podjetja vse bolj sprejemajo ciljno trženje.

Slika 28: Koraki ciljnega trženja



Vir: Kotler, 1998, str. 265.

Ciljno trženje predstavlja začetni korak strateškega načina razmišljanja v sodobnih podjetjih. Ciljno trženje je sestavljeno iz treh korakov (Slika 28). Prva faza je *segmentiranje trga*, to je postopek razčlenitve trga na različne skupine, za katere bi podjetje potrebovalo posebne izdelke in trženjske

splete. Druga faza je *izbor ciljnega trga*, to je postopek izbiranja enega ali več tržnih segmentov, na katere namerava podjetje vstopiti. Tretja faza je *tržno pozicioniranje*, ko podjetje oblikuje izdelke in trženjske programe, prilagojene vsakemu segmentu. S premišljenim pristopom ciljnega trženja podjetje ustvarja prave odnose s pravimi porabniki.

6.2 Segmentiranje trga porabnikov

Podjetja izvajajo segmentacijo trga tako, da najprej trg opazujejo (tudi s pomočjo tržnih raziskav), nato oblikujejo skupine porabnikov (segmentov) ter oblikujejo profil za oblikovane tržne segmente (ugotavljajo značilnosti posameznega segmenta).

Segmentiranje trga je postopek razčlenitve celotnega heterogenega trga na skupine porabnikov, ki imajo podobne potrebe po izdelkih in storitvah. *Tržni segment* je skupina porabnikov s podobnim skupkom želja. Podjetja delijo večje trge na manjše tržne segmente, da bi olajšala oblikovanje trženjskega spleta, ki bi čim bolj ustrezal potrebam teh segmentov.

Primeri tržnih segmentov: segment izdelkov blagovne znamke Lino so otroci, segment izdelkov blagovne znamke Perutnina Ptuj Slim&fit so porabniki, ki se želijo prehranjevati zdravo. Segment so v Perutnini Ptuj d.d. v skladu z rezultati tržne raziskave pri porabnikih poimenovali »Moderne in zdrave«.

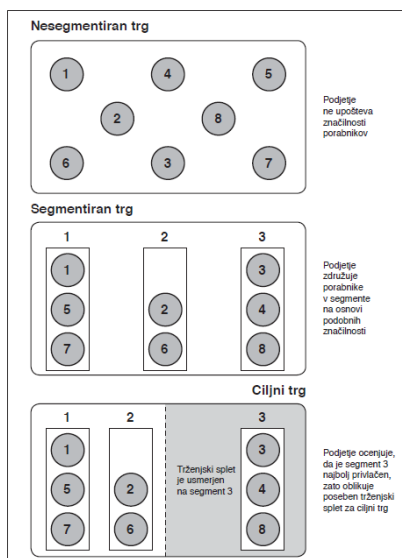
Naslednji korak k segmentiranju trga je oblikovanje tržnih vrzeli. *Tržna vrzel* je manjši, zelo homogen del tržnega segmenta. Izvajalec trženja se lahko zatem, ko je razčlenil trg po določenih značilnostih, s pomočjo natančneje opredeljenih kriterijev usmeri v oblikovanje niza tržnih vrzeli. Medtem ko so tržni segmenti praviloma zanimivi za številne konkurente, tržna vrzel privlači le enega ali nekaj konkurentov. Potencialni porabniki v privlačni tržni vrzeli imajo jasen, a kompleksen niz potreb, ponudniku, ki bo njihove potrebe zadovoljil, so pripravljene plačati več, izvajalec trženja pa se mora pri takem zadovoljevanju potreb v svojem delovanju intenzivno specializirati (Kotler, 2004, str. 267). Razlikovanje med tržnim segmentom in tržno vrzeljo prikazuje tabela 7.

Tabela 7: Razlikovanje med tržnim segmentom in tržno vrzeljo

Tržni segment	Tržna vrzel
Skupina porabnikov s podobnim skupkom želja.	Ožje opredeljena skupina porabnikov, ki iščejo poseben splet koristi.
Segmenti so večji.	Delitev v podsegmente.
Večje število konkurentov.	Manjše število konkurentov.
Prilagodljiva tržna ponudba.	Ponudba za manjšo ciljno skupino.

Podjetje poskuša svoje trženje usmeriti na najdonosnejše tržne segmente, zato mora oceniti dobičkonosnost in strukturno privlačnost vsakega segmenta ter cilje in vire podjetja. Ko se odloči, koliko segmentov bo oskrbovalo, lahko zanemari razlike med segmenti in oblikuje različne tržne ponudbe za vsak segment posebej. Pri izbiri ciljnih trgov mora upoštevati tudi povezanost med tržnimi segmenti. S pojmom »ciljni trg« razumemo sorazmerno homogene skupine porabnikov, ki naj bi reagirale na trženjske aktivnosti podjetja – ponudnika. Podjetje mora pri določanju ciljnih trgov upoštevati zorni kot ciljnih skupin. Primer segmentiranega, nesegmentiranega in ciljnega trga prikazuje slika 29.

Slika 29: Proces segmentiranja trga in ciljno trženje



Vir: prirejeno po Kotler, 1998, str. 265.

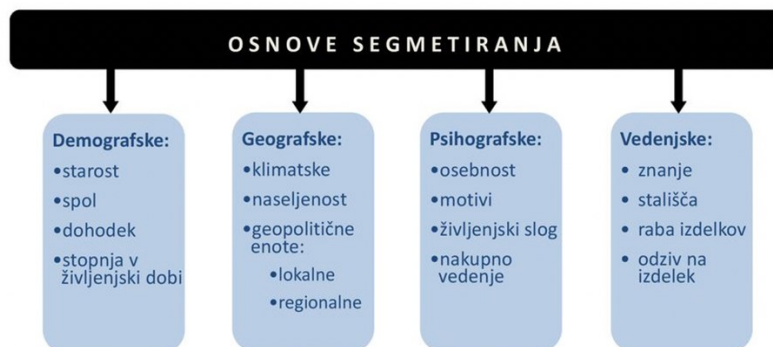
Ključne prednosti tržnega segmentiranja so (McDonald in Dunbar, 1995, str. 15–16):

- prepoznavanje razlik med porabniki predstavlja ključ za uspešno trženje, saj omogoča optimalnejše zadovoljevanje potreb in želja porabnikov z izdelki, ki jih ponuja podjetje;
- tržno segmentiranje vodi h koncentraciji resursov podjetja na tistih trgih, kjer je konkurenčna prednost podjetja največja in so tudi prihodki najvišji;
- tržno segmentiranje lahko uporabimo kot način za doseganje konkurenčne prednosti s tem, ko analiziramo trg drugače kot konkurenti (podjetje izbere svoje kriterije);
- s postopkom tržnega segmentiranja lahko podjetje uspešneje in učinkoviteje izvaja trženjske aktivnosti v določenih tržnih segmentih kot specialist ter tako z boljšim razumevanjem potreb in želj porabnikov omogoča doseganje konkurenčnih prednosti svojih izdelkov.

V literaturi najpogosteje zasledimo štiri načine segmentiranja trga porabnikov: *demografske, geografske, psihografske in vedenjske osnove* (Slika 30). Prve tri skupine se nanašajo na značilnosti porabnikov, zadnja pa na odzivanje porabnikov na dražljaje, ki so povezani z izdelkom. V nadaljevanju opisujemo značilnosti navedenih načinov segmentiranja trga izdelkov (Doyle, 1994; Kotler, 2004):

- *Demografsko segmentiranje* pomeni segmentiranje trga na osnovi porabnikovih demografskih značilnosti (starost, velikost družine, življenjski cikel družine, vrsta bivališča, dohodek, poklic, izobrazba, verska pripadnost, rasa, nacionalnost, družbeni sloj, več demografske značilnosti). V preteklosti so bile demografske spremenljivke najbolj priljubljen način razločevanja med skupinami porabnikov. Omenjene značilnosti porabnikov so pomembne pri oblikovanju segmentov podjetij tudi danes, vendar v kombinaciji z uporabo ostalih osnov za segmentiranje trga porabnikov.
- *Geografsko segmentiranje* pomeni delitev potencialnih porabnikov v različna geografska področja. Tako je mogoče govoriti o porabnikih z različnih kontinentov, iz različnih držav, regij, mest ali celo manjših geografskih enot (vasi, soseščine). Podjetje lahko trži svoje izdelke na ožjem ali širšem geografskem območju. Najpogostejše spremenljivke za geografsko segmentiranje so: mesto, področje, regija, urbano ali ruralno naselje, obalno področje ali kontinentalno področje, država, ekonomske in politične zveze in združenja, kontinent, gostota prebivalstva, podnebje.
- *Psihografsko segmentiranje* pomeni delitev porabnikov v skupine na podlagi njihovega življenjskega sloga (na primer osredinjen na kulturo, šport, naravo), osebnosti (družaben, pustolovski, nepredvidljiv, ambiciozen) ali vrednot (družina, zdravje).
- *Vedenjsko segmentiranje* pomeni analiziranje porabnikov glede na sledeče značilnosti: priložnost uporabe (vsakdanje priložnosti, posebne priložnosti), koristi (kakovost, varnost, zanesljivost, hitrost, čistoča), status porabnika (neuporabniki, nekdanji, redni, novi, potencialni), stopnjo porabe izdelka (pogosto, občasno, redko), stopnjo zvestobe porabnikov (zvesti, nezvesti). Za podjetja so najpomembnejši zvesti porabniki.

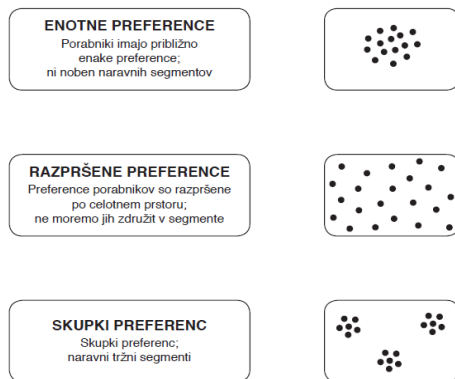
Slika 30: Osnove segmentiranja trga porabnikov



Vir: prirejeno po Kotler, 1998, str. 271.

Koliko osnov za segmentiranje trga porabnikov je smiselno kombinirati, če želimo oblikovati segmente? Odgovor ni enoten. Podjetje lahko že s kombiniranjem dveh osnov dobro opredeli svoje segmente, medtem ko druga podjetja pridejo do podobnega rezultata s kombinacijo treh ali celo večjega števila osnov. Kombinacija prevelikega števila osnov povzroči, da so tako oblikovani segmenti opredeljeni preozko, zaradi česar postane segment vprašljiv iz vidika njegove velikosti, kar privede do neučinkovite segmentacije (Slika 31).

Slika 31: Vzorci segmentiranja trga



Vir: Kotler, 1998, str. 268.

Na podlagi različnih preferenc porabnikov do določenih izdelkov, blagovnih znamk, prodajaln, kjer kupujejo izbrane izdelke, ipd. le-te delimo na (Kotler, 1998, str. 268):

- *homogene (enotne) preference tržnega segmenta*, ki so značilne za tiste tržne segmente, v okviru katerih imajo vsi porabniki približno enake preference v zvezi z določenim izdelkom;
- *razpršene preference tržnega segmenta*, ki so značilne za tržne segmente, v okviru katerih se porabniki zelo razlikujejo po tem, čemu dajejo pri določenem izdelku prednost;
- *skupki preferenc* opredeljujejo tiste tržne segmente, za katere je značilno več izrazitih preferenčnih skupin, ki se medsebojno razlikujejo glede na to, čemu dajejo prednost pri določenem izdelku.

Tržno segmentiranje je mogoče izpeljati na več načinov, vendar je pomembno, da je tržno segmentiranje tudi učinkovito. Tržniki morajo najprej na podlagi natančne analize porabnikov ugotoviti, kateri so tisti ključni dejavniki, ki vplivajo na nakupne odločitve, in na tej osnovi presoditi, katere so najbolj smiselne osnove za segmentiranje, na osnovi katerih bomo oblikovali tržne segmente.

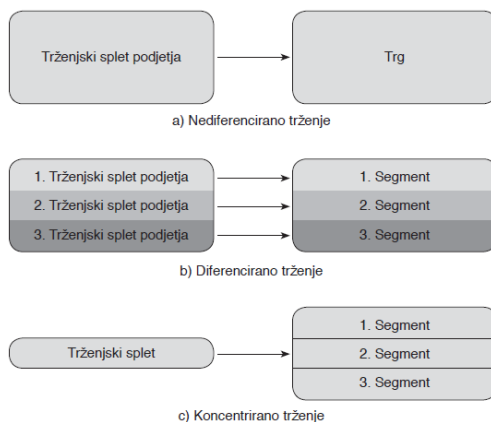
Med najpomembnejše pogoje za uspešno tržno segmentiranje sodijo (Kotler, 2020):

- *Merljivost tržnega segmenta.* Velikost tržnega segmenta in tipične značilnosti segmenta morajo biti izmerljive.
- *Velikost tržnega segmenta.* Tržni segmenti morajo biti dovolj veliki (ocenjena velikost tržnega potenciala) in dobičkonosni, da lahko z njimi opravičimo čas in napore, ki smo jih vložili v načrtovanje in izvajanje trženjskih aktivnosti v takem tržnem segmentu.
- *Dostopnost tržnega segmenta.* Kadar oblikujemo določen tržni segment, mora biti tak tržni segment (porabniki) dostopen za ustrezne trženjske aktivnosti.
- *Diferenciranost tržnega segmenta.* Če želimo trženjske aktivnosti uspešno in učinkovito izvajati v več tržnih segmentih, mora zanje veljati, da se med seboj toliko razlikujejo, da je zanje smiselno in racionalno oblikovati različne in specifične trženjske programe aktivnosti.
- *Operativnost tržnega segmenta.* Ker trženjske aktivnosti v različnih tržnih segmentih zahtevajo tudi oblikovanje uspešnih trženjskih programov, s katerimi bo podjetje pritegnilo in uspešno oskrbovalo porabnike v teh tržnih segmentih, mora izvajalec trženja natančno analizirati svoje razpoložljive trženjske sposobnosti.

6.3 Strategije izbora ciljnega trga

S segmentiranjem trga podjetje odkrije priložnosti, ki pomenijo tržni segment za podjetje. Zdaj mora oceniti različne tržne segmente in se odločiti, na katere od njih bo usmerilo svoje trženjske napore oziroma katere od njih bo izbralo za svoje ciljne trge. Podjetje bo za svoje ciljne trge izbralo tiste tržne segmente, ki bodo ocenjeni z visoko stopnjo privlačnosti, visoko stopnjo rasti in dobičkonosnosti ter na katerih bo imelo predvidoma močan konkurenčni položaj. Izbere lahko enega ali več ciljnih tržnih segmentov, na katerih se bo pojavljalo s svojimi trženjskimi aktivnostmi in se jim prilagajalo s svojimi sposobnostmi. Pri tem mora sprejeti odločitve o *obsegu ciljnega trga oziroma širini tržne vrzeli*.

Slika 32: Strategije izbora ciljnega trga



Vir: Kotler, 1998, str. 286.

Podjetje lahko razmisli o treh strategijah pri izbiri ciljnega trga: *nediferencirano trženje*, *diferencirano trženje* in *koncentrirano trženje* (Slika 32).

V najbolj poenostavljenem primeru izbere podjetje samo en tržni segment in nastopa na celotnem trgu z eno ponudbo, za katero uporablja enoten trženjski splet. Podjetje v tem primeru sledi *strategiji nediferenciranega trženja oziroma množičnega trženja*. Pri tem podjetje upošteva to, kar je skupno, ne pa tega, kar je različno glede potreb porabnikov. Podjetje razvije izdelek, ki bo ustrezal širokemu krogu porabnikov. Z intenzivno distribucijo in množičnim oglaševanjem pričakuje, da bo ustvarilo čim boljši imidž pri porabnikih. To strategijo velikokrat uporabljajo podjetja, ki tržijo razmeroma homogene izdelke, kot na primer sladkor, sol itd. Razlog zanjo je predvsem v doseganju prihrankov obsega na področju proizvodnje, fizične distribucije in tržnega komuniciranja.

Sodobni porabniki se med seboj močno razlikujejo po svojih potrebah, željah in preferencah, zato se poraja vprašanje, ali je strategija nediferenciranega oziroma množičnega trženja v sodobnih razvitih tržnih gospodarstvih sploh uporabna in izvedljiva. Težave nastanejo pri razvoju izdelkov, ki bodo zadovoljevali vse porabnike. Pri strategiji *diferenciranega trženja oziroma segmentiranega trženja* podjetje svoje aktivnosti usmeri na dva ali več izbranih segmentov ter za vsakega izmed izbranih segmentov oblikuje poseben trženjski splet. Diferencirano trženje praviloma zagotavlja večjo skupno prodajo kot nediferencirano trženje, saj se celotna vrednost prodaje lahko poveča z raznolikimi skupinami izdelkov, ki jih prodaja podjetje po raznovrstnih tržnih poteh. Vendar tovrstna strategija izbire ciljnega trga povečuje stroške, ki jih ima podjetje z razvojem posameznih izdelkov, ter trženjskih spleto, ki jih posreduje posameznim tržnim segmentom. Posledica diferenciranega trženja so višji naslednji stroški: stroški prilagoditve izdelkov, stroški izdelave, stroški zaloge, stroški tržnega komuniciranja. Pomembno je, da podjetje jasno nadzira, do katere mere je še smiselno drobiti tržne segmente, da mu slednji prinašajo večje prihodke v primerjavi s stroški, ki nastanejo pri nediferenciranem trženju.

Mnogo podjetij se odloči tudi za strategijo *koncentriranega trženja oziroma nišnega trženja*. Kadar omejeni viri onemogočajo širše pokrivanje trga, je omenjena strategija zlasti privlačna za podjetja. Podjetje se praviloma osredini na en tržni segment in si prizadeva tam doseči močan tržni položaj. Ta specializacija ima tudi ugoden vpliv na stroške. Seveda pa ne gre zanemariti, da je omenjena strategija povezana tudi s precejšnjim tveganjem, zlasti če je podjetje osredinjeno izključno na en tržni segment in še posebej, če se zgodi kaj neljubega v tem segmentu. Podjetje lahko čez noč ostane brez trga.

Diferencirano in koncentrirano trženje je namenjeno in prilagojeno točno določenim skupinam segmentov oziroma nišam z namenom zadovoljevanja njihovih potreb in želja. Pri obeh načinih trženja pa tržniki trženjskih spleto ne prilagajajo manjšim enotam znotraj izbranih skupin. *Mikro trženje* v nasprotju z diferenciranim in koncentriranim trženjem prilagaja trženjske splete izdelkov po meri posameznikov in lokacij. K mikro trženju uvrščamo lokalno trženje ter trženje, osredinjeno na posamičnega porabnika. *Lokalno trženje* vključuje prilagoditev trženjskega spleta izdelkov potrebam in željam lokalnih porabnikov na ravni regij, mest ali celo posameznih trgovin. Največkrat podjetja

prilagajajo izdelke in orodja tržnega komuniciranja. Ključna slabost lokalnega trženja je v večjih proizvodnih in trženjskih stroških, ki znižujejo ekonomijo obsega ponudnika. Na drugi strani pa lokalno trženje v večini primerov omogoča podjetjem, da na lokalnih trgih poslujejo bolj učinkovito z upoštevanjem lokalnih razlik, ki izhajajo iz njihovih demografskih značilnosti in načina življenja. Sočasno podjetje z lokalnim trženjem zadovoljuje potrebe in želje trgovcev na debelo in drobno, ki preferirajo bolj prilagojene izdelke za njihove ciljne porabnike. *Trženje, osredinjeno na posameznega porabnika*, prilagaja trženjski splet izdelka po meri porabnika, ki ima svoje specifične potrebe in želje. Tovrsten način trženja prihaja v ospredje, kar je spodbudil razvoj tehnologije. Govorimo o t. i. procesu *množičnega prilagajanja posamičnemu porabniku*, ki podjetju omogoča interakcijo s posameznim porabnikom v množici njihovih porabnikov, pri čemer si lahko porabniki sami oblikujejo izdelke, ki so v skladu z njihovimi potrebami in željami (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 109).

6.4 Pozicioniranje na trgu in proces pozicioniranja

6.4.1 Opredelitev pozicioniranja

Porabniki so čezmerno zasuti z informacijami o izdelkih, storitvah in blagovnih znamkah. Svojo pozicijo zaznavajo kot kompleksno zbirko zaznav, vtisov in občutkov, ki se vzbudijo, kadar porabniki med seboj primerjajo blagovne znamke. Pozicija blagovne znamke je odvisna od tega, kako porabniki zaznavajo kakovost, prednosti in slabosti, ceno, vrednost in ugled blagovne znamke. Zaradi naraščajoče konkurence in zahtev porabnikov na trgu, pravilno in natančno pozicioniranje blagovne znamke pridobiva vedno večji pomen v procesu strateškega trženja. Podjetja se s svojo ponudbo izdelkov na prodajnih policah skušajo čim bolj približati porabnikom in s pomočjo blagovnih znamk zgraditi takšen odnos, kot ga porabniki pričakujejo.

Strateško pozicioniranje predstavlja »zrcalo« vsake temeljne strategije trženja in je usmerjeno s svojimi aktivnostmi k ustvarjanju takšnega tržnega položaja podjetja in njegovih izdelkov, kot želi podjetje, da jih zaznavajo njegovi porabniki, zaposleni, interesni udeleženci in drugi udeleženci, ki vstopajo v menjalne odnose s podjetjem. Avtorja Ries in Trout (1993) kot začetnika pozicioniranja ugotavljata, da mora biti pozicioniranje skrbno načrtovano in mora upoštevati porabnikove preference in potrebe, dejavnike okolja, lastnosti pozicije konkurenčnih izdelkov in lastne možnosti. Podjetje, ki se odloči za vstop na novi trg, mora računati s konkurenco in z množico podobnih blagovnih znamk, zato se mora njihova blagovna znamka v nečem jasno razlikovati od konkurenčnih blagovnih znamk.

Potem ko se je podjetje odločilo, katere tržne segmente bo pokrivalo, mora razmisliti še o tem, kakšen položaj želi zavzeti s svojimi izdelki. Za pozicioniranje izdelka je odločilno, kakšno mesto ima izdelek v porabnikovi zavesti v primerjavi s konkurenčnimi izdelki. Če porabnik zaznava določen izdelek popolnoma enako kot drug izdelek, potem ni razloga, da bi ga kupil. Položaj (pozicija) izdelka v porabnikovi zavesti je skupek zaznav, vtisov in občutkov, ki mu jih predstavlja določen izdelek v primerjavi s konkurenčnimi izdelki. Oblikuje se kot rezultat načrtnega vplivanja trženja, čeprav bi nastal tudi brez tega. Razumljivo je, da podjetje ne želi pozicioniranja prepustiti naključju, ampak

načrtuje zelene položaje, ki bodo prinesli izdelkom največje konkurenčne prednosti na izbranih ciljnih trgih.

Aktivnosti strateškega pozicioniranja potekajo vzporedno z načrtovanjem temeljnih strategij trženja, saj je način doseganja strateških ciljev trženja tesno povezan z želenim strateškim konkurenčnim položajem podjetja oziroma izdelkov, ki jih le-ti zavzemajo v očeh porabnikov.

Za uspešno pozicioniranje so pomembni štirje dejavniki (Jobber, 2010, str. 225–226):

- *jasnost*: ideja o pozicioniranju mora biti jasna tako glede ciljnega trga kot tudi konkurenčne prednosti,
- *doslednost*: porabniki so dnevno obdani z veliko količino sporočil, zato potrebujejo sporočilo, ki ga bodo dosledno uporabljali,
- *kredibilnost*: izbrano sporočilo mora biti kredibilno pri ciljnih porabnikih,
- *konkurenčnost*: izdelki morajo imeti konkurenčno prednost in morajo porabnikom nuditi dodano vrednost, ki je konkurenca nima.

Pozicioniranje je uspešno, če je izdelku uspelo oblikovati želeno podobo v očeh potencialnih porabnikov. Želena podoba se mora razlikovati od podobe konkurenčnih blagovnih znamk.

Podjetje se mora izogibati štirim glavnim napakam pri strateškem pozicioniranju (Kotler, 1998, str. 298):

- *preslabo pozicioniranje*: nekatera podjetja ugotovijo, da imajo porabniki zelo nejasno predstavo o blagovni znamki,
- *premočno pozicioniranje*: porabniki imajo preozko predstavo o blagovni znamki in njenih značilnostih, na primer o ravneh cen, zanesljivosti ipd.,
- *nejasno pozicioniranje*: porabniki imajo zmedeno, nejasno predstavo o blagovni znamki,
- *dvomljivo pozicioniranje*: porabniki včasih neradi verjamejo trditvam o značilnostih blagovne znamke.

6.4.2 Proces pozicioniranja

Pozicioniranje pomeni vez med trženjskim spletom in zaznavami porabnikov. *Pozicioniranje* je proces, s katerim podjetje vpliva na zaznave porabnikov. Bistvo pozicioniranja blagovne znamke je oblikovanje zelene percepcije blagovne znamke v glavah porabnikov glede na konkurenco. Predstavlja izhodišče za vse različne načine komuniciranja blagovne znamke. V procesu pozicioniranja gre za premišljen, proaktiven, iterativen proces, s katerim je moč definirati, meriti, spreminjati in nadzirati zaznave porabnikov glede posameznih elementov ponudbe. Rezultat uspešnega pozicioniranja je močna in uveljavljena blagovna znamka, ki jo porabniki poznajo, cenijo in ji zaupajo.

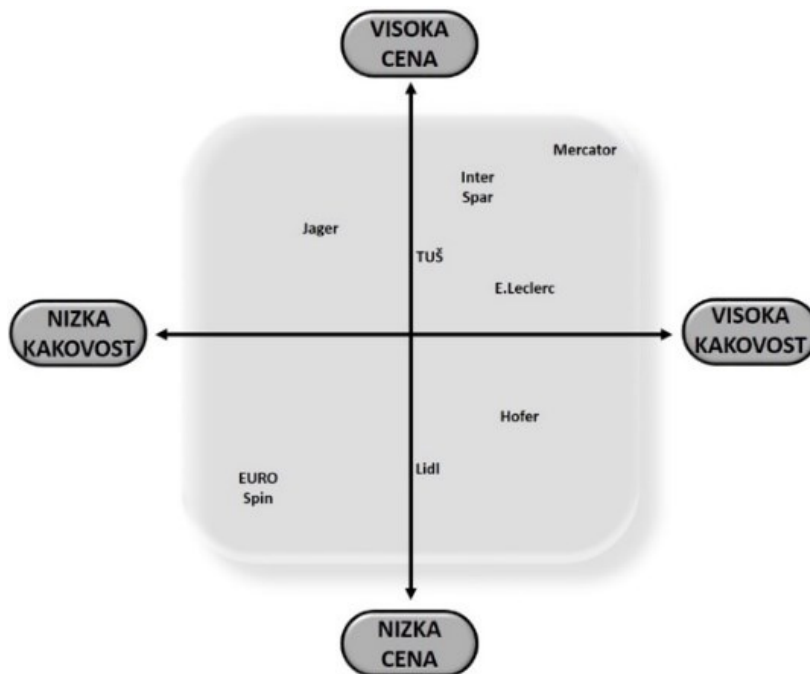
Percepcijski zemljevid

Proces pozicioniranja lahko razvrstimo v tri sklope, kot jih v literaturi obravnava Myers (2003). V *prvem koraku* podjetje ugotavlja sedanji položaj vseh izdelkov in blagovnih znamk, ki so na voljo v

ponudbi za določen segment porabnikov. Položaj ugotovi z informacijami, pridobljenimi s tržnimi raziskavami in analizami. Najuporabnejši način za ugotavljanje trenutnega položaja so *perceptijski zemljevidi*, ki temeljijo na zaznani podobnosti/različnosti med znamkami iste kategorije izdelkov.

Perceptijski zemljevid (Slika 33) je raziskovalna tehnika, ki pokaže položaj konkurenčnih izdelkov, blagovnih znamk ali podjetij v prostoru, ki predstavlja način ocenjevanja kategorije izdelkov v porabnikovi percepciji. S pomočjo perceptijskega zemljevida si lažje predstavljamo, kako porabniki zaznavajo naše izdelke v primerjavi s konkurenčnimi izdelki. Vizualna slika porabnikovega zaznavanja kaže relativni položaj izdelkov na trgu. Perceptijski zemljevid nam torej prikaže sliko zaznavanja lastne blagovne znamke in konkurenčnih znamk glede na dve predstavljeni prednosti, ki definirata njeno vrednost.

Slika 33: Primer perceptijskega zemljevida živilskih trgovcev



Izbor konkurenčnih znamk

Drugi korak je definiranje porabnikovih preferenc izbranih blagovnih znamk. Podjetje ima dve možnosti za izmeritev preferenc. Pri prvi lahko tržniki iz porabnikove perspektive razmišljajo o idealni kombinaciji lastnosti blagovne znamke. Pri tem skušajo oceniti želene in dejanske lastnosti blagovne znamke, kot so njena kakovost, cena, udobje. Druga možnost je, da porabniki ne ocenijo le stopnje podobnosti med konkurenčnimi blagovnimi znamkami, ampak sočasno pokažejo njihove preference do vsake izmed njih. S pomočjo percepcijskih zemljevidov torej lahko ugotovimo, kje so tržne niše, ki bi jih lahko še zapolnili, ugotovimo najbolj preferirane lastnosti izdelkov pri porabnikih ter njihov odnos do blagovnih znamk. Na percepcijskem zemljevidu so pozicionirane znamke živilskih trgovcev. Kriteriji pozicioniranja so: na vertikalni osi so logotipi živilskih trgovcev, rangirani po kriteriju visoke/nizke cene izdelkov, na horizontalni osi pa nizka/visoka kakovost izdelkov v prodajnem asortimanu posameznega trgovca.

Oblikovanje trženjskega spleta

Tretji korak v procesu pozicioniranja pomeni oblikovanje trženjskega spleta. Gre za skupek tržnih odločitev o blagovni znamki, ki jih vodstvo podjetja sprejme z namenom izvedbe trženjske strategije, ki bo zagotovila doseganje načrtanih ciljev (Doyle in Stern, 1998, str. 91).

Podjetje s trženjskim spletom vpliva na zaznave porabnikov. Zmotno je prepričanje, da so vse lastnosti primerne za vse blagovne znamke. Blagovna znamka mora biti zasnovana tako, da vsi elementi trženjskega spleta sporočajo enako razlikovalno sporočilo. Za oblikovanje edinstvene pozicije blagovne znamke v zavesti porabnikov je pomembno, da blagovno znamko razlikujemo od konkurence tako pri njenem snovanju kot pri kasnejši komunikaciji na trgu. Pri odločitvi o tem, koliko in katere prednosti bodo izdelki poudarjali in sporočali ciljnemu trgu, je treba razmisliti, ali gre za izpostavljanje oziroma dodajanje takšnih razlik, ki so smiselne in pomembne. Vsekakor pa velja, da niso vse razlike pomembne in enakovredne. Razliko je vredno razviti do takšne mere, da bo ustrezala naslednjim merilom (Kotler, 1998, str. 306):

- *pomembnost*: v očeh dovolj visokega števila porabnikov ima razlika visoko prednost,
- *prepoznavnost*: drugi konkurenti razlike niso ponudili ali pa podjetje ponuja svojo razliko na opaznejši način,
- *nadpovprečnost*: razlika izstopa od drugih načinov za doseganje enake prednosti,
- *komunikativnost*: o razliki je mogoče komunicirati in je za porabnika prepoznavna,
- *izključna prednost*: posnemanje razlike izdelka je za konkurence zelo težko izvedljivo,
- *dosegljiva cena*: porabnik je zmožen plačati razliko v ceni,
- *donosnost*: uvajanje razlike bo za podjetje donosno.

Podjetje lahko svojo prednost osnuje na podlagi ene ali več prednosti ter svoj izdelek pozicionira (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 113):

- Na podlagi *cene*. Za to pozicioniranje se podjetje odloči, kadar ima stroškovno učinkovitejše poslovanje, ki dopušča nižje cene; ob tem mora obstajati tudi trg porabnikov, ki želijo kupovati po nižjih cenah.
- Na podlagi *kakovosti*. Pomembno je opredeliti, kako porabnik opredeljuje kakovost za posamezen izdelek in nato na podlagi kakovostih vložkov ter ustreznih standardov kakovosti izvedbe to tudi zagotoviti.
- Na podlagi *inovacij*. Ustrezno predvsem za trge, kjer so pogoste spremembe, kot je na primer trg tehnoloških izdelkov, na katerem skušajo podjetja vedno ponuditi nekaj novejšega in boljšega.
- Na podlagi *višje kakovosti spremljajočih storitev*. Iskanje primernih spremljajočih storitev, ki bodo zadovoljile porabnikove želje in potrebe.
- Na *dodatni oziroma drugi smiselni lastnosti/koristi izdelka*. Opredelitev drugih lastnosti, ki jih porabniki pri izdelku iščejo.
- Na podlagi *segmenta porabnikov*. Pozicioniranje izdelka kot najboljše, najprimernejše za točno določen segment porabnikov, pri čemer je poudarek na značilnostih segmenta, ki bo izdelek porabljal.
- Na podlagi *posameznega porabnika*. Izdelek se prilagodi in pozicionira po meri posameznega porabnika.

7 STRATEŠKO NAČRTOVANJE TRŽENJA IN STRATEGIJE TRŽENJA

7.1 Vloga strateškega trženja v procesu trženja

Glede na to, da je mogoče trženje kot družbeni in upravljavski proces opredeliti kot vse aktivnosti, s pomočjo katerih podjetja in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost (Kotler, 1998, str. 13), je treba poiskati odgovor na vprašanje, kakšna sta mesto in vloga strateškega trženja v tem procesu.

Iz vsebine, ki jo sestavlja proces trženja, izhajajo naloge oziroma aktivnosti, ki jih je treba v podjetju udejanjati, da bi trženje kot proces doseglo svoje cilje. Te aktivnosti zajemajo (Kotler, 1998, str. 94-95):

- analizo tržnih priložnosti,
- raziskovanje in izbiranje ciljnih trgov,
- oblikovanje strategij trženja,
- načrtovanje programov trženja,
- organizacijo, uresničevanje in nadzor trženjskih naporov.

Omenjene aktivnosti v okviru procesa trženja je treba upravljati. Vloga strateškega trženja v tem procesu je povezana z vsemi tistimi aktivnostmi, ki so ključnega pomena za podjetje in so prepletene s taktično-operativnim trženjem. Proces pričnemo z analizo tržnih priložnosti, sledi raziskovanje in izbiranje ciljnih trgov, nato oblikujemo strategije trženja in začrtamo program trženja. Zaključimo z organizacijo, uresničevanjem in nadzorom trženjskih naporov in izmerimo učinke.

Aktivnosti taktično-operativnega trženja so usmerjene k uresničevanju ciljev, ki so načrtani v strateškem načrtu trženja. Predstavljajo konkretiziranje splošnih in strateških naravnosti, ki izhajajo iz celovitega strateškega načrtovanja podjetja in strateškega načrtovanja njenega trženja. Rezultati tega procesa nam povedo (Radonjič in Iršič, 2011, str. 121):

- Kaj je treba storiti?
- Kdaj je treba kaj storiti?
- Kdo naj to stori?
- Kako naj to stori?

Zajemajo torej aktivnosti upravljanja trženjskega spleta (izdelka, pogojev menjave, distribucije in tržnega komuniciranja), upravljanja za to potrebnih virov, upravljanja časa, prostora ter intenzivnosti in pogostosti izvajanja teh aktivnosti. Vse omenjene aktivnosti vsebujejo taktično-operativni načrti trženja, ki so izpeljani iz strateških načrtov podjetja (Radonjič in Iršič, 2011, str. 121).

Da bi lahko aktivnosti strateškega trženja v podjetju sistematično upravljali, jih opredeljujemo in izvajamo v okviru procesa strateškega trženja.

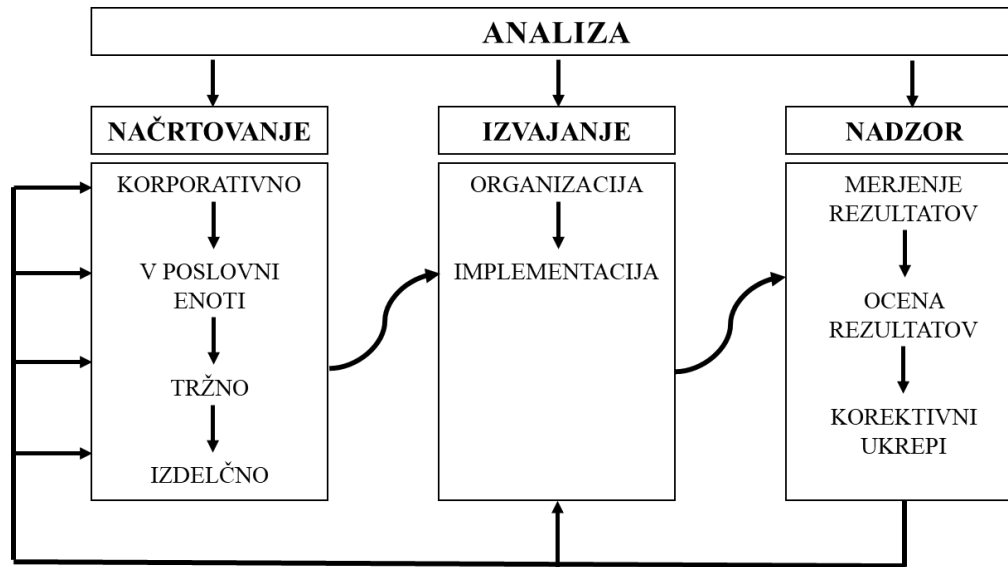
7.2 Proces strateškega načrtovanja trženja

Spreminjajoča in naraščajoča vloga trženja v podjetju in večji poudarek na strateškem trženju prispevata k večjemu pomenu trženjskega načrta v podjetju. V središču trženjskega načina razmišljanja je porabnik, s katerim podjetje komunicira oziroma prilagaja svoje dejavnosti. Strateški trženjski načrt postaja pomemben dokument pri snovanju in načrtovanju poslovne strategije podjetja. Strateški trženjski načrt je temeljni instrument za usmerjanje in koordiniranje trženjskih aktivnosti. Je povezava med strateškim načrtovanjem trženja in njegovo izvedbo. Podjetju pokaže, kam naj gre in kako bo tja prišlo, zato ga lahko primerjamo kar z zemljevidom. Dobri in natančni strateški načrti trženja so največkrat pripravljene v obliki formalnega dokumenta z jasno in vnaprej pripravljeno zgradbo (Westwood, 1990).

Strateško načrtovanje mora potekati v skladu s predpostavljenimi ključnimi koraki, ki v medsebojni kombinaciji prispevajo k celoviti sliki, kako naj se v podjetju lotijo načrtovanja, uresničevanja in nadzora trženjskih aktivnosti. Glede na spreminjajoče se okolje postajajo tudi strateški trženjski načrti vedno bolj poglobljeni in izpopolnjeni. Strateško načrtovanje trženja brez podpore v uspešni in učinkoviti izvedbi načrtovanih aktivnosti lahko povzroči neproduktivne posledice, ki se največkrat pokažejo v nezadovoljstvu porabnikov.

S strateškim upravljanjem trženja, kamor prištevamo tudi proces strateškega trženjskega načrtovanja, podjetje uresničuje svoje cilje, hkrati pa zadovoljuje potrebe porabnikov in podjetja. Trženje se v podjetju prične že s strateškim načrtovanjem. Strateško načrtovanje je podlaga za strateški načrt trženja. Trženjske načrte ustvarjajo in usklajujejo v organizaciji zaposleni znotraj različnih poslovnih funkcij. Poteka na ravni organizacije, poslovne enote, izdelka in trga in podpira strateško načrtovanje organizacije s podrobnejšim načrtovanjem posebnih trženjskih priložnosti. Uresničevanje načrtov vključuje štiri stopnje: analizo, načrtovanje, izvajanje in nadzor (Kotler idr. 1999, str. 85). Celoten cikel strateškega načrtovanja, izvajanja in nadzora je prikazan na sliki 34.

Slika 34: Strateška analiza, načrtovanje, implementacija in nadzor



Vir: prirejeno po Kotler, 2004.

Proces strateškega načrtovanja vključuje naslednje korake (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 32–33):

- *Opredelitev poslanstva* na različnih ravneh (na ravni poslovnih enot/izdelkov oziroma blagovnih znamk). Poslanstvo je razlog za obstoj podjetja. V poslanstvu podjetja se kaže njegova tržna usmerjenost (na porabnika) in družbena usmerjenost (na družbo in okolje). Poslanstvo podjetja vsebuje odgovore na tri vprašanja: S katero dejavnostjo se ukvarjamo sedaj? Kakšna naj bi bila naša dejavnost? Kaj bomo naredili najbolje? Poslanstvo na nižjih ravneh mora podpirati poslanstva na višjih ravneh, vse do poslanstva podjetja. Dobro opredeljeno poslanstvo daje odgovore, zakaj podjetje obstaja in kakšna je njegova filozofija. Poslanstvo podjetja temelji na petih elementih: zgodovina podjetja, njegovi pretekli cilji in dosežki, sedanje preference lastnikov in vodstva podjetja, tržno okolje, viri podjetja in značilna znanja zaposlenih. Z opredelitvijo poslanstva podjetja mora podjetje ponuditi tudi vizijo in smeri svojega delovanja za daljše prihodnje obdobje (na primer za pet do deset let).
- *Strateška analiza (zunanja in notranja)* je osnova za pripravo ključnih strateških smernic. Slednje so največkrat predstavljene v okviru SWOT analize, ki jo uvrščamo v sklop strateške diagnoze. Zunanja strateška analiza vključuje analizo porabnikov, analizo konkurentov, analizo panoge oziroma trga in analizo dejavnikov v makrookolju. Analiza zunanjega okolja opozori na priložnosti in nevarnosti, trende ter na morebitne negotovosti. Z *notranjo strateško analizo* ocenjujemo splošno finančno in trženjsko stanje znotraj podjetja. Sem prištevamo analizo zadovoljstva porabnikov in njihove zvestobe, analizo učinkovitosti trženjskih programov, analizo dobičkonosnosti prodaje ipd. Trženje je v tesni povezavi s proizvodnjo, z raziskavami in razvojem, s financami, človeškimi viri, zato mora notranja analiza podati stanje vseh ključnih

- funkcij v podjetju. Opozoriti mora na morebitne probleme, omejitve, prednosti, slabosti in dolgove znotraj podjetja.
- *Trženjski cilji*, s pomočjo katerih opredelimo, kaj želi podjetje doseči. Trženjski cilji so izpeljani iz splošnih poslovnih ciljev podjetja. Izraženi so s kvantitativnim in kvalitativnimi kazalniki. Tako kot pri drugih ciljnih je treba tudi pri opredeljevanju trženjskih ciljev upoštevati določena pravila. Trženjski cilji morajo biti:
 - merljivi (kvantificirani);
 - opredeljeni v prostoru in času;
 - med seboj usklajeni s cilji na različnih ravneh in funkcijah v podjetju ter si pomensko ne smejo nasprotovati;
 - izražati morajo realne možnosti za njihovo doseganje, vključno z opredeljevanjem časa in sredstev, ki so potrebna za njihovo uresničevanje;
 - uresničljivi;
 - fleksibilni.
 - *Trženjske strategije*, s katerimi podjetje določi, kako bo cilje doseglo. Da bi podjetja uspešno oblikovala trženjsko strategijo, morajo segmentirati trg, izbrati ciljni trg in določiti svoje mesto na izbranem ciljnim trgu (pozicioniranje). Izbira ciljnega trga in zelenega mesta oziroma položaja na izbranem ciljnim trgu bosta vplivala na oblikovanje elementov trženjskega spleta (7 P), s katerimi podjetja na izbranih trgih uresničujejo trženjske cilje.
 - *Trženjski programi* določijo načine in poti za uresničevanje trženjskih strategij. V trženjskih programih so sprejete odločitve o trženjskih izdatkih. Določiti je treba, kako bodo izdatki za trženje razdeljeni med posameznimi izdelki in blagovnimi znamkami, med različnimi elementi trženjskega spleta in v skladu s predpostavljenimi ciljnim skupinami. V sklopu trženjskega programa je treba čim natančneje razdelati osnovne stvari in za vsak trženjski cilj odgovoriti na sledeča vprašanja: Kaj bo narejeno? Kdaj bo narejeno? Kdo bo to naredil? Koliko bo to stalo? Kako bomo merili učinek?
 - *Finančne projekcije*, pri katerih določimo prihodke, ki bodo doseženi preko načrta prodaje, in izdatke, ki jih bomo s tem imeli. Načrt prodaje naredimo na letni ravni. Mogoče je tudi, da so načrti prodaje narejeni za krajša časovna obdobja (na primer četrletni načrti prodaje, mesečni načrti prodaje). Dobri trženjski načrti vključujejo različne načrte prodaje: realističnega, pesimističnega in optimističnega ter načrt prodaje ob omejitvah in nepredvidljivih situacijah, ki se utegnejo v prihodnosti zgoditi. Med izdatke je treba vključiti tudi stroške raziskav in razvoja, proizvodnje in ostalega osebja, ki bo s prodajo povezano.
 - *Spremljanje in nadzor*, pri čemer menedžment pregleda rezultate za posamezne izdelke oziroma blagovne znamke v skladu z zastavljenimi cilji in merljivim obdobjem, za katerega so bili cilji predhodno zastavljeni (letna, četrletna, mesečna raven), ter sprejema ustrezne ukrepe. V primeru da je dejanska realizacija močno pod načrtovano plani, nastanejo težave, zato določeni

trženjski načrti vključujejo tudi krizne ukrepe, ki nakažejo smer, kako reagirati v primeru nepredvidljivih dohodkov (Konečnik Ruzzier, 2011).

Strateška analiza in diagnoza sta ključni podlagi za potrebe strateškega in taktično-operativnega odločanja na področju trženja. Strateška analiza je prva faza v procesu strateškega trženja. Predstavlja raziskovalno aktivnost podjetja s ciljem pridobivanja ustrezne informacijske podlage o stanju v njegovem notranjem in zunanjem okolju, ki je relevantna za odločanje v okviru nadaljnjih strateških aktivnosti podjetja oziroma njegovih dejavnosti.

Na osnovi rezultatov strateške analize lahko podjetje izvede strateško diagnozo, ki obsega ugotavljanje prednosti in pomanjkljivosti podjetja, njegovih dejavnosti (rezultat analize notranjega okolja podjetja in zunanjega ožjega okolja) ter ugotavljanje priložnosti in nevarnosti za podjetje v okolju (rezultatov analize zunanjega okolja podjetja, ožjega in širšega okolja podjetja).

Identificiranje strateških prednosti in pomanjkljivosti ter strateških priložnosti in nevarnosti je pomembna strateška točka, ki bo omogočala pregled potencialnih dejavnikov uspeha podjetja in možnih konkurenčnih prednosti in je zato izhodišče za trženjsko načrtovanje. Strateško analizo in diagnozo z omenjeno vsebino v literaturi pogosto zasledimo kot *SWOT analizo*, pri čemer pomeni S – prednosti (*angl. Strengths*), W – pomanjkljivosti (*angl. Weaknesses*), O – priložnosti (*angl. Opportunities*) in T – nevarnosti (*angl. Threats*). Prednosti in pomanjkljivosti se nanašajo na notranje dejavnike podjetja, priložnosti in nevarnosti pa so povezane z zunanjimi dejavniki, ki izhajajo iz okolja, v katerem podjetje posluje.

Slika 35: SWOT/PSPN-analiza

	PODPIRA	ŠKODUJE
NOTRANJE OKOLJE	<p>Prednosti (angl. Strengths) Prepoznavne sposobnosti, kompetence, spretnosti ali sredstva, ki zagotavljajo organizaciji prednost pred potencialnimi tekmeci; notranji dejavniki, ki so ugodni za doseganje ciljev organizacije,</p>	<p>Slabosti (angl. Weaknesses) Notranji dejavniki, neugodni za doseganje ciljev organizacije.</p>
ZUNANJE OKOLJE	<p>Priložnosti (angl. Opportunities) Vsota vseh elementov okolja, ki jih organizacija izkoristi v svojo korist.</p>	<p>Nevarnosti (angl. Threats) Faktorji v zunanjem okolju organizacije, ki ji preprečujejo ali jo ovirajo pri doseganju svojih ciljev.</p>

Vir: Povzeto po Fine, 2010, str. 14, 15.

SWOT analiza je najpogosteje uporabljena in najbolj razširjena metoda strateškega analiziranja in diagnoziranja v trženju. Pogosto jo prikazujemo sistematično v obliki štiridelne matrike, kot prikazuje slika 35. Uporaba metode temelji na predpostavki, da je mogoče z učinkovito strategijo maksimizirati prednosti in priložnosti podjetja ter zmanjšati njegove pomanjkljivosti in nevarnosti.

Zaradi relativne enostavnosti uporabe je metoda SWOT analize v podjetjih pogosto podcenjena, preveč nenatančno uporabljena, nezadostno osredinjena in zato ne daje dovolj učinkovitih rezultatov, kot bi jih sicer lahko.

Med ključne koristi metode SWOT analize uvrščamo (Ferrell idr., 1999, str. 57):

- *enostavnost* (za uporabo te metode niso potrebna posebna usposabljanja, dobro moramo poznati podjetje in njegovo zunanje okolje),
- *majhni stroški* (so posledica enostavnosti uporabe metode),
- *fleksibilnost* (za uspešno uporabo metode ni potreben zelo izpopolnjen trženjski informacijski sistem v podjetju),
- *integriranost* (omogoča povezovanje zelo diverzificiranih virov različnih kvalitativnih in kvantitativnih informacij v podjetju),
- *sodelovanje* (spodbuja sodelovanje in timsko delo med menedžerji različnih poslovnih funkcij ter zmanjšuje in odpravlja nesoglasja med oddelki v podjetju).

Strateška analiza in diagnoza dajeta pogled v tiste ključne elemente notranjega in zunanjega okolja podjetja, na podlagi katerih podjetje čim uspešneje in učinkovito sprejema ključne odločitve na področju strateškega načrtovanja trženja (Cravens, 1982):

- *Kje?* Na katerih trgih se bo podjetje pojavljalo?
- *Kako?* Kako bo zadovoljevalo ciljne skupine oziroma kako bo konkuriralo na izbranih trgih?
- *Kdaj?* Kdaj bo podjetje vstopilo na izbrani trg in kdaj ga bo zapustilo?

Podjetje bo odgovorilo na zastavljena vprašanja v okviru aktivnosti, ki jih bo izpeljalo v postopku strateškega načrtovanja trženja, pri čemer velja izpostaviti sledeče korake (Radonjič in Iršič, 2011, str. 135–136): tržno segmentiranje, določanje ciljnih trgov in pozicioniranje, oblikovanje strateških ciljev trženja, oblikovanje temeljnih strategij trženja in oblikovanje osnov trženjskega spleta.

Ker se tržne razmere spreminjajo oziroma niso enake na vseh trgih, v podjetjih uporabljajo tudi analizo imenovano PEST (Johnson idr., 2009, str. 25). Z osnovnih štirih se je analiza razširila na več dejavnikov (Slika 36), ki vplivajo na okolje, v katerem podjetje deluje (FME – Free management Books, 2016):

- politični dejavniki (P),
- ekonomski dejavniki (E),
- socialni dejavniki (S),
- tehnološki dejavniki (T),
- okoljski dejavniki (E),
- pravni dejavniki (L),
- proizvodni (pri nekaterih avtorjih tudi mednarodni) dejavniki (I),
- demografski dejavniki (D).

Slika 36: Elementi razširjene PEST-analize



Vir: FME, 2016.

Z analizo vseh navedenih dejavnikov v podjetjih pridobijo informacije o okolju, v katerem želijo delovati. Analiza zajema nabor možnih vplivov na uspešnost izbranih strategij. Ker vsaka izmed omenjenih skupin dejavnikov zajema široko področje delovanja, je smiselno, da podjetje izbere tiste dejavnike in elemente posameznih dejavnikov, ki so pomembni za izbrano panogo, in jih analizira, saj se moč posameznih dejavnikov med posameznimi panogami lahko precej razlikuje.

Tržne raziskave in analize, ki odsevajo dogajanje v dinamičnem okolju in napovedujejo smer prihodnjega razvoja, postajajo nepogrešljive stalnice pri dobrem strateškem načrtovanju na ravni

podjetja in pri njegovem dolgoročnem uspešnem poslovanju. Trženjske načrte ustvarjajo in usklajujejo v podjetju zaposleni znotraj različnih poslovnih funkcij.

7.3 Oblikovanje strateških ciljev trženja

Ko je podjetje opredelilo svoje ciljne trge, na katere bo v prihodnosti usmerjalo svoje trženjske aktivnosti, je ključnega pomena, da oblikuje *splet strateških trženjskih ciljev*, tj. tistih ciljev, katerih uresničevanje je strateško pomembno za preživetje in razvoj podjetja. Oblikovanje strateških trženjskih ciljev je osnova za oblikovanje in udejanjanje trženjskih strategij, tj. poti in načinov za doseganje predhodno zastavljenih strateških ciljev trženja. Glede na časovni značaj ciljev poznamo dolgoročne (5 in več let), srednjeročne (2 do 5 let) in kratkoročne cilje (do dveh let, včasih tudi do enega leta).

Izhodišče za oblikovanje strateških ciljev trženja so temeljni cilji podjetja, ki izhajajo iz vizije, poslanstva in temeljnih smotrov delovanja podjetja. Med strateškimi cilji trženja in temeljnimi cilji podjetja obstaja medsebojna zveza oziroma določeno prekrivanje, kajti reči je mogoče, da mnogi strateški cilji trženja zaradi svoje pomembnosti za obstoj in razvoj podjetja hkrati igrajo vlogo temeljnih ciljev podjetja. Pri opredeljevanju strateških ciljev trženja mora biti podjetje pozorno, da med njimi ne prihaja do nasprotovanj.

Med temeljna pravila za postavljanje ciljev je smiselno izpostaviti predvsem naslednja (Radonjič in Iršič, 2011, str. 334):

- cilji morajo biti *merljivi* (kvantificirani);
- cilji morajo biti *opredeljeni v prostoru in času*;
- cilji različnih ravni in funkcij v podjetju morajo biti *med seboj usklajeni in si pomensko ne smejo nasprotovati*;
- cilji morajo *izražati realne možnosti za njihovo doseganje*, vključno z opredeljevanjem časa in sredstev, ki so potrebna za njihovo uresničevanje;
- cilji morajo biti *uresničljivi*;
- cilji morajo biti *fleksibilni*.

Kratkoročni cilji morajo biti usklajeni z dolgoročnimi, oboji morajo biti med seboj usklajeni.

Avtorji pri postavljanju ciljev pogosto priporočajo uporabo modela *SMART*, po katerem naj bi bili konkretni cilji (Smith in Taylor, 2004, str. 318) (Slika 37):

- specifični (*angl. Specific*),
- merljivi (*angl. Measurable*),
- akcijsko naravnani (*angl. Actionable*),
- stvarni, uresničljivi (*angl. Realistic*),
- časovno opredeljeni (*angl. Time specific*).

Slika 37: SMART cilji



Strateške cilje trženja lahko razvrstimo na navedene načine (Radonjič in Iršič, 2011, str. 342):

- cilji, vezani na tržni delež (po posameznih izdelkih, po skupinah izdelkov, po trgih, skupno);
- cilji, vezani na obseg prodaje (po posameznih izdelkih, po skupinah izdelkov, po porabnikih, po trgih, skupno);
- cilji, vezani na uspešnost podjetja (povečevanje prodaje dobičkonosno zanimivejših izdelkov);
- cilji, vezani na menedžment izdelkov (skupni stroški, stroški razvoja novih izdelkov, stroški tržnih raziskav, stroški embalaže);
- cilji, vezani na trženjski splet;
- cilji, vezani na cene (bonifikacije, diferenciacija cene);
- cilji, vezani na distribucijo (posredna prodaja, eksterna in interna logistika);
- cilji, vezani na komuniciranje v trženju (cilji oglaševanja, cilji pospeševanja prodaje, cilji osebne prodaje, cilji odnosov z javnostmi).

7.4 Strategije trženja

Pojem *strategije* izhaja iz grščine (gr. *Stratos* = nauk o postopkih, načrtovanju in vodenju vojaških operacij) in je najprej pomenil voditi vojno, v podjetjih pa jo uporabljajo predvsem v pomenu iskanja najboljše poti do uresničitve zastavljenih ciljev. Pojem je pridobil pomen v ekonomsko-poslovnih vedah predvsem v zadnjih treh desetletjih z razvojem strateškega načrtovanja in strateškega menedžmenta.

Strategija trženja zajema aktivnosti trženja in odločitve, povezane z ustvarjanjem in ohranjanjem konkurenčnih prednosti (Day, 1990). Avtorji navajajo, da je »zadovoljevanje ciljnih skupin osrednji podporni steber trženja ter da je preseganje konkurentov pri zadovoljevanju ciljnih skupin bistvo

koncepta trženja« (Jobber, 2010). Vsekakor lahko v tem duhu trdimo, da je *bistvo strategije trženja* »biti boljši in drugačen od konkurentov po mnenju ciljnih skupin, in to pri tistih značilnostih, ki so za ciljno skupino pomembne«.

Pri opredeljevanju *strategij trženja* zasledimo v strokovni literaturi različne definicije. Izraz *strategija trženja* je na primer uporabljen tako, da pokriva optimalno ali smotrno kombiniranje instrumentov trženja (trženjskega spleta) z namenom doseganja zastavljenih ciljev. Obseg pojma strategije trženja pogosto ni jasno opredeljen, saj relevantna literatura sočasno kot strategijo trženja navaja segmentiranje, določanje ciljnih trgov, diferenciranje in pozicioniranje, prav tako pa avtorji kot strategijo trženja pogosto navajajo tudi sestavine trženjskega spleta (El-Ansary, 2006). Takšni pogledi ne delajo razlik med strategijo trženja, strateškim trženjem in upravljanjem trženja.

Strategija trženja je sestavni del strategije podjetja. Ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti na trgu z razvojem novih izdelkov, osvajanjem novih porabnikov in novih trgov, ustvarjanjem pozitivne podobe podjetja in doseganjem načrtovanega dobička so cilji strategije trženja. Bistvo uspešne strategije trženja je biti boljši od konkurentov v odnosu do ciljnih skupin. Govorimo o soodvisnem odnosu med ciljnimi skupinami, podjetjem in konkurenti, kar lahko prikažemo kot »trikotnik strateškega trženja«.

Ceno opredelimo kot skupek vseh vložkov, ki jih porabnik v menjalnem procesu porabi v zvezi s pridobitvijo izdelka. Vložke sestavljajo stroški nabave in stroški uporabe izdelka. Korist izkazuje uporabno vrednost oziroma sposobnost izdelka, da zadovolji potrebe in želje porabnika.

Pri obravnavanju strategij trženja je koristno upoštevati, da je osnovno načelo dobre strategije: »Koncentriraj svoje prednosti tam, kjer ima konkurent relativno največ pomanjkljivosti« (Henderson, 1979, str. 9).

V današnjem konkurenčnem okolju ni mogoče postaviti splošno veljavnega pravila, ki bi vsebovalo navodila o tem, katera strategija trženja je najprimernejša v določeni situaciji. Mogoče je podati le osnovna napotila o uporabnih strategijah v določenih tržnih situacijah.

Mnogi avtorji s področja trženja menijo, da so strategije trženja pogosto izhodišče za celotno strategijo podjetja v tržno urejenem gospodarstvu in pri tem uvrščajo med temeljne strategije *Ansoffove strategije rasti (razvoja)*, ki izhajajo iz obstoječih oziroma novih izdelkov podjetja za obstoječe oziroma nove trge (oziroma ciljne skupine porabnikov), *BCG-matriko ugotavljanja uspešnosti posameznih izdelkov podjetja* s kombinacijo relativnega tržnega deleža, ki ga zavzemajo, in stopnjo rasti trga, na katerem se izdelki pojavljajo, ter *GE-matriko*, ki je po osnovnem namenu podobna BCG-matriki, vendar uporablja drugačne kategorije.

7.4.1 Ansoffova matrika strateške naravnosti

Ansoffova matrika (Slika 38) podjetju omogoča, da analizira svoje cilje trženja. Cilj trženja, opredeljen v matriki, ponuja sledeče izhodišče: kje in kako naj podjetje razvija svoje izdelke za kasnejši uspešen tržni nastop. Matriko tvorita 2 kombinirajoči se kategoriji. Vertikalna os

ponazarja *kategorijo trga*, ki ga je z vidika podjetja mogoče dimenzionirati kot *obstoječi trg* ali kot *nov trg*. Horizontalna os ponazarja *blagovno skupino izdelkov*, ki jih je z vidika podjetja mogoče dimenzionirati kot *obstoječe izdelke* ali kot *nove izdelke*.

Slika 38: Ansoffova matrika

Trg	Obstoječ	1	2
	Nov	3	4
		Stari	Novi
		Izdelki	

Vir: Kotler, 1998, str. 77.

Situacija 1: Pri strategiji obstoječih izdelkov in pri obstoječem trgu lahko podjetje raste in napreduje na tri načine: da doseže pri odjemalcih pogostejše nakupe izdelka, lahko prevzame del kupcev od svojih konkurentov, ali pridobi nove odjemalce za svoje izdelke na obstoječih trgih – predvsem tiste, ki izdelka sploh še niso kupili. V primeru prodora na trg mora podjetje oblikovati aktivno politiko svojega tržnega nastopa ter definirati ustrezni trženjski splet za obstoječe izdelke in obstoječe trge.

Situacija 2: V želji, da podjetje doseže zadovoljivo rast, se lahko odloči za strategijo osvajanja novih trgov z obstoječimi izdelki. Dilema v podjetju je lahko, ali nastopiti globalno (z istim izdelkom na vseh trgih) ali lokalno, torej za posamezne nove trge razvijati nove izdelke, prilagojene lokalnim potrebam porabnikov.

Situacija 3: Podjetje začne oblikovati strategijo razvoja novih izdelkov za svoje že obstoječe trge. Odločitev je za podjetje zelo zahtevna, saj mora ponuditi nekaj novega, kar bo pritegnilo pozornost porabnikov.

Situacija 4: Podjetje se odloči za diverzifikacijo: novi trgi – novi izdelki. Podjetje v resnici ne pozna nevarnosti, ki obstajajo pri izbiri te strategije, ali pa je nevarnost na obstoječih trgih tako velika, da novih trgov ne namerava zadovoljevati zgolj z obstoječimi izdelki, ampak tudi z novimi.

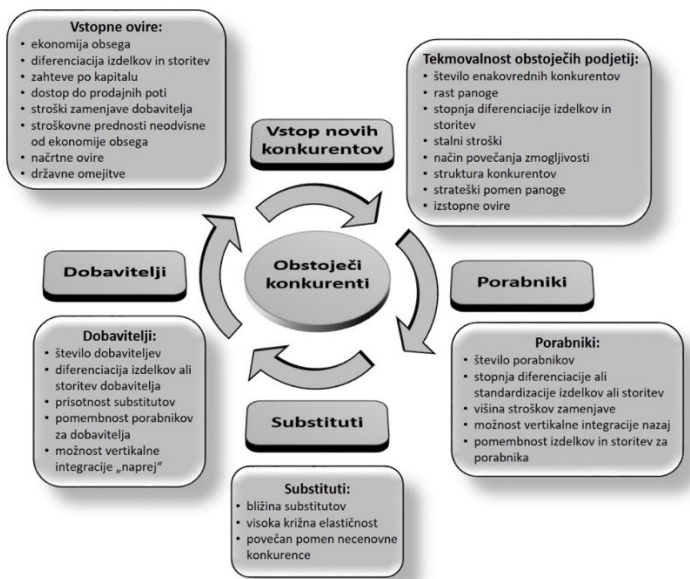
7.4.2 Porterjev model tržnih silnic

Podjetje se mora za svojo konkurenčnost na trgu ves čas močno boriti. Nikakor ne sme svoje uspešnosti prepustiti naključju, temveč mora oblikovati ustrezno strategijo konkurenčnosti. V ta namen je Porter oblikoval svoj model 5 tržnih silnic (Slika 39), in sicer (Porter, 1985, str. 5):

- nevarnost vstopa novih konkurentov,
- pritisk substitutov,
- pogajalska moč kupcev,
- pogajalska moč dobaviteljev in
- tekmovalnost podjetij v panogi.

Vse omenjene silnice konkurenčnosti vplivajo na uspešnost in dobiček podjetja. Moč posamezne silnice je odvisna od mnogih dejavnikov in izhaja iz panoge dejavnosti (Porter, 1998).

Slika 39: Porterjev model 5 tržnih silnic



Vir: Porter, 1985, str. 4.

Nevarnost vstopa novih konkurentov

Vsak nov konkurent si želi pridobiti tržni delež, s svojim vstopom v panogo pa prinaša povečanje kapacitet in morda tudi uporabo novih virov. Pogosto se zaradi povečanja ponudbe cene znižajo, stroški pa zvišajo, kar zmanjšuje donosnost. Mnogi novi konkurenti vstopajo na trg tudi s pomočjo prevzemanja obstoječih podjetij v panogi. Vsekakor pa se mora nov konkurent zavedati in poznati vstopne ovire. Nevarnost vstopa novih konkurentov je v veliki meri odvisna od kombinacije vstopnih ovir in reakcije obstoječih konkurentov. Če so vstopne ovire visoke, je nevarnost vstopa novih konkurentov nizka (Porter, 1979, str. 138).

Porter (1998, str. 7–13) opredeljuje naslednje temeljne vstopne ovire:

- *Ekonomija obsega* najpogosteje pomeni znižanje cene na enoto proizvoda ob povečevanju celotnega obsega proizvodnje. S tem ekonomija obsega ovira vstop novih ponudnikov, saj bi morali že takoj začeti z velikim obsegom proizvodnje, sicer težko dosežejo tržno sprejemljivo ceno in obenem pokrijejo stroške.
- *Diferenciacija izdelkov* pomeni identifikacijo uveljavljenih podjetij z blagovno znamko, ki ima zveste porabnike. Ponudnik lahko to zgradi na osnovi uspešnega preteklega delovanja (oglaševanje, zvestoba porabnikov, servisne storitve ...). Diferenciacija ustvarja vstopno oviro novim ponudnikom, ki imajo visoke stroške s premagovanjem zvestobe obstoječih porabnikov.
- *Kapitalske zahteve* – visoke začetne investicije v doseganje konkurenčne ponudbe predstavljajo novim ponudnikom vstopno oviro, še posebej v primeru, kadar gre za tvegane poslovne odločitve ali raziskave in razvoj, kjer ni zagotovila, da se bo investicija povrnila.
- *Strošek zamenjave dobavitelja* za porabnika predstavlja enkratni strošek, s katerim se soočijo vsakič, ko želijo zamenjati dobavitelja. Če so stroški zamenjave visoki, morajo novi ponudniki porabnikom ponuditi pomembne izboljšave in višjo dodano ter uporabno vrednost, da se bodo porabniki odločili za zamenjavo dobavitelja.
- *Dostop do distribucijskih kanalov* – pogosto predstavlja vstopno oviro za nove ponudnike tudi želja porabnikov po varni distribuciji izdelkov. Za doseg tega cilja morajo ponudniki prisiliti obstoječe distributerje v distribucijskih kanalih, da dodajo v ponudbo njihove izdelke. To najpogosteje storijo z znižanjem cen, kooperativnimi oglaševalskimi akcijami, kar sicer vpliva na doseganje želenega dobička ponudnika.
- *Stroškovne slabosti*, neodvisne od ekonomij obsega – obstoječi konkurenti imajo precej elementov, ki jih je težko posnemati ne glede na doseženo ekonomijo obsega (dostop do ustreznih cenovnih ugodnih surovin, lastništvo proizvodnih tehnologij, primerne lokacije, subvencije ...). Še posebej vodi do te ovire situacija, v kateri se hitro zmanjšujejo stroški, obenem pa so pomembni lastništvo tehnologije in izkušnje, ki jih imajo obstoječi ponudniki.
- *Vladne politike* – kadar se vlada in njeni organi vključujejo v dogajanje na trgu, lahko s svojimi ukrepi ustvarjajo monopolno ponudbo in obenem onemogočajo razvoj konkurence z različnimi omejitvami ter nadzorom cen in ponudbe na trgu. Mnogi vladni ukrepi so kljub temu smiselni, če prinašajo višji življenjski standard njenim državljanom, nižje onesnaževanje okolja, standardizacijo varnosti izdelkov, preprečevanje negativnih zdravstvenih vplivov ... Nekateri takšni ukrepi so lahko tudi prikriti in povečujejo stroške novim ponudnikom, kar predstavlja vstopno oviro.

Vstop novega konkurenta v panogo je tako odvisen od mnogih dejavnikov, vendar so vzroki v največji meri povezani z doseganjem ustreznega dobička, ocenjenimi vlaganji in sprejemljivostjo tveganja za ponudnika v povezavi z njegovimi prihodnjimi pričakovanji (Porter, 1998, str. 14).

Intenzivnost rivalstva med obstoječimi konkurenti

Rivalstvo med obstoječimi konkurenti v panogi se kaže v doseženem tržnem deležu in različnih taktikah nastopa v panogi. V večini primerov gre za cenovno tekmovanje, aktivnosti oglaševanja, predstavitve in promocije izdelkov, širitev obsega dodatnih storitev za porabnike, podaljšanje garancije ipd. Po Porterjevem mnenju (1998, str. 17) prihaja do rivalstva med konkurenti, ker skušajo konkurenti izkoristiti priložnosti za izboljšanje svojega položaja. Izkoriščanje takšnih priložnosti lahko pomeni poslabšanje položaja posameznih ponudnikov, ki ne morejo slediti, zato je Porter (1998, str. 18–21) opredelil, da na intenzivnost rivalstva v panogi vplivajo naslednji dejavniki:

- *Številčnost konkurentov* – če je število konkurentov veliko, mnogi konkurenti propadejo ali pa zaradi zaostrovanja tržnih razmer iščejo priložnost v drugih panogah, še posebej kadar želijo tržni vodje »disciplinirati« konkurente. S tem se zmanjša število konkurentov v panogi, tržni vodja pa pogosto prevzame vlogo koordinatorja v panogi (na primer s pomočjo metode cenovnega vodstva).
- *Počasna rast panoge* – pogosto to pomeni tekmovanje za pridobitev tržnega deleža in širitev konkurenta. To v panogo prinaša precej nestanovitnosti, kar je z vidika rasti panoge precej slabše kot hitra rast panoge. Konkurenti morajo zaradi počasne rasti vlagati vsa razpoložljiva finančna sredstva in menedžerske vire za zagotavljanje širitve, kar lahko predstavlja veliko tveganje za podjetje.
- *Visoki fiksni in/ali skladiščni stroški* – o njih lahko govorimo, kadar so skladišča polna zalog, obenem pa so stroški skladiščenja visoki. To ustvarja velik pritisk na vsakega posameznega konkurenta, saj lahko pomeni znižanje cen zaradi prisotnosti presežkov ponudbe.
- *Pomanjkanje diferenciacije ali stroškov zamenjave* – če porabniki zaznajo izdelek in/ali spremljajočo storitev kot nekaj vsakdanjega, potem njegova izbira temelji predvsem na ceni in ponujeni storitvi. Takšno konkuriranje je nepredvidljivo, zato želijo ponudniki svoje izdelke in storitve diferencirati. Diferenciacija pomeni, da skuša ponudnik svojim porabnikom ponuditi nekaj, česar konkurenti ne ponujajo ali ne morejo ponuditi. Se pa morajo ponudniki zavedati, da je del porabnikov zvest blagovni znamki in da jim menjava predstavlja stroške.
- *Povečanje kapacitete zaradi velikih donosov* – povečevanje kapacitet zaradi velikih donosov je pogojeno z ekonomijo obsega, vendar včasih deluje ravno nasprotno od pričakovanega. S povečevanjem kapacitet se poruši panožno ravnovesje zaradi seštevka vseh dodatnih kapacitet, kar vodi do prevelikih kapacitet in posledično nižanja prodajnih cen. Nižje cene pa ne zagotavljajo več velikih donosov.
- *Različnost konkurentov* je moč opaziti v izbiri različnih konkurenčnih strategij in tržnih pristopih posameznih konkurentov, kar izhaja iz njihove različnosti glede na poreklo, osebnost, povezave z okoljem itn. Vse strateške odločitve so pogojene s temi elementi in niso enotne za vse konkurente. Idealna strategija, ki bi jo lahko uporabili vsi konkurenti, ne obstaja, kar se vidi predvsem v pristopih tujih konkurentov (izhajajo iz drugega okolja in imajo drugačne cilje). Vsak ponudnik si mora zato zastaviti svojo lastno strategijo.

- *Visoki strateški vložki* – če obstoječi ponudniki vlagajo preveč v doseganje uspešnosti in pri tem ne sledijo načrtani dobičkonosnosti, lahko to povzroči nestabilne razmere v panogi.
- *Visoke izstopne ovire* – v bistvu gre za različne dejavnike ekonomske, strateške in emotivne narave, ki imajo velik vpliv na zadrževanje ponudnika v panogi, še posebej takrat, kadar ne ustvarja dobička. Med pomembne vire izstopnih ovir sodijo oprema, ki je zelo ozko specializirana in se je ne more prilagoditi za kakšno drugo dejavnost, visoki fiksni stroški izstopa, strateške povezave s partnerji v proizvodni verigi, vladne in socialne omejitve, pri nekaterih ponudnikih pa tudi emotivne omejitve.

Dejavniki, ki narekujejo intenzivnost rivalstva, se nenehno spreminjajo, saj je precej aktivnosti povezanih tudi z življenjskim ciklom posameznega izdelka in s tehnološkim razvojem. S staranjem panoge se zmanjšuje rast in povečuje intenzivnost konkurence, kar povzroči zmanjšanje dobičkonosnosti. Vzrok so lahko tudi vstopi novih konkurentov oziroma prevzemi obstoječih konkurentov s strani novih ponudnikov, vendar ima lahko to tudi pozitivne vplive na konkurenčnost in izboljšanje poslovnih strategij (Porter, 1998, str. 22).

Pogajalska moč kupcev

Porabniki imajo močan vpliv na konkurenčnost panoge, predvsem z zahtevami po višji kakovosti, zniževanju cen in medsebojnem tekmovanju ponudnikov (Prašnikar in Debeljak, 1998, str. 326). Porter (1998, str. 24–26) opredeljuje naslednje dejavnike moči porabnikov:

- Porabniki lahko tvorijo veliko skupino ali kupujejo velike količine izdelkov, kar ima velik vpliv na celotno prodajo posameznega ponudnika (nevarnost izgube kupcev, če ponudnik ne sprejme porabnikovih pogojev).
- Nakup izdelka lahko predstavlja pomemben delež skupnih stroškov porabnika, zato je porabnik bolj selektiven pri izbiri (na primer razlike med nakupom 1 kg kruha ali nakupom avtomobila).
- Kadar gre za izdelke ali storitve, pri katerih skorajda ni diferenciacije med ponudniki oziroma so izdelki standardizirani, to pogosto povzroči preusmeritev porabnika k cenejšemu ponudniku (če porabnik ne zazna kakšne druge koristi, potem kupi najcenejši izdelek).
- Porabniki imajo večjo pogajalsko moč v situaciji, kadar so stroški zamenjave prvotnega izdelka s substitutom nizki.
- Zelo pomembno vlogo imajo tudi dohodki porabnikov, saj so porabniki z nizkimi dohodki cenovno mnogo bolj občutljivi. Zaradi tega iščejo izdelke in storitve, ki jih lahko plačajo, kar pomeni, da morajo biti cenovno ugodnejši od ostalih ponudnikov na trgu.
- Kadar govorimo o medpodjetniškem tržišču (B2B), je možna tudi vertikalna integracija »nazaj« v proizvodni verigi. To pomeni, da porabnik (podjetje) prevzame svojega dobavitelja (podjetje) ter tako postane porabnik in dobavitelj hkrati.
- V primerih, kadar so izdelki ali storitve pomembni za porabnika in morda celo predstavljajo velik delež v končni strukturi stroškov, bo porabnik zagotovo iskal cenovno najugodnejšo ponudbo.

- Če imajo porabniki na voljo informacije o tržni ponudbi, povpraševanju, tržnih cenah, stroškovnih pogojih delovanja in ponudbe dobaviteljev v proizvodni verigi, se njihova pogajalska moč zelo poveča.

Pritisk substitutov

Substitute lahko opredelimo kot izdelke ali storitve, ki na prvi pogled delujejo drugačni, vendar lahko z vidika porabnikovih potreb nadomestijo prvotne izdelke ali storitve (Prašnikar in Debeljak, 1998, str. 326). Substituti vplivajo na dobičkonosnost panoge, ker omejujejo dvigovanje cen podobnim izdelkom in storitvam. Substitute prepoznamo z iskanjem izdelkov, ki opravljajo enako funkcijo kot izdelek, ki ga želimo zamenjati (Porter, 1998, str. 23). Pri tem so najpomembnejši takšni substituti, ki so predmet trendov zniževanja cene, trendov izboljšav ali so izdelani v panogah, ki omogočajo ustvarjanje visokih dobičkov (Porter, 1979, str. 142).

Pogajalska moč dobaviteljev

Kadar gre za redke vire in dobrine, ki jih poseduje majhno število dobaviteljev, imajo slednji velik vpliv na delovanje panoge, predvsem z vidika dvigovanja cen ali zniževanja kakovosti izdelkov in/ali storitev. Moč skupine dobaviteljev se lahko kaže predvsem v naslednjem (Porter, 1979, str. 140–141):

- Skupino sestavlja manjše število dobaviteljev, njihova koncentracija je višja od panoge, v katero prodajajo, obenem pa so porabniki razpršeni, zato imajo dobavitelji velik vpliv na ceno, kakovost in pogoje prodaje.
- O posebno veliki moči dobaviteljev lahko govorimo v primerih, kadar substituti ne obstajajo. Porabniki so prisiljeni kupovati pri obstoječih dobaviteljih, saj se njihova moč preverja na osnovi tekmovanja s substituti.
- Za dobavitelja posamezen porabnik ni pomemben, saj prodaja več različnim panogam, pri čemer nobena od panog ne predstavlja pomembnejšega deleža prodaje, kar vodi v višjo pogajalsko moč dobavitelja.
- Izdelki dobavitelja so pomemben (ključen) element v porabnikovem proizvodnem procesu, zato ima dobavitelj velik vpliv na organizacijo proizvodnega procesa in kakovost končnega izdelka, kar dobavitelju povečuje pogajalsko moč.
- Če so dobaviteljevi izdelki močno diferencirani in predstavlja njihova zamenjava porabniku visoke stroške, se povečuje pogajalska moč dobavitelja.
- Kadar obstaja možnost vertikalne integracije dobaviteljske skupine »naprej« po proizvodni verigi in obstaja možnost prevzema porabnika, da postane dobavitelj hkrati ponudnik in porabnik, je pogajalska moč dobaviteljev velika.

Ghemawatove dopolnitve Porterjevega modela

Sodobni pristopi k strateškemu trženju poudarjajo, da mora biti podjetje boljše od konkurentov, če želi dosežati izjemno uspešnost. Ker imajo v sodobni informacijski družbi tudi drugi konkurenti na voljo

iste informacije, so pomembni trije elementi zagotavljanja konkurenčnosti (Ghemawat, 1986, 53):

- *Inovacije izdelkov* – vlaganje v zavarovanje patentov in inovacij ne ustavi imitatorjev, ki v povprečju naredijo izdelke za 2/3 cene patentiranega izdelka, obenem pa porabijo precej manj časa za njegov razvoj in ponudbo na trgu.
- *Razvoj in posodobitve proizvodnih procesov* – spremembe v razvoju in uvedbi novih procesov je težko zavarovati, saj se kar 60 do 90 % znanja prenese h konkurentom preko različnih svetovalcev, ki sodelujejo v procesih uvedbe inkrementalnih izboljšav starih procesov, obenem pa izvedba proizvodnje kasneje zabiše konkurenčno prednost.
- *Tržni pristopi* – ker je necenovne aktivnosti precej težje posnemati, se jim pripisuje več moči za zagotavljanje konkurenčne prednosti. Večina konkurentov najpogosteje reagira na takšne poteze s prilagoditvijo in spremembo celotnega tržnega pristopa, kar pa zahteva precejšnja vlaganja. Pogosto so aktivnosti zelo intenzivne in ne prinesejo vedno želenega rezultata.

Podjetje mora zagotavljati takšne konkurenčne prednosti, ki jih druga podjetja težko posnemajo, ali pa jih sploh ne morejo ponuditi. Takšnim prednostim pravimo ubranljive prednosti (Prašnikar in Debeljak, 1998, str. 328). Ghemawat (1986, str. 54–57) jih uvršča v tri sklope:

- Velikost ciljnega trga – naložba v velikost je trajna in čim večje je podjetje, tem manjša je moč konkurentov, pri čemer gre za naslednje možne temelje:
 - Ekonomijo velikega obsega najpogosteje predstavljajo velika globalna podjetja, ki nimajo težav pri svojem delovanju. Vendar lahko obseg pomeni tudi delovanje na nacionalni, regionalni ali celo lokalni ravni – odvisno od dejavnosti.
 - Pomembnost izkušenj/učenja – opredeljuje velikost skozi časovni okvir, saj so izkušnje dobra nepovratna naložba, ki omogoča zniževanje stroškov, povečuje zanesljivost postopkov in uspešnost uvajanja novih izdelkov.
 - Ekonomija povezanih izdelkov, ki jo podjetje zagotavlja z aktivnostmi na povezanih trgih. Če so povezave močne, se ubranljive prednosti prenašajo tudi na druge trge. Vendar mora biti podjetje za takšno delovanje sposobno deliti vire med več trgov in obenem zagotavljati fiksne stroške uporabljenih virov.
- *Prednostni dostop do virov in porabnikov* lahko podjetju omogoča ubranljivo konkurenčno prednost, ki ni odvisna od velikosti in izhaja iz asimetrije v naložbah, ki si jih konkurenti težko privoščijo. Takšna prednost izhaja iz dolgoročno zagotovljenega dostopa do virov in porabnikov na osnovi boljših pogojev, kot jih imajo konkurenti. Zagotavljanje konkurenčne prednosti je lahko povezano z lastniškimi pravicami, zavezujočimi pogodbami ali s stroški zamenjave. Med takšne elemente sodijo:
 - Know-how – znanje in informacije, povezane s postopki in procesi, izkušnje.
 - Dejavniki proizvodnje – konkurenčno prednost predstavlja samo v primeru, če je ponudba omejena in če ima podjetje do teh dejavnikov prednostni dostop – vertikalne integracije »naprej« in »nazaj« ter zavezujoče pogodbe.

- Trgi – prednostni dostop do trgov se reflektira tudi v prednostnem dostopu do proizvodnih dejavnikov. Sicer je dostop do trgov v manjši odvisnosti od vertikalne integracije ali pogodb in bolj odvisen od mehanizmov, nad katerimi ima nadzor podjetje samo (ugled, razmerja med partnerji, stroški zamenjave in komplementarnost izdelkov).
- *Omejevanje prodornosti konkurentov* – če podjetje ne more zagotoviti neubranljive prednosti v povezavi z velikostjo in dostopom do virov, pa lahko vpliva in omeji prodornost konkurentov na trgu in s tem onemogoči posnemanje konkurenčne prednosti, kar lahko doseže z naslednjimi elementi:
 - Vladne/državne intervencije – vključevanje vlade vpliva na delovanje trga, vendar včasih njihovi ukrepi vplivajo na položaj konkurentov. Vpliv se najbolj kaže v patentni zakonodaji, zakonodaji, povezani z zagotavljanjem okoljske sprejemljivosti proizvodnje in izdelkov, vse pogosteje pa tudi z protimonopolno zakonodajo in s subvencijami domačim proizvajalcem. Vse to lahko podjetje uporabi v svoj prid, še posebej pri pridobivanju konkurenčne prednosti na domačem tržišču.
 - Obrambne akcije podjetij – v poštev pridejo še posebej v primerih, ko so konkurenti zaradi preteklih naložb omejeni pri reagiranju. To je posebej razvidno v primerih, ko imitacije ogrožajo njihove prihodke in se zaradi tega odločijo za obrambo. S tem inovatorju omogočijo, da prevzame vodilni položaj v panogi. Naložbe konkurentov v nove zmogljivosti in zniževanje cen generirajo obrambne aktivnosti in s tem omejujejo prodornost konkurentov.
 - Odgovori z odlogom – neodvisno od tega, da lahko imata dve podjetji popolnoma enako učinkovitost, ni nujno, da sta enako dobro pripravljena na premik naprej. Podjetje, ki je bolj fleksibilno, računa na konkurentove odgovore z odlogom oziroma na obdobje ubranljivosti. Daljši kot je odlog, večja je priborjena prednost podjetja (reakcija na spremembo cene sledi z odlogom nekaj dni, za reakcijo na necenovno konkurenco ali rezultate vlaganj v raziskave in razvoj pa bodo konkurenti morda potrebovali več let, medtem ko lahko organizacijske prednosti trajajo tudi desetletja).

Komplementarno blago kot manjkajoča silnica Porterjevega modela

Porterjev model 5 tržnih silnic je zagotovo zelo uporaben model, s katerim lažje razumemo delovanje trga in reagiranje vseh vpletenih deležnikov, predvidevamo in opredeljujemo vplive na dobičkonosnost, odločamo o uporabi različnih tržnih strategij, vendar obstajajo tudi kritike tega modela. Grant (2010) opozarja na zanemarjanje organizacijskega okolja in nakazuje na nujnost podrobnejše analize konkurenčnosti panoge.

Porter (1998) v svojem modelu opredeljuje substitute kot silnico konkurenčnosti, ki znižuje profite konkurentov v panogi. Obenem ekonomska teorija predstavlja dva tipa povezav med različnimi izdelki, in sicer substitute in komplementarne izdelke. Obstoj substitutov zagotovo vpliva na zniževanje vrednosti osnovnega izdelka, vendar pa komplementarno blago povečuje vrednost

osnovnega izdelka. Zaradi tega Grant (2010) v Porterjev model dodaja še šesto silnico: komplementarno blago.

Če se na trgu pojavita dva komplementarna izdelka, bo profit ustvaril tisti konkurent, ki je uspel ustvariti močnejši in trdnejši konkurenčni položaj na trgu, s čimer zmanjša vrednost, ki si jo je na trgu ustvaril drugi konkurent. Takšno prednost si lahko konkurent zagotovi z monopolnim položajem, z diferenciacijo in zmanjšanjem ponudbe lastnega osnovnega izdelka, vendar se obenem spodbuja konkurenčnost in povečevanje proizvodnih kapacitet komplementarnih izdelkov (Grant 2010).

Današnja oblika modela tržnih silnic za pripravo konkurenčnih strategij

Porterjev model tržnih silnic se za analizo panoge najpogosteje uporablja, saj omogoča analizo panoge, v kateri podjetje že deluje, in tudi panoge, v katero želi podjetje vstopiti. Ključni cilj Porterjevega modela je tako identifikacija ključnih značilnosti panoge, razmerij moči med konkurenti v panogi in tudi elementov, ki generirajo dobičkonosnost panoge. Cilj analize je podjetju podati odgovor, kako naj se pozicionira na trgu, da bo najbolje izkoristilo svoje prednosti, se ubranilo konkurenčnih silnic v panogi ter vplivalo na svoj željen tržni položaj (Ješovnik in Tibljaš, 2001, str. 98).

Kombinacija omenjenih silnic določa privlačnost panoge, ki jo merimo kot dolgoročen donos na vložen kapital, se moramo zavedati dejstva, da nimajo vse panoge enakega potenciala (Ješovnik in Tibljaš, 2001, str. 99). Moč in pomembnost posameznih silnic se med posameznimi panogami razlikujejo, zato vedno za vsako panogo analiziramo vsako silnico posebej, če želimo dobiti sliko realnega stanja privlačnosti panoge.

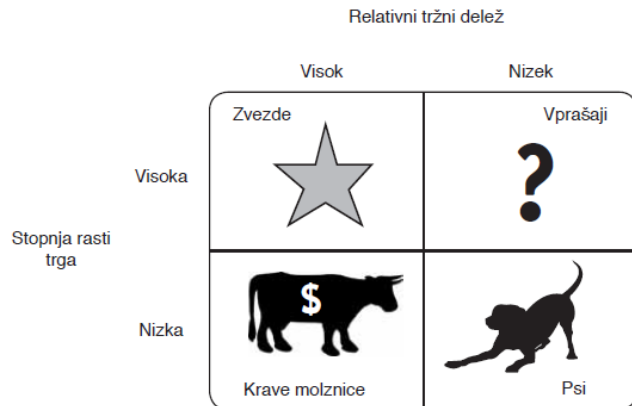
Kljub vsemu ima model določene pomanjkljivosti. Vsaka posamezna silnica, ki smo jo dodali, ima svoj vpliv nanj. Pomembno je, da posamezne silnice nikoli ne ocenjujemo parcialno, temveč vedno v kontekstu celotnega modela. Informatizacija poslovnih procesov in hitrejši pretok informacij tako med podjetji kot med porabniki sta bistvena elementa, ki sta zahtevala dopolnitev modela.

Pomembno pa je dejstvo, da model ni dokončen. Vanj smo v kontekstu omenjenih sprememb gospodarskih razmer in družbenega okolja vnesli tiste elemente, ki imajo največji in najpomembnejši vpliv na delovanje posamezne panoge. Z logičnim razmišljanjem bo pozoren bralec hitro ugotovil, da bi lahko v model uvrstili še mnogo drugih različnih silnic, vendar bi s tem zmanjšali preglednost modela in povečali racionalnost izvedbe raziskave.

7.4.3 BCG-matrika strateške naravnosti

- Ime matrike BCG prihaja iz naziva »Boston Consulting Group«, svetovalnega podjetja iz Bostona (ZDA). BCG-matrika omogoča ugotavljanje uspešnosti posameznih izdelkov podjetja s kombinacijo *relativnega tržnega deleža* na horizontalni osi in *stopnje rasti trga* (visoka ali nizka) na vertikalni osi. Relativni tržni delež prikazuje delež, ki ga ima izdelek podjetja, glede na delež, ki ga ima tržni vodja oziroma najmočnejši konkurent na trgu. Stopnja rasti trga odraža privlačnost trga strateške poslovne enote. Shematično je to razvidno na Sliki 40.

Slika 40: Boston Consulting Group (BCG) matrika



Vir: prirejeno po Kotler, 1998, str. 71.

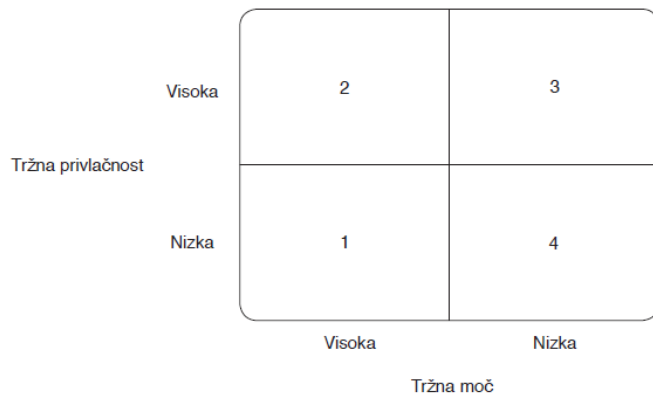
Pristop BCG opredeljujemo tudi kot izdelčno portfeljsko analizo, za katero mora podjetje razporediti svoje izdelke v štiri skupine:

- *Vprašaji oziroma problematični otroci*: izdelki z visoko stopnjo rasti trga (rastoče povpraševanje) in nizkim tržnim deležem v primerjavi z vodilnim izdelkom v tej skupini. To so izdelki, ki so bili pred kratkim uvedeni na trg oziroma izdelki, ki so že dalj časa na trgu in jim ne uspe doseči relativno visokega tržnega deleža (neperspektivni izdelki). Strategija:
 - veliko vlaganje v ustvarjanje tržnega deleža,
 - opustitev prodaje ali dejavnosti.
- *Zvezde*: so visoko donosni izdelki z izjemno tržno situacijo. To so izdelki, ki imajo vodilni položaj v svoji blagovni skupini na trgu, dobre možnosti za rast in ustvarjajo zadovoljiv dobiček. Porabniki takim izdelkom zaupajo in po njih povprašujejo. Strategija:
 - vlaganje v ohranitev in rast tržnega deleža,
 - širitev dejavnosti.
- *Krave molznice*: izdelki niso več zanimivi za porabnike, povpraševanje po teh izdelkih začne stagnirati oziroma upadati. Strategija:
 - ohranitev tržnega deleža in vlaganje presežka denarja v širitev obstoječega trga in razvoj novih izdelkov ali dejavnosti.
- *Psi*: izdelki z nizkim relativnim tržnim deležem in nizko tržno rastjo. Njihov tržni delež upada, prav tako upada dobiček. Strategija:
 - zmanjšanje vlaganj in postopna ali hitra opustitev prodaje,
 - opustitev prodaje ali dejavnosti.

7.4.4 GE-matrika strateške naravnosti

Podobna BCG-matriki po osnovnem namenu, vendar z uporabo drugačnih kategorij, je matrika usmerjevalne politike oziroma matrika GE (General Electric). Do določene mere pomaga podjetjem, ki nimajo na voljo podatkov o tržnem deležu svojih izdelkov in stopnji rasti trga. Matrika GE uporablja dve kategoriji: *poslovna (tržna) moč podjetja* (velika ali majhna), ki jo prikazujemo na horizontalni osi, ter *tržna privlačnost (atraktivnost)*, ki jo v matriki prikazujemo na vertikalni osi (Slika 41). Poslovna (tržna) moč obsega dejavnike, ki se nanašajo na razlikovalne sposobnosti podjetja, zlasti na kakovost izdelkov, poznavanje trga, raziskave in razvoj, nizke stroške ipd., medtem ko tržna privlačnost vsebuje dejavnike, kot so intenzivnost konkurence, vrednost prodaje, stroški vstopa na trg.

Slika 41: General Electric (GE) matrika



Vir: prirejeno po Kotler, 1998, str. 73-76.

Situacija 1: Podjetje si je ustvarilo visoko tržno moč, vendar na trgu, ki je izgubil svojo tržno privlačnost. S padcem privlačnosti pada tržni potencial, saj pada povpraševanje.

Situacija 2: Najustreznejša situacija za podjetje, tržna moč podjetja je usmerjena na privlačne trge in obratno. Privlačni trgi vplivajo na rast tržne moči podjetja na teh trgih.

Situacija 3: Nizka tržna moč in visoka privlačnost trga. Kljub temu da je tržni potencial velik, podjetje ne zna oblikovati svoje tržne moči, ki je potrebna za uspešnost. Podjetje ima dve možnosti: iztržiti, kar je v danem trenutku mogoče iztržiti, ali vlagati sredstva z namenom, da ustvari boljšo konkurenčno situacijo.

Situacija 4: Nizka privlačnost trga in nizka tržna moč podjetja. Podjetje nima nobenih prednosti pred konkurenco. Odsotnost raziskav trga je povzročila, da ni bilo pravočasnih signalov o tržnem dogajanju. Poslovanje podjetja v situaciji 4 je opravičljivo, kadar: določen posel poteka zato, da bi podprl donosnejše posle (na primer če izdelki, ki se znajdejo v situaciji 4, pomenijo nujno dopolnilo izdelkov, ki se uspešno prodajajo), in če tovrstni izdelki absorbirajo del stroškov, ki bi jih sicer morali kriti drugi izdelki. Situacija 4 lahko traja le kratek čas.

7.5 Oblikovanje strategij trženja

Oblikovanje trženjskih strategij vključuje izbiranje in preučevanje trgov ter razvijanje trženjskega spleta za ciljne trge. Pri oblikovanju in udejanjanju strategij trženja v podjetju je treba razlikovati med (Radonjič in Iršič, 2011, str. 361):

- generičnimi strategijami,
- temeljnimi strategijami trženja (katerih izhodišče so strategije rasti in razvoja podjetja),
- instrumentalnimi strategijami trženja.

Generično strategijo je mogoče uporabiti generalno, ne glede na panogo, tip podjetja, velikost ipd. Na področju trženja ni smiselno uporabljati le ene generične strategije, ampak je bolje kombinirati generične strategije, ki pa morajo biti med seboj kompatibilne. V nadaljevanju bomo obravnavali tri ključne *generične strategije*, ki izhajajo iz Porterjevega pristopa: *strategijo nizkih stroškov*, *strategijo razlikovanja (diferenciacije)* in *strategijo osredotočenja (koncentracije)*.

Izhodišče za izbiranje in klasificiranje *temeljnih strategij trženja* so t. i. *strategije rasti in razvoja podjetja*, pri katerih je pomembno razlikovati možne smeri, v katere se lahko razvija podjetje (najpogosteje uporabljamo Ansoffovo matriko izdelek/trg) in možne metode, s katerimi lahko podjetje doseže izbrano smer razvoja (na primer lasten razvoj, akvizicija ipd.).

Nekateri uvrščajo med temeljne strategije trženja tudi strategije, ki jih drugi avtorji uvrščajo med generične strategije poslovnih področij (*angl. Business strategy*) ali med strategije rasti in razvoja, zato splošno sprejeta klasifikacija temeljnih strategij trženja ne obstaja.

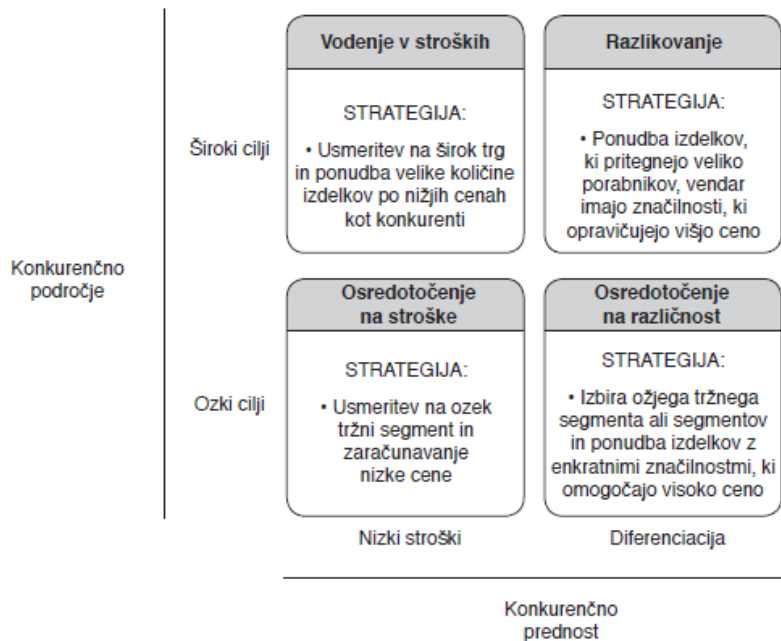
Temeljne strategije trženja vsebujejo načine doseganja konkurenčnih prednosti, v teku časa so konsistentne in zastavljene tako, da omogočajo predvidevanja, njihovi objekti pa so posamezne strateško-poslovne enote (SPE), ciljni trgi, izdelčno-tržne kombinacije ali celoten asortiment podjetja. Pri tem je pomembno poznavanje različnih tipov strategij, izmed katerih bo podjetje izbralo sebi primerno strategijo oziroma bo na osnovi možnosti oblikovalo novo. S poznavanjem možnih strategij pa ni mišljeno le poznavanje naziva strategije, temveč predvsem poznavanje njene vsebine, značilnosti in primernosti za interne danosti podjetja ter pogoje v njegovem ožjem in širšem zunanjem okolju. V nadaljnjih poglavjih opisujemo različne tipe temeljnih strategij trženja po najpogosteje uporabljenih kriterijih.

Na posamezne izdelke oziroma izdelčne skupine se nanašajo *instrumentalne strategije trženja* (na primer strategije izdelka, strategije cen in pogojev menjave, strategije distribucije, strategije tržnega komuniciranja), ki sooblikujejo celoto, kar običajno razumemo kot trženjski splet.

7.5.1 Generične strategije trženja

Izhodišče za preučevanje generičnih strategij je t. i. Porterjev model generičnih strategij (Porter, 1980), ki razlikuje naslednje osnovne skupine generičnih strategij: *strategijo nizkih stroškov (oziroma strategijo vodstva v stroških)*, *strategijo razlikovanja (diferenciacije)*, *strategijo osredotočanja (koncentracije)* in *strategijo osredotočanja na različnost*. Ključne alternative Porterjevih generičnih strategij prikazuje slika 42.

Slika 42: Porterjev generični pristop in glavne strategije



Vir: Potočnik, 2002, str. 48.

Strategija nizkih stroškov oziroma vodenja v stroškovni učinkovitosti je značilna za podjetja, ki si prizadevajo premagati konkurenco in pridobiti visok tržni delež s pomočjo nizkih stroškov proizvodnje in distribucije ter posledično nižjih prodajnih cen. Podjetja, ki se odločijo za to strategijo, nastopajo na svojih tržnih segmentih z enotnim oziroma standardnim trženjskim spletom. Tudi značilnosti njihovih proizvodov se ne spreminjajo pogosto. Njihova nevarnost so konkurenti, ki uvajajo strategijo diferenciacije (izboljševanje značilnosti in kakovosti izdelkov). V takih okoliščinah mora podjetje iskati rešitve konkurenčnosti z zniževanjem tržnih cen, kar je dolgoročno negativno in zato težko obdrži vodečo pozicijo na trgu. Osnovni cilj strategije doseganja in vzdrževanja nizkih stroškov poslovanja je v posledičnem doseganju konkurenčne prodajne oziroma nabavne cene. Čeprav je cenovna oblika konkuriranja sama po sebi na dolgi rok v pogojih omejene konkurence neučinkovita, pa je lahko učinkovita in uspešna strateška odločitev v povezavi z drugimi necenovnimi oblikami konkuriranja.

Kljub temu pa velja opozoriti, da lahko udejanjanje strategije nizkih stroškov najmočnejših konkurentov na določenem trgu, ki povzroča pritisk na znižanje cen, posledično vpliva na zniževanje ravni dobička v določeni dejavnosti in s tem na zmanjševanje atraktivnosti določenega trga.

Strategijo razlikovanja (diferenciacije) sestavljajo načini in sredstva, s katerimi podjetje razlikuje svojo trženjsko ponudbo od ponudbe konkurentov, in sicer na način, ki predstavlja vrednost za ciljno skupino porabnikov. Slabost te strategije so lahko veliki stroški (na primer izdelave, skladiščenja), zato morajo podjetja nenehno iskati priložnosti za zniževanje le-teh. Če strnemo ugotovitve, ki jih navajata Aaker (2001, str. 155–157) in Kotler (1998, str. 293), je mogoče povzeti, da mora uspešna strategija razlikovanja imeti naslednje značilnosti:

- z razlikovanjem mora generirati in zagotavljati zaznano vrednost za porabnika, ki mora biti hkrati dovolj razločevalna,
- strategija mora biti taka, da jo konkurenti težko posnemajo,
- strategija mora temeljiti na strateškem in učinkovitem informacijskem sistemu v podjetju,
- temeljiti mora na globalnem razmišljanju,
- naravnana mora biti na porabnike in mora temeljiti na poznavanju porabnikov,
- zagotavljati mora porabniku zanesljive izdelke z enostavno dostopnostjo ter po ugodnih cenah,
- temeljiti mora na vodilnem položaju podjetja na področju določenega izdelka, tako da omogoča ob vsakem času ponudbo izboljšanih izdelkov, ki imajo za porabnika večjo koristnost od konkurenčnih izdelkov.

To, kar podjetje ponuja in predstavlja kot celovito trženjsko ponudbo, ni zgolj izdelek, temveč celoten trženjski splet (izdelek, pogoji menjave, distribucija in tržno komuniciranje), skupaj s celostnimi sestavinami podjetja (kulturo podjetja, zaposlenimi, blagovno znamko podjetja, identiteto podjetja ipd.), čeprav so pri strategiji razlikovanja ti elementi med seboj prepleteni. To pa pomeni, da strategija razlikovanja ni omejena zgolj na razlikovanje izdelka, temveč posledično vključuje tudi razlikovanje ostalih sestavin delovanja podjetja. Glavni dejavniki razlikovanja pri izdelku so značilnosti izdelka, njegovo delovanje, ustreznost, trajnost, zanesljivost, popravljivost, slog in oblikovanje, poprodajne storitve in svetovanje ter ustreznost glede na standarde.

Strategija osredotočenja podjetju omogoča, da se izogne večjim in močnejšim konkurentom, ki razpolagajo z več premoženja in so na trgu zato manj ranljivi. Bistvo takšne strategije je, da se podjetje *specializira* v svojem trženjskem nastopu na trgu. Osnova za specializacijo je lahko katerakoli izmed dimenzij trga: dimenzija ciljnih skupin porabnikov, dimenzija potreb ali dimenzija načinov zadovoljevanja potreb (po izdelku).

Podjetje nato znotraj izbrane dimenzije trga *osredotoči svoje trženjske aktivnosti na specifičen tržni segment*. Strategijo osredotočenja zasledimo v literaturi med temeljnimi strategijami trženja tudi kot strategijo iskalcev tržnih vrzeli (tržnih niš).

Pogosto se podjetje odloči, da bo oskrbovalo čisto določen in specifičen tržni segment ali del trga oziroma specifično ciljno skupino porabnikov, ki zahteva visoko kakovost izdelka in je cenovno manj

občutljiva. Z osredotočenostjo lahko podjetje izboljšuje svoj konkurenčni položaj na trgu in se izogne neposrednim napadom konkurentov, kajti za takšne napade načeloma nima dovolj razpoložljivih virov, to pa pomeni, da bi bile njegove strategije hitro oslabiljene, neučinkovite in dolgoročno neuspešne.

Idealni segment (tržna vrzel) znotraj posamezne dimenzije trga, na katerega se podjetje osredini, mora izpolnjevati naslednje pogoje (Kotler, 1998, str. 404):

- biti mora dovolj velik, da je donosen;
- obstajati mora možnost za njegovo nadaljnjo rast;
- za glavne konkurente mora biti nezanimiv.

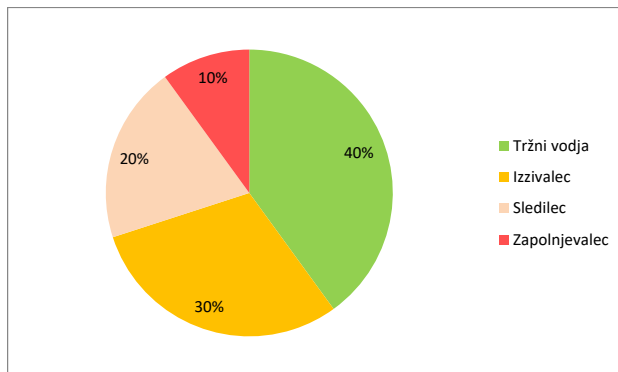
7.5.2 Temeljne strategije trženja

Potem, ko je podjetje opredelilo zase najprimernejšo strategijo rasti in razvoja, mora sprejeti odločitve o temeljnih strategijah trženja, ki jih bo uporabljalo za uspešno poslovanje in doseganje konkurenčne prednosti. Temeljne strategije trženja so načini doseganja temeljnih trženjskih ciljev z uporabo razpoložljivih virov organizacije, katerih objekt je trg, izdelčno-tržna kombinacija ali celoten asortiment (ponudba) organizacije (povzeto po Iršič idr., 2019, str. 96-97).

Osnova za opredelitev temeljnih strategij trženja so strategije rasti in razvoja organizacije. Organizacija lahko raste na več načinov: tako, da poskuša z obstoječimi izdelki pri obstoječih odjemalcih, povečati tržno povpraševanje, tako, da uvaja nove izdelke za obstoječe odjemalce, tako, da poskuša obstoječe izdelke ponuditi novim (potencialnim) odjemalcem in tako, da poskuša z novimi izdelki prodreti do novih (potencialnih) odjemalcev.

Oblikovanje strategij trženja vključuje izbiranje in preučevanje ciljnih trgov in razvijanje trženjskega spleta za izbrane trge. Pri tem je izbira trženjske strategije odvisna od vloge, ki jo ima podjetje na ciljnim trgu. Ta je lahko ali vodilna ali pa je to vloga izzivalca, sledilca ali zapolnjevalca tržnih vrzeli. Primer domnevne sestave trga prikazuje slika 43.

Slika 43: Domnevna sestava trga



Štirideset % trga je v domeni podjetja z vodilno vlogo na trgu, ki ima tudi največji tržni delež. Drugih 30 % je v domeni izzivalca, podjetja v vzponu, ki se vztrajno bori za večji tržni delež na trgu. 20-odstotni tržni delež je v domeni sledilca, prav tako podjetja v vzponu, ki hoče obdržati svoj tržni delež brez posledic. Preostalih 10 % je v domeni zapolnjevalcev vrzeli. To so podjetja, ki zadovoljujejo majhne tržne segmente, kjer velika podjetja niso prisotna.

Obstaja več klasifikacij temeljnih strategij trženja (marketinga) (Tabela 8).

Tabela 8: Primer klasifikacije temeljnih strategij trženja (marketinga)

Vrsta temeljne strategije marketinga/trženja	
(1)	<i>Strategije tržnega obsega:</i> obseg opiše domeno aktivnosti organizacije z vidika dimenzij trga: ciljnih skupin, potreb ciljnih skupin oziroma funkcij izdelkov in načinov zadovoljevanja potreb; o širokem obsegu aktivnosti organizacije govorimo tedaj, ko organizacija izvaja strategijo, pri kateri usmerja svoje marketinške aktivnosti na vse segmente ciljnih skupin, zadovoljuje veliko različnih potreb ciljnih skupin in menjuje širok asortiment izdelkov; o ozkem obsegu aktivnosti organizacije govorimo tedaj, ko organizacija izvaja strategijo, pri kateri usmerja svoje tržne aktivnosti na enega ali več manjših segmentov ciljnih skupin, zadovoljuje eno ali nekaj različnih potreb ciljnih skupin ali pa menjuje ozek asortiment izdelkov.
(2)	<i>Strategije diferenciacije segmentov odjemalcev:</i> o strategiji nediferenciranega marketinga govorimo tedaj, ko organizacija uporablja isti marketinški splet aktivnosti v vseh glavnih segmentih, medtem ko govorimo o strategiji diferenciranega marketinga, ko organizacija uporablja različne marketinške spletne aktivnosti v različnih segmentih.
(3)	<i>Strategije geografskih trgov:</i> ko organizacija koncentrira marketinške napore na ožjo in neposredno sosesčino, govorimo o strategiji lokalnega trga; kadar organizacija razširi svoje delovanje v nekaj mestih ali po vsej regiji, govorimo o strategiji regionalnega trga; o strategiji nacionalnega trga govorimo, ko je delovanje razširjeno znotraj državnih meja, medtem ko govorimo o strategiji mednarodnega trga, ko organizacija razširi svoje marketinške aktivnosti na območje zunaj meja.
(4)	<i>Strategije vedenja na trgu:</i> so v resnici strategije marketinškega boja na trgih; o ofenzivni (napadalni) strategiji govorimo tedaj, ko organizacija skuša povečati tržni delež, obseg vrednostne in količinske menjave, pridobivati nove odjemalce, prevzemati odjemalce konkurentom, doseči tržno prevlado; o defenzivni (obrambni) strategiji govorimo tedaj, ko organizacija brani svoj položaj na trgu, skuša preprečiti upadanje tržnih deležev in zmanjševanje menjave ali odhajanje odjemalcev h konkurentom.
(5)	<i>Strategija tržnega simuliranja:</i> kadar skuša organizacija na trgu uporabiti necenovna konkurenčna orožja in dosežati predvsem ugodno podobo svojih znamk, govorimo o preferenčni strategiji (strategiji znamk), medtem ko takšen nastop organizacije, ki uporablja predvsem obliko cenovnega konkuriranja (majhen dobiček na enoto izdelka-velike količine) imenujemo strategija cene-količine (diskontna strategija).
(6)	<i>Strategije glede na položaj, ki ga zavzema organizacija na trgu:</i> strategije vodilnih organizacij na trgu (povečevanje povpraševanja na celotnem trgu, varovanje tržnega deleža, večanje tržnega deleža), strategije tržnih izzivalcev (na primer strategija nižje cene, strategija cenenih izdelkov, strategija

Vrsta temeljne strategije marketinga/trženja	
	prestižnih izdelkov, strategija večje izbire izdelka, strategija boljših storitev, strategija novosti v distribuciji, strategija intenzivnega oglaševanja in pospeševanja prodaje ipd.), strategija tržnih zasledovalcev (strategije ponarejevanja, strategije posnemanja konkurenta, strategije prilagajanja).
(7)	<i>Strategije, usmerjene v doseganje dolgoročnega zadovoljstva in zvestobe odjemalcev:</i> strategije iskanja in ohranjanja obstoječih odjemalcev, strategije razvijanja odjemalcev, strategije povečevanja dobičkonosnosti obstoječih odjemalcev, strategije povečevanja stopnje zvestobe odjemalcev ipd.
(8)	<i>Strategije povečevanja vrednosti za odjemalce:</i> strategije edinstvene kakovosti izdelka, strategije obvladovanja procesov, povezanih z izdelkom in njegovo ponudbo odjemalcem, strategije edinstvene odzivnosti ipd.
(9)	<i>Strategije, usmerjene v dobičkonosno rast organizacije:</i> strategije za povečanje tržnega povpraševanja, strategije povečevanja tržnega deleža, strategije povečevanja prihodka na odjemalca, strategije zniževanja variabilnih stroškov, strategije povečevanja marketinške učinkovitosti.

Vir: povzeto po Iršič idr., 2019, str. 96-97.

V današnjem konkurenčnem okolju ni mogoče postaviti splošno veljavnega pravila, ki bi vsebovalo navodila o tem, katera strategija trženja je najprimernejša v določeni situaciji. Obstaja več nevarnosti, če se podjetje odloči le za eno izmed razpoložljivih strategij trženja v njeni »čisti« obliki in zanemari oziroma ne sprejme odločitev glede ostalih alternativ. V takem primeru namreč podjetje daje preveč poudarka enemu elementu znotraj celovitega trženja. Zato zagovarjamo stališče, da naj si podjetje izdelava celovit pregled razpoložljivih strategij, spoznava njihovo primernost, konsistentnost in uresničljivost ter izbere kombinacijo strategij trženja, ki jo lahko imenujemo strategija trženja našega podjetja.

V nadaljevanju bomo obravnavali različne tržne strategije glede na položaj oziroma vlogo, ki jo zavzema podjetje na trgu. Podjetje ima lahko vodilno vlogo, vlogo izzivalca, sledilca (posnemovalca) ali zapolnjevalca vrzeli.

7.5.1.1 Strategije trženja vodilnih podjetij na trgu

Mnogo panog ima po eno podjetje, ki je priznано kot vodilno in ima na trgu največji tržni delež. Običajno ima vodilno vlogo v primerjavi z drugimi podjetji v spreminjanju cen, uvajanju novih izdelkov, distribucijski mreži in intenzivnosti tržnega komuniciranja. Vodilno podjetje je orientacijska točka za konkurente. Zanje je takšno podjetje vredno izziva, posnemanja ali pa izogibanja. Najbolj znana in vodilna svetovna podjetja/ blagovne znamke, ki zasedajo vodilni položaj v svoji blagovni skupini, so: Apple, Google, Coca-Cola, McDonald's, IBM, Microsoft, AT&T.

Med nevarnostmi, ki pretijo vodilnim podjetjem, so prav gotovo predvsem naslednje:

- izzivalci in zasledovalci želijo izkoristiti njihove pomanjkljivosti,
- konkurenčno podjetje se pojavi z boljšim izdelkom in prizadene vodilni izdelek,
- vodilna podjetja so pogosto zelo velika, toga, teže se prilagajajo spremembam v okolju in pogosto tudi navzven delujejo relativno zastarelo v primerjavi z manjšimi fleksibilnimi, hitro rastočimi in »modernimi« podjetji.

Ključne strategije trženja, ki bodo omogočale ohranjanje vodilnega položaja takih podjetij, so naslednje: *strategija povečevanja povpraševanja na celotnem trgu (tj. razširitev celotnega trga), strategija varovanja tržnega deleža in strategija rasti tržnega deleža*. V nadaljevanju opisujemo njihove značilnosti.

Prevladujoče podjetje po navadi pridobi največ, ko se trg širi. Vodilno podjetje na trgu mora iskati nove uporabnike, novo uporabo in večjo uporabo svojih izdelkov. Podjetje lahko poišče nove porabnike na tri načine:

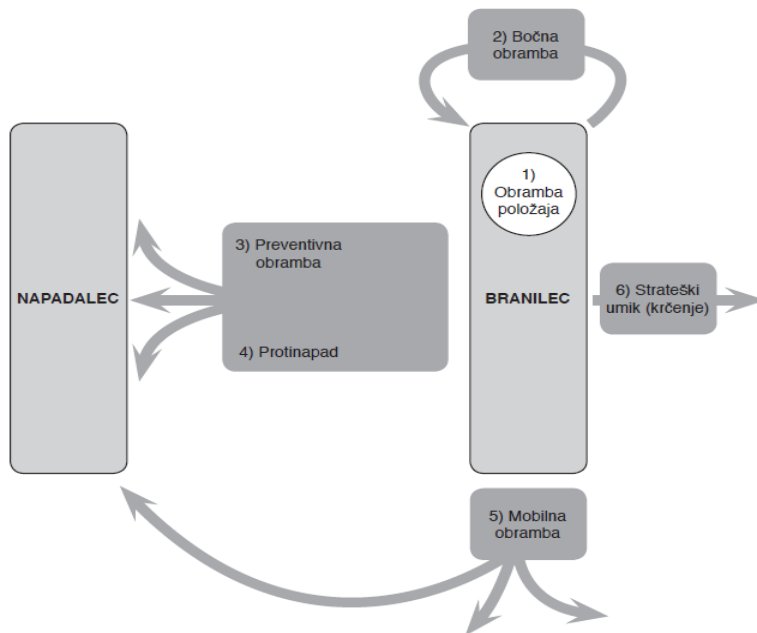
- *s tržnim prodorom*, ko poskuša vodilno podjetje na obstoječem trgu prepričati potencialne porabnike za določen izdelek, da postanejo dejanski porabniki, oziroma vplivati na to, da obstoječi porabniki konkurenčnih izdelkov postanejo porabniki izdelkov vodilnega podjetja;
- *s strategijo iskanja novih trgov za obstoječi izdelek* (nove ciljne skupine, novi geografski trgi) – trge lahko razširimo tudi z odkrivanjem in pospeševanjem nove uporabe izdelka;
- tretja strategija je prepričati porabnike, da ob eni priložnosti uporabijo *večjo količino izdelka*.

Strategija varovanja tržnega deleža

Ko si prevladujoče podjetje prizadeva, da bi razširilo velikost celotnega trga, mora svojo sedanjo dejavnost neprestano braniti pred napadi konkurentov. Stalno odkrivanje novih izdelkov je najboljša obramba. Vodilno podjetje se največkrat ne zadovolji z obstoječim stanjem, zato nenehno razvija nove izdelke, išče učinkovitejšo distribucijo in zmanjšuje stroške. Cilj obrambne strategije je zmanjšati verjetnost napada, usmeriti napade k manj ogroženim področjem in zmanjšati njihovo moč.

Vodilno podjetje lahko uporabi strategije s ciljem varovanja tržnega deleža (Slika 44).

Slika 44: Obrambne strategije



Vir: Kotler, 1998, str. 388.

Strategije s ciljem varovanja tržnega deleža so (Kotler, 1998):

- *Obramba položaja.* Najosnovnejša zamisel obrambe je, da svoje ozemlje obdamo z utrdbo, ki je ni mogoče zavzeti. Zgolj obramba lastnega sedanjega položaja ali izdelkov vendarle pomeni »kratkovidnost trženja«.
- *Bočna obramba.* Kot najučinkovitejša bočna obramba se izkaže predvsem kontinuirano razširjanje in krepitev ponudbe izdelkov podjetja s povečevanjem intenzivnosti prisotnosti v distribucijskih kanalih.
- *Preventivna obramba.* Obrambni maneuver je učinkovitejši, če napademo sovražnika, preden nas napade on. Namen takšnih strategij, s katerimi povzročamo na trgu stalno napetost, je imeti vajeti v rokah ves čas in konkurenta držati v obrambni pripravljenosti. Včasih ima preventivni napad tudi psihološki značaj, ko vodilno podjetje pošilja na trg signale trženja (na primer občasne informacije o nameravanem znižanju cen ali skorajšnji uvedbi novega izdelka na trg), da bi konkurenta odvrnila od napada.
- *Obramba v obliki protinapada.* V večini primerov vodilna podjetja na trgu odgovorijo na napad s protinapadom, ker pač ne morejo samo pasivno opazovati, kako nasprotnik znižuje cene, izvaja bliskovite promocijske napade, izboljšuje izdelek ali pa vdre na njihovo prodajno območje. Vodilno podjetje lahko izbira med čelnim spopadom z napadalcem, bočnim manevrom ali pa kleščnim napadom, s katerim nasprotnika odreže od njegovega jedra.

- *Mobilna obramba.* Mobilna obramba pomeni za branilca več kot le bojevito obrambo lastnega območja. Vodilno podjetje se razširi na nova območja, ki mu lahko služijo kot prihodnji centri za obrambo in napad. Ti premiki pomagajo podjetju vzpostaviti strateško širino in mu omogočijo, da se ubrani pred napadi in tudi vrača udarce.
- *Obramba s krčenjem (strateški umik).* Velika podjetja včasih ugotovijo, da vsega svojega območja ne morejo več učinkovito braniti. Najboljša rešitev v takem primeru je načrtovano krčenje (tudi strateški umik). Načrtovano krčenje ne pomeni zapuščanja trga, temveč prej opustitev šibkejših območij in preusmeritev sredstev k močnejšim.

Strategija rasti tržnega deleža

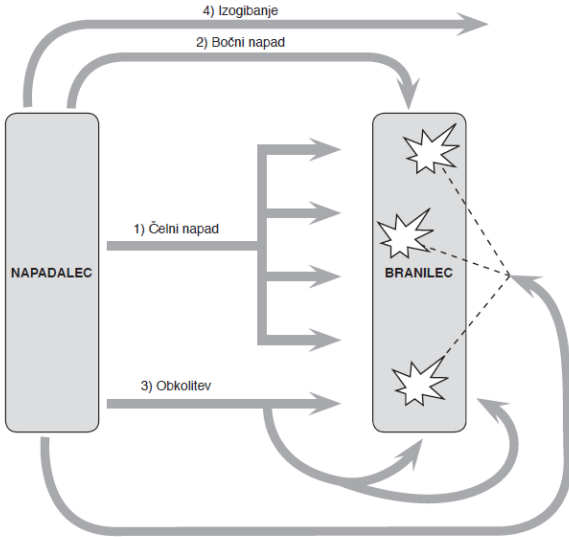
Pogosto vodilna podjetja povečujejo svojo donosnost in izboljšujejo svoj konkurenčni položaj s povečevanjem tržnega deleža. Vendar pa večji tržni delež donosnosti ne povečuje samodejno, saj so lahko stroški obvladovanja večjega tržnega deleža mnogo višji kot prihodki. Zato vodilno podjetje namenja več pozornosti razširjanju trga kot boju za povečanje tržnega deleža na obstoječem trgu.

Vodilna podjetja na trgu so se iz izkušenj naučila, kako optimalno kombinirati strategijo razširitve za celotni trg, strategijo obrambe sedanjega tržnega deleža in strategijo donosnega povečevanja (rasti) tržnega deleža. Zelo iznajdljiva vodilna podjetja se najbolje zavarujejo tako, da ne delajo napak in ne puščajo nezavarovanih mest, ki bi jih konkurenti lahko napadli (Potočnik, 2002, str. 63).

7.5.1.2 Strategije trženja tržnih izzivalcev

Podjetja, ki na trgu zasedajo drugo, tretje ali še nižje mesto, lahko imenujemo vzpenjajoča se podjetja, ki lahko osvojijo enega od dveh položajev. Napadejo lahko vodilno podjetje ali druga konkurenčna podjetja v borbi za večji tržni delež (izzivalci trga) ali pa sodelujejo in ne povzročajo motenj (zasledovalci na trgu). Strategije napada z vidika vojaških strategov, uporabljene v tržnem boju izzivalcev, prikazuje slika 45.

Slika 45: Strategije napadov



Vir: Kotler, 1998, str. 395.

Strategije napada z vidika vojaških strategov, uporabljene v tržnem boju izzivalcev, so (Kotler, 1998, str. 395–401):

- *Čelni napad.* Napadalec izvede čelni napad takrat, ko usmeri vse svoje sile naravnost v nasprotnika. Napada predvsem nasprotnikove dobre strani, ne pa njegovih slabosti.
- *Bočni napad* lahko poteka v dveh strateških smereh – geografski in segmentni. Z geografskim napadom se napadalec usmeri na nasprotnikova šibkejša geografska območja, pri segmentnem napadu pa mora napadalec odkrivati potrebe trga, ki jih vodilno podjetje (nasprotnik) še ne zadovoljuje.
- *Obkolitev.* Manever obkoljevanja je poskus, kako z bliskovitim napadom osvojiti velik kos sovražnikovega teritorija. Obkolitev pomeni delovanje sil na več poljih, tako da mora nasprotnik hkrati braniti svojo sprednjo bojno črto, boke in zaledje.
- *Izogibanje.* To je eden od najbolj posrednih napadov. Sovražnika obidemo in napademo lažje trge z namenom, da si povečamo oporišče. Ta strategija pozna tri pristope: uvedba nesorodnih izdelkov, vstop na nove geografske trge in preskakovanje v nove tehnologije, da bi izpodrinili obstoječe izdelke.
- *Omeniti velja še gverilski napad.* To možnost imajo na voljo predvsem manjši napadalci trga s premalo kapitala. Gverilsko bojevanje je pravzaprav več manjših, prekinjenih napadov na različna nasprotnikova območja z namenom, da ga vznemirimo in da si morda na kraju zagotovimo stalno oporišče. Gverilski napadalec uporablja konvencionalna in nekonvencionalna sredstva, kot so na primer selektivno zniževanje cen, močni, bliskoviti promocijski napadi ipd. Osnovni namen te strategije je usmeriti napad na ozko področje.

Poleg doslej omenjenih petih ključnih strategij izzivalcev pa so takim podjetjem na voljo še številne posebne napadalne strategije:

- *Strategija nižje cene.* Če hočemo, da bo ta strategija učinkovita, morajo biti izpolnjeni trije pogoji: izzivalec mora prepričati porabnika, da so njihovi izdelki primerljivi s konkurenčnimi, porabniki morajo biti dovzetni za razlike v cenah (visoka cenovna elastičnost povpraševanja) in morajo biti brez slabe vesti pripravljeni obrniti hrbet svojim sedanjim dobaviteljem, vodja trga pa nikakor ne sme znižati cen kljub napadu konkurenta.
- *Strategija cenenih izdelkov.* Porabniku ponudimo povprečen ali pa nizko kakovosten izdelek po veliko nižji ceni. Ta strategija je učinkovita pri dovolj velikem segmentu porabnikov, ki jih zanima le cena. Izzivalci, ki se uveljavijo le s to strategijo, seveda lahko napadejo konkurenta s »cenenimi izdelki«, ki imajo celo nižje cene kot oni. Za obrambo lahko poskušajo kakovost v določenem primernem času celo izboljšati.
- *Strategija prestižnih izdelkov.* Izzivalec lahko uvede na trg izdelek višje kakovosti in postavi višjo ceno kot vodilno podjetje. Določena podjetja s prestižnimi izdelki dajo kasneje na trg še enake izdelke z nižjimi cenami.
- *Strategija večje izbire izdelka.* Izzivalec napade vodilno podjetje tako, da uvede na trg večjo izbiro izdelkov za porabnike.
- *Strategija izuma izdelka.* Izzivalec uporabi za napad na vodilno podjetje tudi izum novega izdelka.
- *Strategija boljših storitev.* Izzivalec ponudi porabniku nove ali boljše storitve.
- *Strategija novosti v distribuciji.* Izzivalec lahko odkrije ali razvije nov distribucijski kanal.
- *Strategija zmanjševanja stroškov proizvodnje.* Izzivalec lahko doseže nižje proizvodne stroške kot njegov konkurent na primer z bolj učinkovitim nabavljanjem, nižjimi stroški dela in modernejšo proizvodno opremo. Podjetje lahko svoje nižje stroške izkoristi za bolj agresivno oblikovanje cen, ker si hoče izboriti svoj delež na trgu.
- *Strategija intenzivnega oglaševanja in pospeševanja menjave.* Nekateri izzivalci napadejo vodilna podjetja s povečanjem sredstev za tržno komuniciranje in pospeševanje prodaje.

7.5.1.3 *Strategija trženja tržnih zasledovalcev*

Mnoga vzpenjajoča se podjetja se raje odločijo, da bodo vodilnemu podjetju sledila, kot pa da bi ga izzivala. Vodilna podjetja se upirajo prizadevanju konkurenta, da bi privabil njegove porabnike. Obstajajo tri splošne strategije zasledovalcev (Kotler, 1998, str. 401–402):

- *Ponarejevalec.* Ponarejevalec oponaša vodilno podjetje oziroma njegove izdelke, distribucijo, tržno komuniciranje ipd. Ničesar ne izpelje samostojno, temveč kot zajedavec živi na račun naložb vodilnega na trgu. V najbolj skrajni obliki gre za ponarejevalca, ki izdeluje »ponaredke« vodilnega izdelka.

- *Posnemovalec*. Posnemovalec v določenih stvareh posnema vodilno podjetje, od njega pa se razlikuje na primer v embaliranju izdelkov, oglaševanju, cenovni strategiji ipd. Vodilnih podjetij posnemovalec ne moti, če jih ta z vso močjo ne napade. Posnemovalec vodilnemu podjetju včasih celo »pomaga«, da se izogne odgovornosti za monopolizacijo.
- *Prilagojevalec*. Prilagojevalec vzame izdelek vodilnega podjetja in ga priredi, večkrat pa tudi izboljša. Pogostokrat se odloči za prodajo izdelka na drugih trgih, tako da se izogne neposrednemu srečanju z vodilnim podjetjem. Po navadi se prilagojevalec počasi razvije v izzivalca.

Izzivalec redko izboljša svoj tržni delež samo z eno strategijo. Njegov uspeh je odvisen od kombinacije načel z namenom, da v določenem obdobju izboljša svoj položaj.

7.5.1.4 Strategije trženja zapolnjevalcev vrzeli na trgu

Namesto da prevzame vlogo sledilca na velikem trgu, lahko podjetje postane vodilno na majhnem trgu ali vrzeli. Manjša podjetja se po navadi izogibajo tekmovanju z velikimi podjetji in ciljajo na majhne trge, ki so za velika podjetja manj pomembna ali sploh nepomembna. Manjša podjetja so praviloma strokovnjaki za določene specialne izdelke končne porabe, ki so namenjeni posebnim porabnikom, za določeno geografsko območje, za posebne namene. Področja delovanja zapolnjevalcev vrzeli so: iskanje tržnih vrzeli s specializirano ponudbo, iskanje novih tržnih vrzeli, ker lahko posamezna vrzel hitro oslabi, in obramba vrzeli z večkratnim zapolnjevanjem in razvijanjem moči v dveh ali več vrzelih. Temeljni cilj je, da podjetja s skromnim tržnim deležem poslujejo visoko dobičkonosno z natančnim izbiranjem najugodnejših tržnih vrzeli. Glavni razlog za dobičkonosnost tržnih vrzeli je ta, da zapolnjevalec vrzeli zelo dobro pozna potrebe skupine porabnikov in da veliko bolje zadovolji njihove želje kot druga podjetja. Idealna tržna vrzel ima naslednje značilnosti:

- zadostno kupno moč in je torej primerno velika,
- ni zanimiva za glavne konkurente,
- je donosna, možna je njena rast,
- podjetje si je ustvarilo dobro ime pri porabnikih, zato jo lahko brani pred napadi konkurentov s svojim dobrim imenom.

Obstaja več nevarnosti, če se podjetje odloči le za eno izmed razpoložljivih strategij trženja v njeni »čisti« obliki in zanemari oziroma ne sprejme odločitev glede ostalih alternativ. V takem primeru namreč podjetje daje preveč poudarka enemu elementu znotraj celovitega trženja. Rezultati empiričnih raziskav kažejo, da celo najuspešnejša strategija, ki jo uporablja podjetje v njeni »čisti« pojavnosti, postane sčasoma »cokla«, in sicer zaradi zmanjšanja fleksibilnosti podjetja in zaradi povečanja občutljivosti (ranljivosti) na imitiranje s strani konkurentov (Miller, 1992). Zato zagovarjamo stališče, da naj si podjetje izdelava celovit pregled razpoložljivih strategij, spoznava njihovo primernost, konsistentnost in uresničljivost ter izbere kombinacijo strategij trženja, ki jo lahko imenujemo strategija trženja našega podjetja.

7.6 Nadzor in vrednotenje dosežkov trženja

Mnoga podjetja se v okviru procesa strateškega trženja pogosto osredotočajo v proces strateškega načrtovanja, ki je ključen in najpomembnejši del procesa strateškega trženja, vendar po drugi strani pri tem zapostavljajo fazo nadzora in vrednotenja dosežkov trženja.

Podjetje, ki izvaja trženjske aktivnosti, mora oblikovati tudi mehanizem ugotavljanja *uspešnosti in učinkovitosti* svojega trženja. Bistvo nadzora je v primerjanju dejanskih z načrtovanimi aktivnostmi in učinki. Z nadzorom si izvajalec trženja, podjetje, ustvari osnovo za intervencijo pri odstopanjih realiziranih od načrtovanih aktivnosti oziroma rezultatov.

Objektivnost dobljenih informacij, ki bodo pokazale stopnjo učinkovitosti in uspešnosti trženjskih aktivnosti podjetja, je odvisna od izbire ustreznih kriterijev, metod merjenja in drugih sredstev v procesu nadzora.

Proces nadzora v okviru strateškega upravljanja trženja je sestavljen iz naslednjih stopenj (prirejeno po Gabrijan in Snoj, 1994, str. 155; Hise idr., 1979, str. 501):

- opredelitev sestavin trženja, ki jih je treba ovrednotiti,
- oblikovanje kriterijev merjenja,
- določitev standardov delovanja trženjskih aktivnosti,
- zbiranje in priprava informacij,
- primerjava rezultatov s standardi delovanja trženjskih aktivnosti,
- preučevanje vzrokov odstopanj in
- intervencija.

Z opredelitvijo sestavin trženja, ki jih je treba ovrednotiti, razumemo določitev, kateri so tisti elementi v zvezi s strateškim upravljanjem trženja, ki imajo poseben pomen in jih je zato treba skrbno spremljati. Ti elementi se lahko nanašajo na ciljne skupine, izdelke, tržno komuniciranje, distribucijo, cene in pogoje menjave in na raziskovanje za potrebe odločanja v trženju. Sledi *izbira potrebnih značilnih kriterijev*, s katerimi bomo lahko dovolj objektivno in nepristransko določili stopnjo učinkovitosti in uspešnosti realizacije zastavljenih elementov. Med običajno uporabljene kriterije merjenja učinkovitosti in uspešnosti uvrščamo: tržni delež, dobiček, obseg menjave, stopnjo rasti menjave.

Najpogosteje uporabljeni ključni kazalniki učinkovitosti (*angl. Key Performance Indicator*), ki jih uporabljamo v prodaji in marketingu na ravni *izdelčnih kategorij*, so (Effie Slovenija, 2018a):

- *med poslovnimi oziroma prodajnimi KPI-ji*: prodaja, prihodki, marža prispevka, znižanje popustov, dvig nivoja povprečnih maloprodajnih cen,
- *med marketinškimi KPI-ji*: tržni deleži, odprtje trga, razširitev trga, zadržanje kupcev, prodor v novi ciljni skupini, izboljšanje učinkovitosti medijskega proračuna,
- *med komunikacijskimi KPI-ji*: zavedanje, izkušnje in upoštevanje blagovne znamke, NPS – *angl. Net Promoter Score* (zadovoljstvo/zvestoba potrošnika), imidž, pozicija prve izbire, moč

blagovne znamke, opaznost komunikacij, predaja zelenega sporočila, vpletenost in doseg na družbenih omrežjih.

In na ravni storitvenih kategorij, so (Effie Slovenija, 2018b):

- *med poslovnimi oziroma prodajnimi KPI-ji*: prodaja, prihodki, ROMI, dobičkonosnost na uporabnika, znižanje popustov, dvig nivoja povprečnih cen;
- *med marketinškimi KPI-ji*: tržni deleži, vrednost življenjske dobe uporabnika, povprečni prihodek na uporabnika, povprečni donos na uporabnika, število storitev na uporabnika, odprtje trga, razširitev trga, indeks cenovne premije, zadržanje kupcev, prodor v novi ciljni skupini, izboljšanje učinkovitosti medijskega proračuna, konverzije (razmerje med prometom in stiki, tržno kvalificiran stik (MQL), prodajno kvalificiran stik (SQL), navedbe, nakupi), cena na klik, cena na stik, cena na nakup, vrednost na nakup;
- *med komunikacijskimi KPI-ji*: zavedanje, izkušnje in upoštevanje blagovne znamke, NPS – *angl. Net Promoter Score* (zadovoljstvo/zvestoba potrošnika), imidž, pozicija prve izbire, moč blagovne znamke, opaznost komunikacij, predaja zelenega sporočila, digitalne metrike, vpletenost in doseg na družbenih omrežjih, PR vrednost.

Tretja stopnja procesa nadzora zajema *določanje standardov delovanja trženjskih aktivnosti*, pri kateri podjetje količinsko izrazi kriterije merjenja učinkovitosti in uspešnosti trženja. Četrta stopnja se nanaša na *določanje potrebnih virov in metod zbiranja ter priprave informacij*, ki so potrebne za primerjavo s standardi delovanja trženja. Če rezultati niso v skladu s standardi delovanja trženjskih aktivnosti, je treba ugotoviti, *zakaj je prišlo do odstopanj*. Gre za analitično stopnjo v procesu nadzora, v okviru katere je potrebna kakovostna informacijska podlaga. Vzroke je treba preučiti tako v primeru pozitivnih kot v primeru negativnih odstopanj, saj daje oboje uporabne informacije za upravljanje. Pri odstopanjih dejanskih rezultatov od postavljenih standardov delovanja in po ugotovitvi vzrokov za odstopanja je treba ukrepati. *Ukrepanje* se lahko pojavlja v treh oblikah: kot izboljšanje izvajanja ustrezne stopnje procesa strateškega upravljanja, kot delno ali popolno spreminjanje standardov delovanja trženjskih aktivnosti in kot združitev prejšnjih dveh točk.

Nadzor delimo na štiri vrste: nadzor letnega načrta trženja, nadzor dobičkonosnosti, nadzor učinkovitosti in strateški nadzor. Faza nadzora je medsebojno prepletena dejavnost in vključuje več vsebinskih sklopov.

Podjetja, ki z ocenitvijo uspešnosti strateškega trženja odkrijejo pomanjkljivosti, morajo napraviti še bolj poglobljeno študijo, imenovano *revizija strateškega trženja*. Gre za proces, s katerim razumemo celovito, sistematično, neodvisno in periodično preučevanje tržnega okolja, ciljev, strategij in dejavnosti podjetja, da bi ugotovili, kje nastajajo problemi in kakšne so možnosti podjetja. Treba je priporočiti načrt ukrepov za izboljšanje strateškega trženja. Revizijo strateškega trženja začnejo vodstvo podjetja in revizorji. Skupaj določijo cilje, obseg, globino, vire podatkov, obliko poročila in rok za dokončanje revizije. Skrbno pripravijo tudi načrt o tem, s kom se je treba pogovoriti, kakšna vprašanja zastaviti, kdaj in kje bo potekal razgovor. Revizorji se ne smejo zanašati izključno na podatke

in mnenja menedžerjev. Pogovoriti se morajo tudi s porabniki, posredniki in drugimi ciljnimi skupinami podjetja. Ko je sklenjena faza zbiranja podatkov, prikaže revizor strateškega trženja glavne ugotovitve in priporočila. Posebej pomemben vidik revizije strateškega trženja je postopek, v katerem menedžerji preučujejo in oblikujejo nove zamisli za potrebne ukrepe na področju strateškega trženja. Podjetja potrebujejo tudi končni instrument za ocenitev, ali dejansko zadovoljujejo interese porabnikov, ne pa le svojih lastnih interesov, oziroma ali izvajajo *etično in družbeno odgovorno trženje*.

8 LITERATURA

- A1. (2018). Zakaj uporabiti mobilni marketing? Izjemna trženjska učinkovitost mobilnega kanala. Pridobljeno 14.3.2024 s spletne strani <https://www.a1.si/poslovni/zakaj-uporabiti-mobilni-marketing>.
- Aaker, D. (2001). *Strategic Market Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Assael, H. (1998). *Consumer behavior and marketing action*. Cincinnati (Ohio): South Western, International Thomas.
- Bailey, J. (2020). Digital marketing vs. traditional marketing: what's the difference? Pridobljeno 15.3.2024 s spletne strani <https://99designs.com/blog/marketing-advertising/digital-marketing-vs-traditional-marketing/>.
- Business Jargons (b.l.). Green marketing. Pridobljeno 15.3.2024 s spletne strani <https://businessjargons.com/green-marketing.html>
- Chauhan, S. (2023). Green Marketing: An Ethical and Anti-Environmental Resilient Approach for Sustainable Business, 18(2): 141-147.
- Child, J. (1972). Strategic choice organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6(1), 1–22.
- Churchill, G. A. in Iacobucci, D. (2005). *Marketing Research: Methodological foundations*. Australia: Thomson Learning.
- Cravens, D. W. (1982). *Strategic Marketing*. Homewood – Irwin.
- CTR. (b. l.). Digitalne strategije in digitalni marketing. Pridobljeno 14.3.2024 s spletne strani <http://www.ctr.si/digitalni-marketing.html>.
- Čanji, V. (b.d.). Zeleni marketing. Pridobljeno 18.3.2024 s spletne strani <https://www.zelenaslovenija.si/wp-content/uploads/2022/05/Prehod-v-zeleno-gospodarstvo-Zeleni-marketing.pdf>
- Damjan, J. in Možina, S. (1998). *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Day, G. S. (1990). *Market Driven Strategy – Processes for Creating Value*. New York: The Free Press.
- Deželak, B. (1984). *Politika in organizacija marketinga*. Maribor: Založba Obzorja.
- Doyle, P. (1994). *Marketing management and strategy*. New York: Prentice Hall.
- Doyle, P. in Stern, P. (1998). *Marketing Management and Strategy*. New York: Prentice Hall.
- Droga Kolinska d.d. (b. l.). Argetina zgodba. Pridobljeno 14.3.2024 s spletne strani http://www.argeta.si/argetina_zgodba/zbirka_oglasov

- El-Ansary, A. I. (2006). Marketing Strategy: taxonomy and framework. *European Business Review*, 18(4): 266–293.
- Effie Slovenija. (2018a). Izdelčne kategorije in najbolj tipični KPI-ji. Pridobljeno 18.3.2024 s spletne strani <http://effie.si/izdelcne-kategorije-in-najbolj-tipicni-kpi-ji/>
- Effie Slovenija. (2018b). Storitvene kategorije in najbolj tipični KPI-ji. Pridobljeno 18.3.2024 s spletne strani <https://effie.si/storitvene-kategorije-in-najbolj-tipicni-kpi-ji/>
- Engel, J. F., Blackwell, R. D. in Miniard, P. W. (1995). *Consumer behavior*. Fort Worth: Dryden.
- Erevelles, S., Abhik, R. in Vargo, S. L. (1999). The use of price and warranty cues in product evaluation: A comparison of U. S. and Hong Kong consumers. *Journal of International Consumer Marketing*, 11(3): 67–91.
- Fagerberg, J., Mowern, D. C. in Nelson, R. R. (2005). *The Oxford handbook of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Ferligoj, A., Leskošek, K. in Kogovšek, T. (1995). *Zanesljivost in veljavnost merjenja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ferrell, O. C., Hartline, M. D., Lucas, Jr. in Luck, D. (1999). *Marketing Strategy*. The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers. Int.
- Ferris, P., Oliver, J. in de Kluyver, C. 1989. The relationship between distribution and market share. *Marketing Science*, 8(2): 107–127.
- Fine, L.H. (2010). *The SWOT Analysis: Using your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats*. Kickit LLC.
- FME - Free management Books (b. l.). Pridobljeno 18.3.2024 s spletne strani <http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-pestle-analysis.pdf>, 16.6.2016
- Gabrijan, V. in Snoj, B. (1994). *Trženje: splošno veljavne osnove*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Gacula, M. C. in Singh, J. (1984). *Statistical Methods in food and consumer research*. London ltd: Academic press inc.
- Ghemawat, P. (1986). Sustainable Advantage. *Harvard Business Review* (september-oktober): 53–58.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis* (7th Ed.). Barcelona: John Wiley & Sons, Ltd.
- Grewal, D., Monroe, B. Kent, R. in Krishnan, R. (1998). The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions. *Journal of Marketing*, 62(2): 46–59.

Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2): 4–20.

Grönroos, C. (1996). Relationship marketing: strategic and tactical implication. *Management Decision*, 34(3): 114–135.

Gummesson, E. (1999). Total relationship marketing: from the 4 Ps – product, price, promotion, place – of traditional marketing management to the 30 Rs – the thirty relationships – of the new marketing paradigm. Oxford: Butterworth-Heinemann in association with the Chartered Institute of Marketing.

Habjanič, D. in Ušaj, T. (2003). *Osnove trženja*. Ljubljana: DZS.

Hawkins, D. I. in Best, R. J. (1995). *Consumer behavior*. Homewood, Boston: Irwin.

Hawkins, D., Best, R. in Coney, K. (1995). *Consumer behavior*. Chicago: Irwin.

Henderson, B. D. (1979). *On Corporate Strategy*. V: Lamb, R. 1984. *Competitive Strategic Management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall: 1–34.

Hise, R. T., Gillett, P. L., in Ryans, J. K. Jr. (1979). *Basic Marketing: Concepts and Decisions*. Cambridge, Mass: Winthrop Publishers.

Iršič, M., Milfelner, B. in Pisnik, A. (2016). *Marketing. Temeljni koncepti in njihova uporaba v praksi*. Harlow: Pearson Education Limited.

Jain, Subhash C. (1983). The evolution of strategic marketing. *Journal of Business Research*, 11(4): 409-425.

Ješovnik, P. in Tibljaš, A. (2001). Uporaba Porterjevega modela za analiziranje slovenskega tržišča kave (str. 97–116) v Zborniku 2. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru: *Management, kakovost, razvoj*. Koper: Fakulteta za management.

Jobber, D. (2010). *Principles and practise of marketing*. London: McGraw-Hill.

Johnson, G., Scholes, K. in Whittington, R. (2009). *Fundamentals of Strategy*. Financial Times Prentice Hall.

Kavčič, B. (2010). *Usmerjanje ustvarjalnosti* (3. dopolnjena izd.). Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede.

Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Kitak, N. (2022). *Digitalni marketing in primer uporabe marketinga z vplivneži v podjetju X* (magistrska naloga). Celje: MFDPS.

Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja – pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: NUK

- Kotler, P. (1998). *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Kotler, P. (2020). *Principles of marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, G. in Wong, V. (1999). *Marketing Management*. 2nd European ed. New York: Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, G. in Wong, V. (2001). *Principles of marketing*. 3rd ed. London: Prentice-Hall.
- Kotler, P. in Keller, K. L. (2006). *Marketing Management*. Pearson Publication. Prentice-Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H. in Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Kotler, P. in Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Logman, M. (1997). Marketing mix customization and customizability. *Business Horizons*, 40(6): 39–44.
- Luchs, M. G., Walker Naylor, R. in Raghunathan, R. (2010). The Sustainability Liability: Potential Negative Effects of Ethicality on Product Preference. *Journal of Marketing*, 74(5): 18–31.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing research: An applied orientation*. 4th ed. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Malovrh, M., in Valenčič, J. (1996). *Psihologija v trgovini*. Ljubljana: Center za tehnično usposabljanje.
- Manning, G., Reece, B., in Ahearne, M. (2010). *Selling Today: Creating Customer Value*. New York: Prentice Hall.
- Manoilov, M. (2012). *Osnove metodologije in statistike*. Doba Fakulteta. Maribor.
- McDonald, M. in Dunbar, I. (1995). *Market segmentation: A step-by-step approach to creating profitable market segments*. Basingstoke: Macmillan Business.
- Middleton, V. T. C. (2001). *Marketing in travel and tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Miller, D. (1992). The Generic Strategy Trap. *Journal of Business Strategy*, 13(1), 37–41.
- Mlekarna Celeia (2024). Pridobljeno 21.3.2024 s spletne strani <https://www.mlekarnaceleia.si/>.
- Monroe, K. B. (1990). *Pricing: making profitable decisions*. New York: McGraw-Hill.
- Mowen, J. C. in Minor, M. (2001). *Consumer behavior*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Možina, S. (1975). *Metode in tehnike obnašanja potrošnikov*. Ljubljana: Raziskovalni center Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani.

- Možina, S. idr. (1994). *Management*. Radovljica: Didakta.
- Možina, S., Zupančič, V. in Štefančič Pavlovčič, T. (2002). *Vedenje porabnikov*. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
- Morgan, N. A., Slotegraaf, R. J., & Vorhies, D. W. (2009a). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4): 284–293.
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009b). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8): 909–920.
- Morgan, N. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40: 102-119.
- Mulej, M. in Ženko, Z. (2004). *Dialektična teorija sistemov in invencijsko-inovacijski management*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Mumel, D. (1999). *Vedenje porabnikov*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Murarka, V. C. in Kiran, P. U. (2023). A Study on the Consumer Perception towards Green Marketing Practices in FMCG Products. *International Journal For Science Technology And Engineering*. Pridobljeno 21.3.2024 s spletne strani <https://www.ijraset.com/research-paper/consumer-perception-towards-green-marketing-practices-in-fmcg-products>.
- Musek, J. (1993). *Psihologija: Človek in družbeno okolje*. Ljubljana: Educy.
- Musek Lešnik, K. (2008). Pričakovanja in zadovoljstvo potrošnikov. Pridobljeno 15.3.2024 s spletne strani <http://www.ipsos.si/web-data/Templates/podjetje-zadovoljstvo-pricakovanjainzadovoljstvopotrošnikov.html>
- Myers, C. A. (2003). Managing brand equity: a look at the impact of attributes. *Journal of Product and Brand Management*, 12(1): 39–51.
- Mqportal (b.l.). Od trajnostnega ravnanja k trajnostnem delovanju. Pridobljeno 17.3.2024 s spletne strani <https://www.mqportal.si/od-trajnostnega-ravnanja-k-trajnostnem-delovanju/>
- Nagle, T. (2002). Don't just set prices, manage them. *Marketing Management*, 11(6): 29–34.
- Nastran Ule, M. (1997). *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Neher, K. (2022). Twelve Digital Marketing Trends For 2022 And How To Take Advantage Of Them. Pridobljeno 23.3.2024 s spletne strani <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2021/12/07/twelve-digital-marketing-trends-for-2022-and-how-to-take-advantage-of-them/?sh=4030e1d87138>.

- Nielsen (2015). The Sustainability Imperative: New Insights on Consumer Expectations. Pridobljeno 19.3.2024 s spletne strani <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2015/the-sustainability-imperative-2/>.
- Nichifor, B. (2009). Strategic marketing – some conceptual and operational reviews from structured marketing works. Studies and Scientific Researches: Economics Edition.
- O'brien, C. (2022). The Next Big Digital Marketing Trends in 2022. Pridobljeno 18.3.2024 s spletne strani <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/the-next-big-digital-marketing-trends>.
- Ognjanov, G. (2004). Komunikativna moč prodaje: lična prodaja i integrisane marketinške komunikacije. Beograd: Knjižara.
- Pacevičiūtė, A., in Razbadauskaitė-Venskė, I. (2023). The Role of Green Marketing in Creating a Sustainable Competitive Advantage. Regional Formation and Development Studies, 2(40): 89-98.
- Pisnik Korda, A. (2008). Oblikovanje in empirično preverjanje modela zaznane vrednosti izdelka (doktorska disertacija). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Porter, M. E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy? Harvard Business Review (marec – april): 137–145.
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: The Free Press.
- Potočnik, V. (2001). Trženje v trgovini. Ljubljana: GV Založba.
- Potočnik, V. (2002). Temelji trženja. Ljubljana: GV Založba.
- Prašnikar, J. in Debeljak, Ž. (1998). Ekonomski modeli za poslovno odločanje. Ljubljana: Gospodarski Vestnik.
- Radonjič, D. (1995). Udejanjanje koncepta marketinga (Študijsko gradivo MBA, opcijski modul Marketnig management, 1. področje). Maribor. EPF.
- Radonjič, D. in Iršič, M. (2006). Raziskava marketinga. Ljubljana: GV Založba.
- Radonjič, D. in Iršič, M. (2011). Strateški marketing. Velenje: Pozoj.
- Rao, A. R. in Monroe, K. B. (1989). The efect of price, band name, and store name on buyers' perception of product quality: An integrative review. Journal of Marketing Research, 26 (3): 351–357.
- Ravald, A. in Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. European Journal of Marketing, 30 (2): 19–30.

- Ries, A. in Trout, J. (1993). Positioning: The Latest on the World's No. 1 Business Strategy. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Rodgers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th Ed.). New York: Free Press.
- Ryan, D. (2017). Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation. Great Britain: British Library Cataloging-in-Publication Data.
- Schiffman, L. G. in Kanuk, L. L. (1997). Consumer behavior. Upper Saddle River: Prantice Hall.
- Shaw, E. in Jones, D. (2005). A history of schools of marketing thought. *Marketing Theory*, 5, 239 - 281.
- Smith, D. C. (1992). Brand extensions and advertising efficiency: What can and can not be expected. *Journal of Advertising Research*, 32(6): 11–20.
- Smith, P. R. in Taylor, J. (2004). Marketing communications – an integrated approach. London: Kogan Page.
- Snoj, B., Pisnik Korda, A. in Mumel, D. (2004). The relationships among perceived quality, perceived risk and perceived product value. *Journal of product & brand management*. 13(3): 1061–1081.
- Snoj, B., in Gabrijan, V. (2015). Marketing - Konceptualne in celostne razsežnosti . Maribor: Založba Pivec.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S. in Hogg, M. K. (2006). Consumer behaviour: A European perspective. Upper Saddle River: Prentice Hall Europe.
- Surbhi, S. (2021). Difference Between Traditional Marketing and Digital Marketing. Pridobljeno 18.3.2024 s spletne strani <https://keydifferences.com/difference-between-traditional-marketing-and-digital-marketing.html>
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N. in Johnson, L. W. (2001). The role of perceived risk in the quality-value relationship: A study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1): 77–105.
- Toroš, I. (2014). Vpliv cenovnih pasov na management cen (doktorska disertacija). Koper: Fakulteta za management.
- Turk, J. (2010). Temelji trženja. Ljubljana: Zavod IRC.
- Varadarajan, R. (2010). Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38: 119-140.
- Veleva, S. S., in Tsvetanova, A. I. (2020). Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 940(1). IOP Publishing.
- Vukasović, T. (2003). Merjenje vpliva izvora mesa na zaznavanje porabnikov (magistrsko delo). Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

- Vukasović, T. (2012). Trženje – od temeljev trženja do strateškega tržnega načrtovanja. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- Vukasović, T. (2020). Koncepti sodobnega trženja. Harlow: Pearson Education Limited.
- Vukasović, T. (2023). Trženje za teorijo in prakso. Harlow: Pearson Education Limited.
- Vukasović, T. in Zidar, J. (2014). Uvedba novega izdelka na evropsko tržišče ob upoštevanju notranjih potencialov podjetja. Pridobljeno 11.3.2024 s spletne strani <http://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-Z5UHYNBY/>.
- Vukasović, T., in Jagodič, G. (2017). Osnove trženja in strateškega tržnega načrtovanja. Harlow: Pearson Education Limited.
- Zelena Slovenija (2017). Trajnostni menedžment mora biti prepleten po celotni organizaciji. Pridobljeno 20.3.2024 s spletne strani <https://www.zelenaslovenija.si/esg/trajnostni-menedzment-mora-biti-prepleten-po-celotni-organizaciji-eol-117/>
- Walliman, N. (2011). Research Methods, The Basics. Abingdon: Routledge.
- Walters, C. G. in Bergiel, B. J. (1989). Consumer behavior. South-Western Publ.
- Wang, Y., Lo, H. P. in Yang, Y. (2004). An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: evidence from China's telecommunication industry. Information Systems Frontiers, 6(4): 325–340.
- Webster, F. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. Journal of Marketing, 56: 1 - 17.
- Westwood, J. (1990). The marketing plan. London: Kogan Page.
- Wilkie, W. L. (1994). Consumer behavior. New York: Wiley.
- Zelena Slovenija (2017). Trajnostni menedžment mora biti prepleten po celotni organizaciji. Pridobljeno 20.3.2024 s spletne strani <https://www.zelenaslovenija.si/esg/trajnostni-menedzment-mora-biti-prepleten-po-celotni-organizaciji-eol-117/>
- Zorko, A., Avšič, M., Jesenovec, M., Pučko, U. in Tomažič, T. (2011). Raziskave v tržnem komuniciranju. Ljubljana: Slovenska oglaševalska zbornica.