



Trženje

Trženjski koncepti in strategije

Tina Vukasović
Gregor Jagodič





Znanstvene monografije
Fakultete za management



Trženje

Trženjski koncepti in strategije

Tina Vukasović
Gregor Jagodič



Trženje: trženjski koncepti in strategije
Tina Vukasović in Gregor Jagodič

Recenzenta · Vito Bobek in Sonja Mlaker Kač
Lektoriranje · Davorin Dukič
Tehnična ureditev · Tajda Senica
Fotografija na naslovnici · Freepik
Prelom · Primož Orešnik

Izdala in založila · Založba Univerze na Primorskem
Titov trg 4, 6000 Koper · hippocampus.si
Glavna urednica · Simona Kustec
Vodja založbe · Alen Ježovnik
Koper, 2025

© 2025 Tina Vukasović in Gregor Jagodič

<https://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-293-530-6.pdf>
<https://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-293-531-3/index.html>
<https://doi.org/10.26493/978-961-293-530-6>



Izid monografije je finančno podprla
Javna agencija za znanstvenoraziskovalno in inovacijsko dejavnost
Republike Slovenije iz sredstev državnega proračuna
iz naslova razpisa za sofinanciranje znanstvenih monografij

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

COBISS.SI-ID 266780931
ISBN 978-961-293-530-6 (PDF)
ISBN 978-961-293-531-3 (HTML)

Vsebina

Vsebina • 5

Seznam slik • 9

Seznam preglednic • 11

Razvoj in opredelitev trženja ter temeljnih tržnih konceptov • 13

1 Razvoj in opredelitev trženja • 15

1.1 Razvoj trženja • 15

1.2 Opredelitev trženja • 16

1.3 Strateško trženje • 19

1.4 Sodobne oblike trženja • 21

2 Temeljni tržni koncepti • 31

2.1 Opredelitev temeljnih tržnih konceptov • 31

2.2 Spremembe v teoriji trženja • 36

Tržno okolje in porabniki • 41

3 Tržno okolje • 43

3.1 Značilnosti tržnega okolja • 43

3.2 Analiza notranjega (mikro) okolja podjetja • 44

3.3 Analiza zunanjega (makro) okolja podjetja • 48

4 Vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja • 53

4.1 Opredelitev vedenja porabnikov • 53

4.2 Dejavniki vpliva na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja • 54

4.3 Psihološki dejavniki • 55

4.4 Etična potrošnja • 84

5 Proces nakupnega odločanja • 87

5.1 Značilnosti in vrste procesa nakupnega odločanja • 87

5.2 Stopnje procesa nakupnega odločanja • 88

6 Tržne raziskave • 93

6.1 Opredelitev tržnih raziskav • 93

6.2 Koraki v procesu tržnega raziskovanja • 94

6.3 Vrste tržnih raziskav • 106

Ciljno trženje • 111

- 7 Segmentiranje, izbor ciljnega trga in pozicioniranje na trgu • 113
 - 7.1 Ključni koraki ciljnega trženja • 113
 - 7.2 Segmentiranje trga porabnikov • 114
 - 7.3 Opredelitev tipičnega kupca • 119
 - 7.4 Strategije izbora ciljnega trga • 121
 - 7.5 Pozicioniranje na trgu • 123
 - 7.6 Proces pozicioniranja • 125
 - 7.7 Repozicioniranje blagovne znamke ali izdelka • 128
- 8 Trženjski splet • 131
 - 8.1 opredelitev trženjskega spleta izdelka • 131
 - 8.2 Elementi trženjskega spleta izdelka in njihove značilnosti • 133
 - 8.3 Razvoj novih izdelkov • 142
 - 8.4 Teorija inovacije izdelkov • 146
 - 8.5 Cena • 147
 - 8.6 Tržne poti • 155
 - 8.7 Tržno komuniciranje in tržnokomunikacijski splet • 159
 - 8.8 Izbrana orodja in trendi digitalnega trženja (marketinga) • 179
 - 8.9 Dodatne prvine trženjskega spleta, povezanega s storitvami • 187

Blagovna znamka in njena prepoznavnost • 189

- 9 Blagovna znamka • 191
 - 9.1 Opredelitev blagovne znamke • 191
 - 9.2 Vloga blagovne znamke • 193
 - 9.3 Osebnost blagovne znamke • 193
 - 9.4 Večnamenskost in večdimenzionalnost blagovne znamke • 195
 - 9.5 Anatomija blagovne znamke • 198
 - 9.6 Uravnotežen pogled na blagovno znamko • 200
 - 9.7 Identiteta in imidž blagovne znamke • 203
 - 9.8 Razvrstitev blagovnih znamk • 208
 - 9.9 Oblikovanje in upravljanje blagovne znamke • 210
- 10 Prepoznavnost blagovne znamke • 219
 - 10.1 Opredelitev prepoznavnosti blagovne znamke • 219
 - 10.2 Pomen prepoznavnosti blagovne znamke • 220
 - 10.3 Merjenje prepoznavnosti blagovne znamke • 220

Strateško načrtovanje in strategije trženja • 223

- 11 Strateško načrtovanje trženja • 225
 - 11.1 Vloga in proces strateškega trženja v procesu trženja • 225
 - 11.2 Oblikovanje strateških ciljev trženja • 232

12 Strategije trženja	• 235
12.1 Ansoffova matrika strateške naravnosti	• 237
12.2 Porterjev model tržnih silnic	• 237
12.3 Ostali modeli strateškega trženja	• 248
12.4 Oblikovanje strategij trženja	• 250
12.5 Generične strategije trženja	• 251
12.6 Nadzor in vrednotenje dosežkov trženja	• 263
Literatura in viri	• 267
Recenziji	• 279


Seznam slik

- 1 Trikotnik strateškega trženja · 21
- 2 Načela zelenega trženja · 27
- 3 Krogotok trženja · 31
- 4 Trženjski splet za izdelke · 35
- 5 Trženjski splet za storitve · 35
- 6 Tržno okolje · 43
- 7 Dejavniki, ki vplivajo na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja · 55
- 8 Motivacijski krog · 61
- 9 Progresivno zadovoljevanje potreb · 62
- 10 Tradicionalni trikomponentni pogled na stališča · 65
- 11 Osnovne funkcije stališč · 68
- 12 Proces zaznavanja · 70
- 13 Visoka in nizka vpletenost ter vrste učenja · 76
- 14 Proces pomnjenja · 78
- 15 Petstopenjski model nakupnega procesa odločanja · 89
- 16 Razvijanje hipotez · 95
- 17 Sekundarni in primarni podatki · 107
- 18 Koraki ciljnega trženja · 113
- 19 Proces segmentiranja trga in ciljno trženje · 115
- 20 Osnove segmentiranja trga porabnikov · 116
- 21 Vzorci segmentiranja trga · 117
- 22 Strategije izbire ciljnega trga · 121
- 23 Primer percepcijskega zemljevida čokolad · 126
- 24 Trženjski splet za izdelke in storitve · 134
- 25 Štiri ravni izdelka (čebulni koncept) · 135
- 26 Življenjski cikel izdelka · 138
- 27 Možne strategije v fazi uvajanja izdelka na trg · 139
- 28 Faze razvoja novega izdelka · 142
- 29 Kupci glede na časovno zaporedje sprejemanja inovacije · 147
- 30 Zaznavanje cene z vidika porabnika · 149
- 31 Cenovna elastičnost in neelastičnost povpraševanja · 152
- 32 Proces oblikovanja strategije distribucije · 156
- 33 Neposredna in posredna tržna pot · 157
- 34 Tržnokomunikacijski splet · 160

35	Primerjava strategij potiska in potega v tržnem komuniciranju	· 169
36	Primer cenovnega pospeševanja prodaje	· 171
37	Primer necenovnega pospeševanja prodaje	· 172
38	Podjetje in njegove javnosti	· 174
39	Oblika neposrednega trženja (marketinga)	· 177
40	Primer spletne strani (DOBA, b. l.)	· 180
41	Primer Facebookove strani	· 181
42	Potek pridruženega marketinga	· 183
43	Tipi osebnosti blagovne znamke	· 194
44	Struktura blagovne znamke	· 199
45	Uravnotežen pogled na blagovno znamko	· 200
46	Model imidža blagovne znamke	· 204
47	Razlikovanje med imidžem in identiteto blagovne znamke	· 204
48	Ledena gora blagovne znamke – vidni in nevidni del	· 205
49	Primeri logotipov blagovnih znamk (OpenAI, 2025)	· 206
50	Primeri embalaže izdelka (Žito, b. l.)	· 207
51	Primeri blagovnih znamk proizvajalcev	· 208
52	Primer trgovinske blagovne znamke Spar	· 209
53	Primeri korporacijskega označevanja /	· 209
54	Primeri znamk mesta in držav	· 210
55	Proces oblikovanja in vzdrževanje blagovne znamke	· 210
56	Tri sestavine vizije blagovne znamke	· 211
57	Pretvarjanje vizije blagovne znamke v cilje blagovne znamke	· 213
58	Pet ključnih dejavnikov v okolju blagovne znamke	· 214
59	Osem sestavin atomskega modela, značilnega za bistvo blagovne znamke	· 216
60	Strateška analiza, načrtovanje, implementacija in nadzor	· 227
61	SWOT/PSPN-analiza	· 230
62	Elementi razširjene PEST-analize	· 231
63	SMART-cilji	· 233
64	Ansoffova matrika	· 236
65	Porterjev model petih tržnih silnic	· 238
66	Pristop Boston Consulting Group (BCG) in glavne strategije	· 248
67	Pristop General Electric, tržna privlačnost in moč podjetja	· 250
68	Porterjev generični pristop in glavne strategije	· 252
69	Domnevna sestava trga	· 254
70	Obrambne strategije	· 258
71	Strategije napadov	· 260

Seznam preglednic

- 1 Pomembne razlike med tradicionalnim in digitalnim trženjem (marketingom) · 25
- 2 Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženja (marketinga) · 25
- 3 Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženjskega komuniciranja (TK) · 26
- 4 Razlikovanje med množičnim in individualnim trženjem · 37
- 5 Razlikovanje med transakcijskim trženjem in trženjem, temelječim na odnosih s porabniki · 38
- 6 Razširjeni model analize porabnikov · 45
- 7 Odločanje porabnikov · 87
- 8 Lastnosti najpogostejših načinov zbiranja informacij · 103
- 9 Značilnosti kvantitativne in kvalitativne raziskovalne metode · 108
- 10 Razlikovanje med tržnim segmentom in tržno vrzeljo · 115
- 11 Različice koncepta trženjskega spleta · 132
- 12 Ponazoritev ravni izdelka na primeru pametne ure · 135
- 13 Proces primerjave odločanja med vsakdanjimi in posebnimi izdelki · 137
- 14 Mediji, njihove prednosti in slabosti · 166
- 15 Vloga blagovne znamke · 193
- 16 Primeri sloganov blagovnih znamk · 207
- 17 Primer klasifikacije temeljnih strategij trženja (marketinga) · 255



Razvoj in opredelitev trženja ter temeljnih tržnih konceptov

1 Razvoj in opredelitev trženja

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 Razvoj trženja

Pojem *trženje*¹ izvira iz anglosaksonskega izraza *marketing*, ki izvira iz besede *the market*, kar pomeni *trg*, *tržišče*. Številni slovenski avtorji so iskali primeren slovenski izraz, vendar se najpogosteje uporablja kar beseda *marketing*, ki jo nadomešča izraz *trženje*. Avtorji si niso enotni glede rojstva trženja. Nekateri ga datirajo v čas začetkov človeštva. Trženje obravnavajo kot skupek aktivnosti ali pa kot razvoj miselne naravnosti. V primerjavi z drugimi vedami in poslovnimi področji je trženje relativno mlada veda. S prvimi trženjskimi prijemi, ki so pričeli v ospredje v ospredje pomen dolgoročnih odnosov med dvema vpletenima stranema, so se srečevali ameriški managerji v multinacionalnih podjetjih v 50. letih prejšnjega stoletja. Izraz *trženje* se je razvil v Združenih državah Amerike kot oblika tržnega raziskovanja. Po drugi svetovni vojni se je začel uveljavljati tudi v Evropi, kar je posledica strukturnih sprememb v proizvodnji in potrošnji. Trženje se je s pritokom tujega kapitala pri nas postopoma začelo uveljavljati v 60. letih prejšnjega stoletja.

¹ Nekateri slovenski avtorji uporabljajo pojem *marketing*, drugi *trženje*. Menimo, da sta pojma vsebinsko enakovredna in ju je mogoče uporabljati sinonimno. Oba izraza imata enak koren: v angleškem jeziku je to samostalnik *market*, v slovenskem jeziku pa samostalnik *trg*. V nadaljevanju besedila bomo večinoma uporabljali pojem *trženje*.

Prva so trženjske ideje razvila velika večnacionalna podjetja, danes pa skoraj ni podjetja brez trženjske funkcije. Trženje postaja sestavna dimenzija v poslovanju sodobnih podjetij, ki poslujejo v visoko konkurenčnem in hitro spreminjajočem se okolju. Uporabljajo ga skorajda vsi, tako velika kot majhna podjetja, samostojni podjetniki, obrtniki, strokovne dejavnosti pa tudi neprofitna podjetja. Dobičkonosnost podjetij se mnogokrat izkazuje v njihovi tržni naravnosti in sposobnosti razumevanja trga ter porabnikov.²

Spremembe v obdobju nove ekonomije 21. stoletja bistveno vplivajo na razvoj trženja in na oblikovanje tržnih strategij ter obsegajo: hiter tempo življenja, nepredvidljivost okolja, naraščajočo vlogo trženja, spremembe v načinu življenja in prehranjevanja, večji poudarek na poreklu izdelkov, nenehne zahteve po novih izdelkih in velik vpliv razvoja tehnologij, posebej interneta (spleta). Spreminjajoče se in visoko konkurenčno okolje od podjetij zahteva nenehno spreminjanje razmer na trgu ter prilagajanje ponudbe zahtevam ciljnega trga. Podjetja so osredotočena na porabnike, ki imajo vedno večjo moč, zrelost večine trgov vpliva na kratek življenjski cikel izdelkov, vodilni položaj zavzemajo inovativna podjetja, obseg konkurence je globalen. V tako spremenjenih razmerah delovanja je glavni element rasti podjetij znanje: poznavanje porabnikov, konkurence, trgov in trendov na eni strani ter obvladovanje sodobnih tržnih načel in praks na drugi. Lahko zapišemo, da je 21. stoletje pomembno izpostavilo trženjski način razmišljanja, hkrati pa od njega zahtevalo, da se izpopolni in nadgradi.

1.2 Opredelitev trženja

Odkar se je pojem *trženje* v začetku 20. stoletja pojavil v ameriški strokovni literaturi, obstajajo razprave o ustrezni opredelitvi trženja. Po pregledu literature s tega področja ugotavljamo, da o trženju nikoli ni bila razvita in sprejeta splošno veljavna teorija (Grönroos, 1997). Prav tako številni avtorji v istem besedilu uporabljajo izraz trženje v različnih pomenih (npr. trženje kot proces ali trženje kot način razmišljanja). Večina avtorjev pri opredeljevanju trženja izrecno ne navaja izhodišč, ki jih uporabljajo kot osnovo.

Obstaja vrsta opredelitev trženja, pri čemer nemalokrat naletimo na težave, saj ne obstaja enotna opredelitev. Mnogi menijo, da je to

² V slovenski literaturi zasledimo različne prevode angleške besede *consumer*. Najpogosteje uporabljena pojma sta *porabnik* in *potrošnik*. Menimo, da sta pojma vsebinsko enakovredna in ju je mogoče uporabljati sinonimno. V nadaljevanju besedila bomo uporabljali pojem *porabnik*.

le drug izraz za prodajo in oglaševanje, drugi ga 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. Je namreč veliko več. Napake pa ne naredimo, če trdimo, da gre za način razmišljanja.

Najenostavneje trženje definiramo *kot proces načrtovanja, snovanja in ponudbe izdelkov na trgu, določanja pogojev menjave teh izdelkov, določanja ustreznih tržnih poti (distribucije) in tržnega komuniciranja z namenom, da se s ciljnimi skupinami ustvari taka menjava, ki zadovolji pričakovanja ciljnih skupin in izvajalca trženja* (prirejeno po Kotler, 1998, str. 13).

Pregled številnih opredelitev trženja nakazuje, da pri opredeljevanju trženja obstajajo različni poudarki in pogledi, ki pa se v osnovnih značilnostih skladajo. Ključne trženjske značilnosti bi lahko izpostavili v kratki opredelitvi, po kateri je *trženje dobičkonosno zadovoljevanje potreb/želja*. Omenjena opredelitev izpostavlja ključne značilnosti trženja: v procesu trženja imamo dve strani (porabnike s svojimi potrebami in željami ter ponudnike), ki želita imeti v procesu menjave svojo korist (porabniki zadovoljstvo, ponudniki dobiček) (Konečnik Ruzzier, 2014, str. 5). Predmet preučevanja trženja so torej odnosi menjave med porabniki.

Različen pogled na trženje zasledimo tudi v opredelitvah, povzetih po enem izmed vodilnih svetovnih strokovnjakov s tega področja, Philipu Kotlerju. Kotler (2004, str. 9) razlikuje med *družbeno* in *managersko opredelitvijo trženja*. V okviru družbene opredelitve je trženje družbeni in vodstveni proces ustvarjanja ter menjave izdelkov in njihovih vrednosti, v katerem posamezniki ali skupine dobijo to, kar potrebujejo ali želijo. V skladu z managersko opredelitvijo pa je trženje pogosto opisano kot »umetnost prodajanja izdelkov«, pri čemer prodaja ni predstavljena kot najpomembnejši del trženja. Lahko bi zapisali, da je prodaja zgolj vrh ledene gore slednjega, 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 popolnoma ustreza in so ga brez naših dodatnih naporov pripravljene kupiti. Naloga ponudnikov pa je omogočiti, da je takšen izdelek na voljo (Konečnik Ruzzier, 2014, str. 5).

Številne spremembe tako na lokalnem kot na globalnem trgu so privedle do nove opredelitve trženja. American Marketing Association (AMA) je leta 2004 po 20 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 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 pojavnih oblik izdelkov). Poudarja tudi odnose s porabniki in z 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, ki odpravlja določene slabosti prejšnje. Tako v najnovejši opredelitvi ne najdemo več definicije, da je trženje organizacijska funkcija, temveč aktivnost, ki jo upravljajo podjetja in posamezniki s pomočjo različnih procesov ter institucij na način, da oblikujejo, posredujejo in izmenjujejo celovito tržno ponudbo, ki ima vrednost za porabnike, dobavitelje, managerje trženja in družbo kot celoto (Ravald in Grönroos, 1996, str. 19). Takšna opredelitev je širša in poleg preseganja trženja kot le organizacijske funkcije vključuje tudi institucije, ki so del celotnega sistema trženja, kot npr. raziskovalne in oglaševalske agencije (Pisnik Korda, 2008, str. 31).

Celoto aktivnosti organizacij na področju menjave izdelkov, ki so usmerjene v zadovoljevanje potreb ciljnih skupin, lahko na splošno razdelimo na (Iršič idr., 2016, str. 11):

- aktivnosti ustvarjanja informacij za potrebe trženja,
- aktivnosti na področju izdelka, ki ga organizacija ponuja nasprotnemu udeležencu v menjalnem procesu,
- aktivnosti na področju cen izdelka,
- aktivnosti na področju marketinških poti (distribucije) in
- aktivnosti na področju komuniciranja v trženju.

Za lažje razumevanje trženja in tržnih konceptov, ki jih predstavljamo v nadaljevanju, povzemamo definicijo slovenske avtorice Maje Konečnik Ruzzier (2024, str. 6), ki v opredelitvi združuje družbeni in menedžerski pogled nanje; trženje je tako 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 porabnikom zagotavljali zadovoljevanje njihovih potreb/želja ter prispevali k njihovemu maksimalnemu zadovoljstvu. Pri tem morajo ponudniki upoštevati pristop ciljnega trženja ter izdelke/druge entitete posredovati ciljnim porabnikom z ustrezno kombinacijo elementov storitvenega trženjskega spleta na način, ki jim bo zagotavljal dobičkonosnost na dolgi rok.

1.3 Strateško trženje

Ključni zgodovinski mejniki v razvoju strateškega trženja vključujejo razvoj desetih šol trženjske misli, vključno s tradicionalnimi pristopi, z medregionalno trgovino in s 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 70. letih prejšnjega stoletja.

Cravens (1982) strateško trženje opredeljuje 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 zanj pomembne in označujejo njegov strateški položaj na trgu.

Pri 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 ter 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 90. 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 dejavnik pri doseganju poslovne uspešnosti, ki ga je treba upoštevati pri oblikovanju strateškega trženja (Webster, 1992; Nichifor, 2009). Morgan (2012) meni, da je strateško trženje

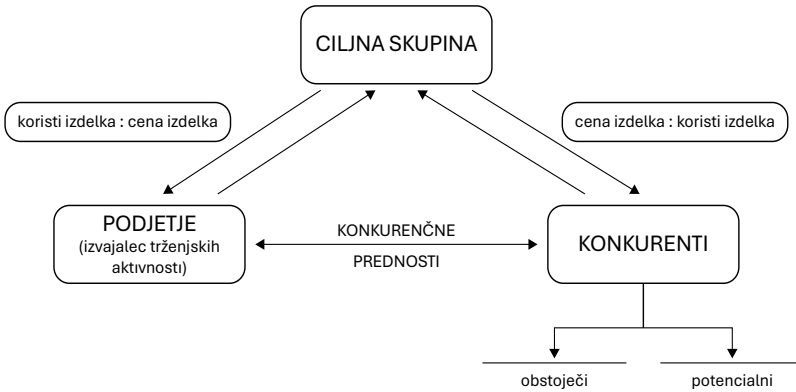
koncept, ki trženje povezuje s poslovno uspešnostjo organizacij in na katerega vpliva teorija strateškega upravljanja.

Pri strateškem trženju gre za uporabo idej, spretnosti in kompetenc, ki za doseganje konkurenčnosti pri promociji izdelkov in njihovi prodaji vključujejo elemente analize SWOT³. Za doseganje strateških trženjskih ciljev Morgan, Slotegraaf idr. (2009) ter Morgan, Vorhies idr. (2009) 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 povezana cilj in stopnja realizacije nezdržljiva ali vsaj nekomplementarna. Npr., rast prihodkov in rast marže je težko doseči hkrati (Morgan, Slotegraaf idr., 2009; Morgan, Vorhies idr., 2009). Managerji morajo zato prednostno razvrstiti cilje, ki so lahko v navzkrižju. Ker se večina opredelitev strategije nanaša na načrte, kako doseči zelene cilje, je takšno določanje ciljev nedvomno pomembno pri nadaljnjih vsebinskih odločitvah o trženjski strategiji. Dejansko so lahko takšne odločitve o izbiri ciljev ena najpomembnejših opredelitev strateške izbire (Child, 1972).

Vukasović (2024) pojasnjuje, da obstaja soodvisnost med ciljnim skupinami, organizacijam in konkurenti, ki jo povzame v trikotniku strateškega trženja (slika 1). Lahko zapišemo, da je bistvo uspešnega strateškega trženja vzpostaviti boljšo povezavo s ciljno skupino porabnikov kot konkurenca.

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

³ Analiza SWOT 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 z 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(a) v svojo korist; grožnje (angl. *Threats*) – elementi v okolju, ki bi lahko povzročili težave organizaciji ali projektu.



Slika 1 Trikotnik strateškega trženja (Vukasović, 2024, str. 5)

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 Snój in Gabrijan (2015, str. 226) ter poudarjata, da je bistvo strateškega trženja doseganje konkurenčnih prednosti.

1.4 Sodobne oblike trženja

1.4.1 Digitalno trženje

Marketing oz. trženje se zadnja leta predvsem zaradi hitrega razvoja tehnologije, globalizacije in čedalje večje soodvisnosti panog sooča s korenitimi spremembami. Bistven del trženja v 21. stoletju je predvsem vloga kupca in usmerjenost podjetij k uporabnikom, ki postajajo vedno aktivnejši in bolj soudeleženi pri oblikovanju izdelkov.

Digitalni marketing, imenovan tudi spletni marketing, online marketing, internet marketing, digitalno trženje, spletno trženje je izraz, ki združuje prvine tradicionalnega marketinga, jih nadgrajuje in jim dodaja tehnološko usmerjene strategije pospeševanja prodaje. Je splošen izraz za ciljno, merljivo in interaktivno trženje izdelkov z uporabo digitalnih tehnologij. Glavni cilj je doseči promocijo blagovne znamke, ustvariti konkurenčno prednost in povečati prodajo skozi več digitalnih prodajnih kanalov na spletu.

Nastal je 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 idr., 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 so, za razliko od tradicionalnega, zelo pomembni tudi interakcija z uporabniki, povezovanje z njimi ter spremljanje njihovih odzivov v realnem času (CTR digitalni marketing, 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 digitalni marketing postaja vedno pomembnejši, pa ne smemo zanemarjati pomena 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, 2025).

Gre za področje, ki se hitro spreminja, zato nastajajo vedno nova orodja oz. strategije. Med najaktualnejše uvrščamo optimizacijo spletnih strani, vsebinski marketing, vplivnostni marketing, marketing na družbenih omrežjih, e-mail marketing, pridruženi marketing, plačljivi marketing, videooglaševanje, 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 so najprimernejša 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 svojih 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 ter želje strank.
- Visoka stopnja merljivosti doseženih marketinških rezultatov – rezultati marketinških kampanj so enostavno in natančno merljivi s pomočjo sodobnih statističnih orodij ter 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 natančneje 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.
- Povečanje prometa na spletnih straneh podjetij – razvoj kvalitativnih 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 svoje občinstvo dosežejo na različnih platformah in povečajo prepoznavnost blagovne znamke.
- Primernost 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 kolikor podjetja želijo ustvariti učinkovito marketinško strategijo, je dobro, da se poleg prednosti zavedajo tudi slabosti, ki jih ima digitalni marketing. Glavne slabosti (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 napačno predvsem, ko se pri oblikovanju digitalnih kampanj orientirajo

po konceptih tradicionalnega marketinga o vedenju potrošnikov in ne po vedenju 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 negativen 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 glede svoje zasebnosti na spletu in posledično tudi zavrača sodelovanje.
- Preobremenjenost spletnega prostora z oglaševalskimi sporočili – velika količina različnih oglasnih sporočil in njihovo neprestano pojavljanje lahko povzročita negativen 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 oz. nenalaganja promocijskih sporočil ali spletnih mest, plačljivih oglaševalskih gumbov, ki ne delujejo, orodij 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 preglednici 1 prikazujemo ključne razlike med tradicionalnim in digitalnim trženjem (marketingom).

Preglednica 1 Pomembne 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 pri gradnji 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	Natančnost in personalizacija

Povzeto po Surbhi (b. l.) in Vukasović (2023, str. 117).

1.4.2 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, okoljsko prijaznost ter ekonomsko pošteno in vzdržno poslovanje v korist trenutnih ter prihodnjih generacij potrošnikov, zaposlenih in celotne družbe. Načela trajnostnega trženja so: tržiti etično, osredotočiti se na potrošnike, graditi dolgoročno vrednost za potrošnike, vzeti si čas za poslanstvo in ne povzročati škode.

Medtem ko trženjski koncept priznava, da podjetja uspevajo z izpolnjevanjem vsakodnevnih potreb strank ter te potrebe izpolnjujejo učinkoviteje 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 preglednici 2 in 3.

Preglednica 2 Primerjava konvencionalnega in trajnostnega trženja (marketinga)

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

Povzeto po Kotler (2020).

Preglednica 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 ter odvrčale od nevzdržnih praks.
Cilj je prepričati.	Cilj je izobraževati.

Povzeto po Kotler (2020).

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 zajema 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 t. i. 3 P (iz angl. *people, planet, profit*; sln.: 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 in ekotrženjem, 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 80. 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 s 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 trajnostnost, 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 (Pacevičūtė in Razbadauskaitė-Venskė, 2023). Predstavlja sintezo trženja odnosov, zelenega trženja in komponent konkurenčne prednosti, ki ustvarjajo trajnostne koristi (Murarka in Kiran, 2023).

Načela zelenega trženja (slika 2):



Slika 2 Načela zelenega trženja (prirejeno po Business Jargons, b. l.)

- Trženje, usmerjeno k potrošniku: podjetje naj marketinške aktivnosti dojema s potrošnikovega vidika, da bi razvilo trajen in dobičkonosen odnos z njimi.
- Trženje vrednosti za potrošnika: podjetje naj nameni svoje vire, ki dodajajo vrednost izdelku ali storitvi, namesto da zgolj spreminja embalažo izdelka ali vlaga velike vsote denarja v oglaševanje.
- Inovativno trženje: podjetje naj 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: marketinške odločitve, ki jih podjetje sprejme, morajo 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.

V nadaljevanju naštevamo izzive zelenega trženja:

- zeleno trženje je na nekaterih trgih mlad koncept in bo potrebne- ga še nekaj časa, da ga bodo množice usvojile.
- zahteve po novi tehnologiji, ki zahteva velika vlaganja v raziskave in razvoj,
- večina porabnikov se še ne zaveda zelenih izdelkov in storitev, ki predstavljajo velik potencial,
- še vedno večji del porabnikov ni pripravljenih 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.

1.4.3 Trženje z umetno inteligenco

V sodobnem poslovnem okolju, kjer digitalizacija in avtomatizacija močno spreminjata trženjske pristope, umetna inteligenca (UI) postaja ena najpomembnejših tehnologij za razvoj in izvajanje učinkovitih trženjskih strategij. Trženje z umetno inteligenco (angl. *AI marketing*) se nanaša na uporabo orodij in tehnik UI za analizo podatkov, razumevanje vedenja potrošnikov, personalizacijo sporočil in avtomatizacijo trženjskih aktivnosti. Gre za presečišče med tehnologijo, analitiko in uporabniško izkušnjo, ki močno spreminja naravo interakcije med podjetjem in potrošnikom.

Temeljna značilnost trženja z UI je sposobnost sistemov, da se učijo iz podatkov, prepoznajajo vzorce in na tej osnovi sprejemajo trženjske odločitve – bodisi samostojno ali kot podpora tržnikom. Tak pristop omogoča večjo natančnost pri segmentaciji ciljnih skupin, učinkovitejše oglaševanje, izboljšano uporabniško izkušnjo ter dolgoročno krepitev lojalnosti blagovni znamki. UI tako ne nadomešča tržnikov, temveč jim daje orodja, s katerimi lahko bolje razumejo potrebe in vedenje kupcev ter se hitreje in bolj prilagojeno odzovejo na spremembe na trgu.

Uporaba UI v trženju temelji predvsem na obdelavi velikih količin podatkov (angl. *big data*), ki jih podjetja zbirajo preko različnih kanalov: spletnih strani, družbenih omrežij, mobilnih aplikacij, programov zvestobe itd. S pomočjo strojnega učenja in napovedne analitike lahko sistemi UI natančno ocenijo, kateri potrošnik je v določeni fazi nakupnega procesa, katere vsebine so zanj najprimernejše in kdaj je najboljši trenutek za trženjsko sporočilo.

Pomemben vidik trženja z UI je personalizacija. Klasično množično trženje postopoma nadomešča t. i. hiperpersonalizacija, kjer se vsebine, oglasi ali priporočila izdelkov prilagajajo posamezniku v realnem času na podlagi njegove zgodovine iskanja, nakupnih navad ali celo razpoložnja. Primer takšne uporabe so spletne trgovine (npr. Amazon), ki uporabnikom ponujajo izdelke na podlagi preteklih nakupov, ali pretočne platforme (npr. Spotify, Netflix), kjer UI priporoča vsebine glede na individualne preference.

Zelo razširjena je tudi uporaba klepetalnih robotov (chatbotov), ki omogočajo avtomatizirano komunikacijo s strankami v realnem času. Chatboti ne le nadomeščajo klasične oblike podpore uporabnikom, temveč pogosto tudi svetujejo glede izdelkov, izvajajo rezervacije ali usmerjajo uporabnika skozi nakupni proces. V zadnjem času se pojavljajo tudi napredni glasovni asistenti (npr. Alexa, Siri), kar pomeni, da se trženje vse bolj premika tudi v smer glasovnega iskanja.

Uporaba UI v trženju prinaša številne prednosti. Ena ključnih je boljši vpogled v vedenje potrošnikov, saj omogoča natančno razumevanje potreb, navad in pričakovanj posameznikov. Prav tako pripomore k višji stopnji personalizacije, saj podjetja lahko ustvarijo vsebine, ki so resnično prilagojene posameznemu uporabniku, s čimer povečajo angažiranost in zadovoljstvo. Poleg tega UI bistveno izboljšuje hitrost odzivanja in splošno učinkovitost trženjskih procesov – avtomatizacija rutinskih nalog, kot so segmentacija, pošiljanje sporočil ali analiza kampanj, podjetjem omogoča prihranek časa in sredstev. Pomembna prednost pa je tudi možnost napovedovanja prihodnjih trendov in vedenjskih vzorcev, kar podjetjem pomaga pri strateškem načrtovanju in odločanju.

Poleg prednosti pa trženje z UI odpira tudi številna vprašanja in izzive. Eden ključnih je povezan z varstvom osebnih podatkov. Uporaba UI temelji na analizi podatkov, kar pomeni, da morajo podjetja delovati v skladu z zakonodajo (npr. evropsko regulativo General Data Protection Regulation – GDPR) in zagotavljati transparentnost v obdelavi podatkov. Dodatno skrb vzbujajo tudi vprašanja pristranskosti algoritmov – če so učni podatki neuravnoteženi ali stereotipni, lahko to vodi do diskriminatornih praks. Poleg tega sistemi UI še niso povsem razumljivi in pregledni, zato v nekaterih primerih potrošniki sploh ne vedo, da komunicirajo z UI.

Vse to kaže, da je uporaba UI v trženju večplastna. Na eni strani ponuja orodja za večjo učinkovitost, hitrejše prilagajanje trgu in boljšo uporabniško izkušnjo, na drugi pa zahteva odgovorno ravnanje, etično ozaveščenost in razumevanje tehnoloških omejitev. Tržniki prihodnosti bodo morali razvijati nove kompetence, ki bodo vključevale tako razumevanje tehnologije kot tudi kritično presojo njene uporabe v kontekstu potrošnikovih pravic in družbenih vplivov.

2 Temeljni tržni koncepti

2.1 Opredelitev temeljnih tržnih konceptov

V tesni povezavi z opredelitvijo trženja so *temeljni tržni koncepti*, s katerimi se srečujemo pri opredelitvi trženja in jih opisujemo v nadaljevanju. V družbeni opredelitvi trženja zasledimo pojme *potreba*, *želja*, *povpraševanje*, *izdelek/storitev*, *vrednost/zadovoljstvo*, *menjava*, *trg*. Ti elementi, sestavljajo *krogotok trženja* (slika 3) oz. osnovne sestavine trženjskega upravljanja, ki se v procesu zadovoljevanja potreb skozi zgodovino človeštva neprenehoma odvija na vedno zahtevnejših ravneh.

Razumevanje potreb, želja in povpraševanja ciljnega trga predstavlja osnovno vodilo trženjskega razmišljanja. Le-to se prične s človekovimi potrebami. Človekovo vedenje in delovanje je usmerjeno k različnim ciljem, vse to pa je posledica različnih potreb. Potrebe so temeljne človekove zahteve. Ljudje smo namreč bitja, ki imamo svoje potrebe, želje in povpraševanje. Vendar je treba razlikovati potrebe od želja in želje od povpraševanja. Človeška *potreba* je občutek pomanjkanja, ki ga zaznamo, ko smo prikrajšani za osnovno zadovoljstvo. Ljudje potrebujemo v svojem življenju zrak, vodo, hrano, dom, obleko, spoštovanje, občutek varnosti in pripadnosti. Teh osnovnih potreb ne



Slika 3 Krogotok trženja (prirejeno po Kotler, 1998, str. 7)

ustvarita niti družba niti dober oglas. Potrebe so v človeku in so bistvo človeške narave. Nasprotno pa so želje povezane s določenim izdelkom ali s storitvijo, ki naj bi zadovoljila potrebo. Želje se v prostoru in času, za razliko od potreb, nenehno spreminjajo. Ljudje imamo malo potreb in mnogo želja. Želja postane *povpraševanje*, ko dobi podporo v kupni moči. Slednje sestavljajo tekoči prihodki. Podjetja morajo ugotoviti ne le, koliko ljudi bi rado imelo njihov izdelek, ampak – kar je pomembnejše – koliko ljudi bi ga bilo pripravljenih kupiti.

Človek svoje potrebe in želje zadovoljuje z raznovrstnimi izdelki. Prišli smo do pojma *izdelek*⁴. To je vse tisto, kar se ponudi posamezniku ali skupini (tržišču), da bi izzvalo njegovo pozornost (nakup, porabo) in zadovoljuje potrebo ali željo. Vsak izdelek ima drugačno sposobnost zadovoljevanja različnih potreb. Veliko jih lahko zadovolji dano potrebo. Pri izbiri izdelka zato priskoči na pomoč *vrednost oz. zadovoljstvo*. Vrednost⁵ je porabnikova ocena lastnosti izdelka o zadovoljitvi potreb. Porabnik se mora odločiti, kateri izdelek mu bo prinesel najpopolnejše zadovoljstvo, takšno, pri katerem bo razlika med skupno vrednostjo in skupnimi stroški za pridobitev izdelka (cena, izražena v denarju, porabljen energija, porabljen čas in psihični napor) po njegovem mnenju največja.

Dejstvo, da ima človek potrebo in željo ter da določi vrednost izdelku, še ne more v celoti opredeliti trženja. Trženje se pojavi, ko se porabniki odločijo z menjavo zadovoljiti svoje potrebe in želje. Predmet preučevanja trženja so odnosi menjave med ljudmi, ne glede na to, kako trženje obravnavamo. Do izdelkov lahko porabniki pridejo na različne načine. Izdelek oz. njegovo vrednost moramo pridobiti z *menjavo*. Ta predstavlja osrednji pojem trženja. Menjava pomeni, da dobimo želeni izdelek od nekoga, ki ga ima, tako, da mu ponudimo nekaj v zameno. Je proces, ki ustvari vrednost, pri čemer sta obe strani v boljšem položaju kot pred začetkom menjave. Da bi resnično prišlo do menjave, je odvisno predvsem od tega, ali sta se obe strani dogovorili o pogojih menjave, zaradi katerih bosta po njej obe na boljšem oz. vsaj ne na slabšem kot pred njo. Menjava se lahko izvede neposredno – blago za blago, z denarjem, s kompenzacijo ipd. Treba jo je razumeti ne le kot ekonomsko,

⁴ V mikroekonomiji obravnavamo izdelke in storitve. V nadaljevanju besedila zaradi poenostavitve pojmovanja z izrazom *izdelek* opredeljujemo tako storitve kot fizično oprijemljive izdelke.

⁵ V ekonomiki oz. politični ekonomiji vrednost pomeni nekaj drugega kot v določenih poslovnih vedah oz. v trženju. Delovna teorija vrednosti npr. pravi, da delo določa vrednost izdelka.

pač pa tudi kot družbeno menjavo, saj mora vsak posameznik in vsaka družbena entiteta – od družine, prijateljske skupine, podjetja do naroda – vstopati v proces menjave z drugimi. Nastopa lahko v najrazličnejših vlogah, kot ponudnik menjave, kot spremljevalec pogojev menjave ali kot tisti, ki menjavo onemogoči (Bagozzi, 1986, str. 5).

Večina menjav se izvrši na *trgu*. Opredelitev trga se razlikuje glede na zorni kot opazovanj – z vidika ekonomistov na eni strani in tržnikov na drugi. Z vidika ekonomista trg opredelimo kot zbir porabnikov (povpraševalcev) in prodajalcev (ponudnikov), ki trgujejo z določenim izdelkom. Z vidika tržnika trg sestavljajo vsi potencialni porabniki, ki imajo skupno potrebo oz. željo in hkrati denar ter so pripravljene menjavo izpeljati. V trženjskem smislu je trg opredeljen ožje, z vidika porabnikov oz. povpraševalcev, medtem ko ponudniki oz. prodajalci v tem pogledu tvorijo panogo. Na trgu se oblikuje tržna cena kot kompromis med nasprotujočimi si interesi tržnih subjektov. Obe tržni strani se prilagajata druga drugi, pri čemer je povpraševanje praviloma mnogo prožnejše in fleksibilnejše. Nasprotno pa ponudba potrebuje več časa, da se prilagodi kateri koli spremembi povpraševanja.

V splošnem razlikujemo dve skupini porabnikov:

- *končne porabnike* – v tem primeru govorimo o *trženju končnim porabnikom* (angl. *Business to Consumer* – B2C); za tovrstno trženje je značilno, da ponudniki izdelkov le-te ponujajo končnim porabnikom;
- *medpodjetniške porabnike* – v tem primeru govorimo o *medpodjetniškem trženju* (angl. *Business to Business* – B2B); za tovrstno trženje je značilno, da ponudniki izdelkov le-te ponujajo podjetjem, ki kupujejo z namenom, da jih kasneje prodajo končnim porabnikom.

Poleg dveh omenjenih glavnih skupin obstaja še tretja velika skupina, ki je sicer omenjana manj pogosto, vendar precej pomembna za vse deležnike trženja. Vključuje povezave med državnimi organi in prebivalci, podjetji in zaposlenimi v državni upravi ter med neprofitnimi organizacijami, in sicer sem sodijo:

- G2C (iz angl. *Government to Citizens*) – gre za poslovanje med državnimi organi in prebivalci; to je tudi sicer najpogostejša oblika uporabe javnih storitev za prebivalstvo;

- G2B (iz angl. *Government to Business*) – zajema poslovanje med državnimi organi in podjetji, predvsem z vidika elektronskih interakcij, omogoča različne aktivnosti, kot so javna naročila, razvoj spletnih trgov, spodbuja spletne izmenjave informacij in blaga; cilj je podjetjem zagotoviti poenostavitev delovnih procesov in izmenjavo podatkov;
- G2E (iz angl. *Government to Employees*) – označuje poslovanje med državnimi organi in zaposlenimi v državnih organih, cilj pa je zagotoviti čim boljše notranjo komunikacijo in poenostavitev s pomočjo elektronskega poslovanja;
- G2G (iz angl. *Government to Government*) – opredeljuje poslovanje med posameznimi državnimi organi, s čimer želijo slednji vplivati na izboljšanje uspešnosti in učinkovitosti izvedbe procesov;
- G2N (iz angl. *Government to NonProfit*) – definira poslovanje med državnimi organi in nevladnimi oz. neprofitnimi organizacijami.

Vse se torej prične na trgu z natančno opredelitvijo trga, izbiro ciljnih trgov in raziskavo potreb porabnikov na trgu. Tržni koncept poslovanja poudarja, da lahko podjetje dolgoročno uresničuje svoje cilje, če uspe zadovoljiti svoje porabnike. *Zadovoljstvo* porabnikov je v središču tržnega načina razmišljanja. Porabnikovo potrebo in željo lahko zadovolji več izdelkov, zato se mora odločiti, kateri izdelek mu bo prinesel največje zadovoljstvo.

Z namenom maksimiziranja zadovoljstva obeh strani v menjalnem procesu morajo tržniki upoštevati pristop t. i. *ciljnega trženja*, ki ga sestavljajo trije koraki: segmentacija, ciljanje in pozicioniranje. Segmentacija je postopek razčlenitve trga na posamezne skupine porabnikov, ki imajo določene skupne lastnosti. Tako oblikovane skupine porabnikov imenujemo segmenti. Tržni segment, ki je zanimiv za podjetje in zanj pomeni največjo poslovno priložnost, imenujemo ciljni trg. Za vsak izbrani ciljni trg podjetje razvije tržno ponudbo, ki na ciljnem trgu zavzema edinstven položaj v primerjavi s konkurenčnimi ponudbami. Postopek oblikovanja takšne ponudbe imenujemo pozicioniranje.

V sklopu ciljnega trženja morajo podjetja natančno analizirati *okolje*. Tržno okolje je sestavljeno iz notranjega (mikro) in zunanjega (makro) okolja. Notranje okolje podjetja sestavljajo podjetje samo, njegovi dobavitelji, posredniki, javnost, konkurenti in ciljni porabniki. V okviru zunanjega okolja govorimo o dejavnih povpraševanja, kot so ekonomski, demografski, sociokulturni, dejavniki regulative,



Slika 4 Trženjski splet za izdelke (prirejeno po Kotler, 1998, str. 98)

tehnološki ter dejavniki, ki se navezujejo na naravno okolje. Na notranje okolje ima podjetje vpliv, medtem ko mora zunanje okolje spremljati, analizirati in se mu prilagajati.

Avtorji (Kotler, 1998; 2004; Ravald in Grönroos, 1996) koncept *trženjskega spleta* pogosto obravnavajo kot najsplošnejšo teorijo trženja. Trženjski splet je skupek trženjskih elementov, ki jih podjetje uporablja v integriranem programu trženja, da doseže svoje cilje na ciljnem trgu. Skupek teh elementov je največkrat predstavljen z McCarthyjevimi elementi 4 P (slika 4): izdelek (angl. *Product*), cena (angl. *Price*), distribucija oz. tržne poti (angl. *Place*) in tržno komuniciranje/promocija (angl. *Promotion*). Navedeni štirje P-ji trženja predstavljajo *izdelčni trženjski splet*, ki pa ga je treba zaradi aktualnih tržnih razmer nadgraditi z dodatnimi P-ji, saj je sicer preveč poenostavljen. Realnost na trgu je namreč mnogo kompleksnejša. Osnovno nadgradnjo predstavlja *storitveni trženjski splet* (slika 5), ki ob prej navedenih vsebuje dodatne 3 P-je: ljudi (angl. *People*), postopke/procese (angl. *Processes*) in fizične dokaze (angl. *Physical evidence*).



Slika 5 Trženjski splet za storitve (prirejeno po Kotler, 2020)

Trženjski način razmišljanja se dograjuje in postavlja v ospredje koncept trženja *blagovnih znamk*. Blagovne znamke postajajo središče trženjskega načina razmišljanja in delovanja. Novejši pristopi opredeljevanja poudarjajo smiselnost uravnoveženega pogleda na blagovno znamko, ki jo je treba opazovati tako z notranjega kakor tudi z zunanjega vidika. Notranji pogled je predstavljen predvsem s konceptom identitete blagovne znamke, ki navaja njene glavne značilnosti z vidika menedžerjev oz. skrbnikov (Kapferer, 1997; de Chernatony, 1999; Aaker in Joachimsthaler, 2000). Zunanji vidik na blagovno znamko zajema njeno ovrednotenje z vidika morebitnih porabnikov, pri katerih analiziramo njihovo zavedanje, podobo, zaznano kakovost ter zvestobo blagovni znamki. Oba pogleda morata biti med seboj povezana.

2.2 Spremembe v teoriji trženja

Trženje se, tako v praksi kot tudi v teoriji, zadnja leta sooča z velikimi spremembami, ki so posledica turbulentnega okolja, ki se mu podjetja želijo čim bolj prilagajati. O trženju je nesmiselno razmišljati, ne da bi ga povezali z okoljem, v katerem poteka. To okolje je v zadnjih letih zlasti v razvitem svetu razburkano kot že dolgo ne, kar gre večinoma pripisati razvoju informacijske tehnologije (internetu), globalizaciji in čedalje močnejši soodvisnosti panog. Bistvo trženja v zelo spremenjenih razmerah 21. stoletja (zasičenost trgov, proces internacionalizacije in moč porabnikov ter s tem povečana konkurenčnost trgov) je zagotoviti naravnost podjetja k porabnikom na vseh ravneh. Teoretsko-vsebinski okvir trženja kot znanstvene discipline pa tudi njegova uporaba v praksi po mnenju mnogih avtorjev in raziskovalcev s tega področja danes bistveno presegata svojo prvotno oz. izvorno opredelitev. Dejstvo je, da so aktivnosti trženja interdisciplinarne, kar pomeni, da je za uspešno in učinkovito udejanjanje tržne naravnosti potrebna njena vpetost in povezanost z drugimi aktivnostmi v podjetju ter z drugimi področji družbenega razvoja in znanosti v zunanjem okolju podjetja (Radonjič in Iršič, 2011, str. 104).

Z rastjo zahtevnosti porabnikov in razpadom množičnih trgov postajajo današnji porabniki aktivni ter soudeleženi pri oblikovanju izdelkov. Prispevati želijo svoje izkušnje in si želijo dialoga. Pripravljeni so poskusiti nove izdelke, njihova zvestoba do uveljavljenih ponudnikov in blagovnih znamk upada. Pri nakupovanju postajajo vedno bolj samosvoji in težko jih je uvrstiti v določen življenjski slog ali celo v univerzalni tržni segment. Včasih so varčni, drugič razsipni,

Preglednica 4 Razlikovanje med množičnim in individualnim trženjem

Množično trženje	Individualno trženje
Ponuja en izdelek mnogim porabnikom.	Ponuja več izdelkov enemu porabniku.
Vodi bazo podatkov o izdelku.	Vodi bazo podatkov o porabnikih.
Skuša pritegniti vedno nove porabnike.	Skuša razumeti posameznega porabnika in ga trajno zadovoljiti.
Gradi na ekonomiji obsega.	Gradi na ekonomiji globine.

ob določenih priložnostih racionalni, drugič bolj čustveni. Postajajo vedno bolj ekološko ozaveščeni. Skoraj ničesar ne kupijo, ne da bi se prej pozanimali – ne zanesejo se na oglase in obljube prodajalcev. V času številnih sprememb v nakupnih navadah porabnikov ima vse večji pomen individualno trženje. Podjetje ne razmišlja več o vseh porabnikih ali tržnih segmentih, ampak o posameznem porabniku, kvečjemu o skupinah porabnikov. Govorimo o individualnem trženju (preglednica 4).

Končni cilj ni več čim večjemu številu porabnikov prodati izdelek, ampak posameznemu porabniku prodati čim več izdelkov in porabnika obdržati, če je to mogoče. Cilj trženja je, da na dolgi rok pridobi zveste in zadovoljne porabnike, ne pa da zgolj proda izdelek ali storitev.

Trženje v zadnjem desetletju torej doživlja številne spremembe, ki so privedle do vprašanja, ali ni čas, da preverimo ustreznost modelov, ki opredeljujejo trženje. Med razmišljanji lahko izpostavimo dve smeri, ki pa nista nujno izključujoči se. Tako govorimo o (Belch in Belch, 2001; Eagle in Kitchen, 2000):

- trženju, temelječem na odnosih (angl. *relationship marketing*), in
- celostnem tržnem komuniciranju (angl. *integrated marketing*).

Teorija trženja, temelječega na odnosih, je nastala kot kritika trženjskih teorij, temelječih na trženjskem spletu. Trženje, temelječe na odnosih, se postavlja kot protipol transakcijskemu trženju (Christopher in McDonald, 1995). Preglednica 5 prikazuje razlike med transakcijskim trženjem in trženjem, temelječem na odnosih s porabniki.

Pojem trženje, temelječe na odnosih s porabniki, je prvi uporabil Berry (1983) in postavil tezo, da tako raziskovalci kot tudi managerji preveč pozornosti namenjajo pridobivanju porabnikov in premalo njihovemu zadržanju. Zagovarjal je prehod s transakcijskega pristopa na pristop, katerega namen je ustvarjanje trajnejših odnosov, kjer je pridobivanje porabnikov le vmesna, vendar ne najpomembnejša stopnja

Preglednica 5 Razlikovanje med transakcijskim trženjem in trženjem, temelječim na odnosih s porabniki

Transakcijsko trženje	Trženje, temelječe na odnosih s porabniki
Osredotočenost na prodajo	Osredotočenost na obdržati porabnika
Prekinjajoči se odnos s porabniki	Nepretrgan odnos s porabnikom
Osredotočenost na značilnost izdelka/storitve	Osredotočenost na vrednost porabnika
Kratkoročnost	Dolgoročnost
Taktične trženjske aktivnosti	Strateško trženje
Majhen poudarek na dodatnih storitvah	Velik poudarek na dodatnih storitvah
Omejena predanost cilju zadovoljevanja porabnikovih potreb	Velika predanost cilju zadovoljevanja porabnikovih potreb
Za kakovost izdelka je odgovorna proizvodnja oz. tim za kontrolo kakovosti	Za kakovost izdelka je odgovorno celotno podjetje
Poudarek na agresivnem trženju	Poudarek na ustvarjanju in vzdrževanju trajnostnih razmerij

Povzeto po Christopher in McDonald (1995).

v trženjskem procesu. Trženje, temelječe na odnosih s porabniki, Hunt (1997, str. 431) opredeli kot pridobivanje, vzdrževanje in razširjanje trajnejših odnosov s porabniki. Medtem ko je »klasični« koncept trženja pogosto usmerjen predvsem v pridobivanje novih porabnikov, je za koncept trženja, ki temelji na odnosih s porabniki, značilnih sedem sestavnih elementov (Payne, 1994, str. 615):

- osredotočenost na ohranjanje porabnikov, ne na posamično transakcijo,
- poudarek je na vrednosti za porabnika, ne na značilnostih izdelka,
- prisotna je dolgoročna perspektiva,
- poudarek je na visoki ravni ponujanja storitev porabniku,
- visoka stopnja izvedbe v korist porabnika,
- visoka stopnja komuniciranja s porabnikom,
- kakovost se nanaša na celovito obvladovanje sestavnih delov izvedbe, ne zgolj na postopke in končni rezultat.

Trženje je usmerjeno predvsem k preučevanju menjalnih odnosov med podjetji in njihovimi končnimi porabniki (gospodinjstva in posamezniki), kasneje se preučevanje razširi še na medpodjetniške trge (preučevanje menjalnih odnosov med podjetji; t. i. *medpodjetniško trženje*, angl. *business-to-business marketing*). Mednje sodijo predvsem maloštevilne organizirane skupine porabnikov, večji porabniki (upoštevajoč vrednost nakupa), tesni odnosi med dobaviteljem in porabnikom,

geografska osredotočenost porabnikov, na nakupne odločitve pogosto vpliva več ljudi ipd. (Kotler, 1998, str. 206–207).

Naraščajoča vloga in pomen storitev kot specifične pojavne oblike izdelka v družbi vpliva na potrebo po spoznavanju posebnosti storitev v menjalnih procesih – *trženje storitev*. Trženje postane uporabno tudi v različnih nepridobitnih podjetjih (npr. v javnem sektorju). Temeljno izhodišče pri obravnavanju *trženja nepridobitnih podjetij* je osnovni in izhodiščni cilj takih podjetij, ki ni povezan z maksimiziranjem dobička. V to skupino sodijo predvsem podjetja, ki nastopajo na trgu zaradi posebnega družbenega ali zasebnega interesa s ciljem zadovoljitve posebnih individualnih ali skupnih potreb in želja porabnikov kot posameznikov ali družbe kot celote, svoje delovanje, ki vključuje potrebne vire, pa si omogočajo bodisi sama bodisi jim vire namenja družbeni ali državni organ (Radonjič in Iršič, 2011, str. 106). Ne glede na posebnosti trženja nepridobitnih podjetij mora menedžment trženja takih podjetij skozi trženjske aktivnosti dosegati želeno raven transakcij z različnimi oblikami javnosti oz. njenimi interesnimi udeleženci (angl. *stakeholders*). Pri tem mora vplivati na raven, čas in značaj tržnega povpraševanja na način, ki bo podjetju omogočil doseganje njegovih lastnih ciljev.

Potreba po pospeševanju uporabe družbenih vrednot in vedenja je vplivala na razvoj koncepta *družbenega trženja*, ki ga lahko definiramo kot »uporabo načel in tehnik trženja s ciljem vplivanja na ciljno javnost, da le-ta prostovoljno sprejme, zavrne, spremeni ali opusti določeno vedenje v korist posameznikov, skupin ali družbe kot celote« (Kotler idr., 2002, str. 5). Z razvojem informacijske tehnologije se obstoječe oblike komuniciranja v menjalnih odnosih dopolnjujejo z novimi (pojav *neposrednega trženja*, *mrežnega trženja*, *online trženja*).

Tradicionalna znanja s področja trženja se vse bolj preusmerjajo v harmoniziranje vrednot, potreb, pričakovanj in prednosti med dvema osnovnima skupinama trgov podjetij, in sicer zunanjih in notranjih trgov, kar je narekovalo potrebo po razvijanju področja t. i. *notranjega trženja*. Notranje trženje v podjetjih je uporabljane načel in znanj trženja, ki je usmerjeno v management zaposlenih v teh podjetjih. Zaposleni tako postanejo interni porabniki podjetja in hkrati tudi njegove primarne ciljne skupine. Vodstvo podjetja se mora namreč zavedati, da mora najprej spoznati in urediti razmerja znotraj kolektiva, da bo lahko podjetje poslovalo v skladu z zahtevami zunanjega okolja. Tako je kot temeljni cilj notranjega trženja mogoče opredeliti oblikovanje vzdušja medsebojnega razumevanja in zaupanja med različnimi

interesnimi skupinami v podjetju, ki je potrebno za udejanjanje predvsem strateško pomembnih sprememb za podjetje (Snoj in Gabrijan, 2002, str. 182–183).

Omeniti velja pojav globalizacije v družbi, ki se kaže tudi na področju razvoja trženja na globalnih trgih, t. i. *globalno trženje*, pri čemer je treba upoštevati predvsem dejavnike širšega (makro) okolja.

Številni razlogi, kot so povečana konkurenca tako na lokalnem kot globalnem trgu, spremenjene nakupne navade porabnikov, katerih potrebe se vedno hitreje spreminjajo, vedno večja storitvena usmerjenost podjetij, vedno večja prisotnost informacijske tehnologije, kličejo po razvoju novih usmeritev v trženju (Hunt idr., 2006).

Tržno okolje in porabniki

3 Tržno okolje

3.1 Značilnosti tržnega okolja

Trženje se tako v teoriji kot v praksi sooča z velikimi spremembami, ki so posledica turbulentnega okolja, v katerem živimo in se mu želijo podjetja čim bolj prilagajati. Za preživetje in dolgoročen obstoj na trgu mora podjetje nenehno spremljati dogajanje znotraj sebe ter v svoji bližnji in daljni okolici. Sprotno opazovanje dogajanja na trgu je nujno, saj lahko za okolje 21. stoletja pravimo, da so edina stalnica v njem spremembe. Ker hitrost sprememb narašča, je spremljanje in odzivanje nanje ena ključnih nalog tržnikov v podjetju. Razumeti morajo spremembe v okolju in se nanje pravilno odzivati ter ustrezno prilagoditi svoje poslovanje in izdelke tako, da maksimalno izkoristijo prednosti dinamike nenehnih sprememb (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 61).

Glavno odgovornost za prepoznavanje pomembnih sprememb v okolju imajo torej tržniki. Med vsemi skupinami v podjetju morajo



Slika 6 Tržno okolje (prirejeno po Kotler (1998, str. 150–171).

prav ti spremljati trženje in iskati nove priložnosti. Spremljati morajo dogajanje tako v *notranjem okolju*, ki mu pravimo mikrookolje, kakor tudi v *zunanjem okolju*, ki ga poimenujemo makrookolje. Z analizo mikrookolja podjetje presoja svoje notranje sposobnosti, ki lahko predstavljajo njegove prednosti ali slabosti v primerjavi s konkurenti. K mikrookolju podjetja uvrščamo podjetje samo ter udeležence, ki so neposredno povezani s podjetjem: porabniki, konkurenca, dobavitelji, posredniki in javnost. Podjetje lahko vpliva na mikrookolje – čim večje je podjetje, tem večji je njegov vpliv, in obratno.

V nasprotju z mikrookoljem, na katerega ima posamezno podjetje določen vpliv, pa na makrookolje podjetje kratkoročno načeloma nima vpliva in se mu lahko le prilagaja. Z analizo makrookolja podjetje išče priložnosti in nevarnosti, da bi lahko aktivno oblikovalo svojo prihodnost. Makrookolje sestavlja šest glavnih dejavnikov – demografski, ekonomski, sociokulturni, dejavniki regulative, tehnološki ter dejavniki, ki se navezujejo na naravno okolje –, ki dolgoročno vplivajo na trženjske odločitve podjetja (slika 6).

Danes so uspešna tista podjetja, ki bolje od konkurentov razumejo spremenjeno okolje, spremembe porabnikovih potreb, navad, želja in načina življenja ter se znajo tem spremembam bolje in hitreje prilagoditi.

3.2 Analiza notranjega (mikro) okolja podjetja

Dolgoročno ustvarjanje in ohranjanje konkurenčnih prednosti je naloga strateškega upravljanja. Prednosti in slabosti podjetja izhajajo iz njegovih notranjih sposobnosti na področju trženja, financ, proizvodnje ter organizacije. Med prednosti prištevamo tiste, ki jih zaznavajo porabniki.

Vse pomembnejši vir konkurenčne prednosti podjetja postajajo izobraženi in usposobljeni zaposleni, ki so pripravljene razvijati svoje sposobnosti in s tem prispevati k rasti ter razvoju podjetja. Posebej pomemben povezovalni člen med ostalimi zaposlenimi in vodstvom podjetja na eni strani ter potencialnimi porabniki na drugi strani so tržniki. Pri pripravi, uresničevanju in izvajanju strateškega trženjskega načrta podjetja je potrebna aktivna udeležba tako tržnikov kot ostalih zaposlenih v podjetju.

V procesu analize porabnikov tržniki podjetja analizirajo svoje ciljne porabnike. Namen te analize je pridobivanje pomembnih informacij o značilnostih porabnikov (kulturne, družbene, osebne,

psihološke, organizacijske, okoljske in medosebne informacije), ki vplivajo na nakupno vedenje in aktivnosti v zvezi z njihovimi nakupnimi odločitvami. Za podjetje je ključnega pomena, da na osnovi omenjenih informacij ugotovi (Ferrell idr., 1999, str. 42):

- kdo so njegovi dejanski in potencialni porabniki;
- kakšne so prevladujoče potrebe dejanskih in potencialnih porabnikov;
- katere so ključne pričakovane vrednosti lastnih in konkurenčnih izdelkov, ki omogočajo optimalno zadovoljitev potreb dejanskih in potencialnih porabnikov;
- do katerih predvidenih sprememb glede porabnikovih potreb bo prišlo v prihodnosti.

V preglednici 6 navajamo natančnejši opis potrebnih vprašanj, ki si jih mora tržnik pri pridobivanju informacij o porabnikih zastaviti in nanje odgovoriti.

Preglednica 6 Razširjeni model analize porabnikov

<p>Kdo so naši obstoječi in potencialni porabniki</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kakšne so njihove geografske, demografske in psihografske značilnosti? • Kdo dejansko kupuje naš izdelek? • Ali se kupci razlikujejo od dejanskih (u)porabnikov izdelka? • Kdo so ključni vplivni udeleženci pri nakupnih odločitvah? • Kdo je odgovoren za nakup?
<p><i>Kako obstoječi porabniki porabljajo oz. uporabljajo izdelek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • V kolikšnih količinah in v kakšnih kombinacijah porabniki običajno kupujejo naš izdelek? • Kako se večji porabniki razlikujejo od manjših porabnikov našega izdelka? • Ali porabniki ob (u)porabi naših izdelkov (u)porabljajo še komplementarne izdelke? • Kaj počnejo porabniki z našimi izdelki po (u)porabi? • Ali porabniki reciklirajo izdelke oz. njihovo embalažo?
<p><i>Kje naši porabniki kupujejo naše izdelke</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Od katerih posrednikov porabniki kupujejo naše izdelke? • Ali ima elektronsko poslovanje vpliv na nakup naših izdelkov? • Ali se povečuje nakup naših izdelkov po tržnih poteh »brez prodajaln« (katalogi, prodaja na domu, internet ipd.)?
<p><i>Kdaj porabniki kupujejo naše izdelke</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ali sta nakup in (u)poraba naših izdelkov sezonskega značaja? • Kako komuniciranje v trženju vpliva na nakup naših izdelkov? • Ali sta velikost nakupa in (u)porabe naših izdelkov odvisni od fizičnega in družbenega okolja, zaznave časa in namena nakupa (nabave)?

Zakaj (in kako) porabniki kupujejo naše izdelke

- Katere so ključne značilnosti naših in konkurenčnih izdelkov?
- Katere so porabnikove potrebe, ki jih zadovolji dobavljena korist naših in konkurenčnih izdelkov?
- Kako učinkovito naši izdelki in konkurenčni izdelki zadovoljujejo obsežen niz potreb naših porabnikov?
- Kako se bodo predvidoma spreminjale potrebe naših porabnikov v prihodnosti?
- Na kakšen način plačujejo naši porabniki izdelke, ki jih kupujejo?
- Ali so naši porabniki nagnjeni k vzpostavljanju dolgoročnega odnosa z nami in z našimi konkurenti, ali njihov nakup temelji na kratkoročnem – transakcijskem načinu menjave (ki primarno temelji na ceni)?

Zakaj potencialni porabniki ne kupujejo naših izdelkov

- Katere so osnovne potrebe potencialnih porabnikov, ki jih naši izdelki ne zadovoljujejo?
- Katere so značilnosti, koristi in prednosti konkurenčnih izdelkov, zaradi katerih jih potencialni porabniki kupujejo?
- Ali so razlogi za zavračanje nakupa naših izdelkov v neustrezni distribuciji, tržnem komuniciranju ali menjalnih pogojih?
- Kakšne so možnosti za spreminjanje potencialnih porabnikov (porabnikovih konkurenčnih izdelkov) v dejanske porabnike naših izdelkov?

Povzeto po Ferrell idr. (1999, str. 43).

Analiza neposrednih in posrednih konkurentov je prav tako pomembna faza v procesu analize mikrookolja. Osredotočena je na identificiranje nevarnosti in priložnosti za podjetje, ki jih ustvarjajo obstoječi ali potencialni konkurenti s svojimi aktivnostmi, prednostmi in pomanjkljivostmi. V sklopu te analize mora podjetje najti odgovore predvsem na naslednja vprašanja (Kotler, 1998, str. 224):

- Kdo so konkurenti?
- Kakšni so njihovi cilji?
- Kakšne so njihove strategije?
- Kakšne so njihove prednosti in pomanjkljivosti?
- Kakšni so njihovi vzorci odzivanja?

Odločilen pomen pri učinkovitem tržnem načrtovanju ima poznavanje konkurentov. Pri analizi konkurence je pomembno, da podjetje identificira prave konkurente. Aaker (2001, str. 57) navaja niz vprašanj, na katera mora odgovoriti tržnik, ko analizira konkurenčno okolje podjetja:

1. Kdo so konkurenti?

- S kom običajno tekmujejo? Kdo so naši najmočnejši konkurenti? Kdo so manj močni, pa vendar še vedno resni konkurenti? Kdo so ponudniki substitutov izdelkov?
- Ali lahko omenjene konkurente združimo v strateške skupine na osnovi prednosti, sposobnosti in tržnih strategij?
- Kdo so naši potencialni konkurenti? Kakšne so njihove ovire za vstop na trg? Ali obstaja kaj, kar bi lahko storili, da jim preprečimo vstop?

2. Ocenjevanje konkurentov

- Kakšni so cilji in strategije konkurentov? Kolikšna je njihova stopnja vključenosti v ponudbo izdelkov na trgu?
- Kakšna je njihova struktura stroškov? Ali imajo prednost v stroškovni učinkovitosti?
- Kakšna sta njihova podoba in strategija pozicioniranja?
- Kateri so najuspešnejši/najmanj uspešni konkurenti iz preteklosti? Zakaj?
- Kakšne so prednosti in pomanjkljivosti konkurentov v vsaki strateški skupini?
- Katere možnosti na trgu (npr. strateške pomanjkljivosti, nezadovoljene potrebe porabnikov ipd.) bi lahko povzročile, da bi potencialni konkurenti postali naši dejanski konkurenti?

Podjetja informacije o prednostih in pomanjkljivostih konkurentov pridobivajo iz sekundarnih virov, preko osebnih stikov ter govoric. Konkurente lahko spoznavajo tudi tako, da izpeljejo primarne tržne raziskave, v katere vključujejo vse primarne udeležence v menjavi. Vedno več podjetij se odloča za tehniko *posnemovalnega primerjanja* (angl. *benchmarking*). Z njo ugotovimo, kako in zakaj določeni konkurenti naloge izvajajo precej uspešneje kot drugi. Preveliko zanašanje na posnemovalno primerjanje je deležno tudi kritik. Posnemanje namreč lahko zavre ustvarjalnost podjetja, saj ima za izhodišče učinkovitost drugih podjetij. Posledica pretiranega posnemanja je lahko le majhno izboljšanje izdelkov, medtem ko druga podjetja skokovito napredujejo. Možno je tudi, da se podjetje preveč osredotoči na konkurente in izgubi stik s spreminjajočimi se potrebami porabnikov ali zanemari skrb za izboljšave lastne organiziranosti (Radonjič in Iršič, 2011, str. 210).

Razen omenjene tehnike narašča tudi uporaba drugih načinov zbiranja podatkov in informacij o konkurentih. Razdelimo jih lahko v štiri pogloblitve skupine:

- pridobivanje podatkov od na novo zaposlenih oz. zaposlenih v konkurenčnih podjetjih,
- pridobivanje podatkov od ljudi, ki poslujejo s konkurenčnim podjetjem,
- pridobivanje podatkov iz objav in javnih dokumentov (spletne strani konkurenta na internetu) ter
- pridobivanje podatkov s primarnimi tržnimi raziskavami.

V mikrookolju podjetja so prisotni tudi *dobavitelji*. To so podjetja ali posamezniki, ki podjetje oskrbujejo z izdelki in s storitvami. Podjetja ustvarjajo dolgoročne odnose s *posredniki*. Kot zadnjo skupino v preučevanju mikrookolja podjetja lahko omenimo *javnost* (mediji, država, ekološke skupine ipd.). To so skupine, ki jih poslovanje podjetja zanima in želijo vplivati nanj.

3.3 Analiza zunanjega (makro) okolja podjetja

Na zunanje okolje podjetja oz. silnice v njem je izjemno težko vplivati, zato jih mora podjetje spremljati in se nanje ustrezno odzvati. Naraščanje vloge in pomena t. i. »globalnega« trženja od podjetij zahteva, da upoštevajo določene globalne trende in dejavnike v širšem okolju.

3.3.1 Demografski dejavniki

Prva silnica v okolju, ki jo je treba spremljati, je prebivalstvo. Tržniki preučujejo število in stopnjo rasti prebivalstva, starostno porazdelitev, vzorce gospodinjstev in značilnosti posameznih področij ter gibanja znotraj njih. Starostna struktura prebivalstva se po državah razlikuje. Poznamo države z relativno mladim prebivalstvom (npr. Turčija) in tiste z relativno starim (med državami članicami Evropske unije npr. Nemčija). Za razvite evropske države je značilen trend staranja prebivalstva (55+). Na osnovi starostne strukture prebivalstva lahko tržniki sklepajo, po katerih izdelkih bo v naslednjih letih največje povpraševanje.

Na različne nakupne navade vpliva raznolika narodna in rasna sestava prebivalstva. Države, ki želijo biti konkurenčne v svetovnem merilu, morajo vedno več vlagati v ustrezno izobrazbo in usposabljanje svojega prebivalstva. Tržniki morajo upoštevati spreminjajoče se vzorce

gospodinjstev. Značilno je, da upada delež tradicionalnih družin (mož, žena, otroci) in narašča delež netradicionalnih (neporočeni samski ljudje, skupaj živenci neporočeni odrasli enega ali obeh spolov, družine z enim staršem, poročeni pari brez otrok).

Sodobna gospodinjstva v razvitih gospodarstvih so največkrat majhna, otrok je malo, večina žensk pa je zaposlenih. Vsaka oblika gospodinjstva ima različne potrebe in navade: večja ali manjša stanovanja, način preživljanja prostega časa ipd. Številne spremembe, predvsem hiter tempo življenja in manj časa za tradicionalno pripravo hrane, zaznavajo podjetja, ki porabnikom ponujajo izdelke oz. vnaprej pripravljeno hrano, ki jim omogočajo hiter način priprave in jo uživajo na poti oz. za malico («ready to eat», «ready to go»).

Spremembe v demografskem okolju lahko močno preoblikujejo trženjske usmeritve podjetja. Posledica naštetih sprememb je drobljenje množičnega trga na večje število mikrotrgov, ki se razlikujejo glede na starostno, spolno, narodnostno in izobrazbeno sestavo porabnikov ter geografski položaj. Vsaka skupina porabnikov ima drugačne značilnosti in daje prednost drugim izdelkom, zato so distribucijski kanali in tržno komuniciranje vedno ožje naravnani.

3.3.2 *Ekonomski dejavniki*

V področje analize ekonomskih dejavnikov prištevamo razpoložljivo kupno moč prebivalstva, ki jo velikokrat primerjamo kar s kazalcem bruto domačega proizvoda (BDP) na prebivalca, ugotavljanje velikosti dohodka gospodinjstev, inflacije, obrestnih mer, varčevanja, porabe, kreditov, davkov, naložb, brezposelnosti ipd. Ekonomski dejavniki v največji meri vplivajo na celoten obseg povpraševanja.

3.3.3 *Sociokulturni dejavniki*

Ljudje, ki živijo v določenem okolju, imajo sorazmerno trajna temeljna prepričanja in vrednote, ki se prenašajo s staršev na otroke. V splošnem vrednoto opredelimo kot prepričanje o nekem zelenem končnem stanju, ki prežema različne situacije in usmerja način življenja. Mnoge izdelke oz. storitve kupujemo, ker smo prepričani, da nam bodo pomagali doseči cilje, povezane z vrednotami.

Hawkins idr. (1995, povzeto po Mumel, 1999, str. 134–135) vrednote, pomembne za vedenje porabnikov, razvrščajo v tri skupine:

- k drugim ljudem usmerjene vrednote, ki imajo na trženjsko delovanje največji vpliv: individualnost – kolektivnost, odrasli – ot-

roci, moškost – ženskost, tekmovalnost – sodelovalnost, mladost – starost ipd.;

- k okolju usmerjene vrednote, ki opisujejo odnos družbe do ekonomskega, tehničnega in fizičnega okolja: tradicija – spremembe, sprejemanje tveganja – varnost, reševanje problemov – vera v usodo ipd.;
- k sebi usmerjene vrednote, ki odražajo odnos do življenja, ki posamezniku daje zadovoljstvo: aktivnost – pasivnost, materialnost – nematerialnost, garaštvo – lenarjenje, odlaganje zadovoljitve – takojšnja zadovoljitev, zadovoljevanje – nezadovoljevanje čutnih potreb, humor – resnost ipd.

Kultura je skupek dosežkov človeške družbe in se odraža v načinih človekovega delovanja ter prilagajanja okolju. Vključuje akumulirano znanje, umetnost, verovanje, norme, ideje, vrednote in navade ljudi (Radonjič in Iršič, 2011, str. 237).

3.3.4 Tehnološki dejavniki

Tehnološki dejavniki močno vplivajo na način življenja ljudi in njihovega povpraševanja po izdelkih. Število tehnoloških odkritij vpliva na stopnjo gospodarske rasti. Danes je hitrost sprememb na področju tehnologije neizmerna. Slednje je prisotno predvsem na področju razvoja in trženja izdelkov zaradi novih razsežnosti, ki jih prinaša informacijska tehnologija (internet). Moč interneta je pospešeno naraščala, kar je povzročilo spremembo komunikacije. Zaradi možnosti aktivne udeležbe, sooblikovanja in izražanja mnenj o izdelkih je internet kot medij povečal svojo moč, komunikacija pa se je iz enosmerne spremenila v dvosmerno. Hitre tehnološke spremembe na trg prinašajo tudi mnogoštevilne nove izdelke.

3.3.5 Politično-pravni dejavniki (dejavniki regulative)

Politično-pravni dejavniki se nanašajo na zakone, uzance, odredbe, pravilnike, vladne urade in vplivne skupine, ki vplivajo na različne ustanove, podjetja in posameznike v družbi ter jih nadzirajo. Država s predpisi ureja konkurenčne razmere, varnost in zanesljivost izdelkov, pošteno trgovanje, embalaranje in označevanje izdelkov ter varstvo industrijske lastnine. Ker se politično-pravna okolja med seboj razlikujejo, mora podjetje spoznati njihove specifične značilnosti in posebnosti, predvsem na tistih geografskih območjih, kjer posluje.

Za potrebe načrtovanja trženja je treba ugotoviti, kolikšna je verjetnost korenitih političnih in zakonodajnih sprememb na posameznih trgih, saj so tveganja tesno povezana s tovrstnimi spremembami. Še posebej pomembno je, da izvajalci trženja v podjetju dobro poznajo pglavitne zakone, uredbe in predpise, ki ščitijo konkurente, porabnike ter družbo, vključno s pripadajočimi etičnimi merili. Mnoga politična (formalna in neformalna) združenja in celo določene referenčne skupine ljudi ter združenja za javno korist pogosto pomembno vplivajo na trženjske odločitve podjetij (Radonjič in Iršič, 2011, str. 237).

3.3.6 Dejavniki, ki se navezujejo na naravno okolje

Dejavniki, ki se navezujejo na naravno okolje, so bolj v ospredju. Skrb za ohranjanje okolja postaja pomembna prioriteta na vladni in ostalih ravneh, vendar je odvisna od razvitosti države. Razvitejše države ohranitvi okolja pripisujejo večjo skrb kakor revnejše, manj razvite države. Ključni trendi, ki jih lahko zaznamo na področju naravnega okolja, so (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 71–72):

- *Pomanjkanje surovin:* Največ težav imajo podjetja, ki so strateško vezana na neobnovljive naravne vire. Taka podjetja se soočajo z nenehnim naraščanjem stroškov, ki jih pogosto prelagajo na končne porabnike, kar dolgoročno nima pozitivnega vpliva na njihovo poslovanje.
- *Povečani stroški za energijo:* Podjetja morajo pozorno spremljati spremembe cen nafte in drugih vrst energije, saj imajo tovrstne spremembe multiplikativne učinke na doseganje stroškovne učinkovitosti podjetja. Vedno bolj se kaže tudi potreba po odkrivanju in izrabljanju novih alternativnih virov energije.
- *Povečana stopnja onesnaženosti:* Skrb javnosti za okolje predstavlja trženjsko priložnost za ozaveščena podjetja, saj odpira velik trg za tehnične rešitve, ki omogočajo nadzor nad onesnaževanjem okolja. Preudarna podjetja se bodo na naraščajoče trende onesnaževanja hitro pozitivno odzvala in tudi v svoje trženjske strategije vključila takšne elemente smeri razvoja, ki bodo manj škodljivi za naravno okolje.
- *Podnebne spremembe:* Podnebne spremembe so eden izmed perečih problemov človeštva. Imele bodo pomembne vplive na naše življenje in življenje prihajajočih generacij. Kot odziv na aktualne razmere in razmislek o njih se na strani ponudnikov povečujejo strategije, ki temeljijo na trajnostnem razvoju.

Primer: podjetje Skaza

Podjetje Skaza, specializirano za proizvodnjo plastičnih izdelkov, je postalo vodilno na področju trajnostnega razvoja v Sloveniji. Njegova zavezanost k okolju se odraža v uporabi recikliranih materialov in bioplastike pri izdelavi lastnih izdelkov. S tem ne le zmanjšuje odvisnost od fosilnih goriv, temveč tudi prispeva k zmanjšanju plastičnih odpadkov, s čimer zmanjšuje svoj okoljski odtis, hkrati pa tudi izboljšuje svojo konkurenčnost na trgu, saj potrošniki vse bolj cenijo podjetja z odgovornim odnosom do okolja (Skaza, 2024).

4 Vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja

4.1 Opredelitev vedenja porabnikov

Porabnik je oseba, ki ima možnost (sredstva in sposobnost) za nakup in ki kupuje izdelke ter storitve. Kupuje z namenom zadovoljiti osebne ali skupne (npr. 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).

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 ter 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 slednji 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 preučevanje teh postavk omogoča razvoj novih izdelkov in opredelitev njihovih značilnosti, prodajnih cen, poti, sporočil ter drugih elementov trženjskega spleta. Ena od nalog raziskovanja vedenja porabnikov je ta, da pojasni, zakaj 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)?*

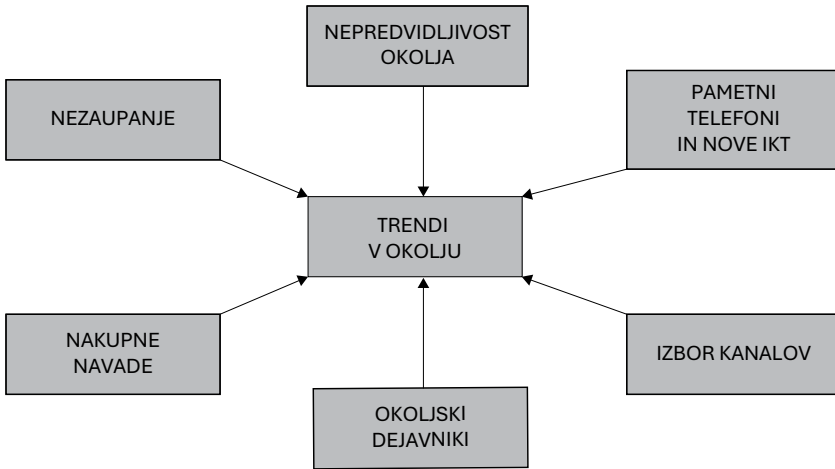
- *Kdaj kupuje določen izdelek (sezonsko, mesečno, tedensko, dnevno)?*
- *Kje kupuje (v katerih prodajnih objektih)?*
- *Kdo uporablja izdelek (kupec ni nujno tudi uporabnik)?*
- *Kdo kupuje (posameznik, družina, posamezni člani družine, podjetja)?*
- *Kako kupuje (z gotovino, s kreditom, rutinsko, iz 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.

4.2 Dejavniki vpliva na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja

Podjetja so osredotočena 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 ponudbi izdelkov (Wang idr., 2004, str. 171). Posledica tega je, da morajo podjetja danes porabnika poznati veliko bolje 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 oz. k boljšim in manj tveganim odločitvam na vseh ravneh podjetja. Na porabnikove nakupne odločitve vpliva mnogo različnih dejavnikov. Te lahko razdelimo v skupine naslednjih vplivov (dejavnikov): psiholoških, družbenih, osebnih in kulturnih. Osnovnim štirim skupinam dodajamo še peto skupino, okoljski dejavniki (slika 7).

Obstaja veliko zavednih in nezavednih motivov, razlogov oz. 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 pri nakupnem vedenju potrošnikov, saj se vedno več ljudi zaveda potrebe po trajnostni potrošnji za ohranjanje in zaščito okolja ter prihodnjih generacij.



Slika 7 Dejavniki, ki vplivajo na vedenje porabnikov v procesu nakupnega odločanja

4.3 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.

4.3.1 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 priznanju, 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 na začetni stopnji, saj so nezadovoljene potrebe tiste, ki zahtevajo porabnikovo aktivnost pri zadovoljevanju (Mumel, 1999, str. 163). *Motivacija* je proces, ki povzroča, da se ljudje vedemo in delujemo v določeni smeri. Motivirati pomeni ljudi spodbuditi, da bodo učinkovito in na podlagi lastne odločitve opravili dane naloge. Sredstva, s pomočjo katerih motiviramo, so lahko različne nagrade, priznanja ali druge oblike motivacije, ki delujejo v smeri pozitivnega motiviranja in zadovoljujejo osebne potrebe. Ljudi motivirajo različne potrebe. Vsak posameznik te potrebe doživlja

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 oz. 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: *učitelj matematike, ki ga iskreno veseli razlaganje snovi in pomoč dijakom pri razumevanju zahtevnih konceptov, bo svoje delo opravljal z zavzetostjo in s predanostjo – tudi če mu za to nihče ne ploska ali ga dodatno finančno nagraduje. Zadovoljstvo, ki ga občuti, ko vidi napredek svojih učencev, zanj predstavlja notranjo nagrado. Njegova motivacija izhaja iz občutka izpolnjenosti, poslanstva in smisla, ne pa iz zunanjih spodbud, kot je plača ali dodatno plačilo.*

O motivaciji, motivih, potrebah, željah in težnjah je bilo že veliko napisanega in veliko avtorjev navedene pojme ločuje, drugi pa jih imajo za sinonimne. *Potrebno* 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 oz. biološke in zajemajo potrebo po hrani, zraku, oblačenju, gibanju, počitku, spanju, izločanju, izogibanju bolečini ter spolnosti. Ker so to potrebe, ki morajo biti izpolnjene za vzdrževanje biološkega življenja, jim pravimo tudi *primarne potrebe*. Pridobljene potrebe so tiste, ki se jih naučimo in so odvisne od kulture ter 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 posameznika aktivirajo, spodbujajo 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 jo bo 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. Navajamo nekaj razvrstitev motivov:

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 zbujejo 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 privlačenja*, *konflikt dvojnega odbijanja* ter *konflikt hkratnega privlačenja in odbijanja*.

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

Konflikt dvojnega privlačenja: Študent se sooča z odločitvijo, ali naj sprejme ponudbo za študijsko izmenjavo v tujini, ki mu omogoča nepozabno izkušnjo in osebno rast, ali pa naj začne z rednim delom v domačem podjetju, kjer bi si zagotovil finančno stabilnost in delovne izkušnje. Obe možnosti sta izredno privlačni, a se medsebojno izključujeta. Konflikt lahko reši tako, da sprejme izmenjavo za krajši čas, o delu pa se s podjetjem dogovori tako, da ga po vrnitvi čaka prosto delovno mesto ali delo v času izmenjave opravlja na daljavo.

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

Konflikt dvojnega odbijanja: Študentka je tik pred izpitom in ugotovi, da snovi ni dovolj dobro predelala. Sooča se z dvema neprijetnima možnostma: gre na izpit in tvega, da bo na njem padla, ali pa se od izpita pravočasno odjavi, a ga bo morala opravljati kasneje v manj ugodnem terminu (npr. med poletnimi počitnicami). Obe možnosti ji povzročata stres in nelagodje, kar pomeni, da gre za konflikt dvojnega odbijanja. Odločitev bo odvisna od tega, katera možnost se ji zdi manj neprijetna.

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

Konflikt hkratnega privlačenja in odbijanja: Porabnik si želi kupiti nov pametni telefon najnovejše generacije, saj ga privlačijo njegovi napredne funkcije, zmogljivost in moderen

dizajn. Hkrati pa ga odbijajo visoka cena, dolgoročna obveznost ob vezavi pri operaterju in strah, da bo čez nekaj mesecev izšla še boljše različica. Gre za konflikt med željo po izdelku in zadržki zaradi cene, tveganja ali drugih negativnih posledic. Takšen konflikt lahko podjetje zmanjša z možnostjo obročnega plačevanja ali dodatno garancijo, ki za porabnika zmanjša zaznano tveganje in poveča verjetnost nakupa.

Porabniki se velikokrat ne zavedajo svojih motivov pri nakupovanju izdelkov oz. storitev ali pa jih nočejo povedati. Danes je v praksi razvitih kar nekaj *tehnika 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 (neposredno odgovarjanje). 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 ter so prilagojene merjenju motivov. Uporabljamo jih v primeru, kadar želimo najti motive, ki se jih porabniki ne zavedajo oz. 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 test z oblakom*: 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 ob njej povedo prvo besedo, ki jim pride na misel,
- *test serije asociacij*: osebam povemo besedo in jih prosimo, naj ob njej povedo serijo besed, ki se jih spomnijo,
- *test nedokončanih stavkov*: osebe prosimo, naj čim hitreje dokončajo stavek,

Strip ali test z oblakom

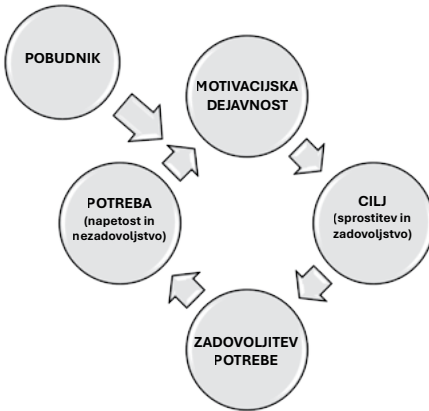


Test besedne asociacije

Prosim, zapišite prvo besedo, ki vam pride na misel ob zapisanih besedah:

- umetna inteligenca: _____
- družbena omrežja: _____
- spletno nakupovanje: _____
- pametna ura: _____
- *dopolnjevanje zgodbe*: podana 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.

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 porabnika vodi k zmanjšanju napetosti ali zadovoljevanju potrebe. Podjetja skušajo izdelati izdelke, ki bodo nudili zelene koristi in omogočali zmanjševanje napetosti. Porabniki prepoznajo potrebo, ko

**Slika 8**

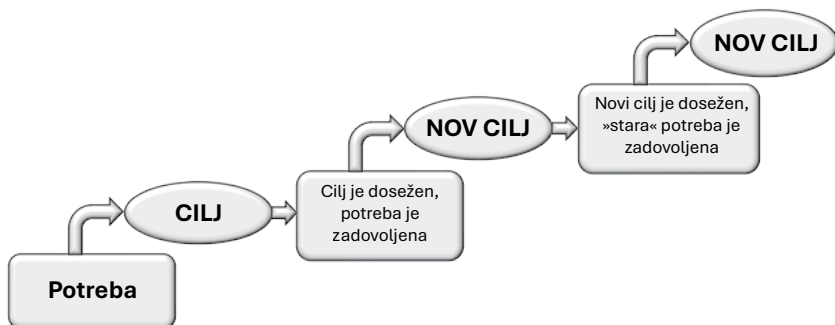
Motivacijski krog (prirejeno po Damjan in Možina, 1998, str. 79)

nastane neskladnost med sedanjim in idealnim stanjem. Intenziviteta napetosti določa nujnost zmanjšanja napetosti, ki jo občutijo porabniki. Osnovne potrebe lahko zadovoljimo na različne načine. Porabnikov cilj je želeno končno stanje. Ko ga doseže, se napetost zmanjša in motivacija izgine.

Motivacijsko delovanje lahko ponazorimo z motivacijskim krogom (slika 8). *Motivacijska dejavnost* je vsaka dejavnost, s katero dosežemo cilj in zadovoljimo našo potrebo. Zanj 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 njeno zadovoljitev, govorimo o motivacijski dejavnosti. Potreba v motiv preide 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 uravnesimo svoje delovanje. En cilj lahko zadovolji več potreb, posamezna potreba pa lahko zadovolji več ciljev (Damjan in Možina, 1998, str. 79).

Pri zadovoljevanju potreb obstajata dva osnovna načina (Damjan in Možina, 1998, str. 79):

- *Homeostatično zadovoljevanje potreb* 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



Slika 9 Progressivno zadovoljevanje potreb (prirejeno po Mumel, 1999, str. 96)

pravi, da se potreba po zadovoljevanju hierarhično višje potrebe pojavi takrat, ko je vsaj v minimalnem obsegu zadovoljena nižja potreba. Drugi vidik hierarhičnega zadovoljevanja potreb je v postavljanju ciljev, ki lahko zadovoljijo potrebo (slika 9).

Z zadovoljitvijo potrebe se motivacijski krog sklene (slika 9). Toda ne za dolgo. Po določenem času se vzpostavljeno ravnotežje spet poruši in človek ponovno občuti napetost ter nezadovoljstvo.

Doseganje cilja: Športnik si za cilj ne bo postavljala doseganja vedno enakega rezultata, ampak ga bo dosega določenega cilja spodbudila, da si bo postavil višjega.

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

Navedeni pristop k motivaciji navaja določene vrste koristnosti izdelkov, ki jih porabniki morda iščejo odvisno od različnih faz v svo-

jem razvoju in pogojev svojega okolja. Maslow potrebe deli v pet kategorij (Možina idr., 2002, str. 81):

- *Fiziološke potrebe* so v teoriji hierarhije potreb prvna in osnovna raven. Te potrebe so odgovorne za vzdrževanje biološkega življenja, npr. potreba po vodi, hrani, zraku, zaščiti, oblačenju, spolnosti. Po Maslowu fiziološke potrebe prevladujejo, kadar so kronično nezadovoljene.
- *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.
- *Družbene potrebe* vključujejo ljubezen, naklonjenost, pripadnost, sprejetost.
- *Potrebe po spoštovanju* so lahko usmerjene navzven ali navznoter ali oboje. Usmerjene navznoter izražajo potrebo po samosprejemanju, samospoštovanju, uspehu, neodvisnosti, osebnem zadovoljstvu. Usmerjene navzven vključujejo potrebo po prestižu, ugledu, statusu in prepoznavnosti pri drugih.
- *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 izpolnitvi 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, tj. 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.

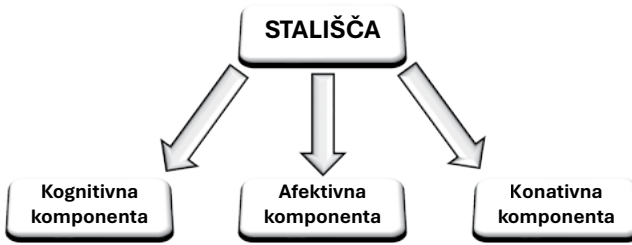
Herzbergova dvofaktorska teorija motivacije potrebe povezuje s cilji. V tej teoriji je Herzberg jasno opredelil, kaj mora biti izpolnjeno, da se motivacija sploh prične. To so t. i. *higieniki*, ki so osnova zadovoljstva. Šele ko so ti izpolnjeni, je smiselno ljudem višati zadovoljstvo z *motivatorji*. Višanje higienikov ne povečuje zadovoljstva, vsaj v bistveni meri ne. Če se povešajo 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 na podlagi plače: Zaposleni prejme višjo plačo ob prehodu na novo delovno mesto z zahtevnejšimi nalogami. Sprva je zaradi višje plače močno motiviran – čuti potrjenost, zadovoljstvo in večjo pripadnost podjetju. Vendar pa se po nekaj tednih dodatni zagon začne umirjati, saj se nova višina plače zanj normalizira in postane del vsakdana. Če podjetje ob tem ne ponudi dodatnih notranjih motivatorjev, kot so zanimivejši projekti, priložnost za izobraževanje ali sodelovanje pri strateškem odločanju, se motivacija lahko vrne na prejšnjo raven. Dobra plača tako predstavlja pomembno osnovo, a dolgoročno učinkovita motivacija zahteva tudi druge dejavnike, ki zaposlene notranje izpolnjujejo.

4.3.3 Stališča

Stališča igrajo pomembno vlogo v nakupnem vedenju porabnikov, saj 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, zgodovinskih osebnosti, predmetov, živali, dogodkov, pojavov. Ni pomembnega dogodka, stvari, osebe, do katere ne bi zavzemali svojega stališča. Psihologi (Musek, 1993, str. 33) stališča opredeljujejo kot trajna miselna, vrednostna, čustvena in akcijsko naravnana v odnosu do različnih objektov (oseb, predmetov, dogodkov in pojavov). Socialni psihologi, ki so opredelili pojem stališče, so želeli 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



Slika 10 Tradicionalni trikomponentni pogled na stališča (prirejeno po Hawkins idr., 1995, str. 333)

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*: stališča so trajna duševna pripravljenost za določen način reagiranja,
- *pridobljenost*: stališča pridobivamo z življenjem, v procesih socializacije,
- *delovanje na vedenje*: stališča imajo neposreden in dinamičen vpliv na vedenje ter vplivajo na doslednost oz. konsistentnost človekovega vedenja,
- *sestavljeno oz. kompleksno*: stališča so integracija treh osnovnih duševnih funkcij: kognitivne, afektivne (emotivne, čustvene) in konativne (vedenjske) (slika 10).

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 oz. čustvena komponenta stališč* predstavlja človekova občutja glede na objekt stališč. Ta občutja in ocenjevanja objektov stališč so lahko pozitivna ali negativna. *Konativna oz. vedenjska komponenta stališč* je težnja posameznika, da deluje na določen način glede na objekt stališč, da je aktiven do njega. 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,

- ekstremnost (skrajnost),
- odpornost,
- vztrajnost in
- stopnja zaupanja v stališče.

Stališča imajo različne lastnosti ali dimenzije. Ena od teh lastnosti je *odnos do objekta stališča*. Ljudje imamo lahko do objekta stališča pozitiven, negativen ali nevtralen odnos. Stališča se razlikujejo tudi v svoji skrajnosti, kar pomeni intenzivnost stališč do tistega, 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 mnogo ranljivejša. 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 izgubljeni svoj pomen. Tako pozitivna kot negativna dobijo po določenem času nevtralnejši pomen. Nazadnje je zelo pomembno, da vsa stališča pri vseh ljudeh niso 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 slednje težje usmerjati. Kadar pa je zaupanje majhno, se porabniki ne čutijo dolžne ravnati po svojih stališčih. Takšni porabniki iščejo informacije, preden se odločijo kar koli storiti. Drugi razlog je, da zaupanje vpliva na to, kako je stališče dovzetno za spremembe. Stališča, povezana z večjo stopnjo zaupanja, so odpornejša na spremembe.

Med najpogosteje uporabljenimi modeli stališč avtorji navajajo multiatributni model (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.

$$A_b = \sum_{i=1}^n W_i X_{ib}$$

W_i – pomembnost (ponder, utež = angl. *weight*), 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).

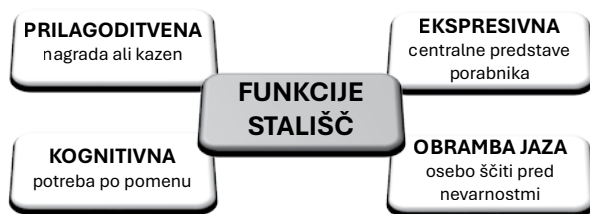
$$A_b = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_{ib}|$$

I_i – porabnikova idealna raven za atribut i

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

Stališča vplivajo na to, da v množici vtisov in dražljajev izberemo ter vidimo tiste, ki so v skladu z našimi stališči. Delujejo na učenje in pomnjenje, saj se lažje in hitreje naučimo ter si zapomnimo stvari, ki so v skladu z našimi stališči (slika 11). *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



Slika 11 Osnovne funkcije stališč (prirejeno po Damjan in Možina, 1998, str. 100)

samih. Služijo kot obrambni mehanizmi pred notranjimi bolečinami. Tipičen mehanizem te vrste je projekcija, kjer smo pripravljene 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 samozražanja.
- *Prilagoditvena oz. instrumentalna funkcija.* Stališča nam lahko pomagajo, da dosežemo želene cilje.
- *Kognitivna funkcija.* Stališča nam omogočajo klasificirati nove informacije in izkušnje, kar nam pomaga poenostaviti in bolje razumeti življenjsko okolje.

Stališča preučujemo in merimo z namenom, da bi določili porabnikovo naravnost do izdelka. Danes je razvitih kar nekaj tehnik merjenja stališč (Možina idr., 2002, str. 105):

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

Likertova lestvica

Na intervalni skali označite svoje stališče do naslednje trditve: Električni avtomobili so okolju prijaznejši kot avtomobili z notranjim izgorevanjem.

Sploh se ne strinjam.	Ne strinjam se.	Ne morem se odločiti.	Strinjam se.	Popolnoma se strinjam.
-----------------------	-----------------	-----------------------	--------------	------------------------

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

Skala rangov oz. lestvica zaporedja

Med spodaj navedenimi modnimi znamkami označite z vrednostjo 1 tisto, za katero menite, da ponuja najboljše razmerje med kakovostjo in ceno, z vrednostjo 2 naslednjo po tem kriteriju in tako naprej, dokler ne razvrstite vseh petih znamk.

_____ Zara

_____ H&M

_____ Bershka

_____ Mango

_____ Pull&Bear

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

Semantični diferencial

Stališča porabnikov do značilnosti zeliščnega čaja.

Prijetnega okusa Neprijetnega okusa

Naravne sestavine Umetne sestavine

Privlačna embalaža Neprivlačna embalaža

Za merjenje stališč uporabljamo še (Možina idr., 2002, str. 105):

- metode opazovanja in sklepanja o stališčih, pri katerih opazujemo vedenje porabnika,

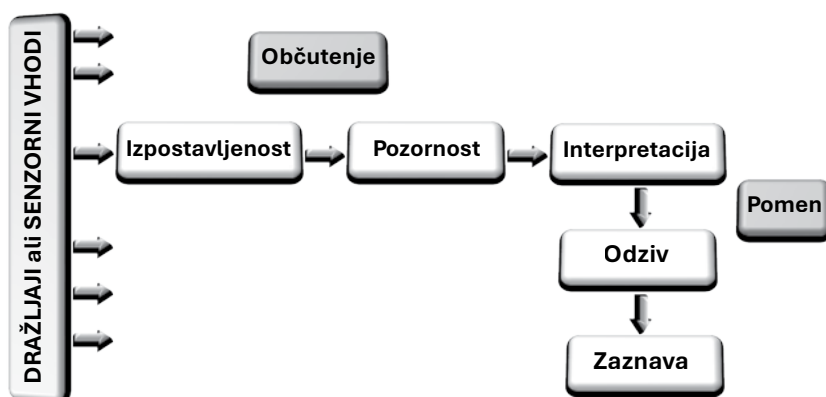
- kvalitativne raziskovalne metode: globinski intervju in sestanki ciljnih skupin.

4.3.4 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 preko 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 12).

Procesi ne potekajo zaporedno, ampak 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 prepričanj 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 naj-



Slika 12 Proces zaznavanja (prirejeno po Solomon idr., 2006, str. 37)

večkrat povezane s posameznikovim predhodnim nakupom izdelka. Posameznikovo ravnanje in odzivanje temelji na njegovih zaznavanjih. Vsak posameznik svet vidi 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 oseben 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 oz. o njegovih izdelkih. Tržniki morajo razumeti celoten pojem zaznavanje, 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 tržne dražljaje zaznavajo 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 isti oglas, izdelek ali embalažo zaznavata 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 zmedbi.

Selektivno zaznavanje porabnikom omogoča sprejemanje informacije, ki ustreza njihovim potrebam. Ta proces se imenuje *zaznavna varnost*. Porabniki imena preferenčnih blagovnih znamk prepoznajo hitreje kot imena ostalih blagovnih znamk. Funkcija selektivnega zaznavanja je tudi *zaznavna obramba*, ki posameznika varuje 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. Za določene ljudi je pomembna cena, za druge videz, za tretje 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 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.* Raziskave o fizični privlačnosti so pokazale, da so privlačni modeli prepričljivejši kot modeli povprečnega videza in imajo večji pozitiven vpliv na porabnikova stališča ter 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 dražljaji.
- *Nepomembni namigi.* Veliko visokorazrednih avtomobilov je kupljenih zaradi barve ali luksuzne dodatne opreme (npr. usnjena oblažinja 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 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 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. Prav tako ni enak za vse dražljaje istega ravnanja.

Adaptacija na dražljaje: Ko vstopimo v trgovino, kjer uporabljajo prijetne vonje, npr. vonj po sveže pečenem kruhu ali vaniliji, ta sprva močno pritegne našo pozornost. Vonj predstavlja dražljaj, ki ga naš vohalni sistem zazna – v tem primeru je prag zaznave nizek. Vendar pa se ob dolgotrajni prisotnosti v prostoru občutljivost na vonj zmanjša. Po nekaj minutah prisotnosti v prostoru se možgani na vonj navadijo, ta postane neopazen, čeprav je še vedno prisoten. To poimenujemo čutna ali senzorična adaptacija. Adaptacija na vonj torej pomeni, da učinek dražljaja s časom oslabi, kar ima pomembne posledice tudi za tržno komuniciranje – vonj lahko pritegne le, če je svež, nov ali začasen.

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 značilna za mnoge televizijske oglase 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 dajo 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. Misлил 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).

$$K = \frac{\Delta I}{I}$$

ΔI – porabnikovo stališče do blagovne znamke ali izdelka b

I – porabnikovo prepričanje o atributu i za znamko ali izdelek b

K – število upoštevanih lastnosti

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

- da negativne spremembe (zmanjšanje velikosti izdelkov, povišanje cen izdelkov, znižanje 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 litra goriva zvišala za 0,01 €, večina voznikov te spremembe verjetno sploh ne bi opazila, saj bi bila pod diferencialnim pragom. Cena bi se morala povečati za približno 0,05 do 0,10 € na liter, da bi večina potrošnikov zaznala razliko.

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.

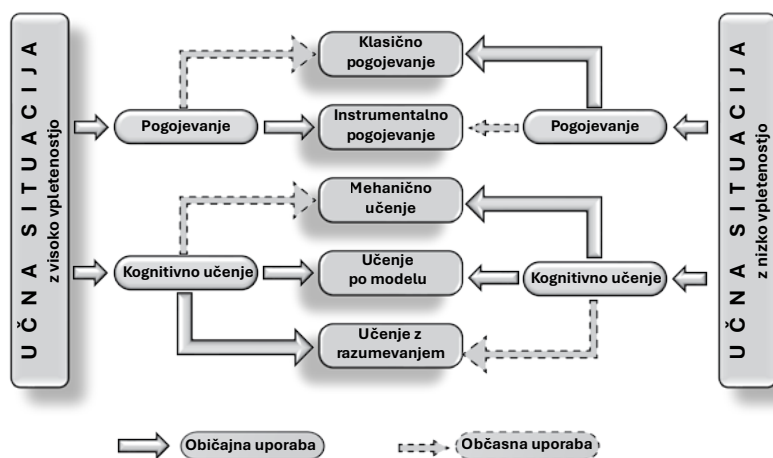
Kadar želijo tržniki izboljšati izdelek, se trudijo, da dosežejo ali presežejo porabnikov diferencialni prag – želijo, da porabniki zaznajo izboljšave izvirnega izdelka. Tržniki lahko uporabljajo diferencialni prag, da določijo obseg izboljšav, ki jih je treba narediti pri izdelkih. Izboljšanje pod komaj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

4.3.5 Učenje in spomin

Z *učanjem* 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 oz. 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 13):

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

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



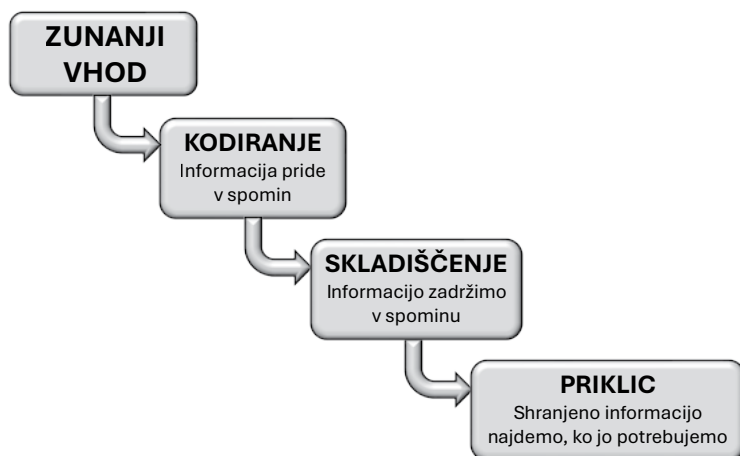
Slika 13 Visoka in nizka vpletenost ter vrste učenja (prirejeno po Hawkins idr., 1995, str. 272)

Klasično pogojevanje nastopi, kadar dražljaj, ki je izvalil odgovor, primerjamo z drugim dražljajem, ki v začetku ni izvalil odgovora. Po določenem času ta drugi dražljaj povzroča enak odgovor, ker 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. Osredotoča se na vidne in vonjalne dražljaje, ki sprožajo lakoto, žejo ipd. Ko se ti slogani primerjajo s pogojevalnimi dražljaji (npr. 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. 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 porabnikom omogočajo začetno uporabo izdelka (npr. na degustacijah v trgovini, na sejnih). 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 najzapletenejša oblika kognitivnega učenja in se pojavlja v večini situacij, v katerih je vpletenost



Slika 14 Proces pomnjenja (prirejeno po Solomon idr., 2006, str. 76)

visoka. V procesu ustvarjalnega mišljenja informacije preoblikujemo, kombiniramo obstoječe in nove informacije ter oblikujemo nove povezave in pojme. Pri oglasih tega tipa so dana samo izhodišča, sklepe mora narediti vsak posameznik sam.

Spomin je skupek vsega, kar smo se naučili (slika 14). Vključuje proces pridobivanja informacij in njihovo skladiščenje tako, da so informacije po 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* informacija v sistem vstopi na način, da jo lahko le-ta prepozna. V fazi *skladiščenja* se znanje poveže s tistim, kar že imamo shranjeno v spominu, dokler ga ne potrebujemo. Želena informacija posameznik najde med *priklicem*.

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 npr. z blagovnimi znamkami. *Senzorni spomin* dovoljuje skladiščenje informacij, ki jih prejmemo od naših čutil. Skladiščenje je začasno in traja nekaj sekund.

Senzorni spomin: Med listanjem revije posameznik za hip zazna svetlo in barvito oglasno stran za čokolado. Čeprav nanjo pogleda le bežno in za zelo kratek čas, slika za trenutek ostane zadržana v senzornem spominu. Če je oglas dovolj privlačen in vzbudi zanimanje ali čustveni odziv, pritegne pozornost

posameznika. V tem primeru informacija prestopi prag pozornosti in se prenese v kratkotrajni spomin, kjer se lahko začne nadaljnje procesiranje – morda se posameznik čez nekaj minut, ko vidi čokolado na polici, celo odloči za nakup.

Kratkotrajni spomin skladišči informacije za omejeno časovno obdobje in ima omejene zmogljivosti. Zadržuje informacije, ki jih ravnokar procesiramo, ter jih skladišči tako, da v procesu združevanja kombinira majhne koščke v večje. 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 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 vlagamo v procesiranje informacij, večja je verjetnost, da bo informacija umeščena v dolgotrajni spomin. Čeprav informacij, ki so vstopile v dolgotrajni spomin, večinoma ne izgubimo, 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, npr., 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 vpliva na priklic. Dobre priklicne rezultate dosegajo oglasi med kontinuiranimi aktivnostmi, kot so npr. 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 porabnike prosimo, da samostojno ustvarijo predhodno pridobljeno informacijo in nato sami opravijo test prepoznavanja na njej, pri čemer ločimo:

- *prosto spominjanje (spontani priklic)*: posameznik sam navaja, katere oglase je opazil v zadnjem času, npr. na televiziji, pri tem mu ne dajemo nobenih pripomočkov niti ga ne bodrimo;

- *prosto spominjanje s pomaganjem (podprti priklic)*: posamezniku pomagamo tako, da navedemo npr. 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 radijske oglase. Katere oglase ste v zadnjem času slišali na radiu?

Podprti priklic: Omenili ste, da ste slišali oglas za Barcaffè. Zdaj pa me zanima, česa točno se spomnite o tej oglaševalski akciji. Prosim vas, da čim podrobneje opišete vse, kar ste slišali – glasbo, glas, sporočilo ali občutke, ki jih je oglas vzbudil. Kako bi ta oglas opisali nekemu, ki ga še ni slišal? Je bilo še kaj, kar vam je ostalo v spominu?

Ne spontani ne podprti priklic oglasov ne merita dejanske, temveč zaznane izpostavljenosti oglasom, ki se jih posameznik zaveda, jih pomni in lahko v trenutku anketiranja prikljče 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 za merjenje zavedanja najpogosteje uporablja spontani priklic, pri čemer se posebej poudarjajo oglasi za blagovne znamke, navedene na prvem mestu. Angleški izraz za to je TOM (iz *top-of-mind*).

4.3.6 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 (npr. nošenje športnih oblačil znamke Adidas). Mnenjski voditelji so osebe, ki porabnikom preko formalne ali neformalne komunikacije posredujejo informacijo o izdelkih. Najvplivnejšo referenčno skupino predstavlja *družina*, ki je hkrati najpomembnejša porabnikova nakupna organizacija v družbi (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 101–102). Med člani družine

se oblikujejo različne *vloge*, vloga 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 (npr. ali kupiti, kaj kupiti, kako kupiti, kdaj kupiti, kje kupiti),
- nakupovalec: oseba, ki izdelek kupi,
- porabnik: oseba, ki izdelek porablja.

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 nakupu računalnika naj bi odločitev pogosteje sprejemali moški, medtem ko naj bi pri nakupu gospodinjskih aparatov (npr. kuhinjskega robota) ta pogosteje pripadala ženskam.

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

Otroški obrok McDonald's Happy Meal, uveden leta 1979, vključuje igračo ali drug promocijski predmet, kar otroke privablja k obisku restavracij McDonald's. S to strategijo McDonald's spodbuja otroke, da prosijo starše za obisk, hkrati pa staršem ponuja priročno rešitev za otroški obrok.

Poleg tega McDonald's redno posodablja ponudbo igrač v Happy Meals, pogosto v sodelovanju s priljubljenimi franšizami, kot je Pokémon, kar dodatno povečuje privlačnost za otroke.

4.3.7 **Kulturni dejavniki**

Med kulturne vplive na nakupno odločanje uvrščamo *kulturo* in *družbeni razred*. *Kultura* je eden tistih dejavnikov, ki na vedenje porabnikov vpliva neopazneje kot ostali zunanji vplivi oz. dejavniki. Vpliva kulture se ne zavedamo in predstavlja okvir, znotraj katerega nastaja in se razvija življenjski stil posameznika ter 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*. Ti so precej homogene in trajne družbene skupine ter so razvrščeni hierarhično. Člani družbenega razreda imajo podobne vrednote in interese, zato obstaja velika verjetnost, da bodo izbirali podobne blagovne znamke izdelkov.

4.3.8 **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.

Način potovanja, ki ga izbirajo veččlanske družine (npr. organizirane počitnice z družinam prijaznimi vsebinami), se razlikuje od načina potovanja, ki ga izbirajo samski ljudje ali pari (npr. individualna potovanja ali avanturistične poti).

Premoženjsko stanje potencialnega porabnika dodatno pripomore k izboru, saj si porabniki z večjim 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, oz. 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.

4.3.9 Okoljski dejavniki

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

Dandanes pogosto slišimo izraza »okolju prijazen« in »trajnostnost«, za katera mnogi menijo, da pomenita enako, vendar temu ni tako. Izraz okolju prijazen pomeni, da izdelek ali storitev ne škoduje okolju – gre za izdelek, ki ima majhen ali ničelen vpliv na okolje skozi celoten življenjski cikel. Analiza vključuje materiale, proizvodnjo, pakiranje, distribucijo. Zanje je značilen krožni sistem življenjskega cikla, kar pomeni, da izdelek po uporabi ponovno zaživi kot izdelek ali surovina.

Izraz trajnostnost pomeni zadovoljevanje potreb sedanjih prebivalcev brez ogrožanja prihodnjih generacij. Trajnostnost se ne osredotoča le na sedanost in zadovoljevanje trenutnih potreb, temveč na prihodnost in generacije, ki bodo na našem planetu živele v prihodnjih letih. Izraz ima tako za razliko od okolju prijaznega velik pomen, saj se slednji osredotoča le na izdelek/storitev, ki ne škoduje okolju. Medtem trajnostnost 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,
- ekologijo,
- varovanje okolja,
- vrednote in prepričanja,
- skrb za lastno zdravje in zadovoljstvo,
- varnost, kakovost izdelka,
- dobrobit zaposlenih,
- družbeno odgovornost podjetja,
- dobrodelnost.

Vedno več porabnikov se pri svojem nakupnem odločanju srečuje z etičnimi dilemami. 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 porabnikom nudijo večjo samozaščito in več pozitivnih koristi, ki jih imajo izdelki za njihovo zdravje. Etični porabniki kupujejo etične izdelke zaradi njihovih ekoloških in naravnih značilnosti ter 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 nek 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.

4.4 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 človekove pravice, delovni pogoji ter pravična trgovina.

Današnji potrošniki so se začeli vesti bolj etično oz. odgovornejše pri nakupovanju in razmišljanju o izdelkih, ki jih potrebujejo, kar imenujemo družbeno-okoljsko odgovorna potrošnja. Pri etičnem oz. okoljsko odgovornem nakupovanju gre za razširjen nakupni proces, kjer potrošnik poglobljeno razmišlja o nakupu in zbira potrebne informacije zaradi močne vpletenosti v etična vprašanja ter dileme. Večina modelov etičnega odločanja in potrošnje je zgrajenih na kognitivnem procesu: (1) prepričanja (angl. *beliefs*) 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 ter vedenje (Carrington idr., 2010, v Zalokar, 2017, str. 24).

V zadnjih letih se pojavljajo tekstilne blagovne znamke, ki želijo delovati zdržno, uporabljajo etične in okolju prijazne materiale

izdelkov ter uveljavljajo t. i. 5 R (iz 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 usmerjeni k zadovoljevanju »dobrega«, skrb za lastno zdravje, samozaščita, višja cena – višja kakovost – osebno zadovoljstvo, samozavest porabnika, smisel in lastno zadovoljstvo, družbeno okolje (družina, prijatelji in sovrstniki ter znane osebnosti) (Zalokar, 2017, str. 27–28). Tudi državne (vladne) agencije, nevladne organizacije (npr. Združeni narodi), mediji (tudi družbeni) ter lokalni in globalni posamezniki izpostavljajo okoljsko ozaveščenost ter informiranost kot dva spodbujevalna dejavnika nakupa okolju etičnih oz. prijaznih izdelkov (Freestone in McGoldrick, 2008; Cheah in Phau, 2011; Bray idr., 2011; Bae, 2012).

Značilnosti izdelkov, kot so visoka cena, slabša zaznana kakovost, slabši stil (izgled) in nizka razpoložljivost, porabnike odvrtačajo od nakupa etičnih izdelkov, kar je še posebej razvidno pri nakupu etičnih oblačil. Porabniki so pripravljene za izdelek plačati višjo ceno v primeru, ko se etični atributi fizično vidijo in občutijo na izdelku, kar tudi potrjujejo informacije o njem (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, 2018):

- 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 predstavljeni 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).

5 Proces nakupnega odločanja

5.1 Značilnosti in vrste procesa nakupnega odločanja

Praden lahko podjetje razvije strategije trženja za zadovoljitev potreb porabnikov, mora vedeti, kako slednji sprejemajo svoje nakupne odločitve, razumeti mora proces nakupnega odločanja. Za uspešna podjetja je značilno, da raziskujejo proces nakupnega odločanja za svoje izdelke. Porabnike vprašajo, kdaj so spoznali izdelek in blagovno znamko, kakšno je njihovo prepričanje o blagovni znamki, kako visoka je njihova zavzetost pri nakupu, kako izbirajo blagovno znamko in ali so s kupljenim izdelkom zadovoljni. Svoje porabnike spremljajo na vsakem koraku, hkrati pa so podjetja pozorna na spremembe, ki se bodo dogajale v nakupnem vedenju porabnikov v prihodnosti. Postopek nakupnega odločanja porabnikov je dinamičen in zapleten proces. Število udeležencev in njihova previdnost pri nakupu se povečujeta sorazmerno z zapletenostjo situacije pri nakupu.

Glede na različnost blagovnih znamk in stopnjo vpletenosti v nakup razlikujemo štiri vrste nakupnega odločanja porabnikov (preglednica 7): *kompleksno odločanje*, *omejeno odločanje*, *lojalnost blagovni znamki* in *inercijo*.

Kompleksno odločanje je odločanje, pri katerem porabniki vložijo veliko časa v iskanje informacij, ki jih potrebujejo za vrednotenje različnih blagovnih znamk. O *omejenem odločanju* govorimo, kadar so po-

Preglednica 7 Odločanje porabnikov

Raven vpletenosti	Visoka vpletenost	Nizka vpletenost
Stopnja odločanja		
Odločanje (iščemo informacije, upoštevamo več blagovnih znamk)	Kompleksno odločanje (nakup avtomobila, telefona, računalnika)	Omejeno odločanje (žitarice, prigrizki)
Navada (potrebujemo malo ali nič informacij, upoštevamo le eno blagovno znamko)	Lojalnost blagovni znamki (atletski copati, mobilni telefon)	Inercija (zelenjava, papirnati robčki)

Povzeto po Assael (1998, str. 19).

rabniki nizko vpleteni v proces odločanja, ker imajo premalo izkušenj z izdelkom. *Lojalnost blagovni* znamki je posledica ponavljajočega se zadovoljstva ob določeni blagovni znamki. Za *inercijo* sta značilna nizka vpletenost porabnikov in nakup brez odločanja. Porabniki kupujejo iz navade, ne vlagajo veliko časa in napora v iskanje alternativnih blagovnih znamk, vendar niso lojalni blagovni znamki.

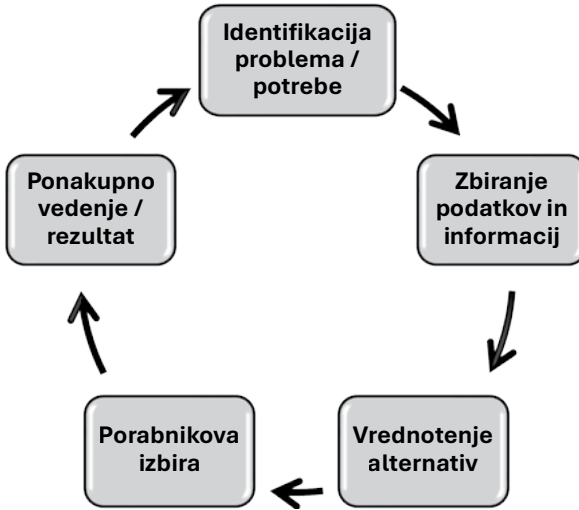
Raven vpletenosti in odločanje sta odvisna od stališč porabnika do določenega izdelka oz. blagovne znamke. Porabniki potrebujejo za odločanje veliko informacij. Nekateri vrednotijo več znamk po le eni ali dveh lastnostih, drugi vrednotijo veliko znamk in pri vsaki več lastnosti. Stopnjo vpletenosti posameznikov lahko opazujemo na kontinuumu od visoke do nizke. Kadar je stopnja vpletenosti visoka, ne moremo vedno govoriti o kompleksnem odločanju. V določenih primerih so porabniki vpleteni, vendar preučijo le eno blagovno znamko. Porabniki, ki so lojalni blagovni znamki in so z njo zadovoljni, nimajo potrebe po razširjenem iskanju informacij.

5.2 Stopnje procesa nakupnega odločanja

Proces nakupnega odločanja označimo kot celovit proces porabnikovega odločanja, ki večinoma poteka v petih stopnjah (Wilkie, 1994, str. 481; Solomon idr., 2006, str. 258; Peter in Olson, 2005, str. 156). Predvsem pri izdelkih z nizko zavzetostjo porabnika lahko slednji določene stopnje preskoči ali pa jih zamenja. Model vsebuje vse postavke, s katerimi se sreča porabnik, ki prvič kupuje izdelek z visoko stopnjo nakupne zavzetosti. Večina avtorjev navaja pet stopenj nakupnega procesa (slika 15), medtem ko Blackwell idr. (2001, str. 70–82) razlikujejo sedem stopenj: identifikacijo problema/potrebe, zbiranje podatkov in informacij, vrednotenje alternativ, porabnikovo izbiro in ponakupno vedenje/rezultat, dodani sta še uporaba kupljene alternative (zadovoljstvo oz. nezadovoljstvo s kupljenim izdelkom) in znebitev neuporabljenih izdelkov ali njihovih delov. Čeprav modeli niso do potankosti enaki, je vsem skupno, da zaradi kompleksnosti obravnavanega pojava vključujejo večje število korakov, ki poskušajo na čim nazornejši način predstaviti vedenje porabnika.

5.2.1 Identifikacija potrebe

V poenostavljeni obliki se proces porabnikove zaznave razlike med dejanskim in želenim ali idealnim stanjem začne z *identifikacijo potrebe*. Vrzel med dejanskim in idealnim stanjem je problem, ki ga porabnik

**Slika 15**

Petstopenjski model nakupnega procesa odločanja (prirejeno po Kotler, 1998, str. 194)

prepozna kot potrebo. Slednjo lahko sprožijo notranji ali zunanji dražljaji. Notranje dražljaje lahko sprožijo običajne človekove potrebe, kot sta lakota ali žeja. Potrebo lahko sproži tudi zunanji dražljaj (npr., nekdo gre mimo pekarnice in pogled na sveže pečen kruh mu zbudi lakoto). Porabnik začne v lastnem okolju zbirati podatke, ki bi bili osnova za prepoznavanje možnih alternativ zadovoljevanja določene potrebe, njihovo vrednotenje in sprejemanje najsmiselnejše in najrazumnejše odločitve. V tem procesu pride do pojava več alternativnih možnosti, ki jih porabnik ovrednoti po lastnih kriterijih s ciljem, da bi prišel do optimalne rešitve prvotnega problema. Izbor izdelka temelji na bolj ali manj temeljiti presoji vseh alternativ, ki lahko s ponavljanjem postopka (večkratnim nakupom) postane še enostavnejša. Tržnik mora poznati okoliščine, ki sprožijo posamezne potrebe. Na podlagi informacij večjega števila porabnikov lahko tržnik ugotovi, kateri so najpogostejši dražljaji, ki sprožijo zanimanje za določeno vrsto izdelkov.

5.2.2 Zbiranje podatkov in informacij

Naslednja faza nakupnega procesa odločanja je faza *zbiranja podatkov in informacij*. Spodbujeni potencialni porabnik bo iskal dodatne informacije, ki jih bo pridobil s pomočjo formalnih in neformalnih komunikacijskih poti. K formalnim prištevamo oglaševanje, odnose z javnostmi, tehnike pospeševanja prodaje, osebno prodajo in ostala orodja, ki jih uradno posreduje ponudnik/podjetje. Najpogosteje uporabljena medija za posredovanje formalnih komunikacijskih sporočil sta televizija

in internet. K neformalnim komunikacijskim potem prištevamo vse oblike trženja od ust do ust in interaktivnega trženja (informacije, pridobljene od prijateljev, znancev, referenčnih skupin, družine).

5.2.3 Vrednotenje alternativ

Ko porabnik zbere vse potrebne informacije, začne z *vrednotenjem posameznih alternativ*. Porabnik želi zadovoljiti potrebo, zato od izdelka pričakuje določene koristi. Največjo pozornost posveča tistim lastnostim izdelka, ki mu ponujajo iskane koristi. Večina porabnikov pri izbiri upošteva več lastnosti in vsaki od njih pripisuje različno pomembnost. Na tej stopnji bo porabnik lastnosti izdelkov primerjal s svojimi standardi ter pričakovanji. Izbral bo tisti izdelek, od katerega bo imel največ koristi. Tržniki morajo ugotoviti stopnjo pomembnosti, ki jo porabniki pripisujejo različnim lastnostim izdelka.

5.2.4 Izbira in nakup

Potem ko je porabnik izbral in ocenil posamezne alternative, je nakupna odločitev zrela za *nakup*. Na stopnji ocenjevanja se pri porabniku izoblikuje prednostna lestvica blagovnih znamk oz. izdelkov v izbirnem nizu. Izoblikuje se lahko tudi že nakupna namera za najvišje uvrščeno blagovno znamko oz. izdelek. Med nakupno namero in odločitvijo za nakup lahko posežeta dva dejavnika: stališča drugih (bolj kot je stališče druge osebe negativno in bolj kot je ta oseba blizu porabniku, večji bo njen vpliv na prilagoditev nakupne namere) in nepredvidljivi situacijski dejavniki (sprememba družinskega dohodka, sprememba pričakovane cene, sprememba pričakovane koristi izdelka, slab vtis prodajalca v prodajalni). Uresničitev nakupne namere lahko razdelimo na pet nakupnih podstopenj: odločitev o blagovni znamki, odločitev o prodajalcu, odločitev o količini, odločitev o času nakupa in odločitev o načinu plačila.

5.2.5 Ponakupno vedenje

Po nakupu pri porabniku sledi zadovoljstvo ali nezadovoljstvo, kar opredelimo kot *rezultat nakupa*. Porabnikovo zadovoljstvo je odvisno od razmerja med pričakovano in zaznano koristjo izdelka. Mnogokrat dvomi v pravilnost odločitve. Ta pojav imenujemo ponakupna disonanca. Po uporabi izdelka ocenjuje, v kolikšni meri izbrana alternativa zadovoljuje njegove potrebe in pričakovanja. Zadovoljni porabnik tudi drugim ljudem pove o dobrem nakupu, nezadovoljni pa zavrne ali vrne

izdelek ali pa poskuša poiskati podatke, ki bi morda le potrdili vrednost izdelka. Zato se morajo tržniki zavedati načinov odzivanja, ki so posledica porabnikovega nezadovoljstva (porabnik lahko kaj ukrene ali pa ne; če se odloči, da bo ukrepal, lahko to stori javno ali zasebno, lahko tudi neha kupovati izdelek).

Zaradi pomanjkanja časa in informacij porabniki v svojem nakupnem procesu odločanja večinoma ne gredo skozi dodelano zaporedje korakov, kot jih vidimo na sliki 15. Če je le mogoče, poiščejo krajšo pot. Tako posedujejo več strategij, ki jih uresničijo v odvisnosti od motivacije in napora, ki ga vložijo za pridobitev ustreznih podatkov, ki bodo osnova za sprejetje posamezne nakupne odločitve. Porabnik išče relevantne informacije, povezane z nakupom ali s pogostostjo nakupa, stroški, poznavanjem blagovnih znamk in z vrednotenjem alternativ, ter vrednoti čas, namenjen iskanju informacij in sprejemu odločitve (Vukasović, 2020, str. 54). Na osnovi preučevanja procesa nakupnega vedenja porabnikov lahko povzamemo, da bo raziskovanje tega vedenja v razmerah vse ostrejša konkurence področje, ki mu bodo morala podjetja posvečati vedno več pozornosti. Dobro poznavanje porabnikovih potreb in želja bo podjetjem zagotavljalo konkurenčno prednost ter uspeh na trgu.

6 Tržne raziskave

6.1 Opredelitev tržnih raziskav

Informacije o trgu in vedenju porabnikov, med katerimi so tržne raziskave osrednji objektiven vir, imajo ključno vlogo pri zagotavljanju dolgoročnega razvoja podjetja. Razumevanje procesa nakupnega odločanja, medijske porabe in vplivov tehnološkega razvoja na porabo so temeljni vzvodi konkurenčnosti v prihodnje. Vlogo tržnih raziskav, ki so del celostnega sistema trženjskega obveščanja v podjetju, je treba obravnavati kot temelj razvoja v porabnika usmerjenega podjetja. V sodobnem trženjskem okolju imajo tržne raziskave pomembno vlogo. Danes težko najdemo uspešna podjetja, ki svoje odločitve sprejemajo brez opravljenih analiz trga, porabnikov in konkurentov. Podjetja, ki nimajo podatkov o trgu, porabnikih in konkurentih, se lahko v svojih odločitvah prenačijo ali se napačno odločijo. Odločitve so lahko tudi slabe ali nepopolne, zato je pomembno, da ima podjetje čim več podatkov o trgu, porabnikih in konkurentih, saj tako lažje in kvalitetneje sprejema pomembne odločitve.

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 delimo na: analizo trga in napovedovanje povpraševanja, raziskave o porabnikih, raziskave o posameznih elementih trženjskega spleta ter raziskave o ovrednotenju in spremljanju uspešnosti (Middleton, 2001; Churchill in Iacobucci, 2005).

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 oz. s pomočjo zunanjih sekundarnih podatkov? Ali bi nam iz-

vedba raziskave prinesla prenizko vrednost glede na stroške izvedbe? Če v podjetju na navedena vprašanja odgovorijo pritrdilno, potem je bolje, da tržne raziskave ne izvedejo.

6.2 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 raziskovalcev v procesu tržnega raziskovanja sledi sledečim ustaljenim korakom (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.

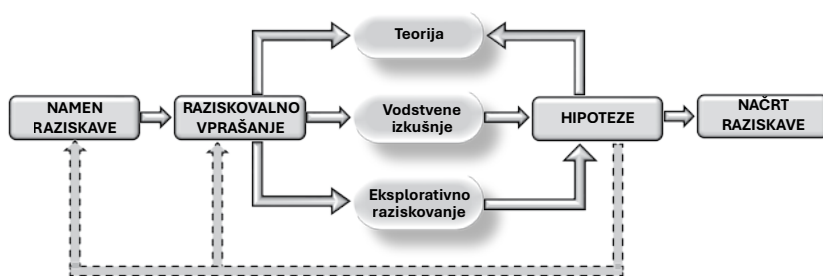
6.2.1 Opredelitev raziskovalnega problema in ciljev raziskave

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 osredotočila. 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. Kateri koli raziskovalni cilj ima tri osnovne komponente (Aaker in Day, 1998, v Radonjič in Iršič, 2006, str. 245):

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

Osnovno raziskovalno vprašanje je, katere specifične informacije so zahtevane, da dosežemo namen raziskave. Če odgovor nanj da raziskava,



Slika 16 Razvijanje hipotez (prirejeno po Aaker in Day, 1998, v Radonjič in Iršič, 2006, str. 247)

lahko te informacije pomagajo nosilec 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 presega, ker gre za 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 trditvev (slika 16).

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 oz. 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 ter ga natančno določiti, sicer se lahko raziskava širi na druga mejna področja raziskovalnega vprašanja ali 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). Omejitev pri izvedbi raziskave je tudi ocenjena vrednost informacij, ki naj bi jih pridobili z raziskavo, zato njihovo vrednost ocenjujemo predvsem z vidika namena raziskave. S tem dobimo tudi odgovor na vprašanje, ali bo raziskovalno vprašanje dobilo konkreten odgovor in postalo izhodišče za rešitev vodstvenega odločitvenega problema. Odločanje je vedno delno tvegano, tudi kadar menimo, da že imamo ali 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).

6.2.2 Načrtovanje raziskave

V drugem koraku tržnega raziskovanja je treba sestaviti čim učinkovitejši načrt za pridobivanje želenih informacij. V tem koraku določimo zasnovo tržne raziskave, ki vključuje odločitve, povezane z naslednjimi postavkami: viri podatkov, raziskovalne metode, raziskovalni instrumenti, načrt vzorčenja in oblike komuniciranja. Kot vire podatkov lahko uporabimo sekundarne ali primarne podatke ali 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 izognejo dragim primarnim podatkom.

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

- javno dostopne vire (npr. SURS – Statistični urad Republike Slovenije),

- različne podatkovne zbirke, ki jih hranijo naročniki (npr. transakcijski podatki, podatki o kupcih oz. strankah), že opravljene raziskave,
- sindicirane raziskave (npr. NRB – Nacionalna raziskava branosti, MOSS-MOS – 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: *anketiranjem*, *intervjujem* (*posamičnim in skupinskim*) in *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. Pri sestavljanju vprašalnika morajo pazljivo izbrati vprašanja, obliko vprašalnika, uporabljene besede in vrstni red vprašanj. V anketni vprašalnik po navadi vključijo strukturirana oz. zaprta vprašanja, ki imajo vnaprej določene vse možne odgovore, med katerimi vprašani izbira. Lahko pa slednja delno kombinirajo z nestrukturiranimi oz. odprtimi vprašanji, ki vprašanemu dopuščajo, da odgovarja z lastnimi besedami.

Intervjuji so najpogostejše osebni in vsebujejo nestrukturirana oz. odprta vprašanja. Intervju lahko opravimo s skupinami (skupinski intervju oz. fokusna skupina) ali s posamezniki (posamični ali individualni intervju). Skupinski intervju opravijo s skupino šestih do desetih oseb in ga vodi izkušen moderator. Ta 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, 2024, str. 79–80):

- kadar je tema pogovora zaupne ali čustvene narave ali ljudi spravljaja 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 oz. o konkurenčnih podjetjih.

Tržni raziskovalci pri zbiranju primarnih podatkov uporabljajo *vpisalnike*, *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 izbrati vprašanja, obliko vprašalnika, uporabljene besedne zveze in vrsto izbranih vprašanj. Oblika vprašanj lahko vpliva na odgovore. Razlikujemo *nestrukturirana oz. odprta* in *strukturirana oz. zaprta vprašanja*. Odprta vprašanemu dopuščajo, da odgovarja z lastnimi besedami. Zaradi tega 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 izbiram trgovino za nakup živil, je zame najpomembnejše

Splošna značilnost zaprtih 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 uporabljate naslednje digitalne naprave v prostem času?

Vrsta zelenjave/ pogostost	Večkrat na dan (3-x ali več)	Vsak dan (1-x dnevno)	Nekajkrat na teden (2-4-x na teden)	1-x na teden	Nekajkrat na mesec (1-3-x)	Redkeje	Nikoli
Pametni telefon	1	2	3	4	5	6	7
Tablica	1	2	3	4	5	6	7
Prenosni računalnik	1	2	3	4	5	6	7

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 (npr. 1 = da, 0 = ne), rečemo tudi *dihotomna* vprašanja.

Dihotomno vprašanje: Ali običajno berete etikete na embalaži živilskih izdelkov?

Da 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 osebnejša 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 osebnejši in zanj manj zanimivi (spol, starost, poklic, izobrazba, dohodek ipd.).

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

- uvod naj bo zanimiv in motivacijski,
- vprašanja naj si sledijo od splošnejših do specifičnejših,
- vprašanja naj si sledijo od pomembnejših do manj pomembnih,
- čim podobnejša vprašanja naj bodo skupaj (podobnejša 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 »prekinitvev«) 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 vprašalnik smiselno preizkusiti na manjšem številu ljudi in odpraviti morebitne pomanjkljivosti v njem.

6.2.3 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. Ciljno populacijo podjetij največkrat 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, zanesljivejši so izmerjeni rezultati. Večina programov za izvedbo statističnih analiz kot minimalen vzorec zahteva med 150 in 200 enot.

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 slednjega je na koncu vedno kompro-

mis 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 okvira. 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 okvira; 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 okviru najprej stratificiramo (npr. po starosti in spolu) v homogene stratume, nato pa vzorčimo znotraj vsakega stratuma. Stratumi populacije (starost, spol, ipd.) se lahko v celoti ujema 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 se na račun nekoliko slabše reprezentativnosti vzorca bistveno zmanjšajo stroški anketiranja.

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

- *Priložnostni vzorec* je vzorec enot, ki so »pri roki« (npr. krog sodelavcev, osebno družbeno omrežje ipd.). Je ena izmed tehnik

neverjetnostnega vzorčenja, ki se relativno pogosto uporablja pri raziskavah.

- *Vzorčenje po načelu snežne kepe* temelji na uporabi mrež: v vzorec izberemo nekaj enot skupine, ki za vključitev v vzorec priporočijo še druge enote. Te enote za vključitev v vzorec priporočijo 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 sta npr. 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 (npr. moški, star med vključno 30 in 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: osebno komunikacijo, komunikacijo po pošti, komunikacijo po telefonu ali komunikacijo po internetu.

Osebno spraševanje je učinkovit 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 bili lahko zaradi prisotnosti spraševalca kakor koli 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 ter ne dovolj osebna.

Preglednica 8 Lastnosti najpogostejših 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 (angl. <i>face to face</i> – F2F) 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 (angl. <i>face to face</i> – F2F) z uporabo dlančnika, izvedeno na naključnem vzorcu na vnaprej izbranih lokacijah (angl. <i>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 (ulica CAWI, obstoječe baze e-poštних naslovov ...)	Vključenost redkejših uporabnikov spleta; ciljana izbira vzorca	Višja cena

Povzeto po Zorko idr. (2011, str. 16).

Komunikacija po internetu se pogosto opravlja s pomočjo spletnih anket. V zadnjem času je to ena najuporabnejših 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 oz. delovno aktivne in bolj izobražene porabnike. Spletni programi, ki omogočajo sestavo e-vprašalnikov, so Survey Monkey, Google Doc, 1ka.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 (npr. nepoštenost, pristranskost, nezanesljivost, neusposobljenost), lahko pa napake nastanejo tudi na strani anketirancev (npr. nezainteresiranost, neresnost, pristranskost). S hitrim razvojem tehnologije se razvijajo načini zbiranja informacij. Preglednica 8 prikazuje pomembne lastnosti najpogostejših načinov zbiranja informacij.

6.2.4 Analiziranje informacij in interpretiranje rezultatov raziskave

Naslednji korak v procesu tržne raziskave je *analiza informacij, interpretacija rezultatov raziskave in oblikovanje uporabnih ugotovitev*, za kar jih moramo pregledno urediti in analizirati ter upoštevati razlike v odvisnosti od metode ter namena in ciljev raziskave. Kvantitativne informacije uredimo v tabele in ugotovimo enorazsežno ali dvorazsežno frekvenčno porazdelitev. Za bistvene spremenljivke se izračuna povprečja in mere variabilnosti z izpopolnjenimi statističnimi analizami ter modeli odločanja (npr. različne multivariatne analize in linearno programiranje s strukturnimi enačbami), da bi prišli do dodatnih ugotovitev. Rezultate analiz predstavimo in jih pojasnimo v skladu s cilji in z nameni raziskovanja – kaj nam rezultati povedo in kaj lahko iz njih sklepamo. Predstavimo tudi pričakovanja, predvidevanja in morebitna odstopanja v skladu z reševanjem opredeljenega problema. Z namenom lažjega razumevanja lahko raziskovalec podatke predstavi tudi grafično. Pri analiziranju in interpretaciji podatkov si pomaga z različnimi statističnimi programi za analizo kvantitativnih podatkov (npr. 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 od potencialnih prednosti kvantitativne metode (v primerjavi s kvalitativno metodo) je možnost sklepanja z vzorca na populacijo, če je 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 urejeni⁶, je mogoče s pomočjo statistike oz. statistične metode⁷ opraviti statistične teste, na podlagi katerih je mogoče sklepati z vzorca na populacijo. Omenjeno sklepanje z vzorca na populacijo lahko opravimo na podlagi statistične značilnosti (angl. *significance* oz. *sig.*). Pri tem je pomembno omeniti, da večina programske opreme za statistične analize (npr. 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 napake pri sklepanju z vzorca na populacijo. V družboslovju je običajno postavljena meja, da je legitimno opraviti sklepanje z vzorca na populacijo, če je stopnja tveganja največ 5 % (sig. $\leq 0,05$). Včasih je ta meja postavljena strožje (npr. sig. $\leq 0,01$), vendar je to tipičnejše 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 (sig. $\leq 0,05$), potem lahko z veliko gotovostjo posplošimo rezultate z vzorca na populacijo, npr. da med dvema spremenljivkama obstajajo razlike⁸ ali sta npr. dve spremenljivki med seboj povezani.⁹

⁶ 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 oz. spremenljivke. Slednja oblika zapisa je standard pri programski opremi za statistične analize, kot je SPSS ali PSPP (Manoilov, 2012, str. 42).

⁷ Statistika je veda, ki preučuje množične pojave in se ukvarja z zbiranjem, s predstavitvijo, z analizo in interpretacijo podatkov (Ferligoj idr., 1995).

⁸ Kot primer obstoja razlik med dvema spremenljivkama bi lahko npr. navedli razlike v dohodku glede na spol oz. da imajo v povprečju moški višji dohodek kot ženske (Manoilov, 2012, str. 43).

⁹ Kot primer povezanosti dveh spremenljivk bi lahko npr. navedli povezavo med izobrazbo in dohodkom, pri čemer naj bi imele v primeru pozitivne povezave osebe z nižjo izobrazbo 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 vzdržati¹⁰ vsakršnega sklepanja z vzorca na populacijo in moramo rezultate interpretirati le na ravni vzorca.

6.2.5 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.

6.3 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 (slika 17) so tiste, pri katerih raziskovalec podatke zbere 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 oz. virov podatkov*. Podjetje lahko analizira notranje ali zunanje sekundarne vire podatkov. V okviru notranjih virov lahko podjetja analizirajo število porabnikov v preteklih obdobjih, njihove nakupne navade, število obiskov spletnega mesta podjetja ipd. V okviru zunanjih virov je smiselno pregledati analize, ki jih pripravljajo specializirane organizacije (npr. statistični uradi, tržnoraziskovalne agencije ipd.).

¹⁰ Npr., če primerjamo razlike v dohodku glede na spol in je sig. > 0,05, ne moremo sklepati z 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 z vzorca na populacijo (Manoilov, 2012, str. 43).



Slika 17 Sekundarni in primarni podatki (prirejeno po Kotler, 1998, str. 133–137)

Če raziskave izvajamo skozi daljše časovno obdobje oz. raziskavo izvedemo večkrat, govorimo o *kontinuiranih raziskavah*. Podatke lahko izbiramo na dnevni, tedenski, mesečni, dvomesečni, četrletni, polletni oz. 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 izvedemo v eni časovni točki. Kadar narava raziskovalnega problema zahteva enkratno preučitev situacije, se odločimo za izvedbo *ad hoc* raziskave (npr. preučitev všečnosti in uporabnosti embalaže za kremo, ki jo podjetje namerava uvesti na trg) (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 89–90).

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 oz. intervjuje. Anketirani izberejo eno (ali več) izmed možnosti, ki jih zaprta vprašanja ponujajo. Kadar želimo določen raziskovalni problem

Preglednica 9 Značilnosti kvantitativne in kvalitativne raziskovalne metode

	Kvantitativne metode	Kvalitativne metode
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 (avdiovizualni posnetki, transkripcije, slike, dokumenti, odprti odgovori itd.)
Obdelava podatkov	Analiza kvantitativnih podatkov – statistične metode (zbiranje in urejanje podatkov): 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

Povzeto po Walliman (2011, str. 22).

obravnavati globlje oz. 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 njih pa sodeluje manjše število ljudi. Najbolj temeljni od vseh kvalitativnih metod sta globinski intervju (posamični ali skupinski) in opazovanje z udeležbo. Skupinski globinski intervju lahko enačimo s pojmom fokusna skupina (preglednica 9).

Omnibus-raziskave so tiste raziskave, pri katerih sodelujejo različni naročniki in katerih pobudnik je raziskovalna agencija. Primerne so za podjetja, ki jih za preučitev zelene situacije zanima le nekaj ključnih stvari, ki jih 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 (npr. večjega števila trgovcev), podjetja poleg stroškovnega vidika pridobijo tudi možnost vpogleda v rezultate ostalih sodelujočih, s čimer lahko primerjajo svojo konkurenčno pozicijo na trgu (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 90–91).

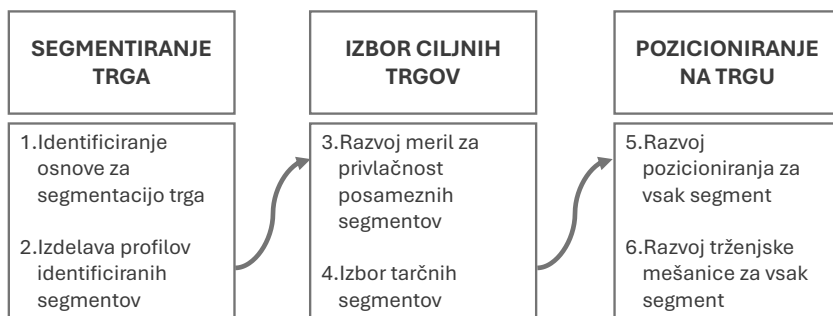
Ciljno trženje

7 Segmentiranje, izbor ciljnega trga in pozicioniranje na trgu

7.1 Ključni koraki ciljnega trženja

Uspešna podjetja ohranjajo svoj položaj na trgu, dosegajo 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 porabnike smiselno razdeliti v skupine – segmente in izdelke prilagoditi posamezni skupini. Z razčlenitvijo celotnega trga na manjše dele oz. segmente porabnikov, ki imajo podobne značilnosti, lahko podjetje bolje zadovoljuje njihove potrebe in želje. Segmentiranje in izbira ciljnih trgov podjetju omogočata, 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 21. stoletja tvorijo *segmentiranje, izbor ciljnih trgov in pozicioniranje*. Podjetja spoznavajo, da je vedno težje izvajati množično trženje in trženje raznolikih izdelkov. Množični trgi



Slika 18 Koraki ciljnega trženja (prirejeno po Kotler, 1998, str. 265)

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.

Ciljno trženje predstavlja začetni korak strateškega načina razmišljanja v sodobnih podjetjih. Ciljno trženje je sestavljeno iz treh korakov (slika 18). Prva faza je segmentiranje trga, tj. postopek razčlenitve trga na različne skupine, za katere bi podjetje potrebovalo posebne izdelke in trženjske splete. Druga faza je izbor ciljnega trga, tj. postopek izbiranja enega ali več tržnih segmentov, v 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.

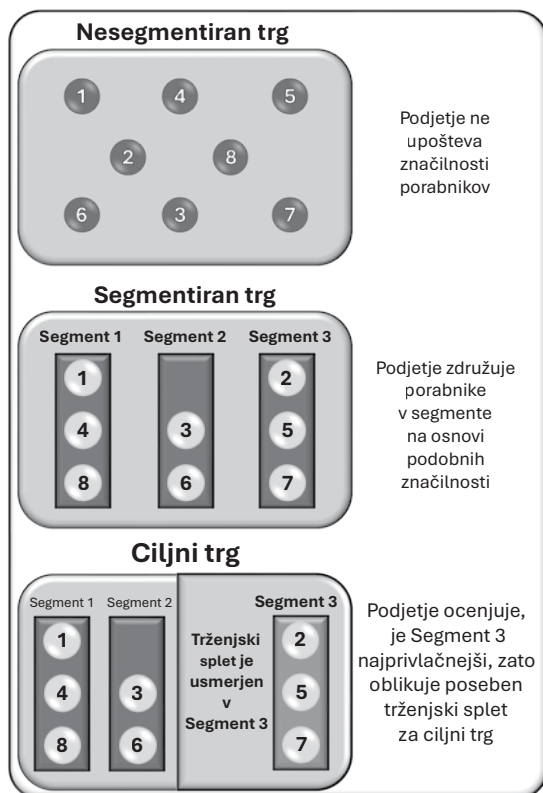
7.2 Segmentiranje trga porabnikov

Podjetja segmentacijo trga izvajajo tako, da trg najprej 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 večje trge delijo na manjše tržne segmente, da bi olajšala oblikovanje trženjskega spleta, ki bi čim bolj ustrezal potrebam teh segmentov.

Primeri tržnega segmenta: Segment blagovne znamke Tesla so tehnološko ozaveščeni uporabniki z višjo kupno močjo, ki jih zanima trajnostna mobilnost.

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 pripravljeni plačati več, izvajalec trženja pa se mora pri takem zadovoljevanju

**Slika 19**

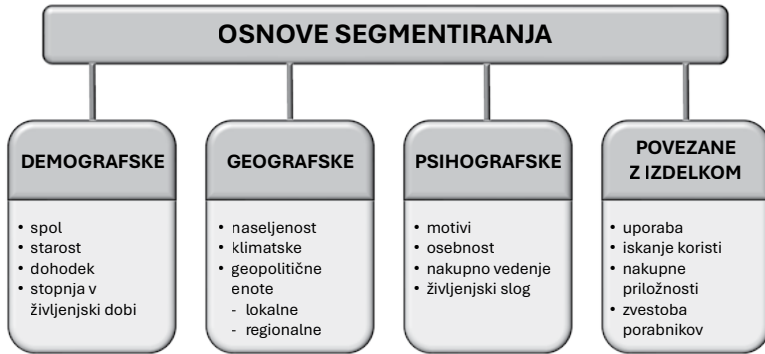
Proces segmentiranja trga in ciljno trženje (prirejeno po Kotler, 1998, str. 265)

potreb v svojem delovanju intenzivno specializirati (Kotler, 2004, str. 267). Razlikovanje med tržnim segmentom in tržno vrzeljo prikazuje preglednica 10.

Podjetje poskuša svoje trženje usmeriti v 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

Preglednica 10 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



Slika 20 Osnove segmentiranja trga porabnikov (prirejeno po Kotler, 1998, str. 271)

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 19.

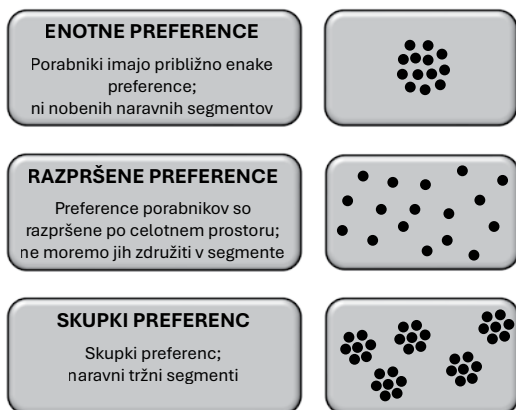
Ključne prednosti tržnega segmentiranja (McDonald in Dunbar, 1995, str. 15–16):

- 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 želja porabnikov omogoča doseganje konkurenčnih prednosti svojih izdelkov.

V literaturi najpogosteje zasledimo štiri načine segmentiranja trga porabnikov: *demografske*, *geografske*, *psihografske* in *vedenjske osnove* (slika 20).

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). V preteklosti so bile demografske spremenljivke najpriljubljenejši 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 svoje izdelke trži na ožjem ali širšem geografskem območju. Najpogostejše spremenljivke za geografsko segmentiranje so: mesto, področje, regija, urbano ali ruralno naselje, obalno ali kontinentalno območje, država, ekonomske in politične zveze ter združenja, kontinent, gostota prebivalstva, podnebje.
- *Psihografsko segmentiranje* pomeni delitev porabnikov v skupine na podlagi njihovega življenjskega sloga (npr. osredinjen na kulturo, šport, naravo), osebnosti (družaben, pustolovski, nepredvidljiv, ambiciozen) ali vrednot (družina, zdravje).



Slika 21

Vzorci segmentiranja trga (prirejeno po Kotler, 1998, str. 268)

- *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.

Na vprašanje, koliko osnov za segmentiranje trga porabnikov je smiselno kombinirati, ni enotnega odgovora. 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 lahko povzroči, da so tako oblikovani segmenti opredeljeni preozko, zaradi česar segment postane vprašljiv z vidika svoje velikosti in vodi do neučinkovite segmentacije (slika 21).

Na osnovi različnih preferenc porabnikov v zvezi z določenimi izdelki, blagovnimi znamkami, prodajalnami, 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 značilnih 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 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 najsmiselnejše osnove za segmentiranje, na osnovi katerih bomo oblikovali tržne segmente.

Med najpomembnejše pogoje za uspešno tržno segmentiranje sodijo (Kotler, 2004):

- *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 upravičimo 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 ter 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.

7.3 Opredelitev tipičnega kupca

Dobro poznavanje kupca je ključno za uspeh na trgu. Tipičnega kupca našega izdelka oz. storitve imenujemo »user/buyer persona« (iz angl.). Pomembno je, da si ciljnega kupca predstavljamo kot osebo, ki jo najlažje opišemo s spolom in starostjo ter običajno še v družbenem kontekstu (družina, zaposlitev, poklic), vendar pa je najključneje poznati njene motive in vrednote. Persone našega tipičnega kupca opisujejo skozi konkretno osebo, kot si jo predstavljamo, če bi ta trenutek stopila skozi vrata naše (virtualne) trgovine.

Pri definiranju tipičnega kupca je pomembno, da se temeljito vživimo v osebnost (persono) tipičnega kupca (uporabnika, stranke) in jo podrobno opišemo. Pomembno je identificirati »mehke« elemente, ki niso tako očitni kot demografske lastnosti, vendar pa so ključni za to, da bo takšna oseba pripravljena kupiti naš izdelek. Pomembno je, da poiščemo odgovore na vprašanja o lastnostih persone. Na sliki 22 prikazujemo tipična vprašanja, na katera moramo odgovoriti, ko definiramo tipičnega kupca (»user/buyer persona«) za izdelek oz. storitev.

Pri oblikovanju nakupne persone so pomembna sledeča ključna področja in vprašanja (Wright, 2020):

- *Demografija persone*: Ali je vaš tipičen kupec poročen/ločen/ovdovel/ samski? Ali je moškega ali ženskega spola? Ali ima otroke? Če ja, koliko in koliko so stari? Kje živi? Koliko je star?
- *Raven izobrazbe*: Katero stopnjo izobrazbe je dosegel? Kam je hodil v šolo? Ali gre za persone z zelo natančno določeno izobrazbo (npr. diplomo iz strojništva)? Koliko znaša dohodek te osebe ali njenega gospodinjstva?
- *Služba*: Kje je zaposlen? Kaj dela? Kakšno vlogo in naziv ima v podjetju? Kakšno dejavnost opravlja podjetje, v katerem je zaposlen? V kako velikem podjetju dela – glede na število zaposlenih, glede na prihodke podjetja? Razmišlja o menjavi službe? Kakšno kariero si želi? Ali ima svoje podjetje? Kako meri uspeh pri njegovem delu? Katera znanja, orodja in veščine potrebuje, da opravlja to delo? Kako poteka njegov tipičen delovni dan?
- *Navade*: Kako izgleda njegov tipičen dan? Kdaj zjutraj vstaja? Je športno aktiven? Ali otroke vozi v šolo? Ima stresno službo? Kako se najraje zabava? Brez katerih izdelkov ali storitev ne more?
- *Izzivi*: S kakšnimi izzivi se vsakodnevno srečuje pri delu? Kateri problemi mu onemogočajo, da bi svoje delo opravljal hitreje in učinkoviteje? Kaj so njegovi največji strahovi?
- *Cilji*: Kaj je njegova glavna odgovornost pri delu? Kakšne cilje zasleduje pri svojem delu? Kaj želi v življenju doseči? Kakšni so njegovi karierni cilji? Želi ustvariti družino ali se osredotoča na kariero? Želi izgubiti odvečne kilograme?
- *Viri*: Kam se obrne za nasvete? Katere spletne strani uporablja vsak dan? Spremlja novice ali prebira bloge? Katere bloge bere?
- *Interakcija*: Kako pogosto uporablja splet? Na katerih socialnih omrežjih je? Katerih socialnih omrežji ne uporablja ali ne pozna?
- *Komunikacija*: Na kakšen način govoriti z njim? Kakšen ton glasu uporabljati? Je bolje uporabljati uraden ali neuraden način komunikacije? Kako pogosto pošiljati blog-objave? Katera socialna omrežja uporablja? Je aktiven na kakšnem forumu? Če bi mu predstavili vaš izdelek ali storitev, s čim bi vam najprej nasprotoval? Kako želi ta oseba prejemati informacije? Bere, gleda ali raje posluša? Kako želi komunicirati? Po telefonu, e-mailu, preko SMS-sporočil?
- *Potrebe*: Kaj potrebuje? Kako mu ponuditi izdelke, ki jih potrebuje? Kako ga prepričati, da nekaj potrebuje?

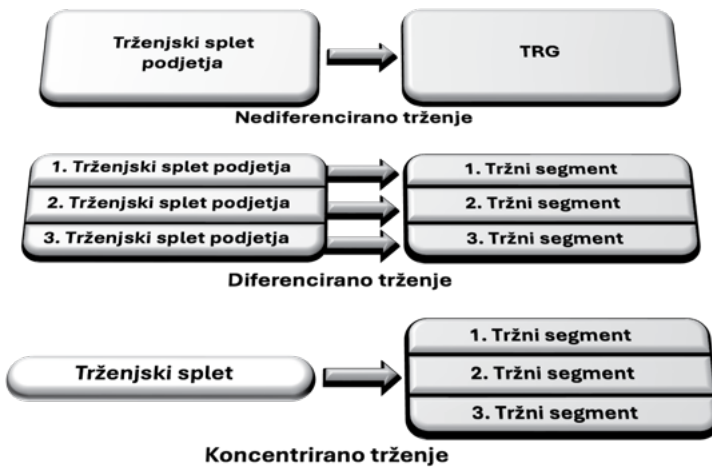
- *Nakupni proces*: Kako se odloča za nakup izdelka ali storitve? Kako pogosto nakupuje? Kako ga prepričati v nakup na vsaki stopnji nakupnega procesa? Kaj bi ga lahko odvrnilo od nakupa?

Bodite pozorni na najpogostejše napake pri določanju persone – ciljne stranke (Zavod mladi podjetnik, 2024):

- Ostanemo zgolj pri demografskem opisu. Ne poglobimo se v vrednote, motive, konkretne potrebe in ovire.
- Presplošen opis oz. preširoka ciljna skupina: vsi se lahko prepoznamo v opisu, kar na koncu pomeni, da nihče ne bo kupil izdelka.
- Izhajamo iz sebe in svojih prijateljev. Izdelek razvijamo in predstavljamo tako, da ustreza nam, ne pa naši ciljni skupini.
- Izmislimo si potrebe oz. težave, ki v resnici sploh ne obstajajo ali pa nihče ni pripravljen plačati za njihovo reševanje.

7.4 Strategije izbora ciljnega trga

S segmentiranjem trga podjetje odkrije priložnosti, ki zanj pomenijo tržni segment. Zdaj mora oceniti različne tržne segmente in se odločiti, v katere od njih bo usmerilo svoje trženjske napore oz. 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 ak-



Slika 22 Strategije izbire ciljnega trga (prirejeno po Kotler, 1998, str. 286)

tivnostmi in se jim prilagajajo s svojimi sposobnostmi. Pri tem mora sprejeti odločitve o *obsegu ciljnega trga* oz. širini tržne vrzeli. Podjetje lahko razmisli o treh strategijah pri izbiri ciljnega trga: *nediferencirano trženje*, *diferencirano trženje* in *koncentrirano trženje* (slika 22).

V najbolj poenostavljenem podjetje izbere samo en tržni segment in na celotnem trgu nastopa z eno ponudbo, za katero uporablja enoten trženjski splet. V tem primeru sledi *strategiji nediferenciranega trženja* oz. *množičnega trženja*. Pri tem 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 slednjih. To strategijo velikokrat uporabljajo podjetja, ki tržijo razmeroma homogene izdelke, kot npr. sladkor, sol itd. Razlog zanjo je predvsem v doseganju prihrankov obsega na področjih 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 oz. 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* oz. *segmentiranega trženja* podjetje svoje aktivnosti usmeri v dva ali več izbranih segmentov ter za vsakega izmed njih oblikuje poseben trženjski splet. Diferencirano trženje praviloma zagotavlja večjo skupno prodajo kot nediferencirano, saj se celotna vrednost prodaje lahko poveča z raznolikimi skupinami izdelkov, ki jih podjetje prodaja po raznovrstnih tržnih poteh. Vendar diferencirano trženje kot strategija izbire ciljnega trga povečuje stroške razvoja izdelkov, prilagojenih posameznim tržnim segmentom, ter stroške oblikovanja trženjskih spletov za te segmente. 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* oz. *nišnega trženja*. Kadar omejeni viri onemogočajo širše pokrivanje trga, je omenjena strategija za podjetja še zlasti privlačna. Podjetje se praviloma osredotoča 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 osredotočeno izključno na en tržni segment in še posebej, če se v tem segmentu zgodi kaj neljubega. Podjetje lahko čez noč ostane brez trga.

Diferencirano in koncentrirano trženje je namenjeno ter prilagojeno točno določenim skupinam segmentov oz. nišam z namenom zadovoljevanja njihovih potreb in želja. Pri obeh načinih trženja pa tržniki trženjskih spletov ne prilagajajo manjšim enotam znotraj izbranih skupin. *Mikrotrženje* v nasprotju z diferenciranim in s koncentriranim trženjem trženjske spletke izdelkov prilagaja po meri posameznikov in lokacij. K mikrotrženju uvrščamo lokalno trženje ter trženje, osredotočeno na posamičnega porabnika. *Lokalno trženje* vključuje prilagoditev trženjskega spleta izdelkov potrebam in željam lokalnih porabnikov na ravni regij, mest ali celo posameznih trgovin. Podjetja največkrat 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 podjetjem omogoča, da na lokalnih trgih poslujejo učinkoviteje 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 ciljne porabnike. *Trženje, osredotočeno na posameznega porabnika*, trženjski splet izdelka prilagaja po meri porabnika, ki ima svoje specifične potrebe in želje. Tovrsten način trženja vse bolj prihaja v ospredje, k čemur je prispeval 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, 2024, str. 124).

7.5 Pozicioniranje na trgu

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 ter ugled blagovne znamke. Zaradi naraščajoče konkurence in zahtev porabnikov na trgu pravilno in natančno pozicioniranje blagov-

ne 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 s svojimi aktivnostmi usmerjeno k ustvarjanju takšnega tržnega položaja podjetja in njegovih izdelkov, kot podjetje želi, da jih zaznavajo njegovi porabniki, zaposleni, interesni udeleženci in drugi udeleženci, ki vstopajo v menjalne odnose z njim. Ries in Trouth (1993) kot začetnika pozicioniranja ugotavljata, da mora biti pozicioniranje skrbno načrtovano in upoštevati porabnikove preference ter 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 njegova blagovna znamka v nečem jasno razlikovati od konkurenčnih.

Ko se podjetje odloči, katere tržne segmente bo pokrivalo, mora razmisliti 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 določen izdelek zaznava popolnoma enako kot drugega, potem ni razloga, da bi ga kupil. Položaj 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 pozicioniranja ne želi prepustiti naključju in načrtuje zelene položaje, ki bodo izdelkom prinesli 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 oz. 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.

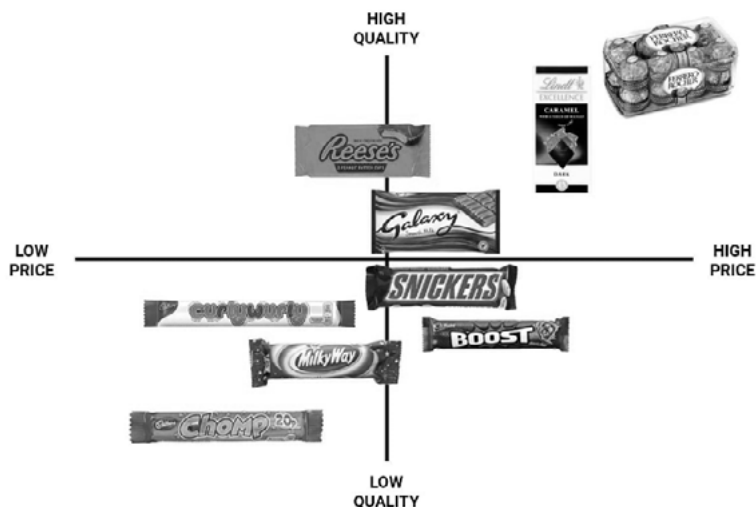
Pozicioniranje izdelka: Apple iPhone velja za tehnološko napreden in statusno simbolen pametni telefon, medtem ko je Xiaomi pozicioniran kot cenovno dostopna in praktična izbira za racionalne uporabnike.

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, npr. 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.

7.6 Proces pozicioniranja

Pozicioniranje pomeni vez med trženjskim spletom in zaznavami porabnikov. Gre za 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 sporočanja o blagovni znamki. 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.



Slika 23 Primer percepcijskega zemljevida čokolad (prirejeno po Kotler, 1998, str. 97)

7.6.1 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 *percepcijski zemljevidi*, ki temeljijo na zaznani podobnosti/različnosti med znamkami iste kategorije izdelkov. *Percepcijski zemljevid* (slika 23) je raziskovalna tehnika, ki prikaže položaj konkurenčnih izdelkov, blagovnih znamk ali podjetij glede na ključne dimenije, po katerih jih porabniki zaznavajo in ocenjujejo. S pomočjo percepcijskega zemljevida si lažje predstavljamo, kako porabniki zaznavajo naše izdelke v primerjavi s konkurenčnimi. Vizualna slika porabnikovega zaznavanja kaže relativni položaj izdelkov na trgu. Percepcijski zemljevid nam torej prikaže zaznavanje lastne blagovne znamke in konkurenčnih znamk glede na dve predstavljeni prednosti, ki opredeljujeta vrednost blagovne znamke.

7.6.2 Izbor konkurenčnih znamk

Drugi korak je definiranje porabnikovih preferenc izbranih blagovnih znamk. Podjetje ima za izmeritev preferenc dve možnosti. Pri prvi lahko tržniki s porabnikove perspektive razmišljajo o idealni kombinaciji

lastnosti blagovne znamke. Tako 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 v zvezi z vsako izmed njih. S pomočjo percepcijskih zemljevidov torej lahko ugotovimo, kje so tržne niše, ki bi jih še lahko zapolnili, ugotovimo najbolj preferirane lastnosti izdelkov pri porabnikih ter njihov odnos do blagovnih znamk. Na percepcijskem zemljevidu so pozicionirane znamke živilskih trgovcev. Kriterija pozicioniranja sta: 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.

7.6.3 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 začrtanih 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 oz. dodajanje takšnih razlik, ki so smiselne in pomembne. Vsekakor pa velja, da vse razlike niso 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 svojo razliko ponuja 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 konkurente 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, 2024, str. 131–132):

- 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 je predvsem za trge, kjer so pogoste spremembe, kot je npr. 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 podlagi *dodatne oz. druge smiselne lastnosti/koristi izdelka*; opredelitev drugih lastnosti, ki jih porabniki iščejo 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.

7.7 Repozicioniranje blagovne znamke ali izdelka

Podjetje lahko na osnovi različnih kazalnikov (npr. padec prodaje izdelkov, nižji tržni delež, neustrezna percepcija blagovne znamke pri porabnikih) ugotovi potrebo po repozicioniranju blagovne znamke ali izdelka. Dejansko so vzroki zanj spremembe v preferencah porabnikov, posledica tega pa je zmanjšanje povpraševanja po našem izdelku oz. pojav novega izdelka na našem ciljnem trgu porabnikov, kar posledično pomeni nižji tržni delež našega izdelka. Osnovni namen ponovne opredelitve zelenega položaja blagovne znamke v porabnikovi zavesti

oz. *procesa repozicioniranja blagovne znamke* je v prilagajanju spremenjenim razmeram na trgu. Odločitev, ali se bo podjetje odločilo za repozicioniranje, je odvisna od:

- *stroškov repozicioniranja* v določen drug segment, ki ga podjetje trenutno ne pokriva; ti vključujejo spremembo kakovosti izdelka, embaliranje, oglaševanje ipd.;
- *prihodka*, ki bi ga podjetje dobilo z novim pozicioniranjem; ta je odvisen od števila porabnikov v segmentu, ki je njegov najpomembnejši, od porabnikovih povprečnih nakupov, števila in moči konkurentov v segmentu in cene blagovnih znamk v segmentu.

Zavedati pa se moramo, da je repozicioniranje blagovne znamke ali izdelka zahtevno, tvegano in drago. Ali bodo porabniki spremembo sploh zaznali in jo sprejeli, sta ključni vprašanji, na kateri morajo pred procesom repozicioniranja znati odgovoriti tržniki v podjetju. Od porabnikov in njihove percepcije repozicionirane blagovne znamke oz. izdelka so odvisni dobiček podjetja, njegov obstoj na trgu in konkurenčna prednost.

8 Trženjski splet

8.1 Opredelitev trženjskega spleta izdelka

Spremembe, s katerimi so se srečale teorije trženja v zadnjih desetletjih, so odziv na čedalje večje dvome v funkcionalnost že uveljavljenega trženjskega spleta 4 P. Vse močnejši je poudarek na zvestobi porabnika ter na vzpostavljanju in ohranjanju dolgotrajnega, tesnega odnosa med porabnikom, ponudnikom in drugimi deležniki. Odmik od trženjskega spleta je potisnil v ospredje modele odnosov trženja, ki temeljijo na omenjenih vrednotah. Razvili so se iz potrebe po oblikovanju partnerstva, ki bi pomagalo pri pridobivanju in ohranjanju konkurenčnih prednosti.

Koncept trženjskega spleta je prvotno vseboval 12 spremenljivk: izdelek, ceno, blagovno znamko, nabavne in prodajne poti, osebno prodajo, oglaševanje, pospeševanje prodaje, embalažo, razstavljanje izdelkov, storitve, fizično rokovanje, iskanje podatkov in analizo (Borden, 1964; Rafiq in Ahmed, 1995). Nekaj let pozneje je McCarthy (1964, v Vignalli in Davies, 1994; Goldsmith, 1999) predstavil prenovljeni koncept trženjskega spleta, t. i. koncept 4 P, ki je eden najbolj znanih, najpogosteje preučevanih in tudi kritiziranih konceptov v trženju. Nekateri avtorji (Kent, 1986; Mindak in Fine, 1981; Sheth idr., 1991; Grönroos, 1994; Duncan in Moriarty, 1998) pravijo, da gre za pretirano poenostavitev seznama spremenljivk in da ta ni bil mišljen kot temeljna opredelitev ali metoda v teoriji trženja, temveč le kot skupek vodil, ki naj jih podjetje upošteva v integriranem trženjskem programu. Vendar je prav poenostavljen in privlačen koncept 4 P postal zelo popularen. Koncept določajo začetnice štirih angleških besed, in sicer *product* (izdelek), *price* (cena), *place* (tržne poti oz. distribucija) in *promotion* (tržno komuniciranje/promocija). Koncept so razvili v Združenih državah Amerike po drugi svetovni vojni. Takrat je povpraševanje močno presehalo ponudbo, ZDA so bile velik trg z relativno homogenimi porabniki, visoko stopnjo zaupanja porabnikov, s slabo razvitimi marketinškimi potmi in z dominantnimi proizvajalci (Harker

Preglednica 11 Različice koncepta trženjskega spleta

Avtor(ji)	Kritika 4 P	Predlog
Ohmae (1982)	Trženjski splet ne vsebuje strateških elementov. Marketinška strategija je določena s tremi C-ji.	Trije C-ji, ki določajo strategijo trženja: <ul style="list-style-type: none"> • porabniki (angl. <i>customers</i>), • konkurenti (angl. <i>competitors</i>), • podjetje (angl. <i>company</i>).
Lauterborn (1990)	Trženjski splet 4 P je izdelčno naravnan, uspešen načrt trženja mora vključevati osredotočenost na porabnika.	Predlaga koncept 4 C, ki bi nadomestil obstoječi koncept 4 P: <ul style="list-style-type: none"> • potrebe porabnika (angl. <i>customer needs</i>), • udobje (angl. <i>convenience</i>), • stroški za porabnika (angl. <i>customer's cost</i>), • komuniciranje (angl. <i>communication</i>).
Robins (1991)	Splet trženja je preveč interno naravnan.	Štirje C-ji pomenijo eksterno naravnost trženjskega spleta: <ul style="list-style-type: none"> • porabniki (angl. <i>customers</i>), • konkurenti (angl. <i>competitors</i>), • sposobnosti (angl. <i>capabilities</i>), • podjetje (angl. <i>company</i>).
Doyle (1994)	Večina menedžerjev trženja v koncept trženjskega spleta vključuje dodatna elementa, ki vplivata na pozicioniranost izdelkov in izvedbo aktivnosti trženja.	V obstoječi trženjski splet 4 P je treba vključiti dva dodatna elementa: <ul style="list-style-type: none"> • storitve (angl. <i>services</i>), • ljudje (angl. <i>staff</i>).
Vignalli in Davies (1994)	Načrtovanje trženja bo pripomoglo k uspešnosti podjetja samo, če bo načrtovanje usklajeno in povezano z marketinško strategijo. Trženjski splet je premalo strateško naravnan in ne izraža eksterne naravnosti.	Predlagata metodo, ki omogoča kombiniranje elementov trženjskega spleta in njihovih spremenljivk, tako da je zagotovljena konsistentnost med strateško in taktično ravno (metoda MIXMAP).
Benett (1997)	Trženjski splet oz. njegovi elementi so preveč interno naravnani. Potreba po naravnosti na porabnike.	Predlaga koncept 5 V: <ul style="list-style-type: none"> • celovita vrednost za porabnika (angl. <i>value</i>), • raznolikost (angl. <i>variety</i>), • obseg prodaje (angl. <i>volume</i>), • učinkovitost (angl. <i>virtue</i>), • sposobnost za razvoj (angl. <i>viability</i>).
Yudelson (1999)	Trženjski splet ni primer-na podlaga za trženje v 21. stoletju. Treba je razviti novo, dinamičnejšo.	Predlaga koncept 4 P, ki temelji na menjalnih aktivnostih: <ul style="list-style-type: none"> • izdelek: delovanje, izvajanje (angl. <i>performance</i>), • cena: žrtve (angl. <i>penalty</i>), • komuniciranje: zaznave (angl. <i>perceptions</i>), • poti: procesi (angl. <i>process</i>).
Beckwith (2001)	Spreminjajoče se poslovno okolje zahteva večjo osredotočenost na porabnike in njihovo zadovoljstvo.	Predlaga štiri ključne moderne trženja: <ul style="list-style-type: none"> • cena (angl. <i>price</i>), • blagovna znamka (angl. <i>brand</i>), • embalaža in embaliranje (angl. <i>package and packaging</i>), • trajnejši odnosi (angl. <i>relationship</i>).

Povzeto po Constantinides (2006, str. 414–416) in Goi (2009, str. 8–10).

in Egan, 2006). V takšnih okoliščinah je koncept odlično deloval, zato so ga prav v tistem času začeli navajati kot osnovo modernega trženja (Pisnik Korda, 2008, str. 24).

Po letu 1980 zasledimo čedalje več kritik koncepta 4 P. Koncept trženjskega spleta je preveč poenostavljen, saj je namreč realnost na trgu mnogo kompleksnejša. Ponudnik je tisti, ki ima aktivno vlogo, ki torej oblikuje svojo ponudbo, porabnik pa nastopa le v pasivni vlogi. Kritike in pozneje seveda tudi razvoj novih pogledov na trženje so se začeli razvijati v Evropi (Harker in Egan, 2006). Koncept trženjskega spleta je bil tudi preveč preprost, predvsem pri izvajanju marketinških aktivnosti med podjetji (B2B, iz angl. *bussiness to bussiness*) in na področju storitev, zato je nadaljnji razvoj koncepta z dodajanjem različnih P-jev razumljiv in logičen. Tako so Kotler (1986) ter Mindak in Fine (1981) dodali še odnose z javnostmi (angl. *public relations*), Kotler (1986) tudi politiko (angl. *politics*), Judd (1987) ljudi (angl. *people*), Booms in Bitner (1981) sodelujoče, fizične dokaze in procese (angl. *participants, physical evidence, process*), Christopher idr. (1991) ljudi (angl. *people*), procese (angl. *process*) in storitve porabnikov (angl. *customer service*). Nekateri avtorji so dodajali tudi elemente, ki so zunaj P-jev, npr. Harker in Egan (2006), ki sta kot peti P navedla tržne raziskave (angl. *market research*), Doyle (1994) predlaga razširitev 4 P z 2 S, s storitvami (angl. *services*) in z osebjem (angl. *staff*). Ti avtorji so le razširjali obstoječi marketinški splet, nekateri pa so revolucionarnejše predlagali večje spremembe. Različice koncepta trženjskega spleta prikazuje preglednica 11.

8.2 Elementi trženjskega spleta izdelka in njihove značilnosti

Trženjski splet pomeni specifično kombinacijo sestavin trženja, ki jo oblikuje podjetje z namenom, da bi vplivalo na povpraševanje po svojih izdelkih oz. 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 zajema marketinški splet. 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 ciljnim trgu (slika 24).

Osnovno nadgradnjo predstavlja storitveni trženjski splet, ki ob navedenih P-jih vsebuje dodatne tri: ljudi (angl. *people*), postopke/izvajanje (angl. *processes*) in fizične dokaze (angl. *physical evidence*).

**Slika 24**

Trženjski splet za izdelke in storitve (prirejeno po Kotler, 2004, str. 16)

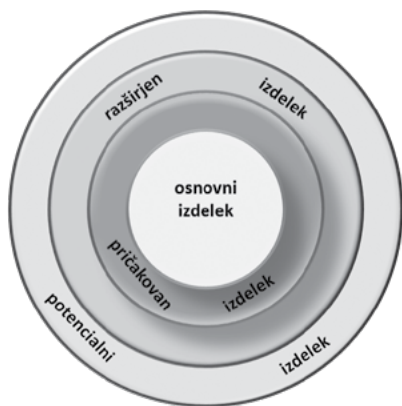
V nadaljevanju besedila se bomo osredotočili na ključne značilnosti elementov trženjskega spleta 7 P.

8.2.1 *Opredelitev izdelka*

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, fizične sestavine) in neotipljivih sestavin (aktivnosti, dejanja, storitve), ki porabniku ponujajo funkcionalne, družbene in psihološke koristi (Gabrijan in Snoj, 1994, str. 175; Kotler, 1998, str. 99–100; 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, preko njega podjetje komunicira o blagovni znamki (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.

8.2.2 *Ravni izdelka*

Če o izdelku razmišljamo s trženjskega zornega kota, torej z zornega kota končnih porabnikov, o njem razmišljamo kot o sestavljenem skupku vrednosti, ki porabniku omogočajo zadovoljitev njegovih po-

**Slika 25**

Štiri ravni izdelka (čebulni koncept)
(prirejeno po Kotler, 1998, str. 433)

treb. Pri načrtovanju ponudbe oz. izdelka razmišljamo o štirih *ravneh izdelka*, ki jih ponazarjamo na sliki 26. 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.

Ponazoritev ravni izdelka na primeru mobilnega telefona prikazuje preglednica 12. 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 (npr. Kotler) to raven imenujejo tudi jedro izdelka (Iršič idr., 2016, str. 91). Na drugi ravni je *pričakovani izdelek*, sestavljen iz niza lastnosti in pogojev, ki jih po navadi 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 (Kotler, 1998, str. 432–433; Logman, 1997, str. 40).

Današnja konkurenca je pravzaprav na ravni razširjenega izdelka. Razširitev izdelka menedžerja trženja vodi, da gleda na celoten sistem

Preglednica 12 Ponazoritev ravni izdelka na primeru pametne ure

Osnovni izdelek	Električni skiro
Pričakovani izdelek	Električni skiro z električnim pogonom, baterijo, zavornim sistemom in zložljivim okvirjem
Razširjen izdelek	Električni skiro z LED-lučmi, digitalnim zaslonom, mobilno aplikacijo, s tempomatom, z možnostjo zaklepanja preko aplikacije
Potencialni izdelek	Električni skiro z zamenljivo baterijo, s samodejno prilagoditvijo hitrosti prometnim razmeram, z navigacijo, glasovnim upravljanjem in napredno protikrajno zaščito

porabe porabnika – na način, kako porabnik izdelka izpelje vse naloge za dosego 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 bil lahko izdelek izpostavljen v prihodnosti. Medtem ko razširjeni izdelek prikazuje, kaj izdelek vsebuje danes, potencialni izdelek nakazuje možen razvoj izdelka (Kotler, 1998, str. 432–433; Logman, 1997, str. 40).

8.2.3 Izdelčni splet

Izdelčni splet oz. asortiment predstavlja vse skupine izdelkov oz. storitev, ki jih določeno podjetje proizvaja oz. ponuja na trgu. Glavne značilnosti izdelčnega spleta so, da ima določeno širino, dolžino, globino in skladnost. Širina se nanaša na to, koliko različnih skupin izdelkov ima podjetje. *Dolžina* se nanaša na celotno število izdelkov v spletu. *Globina* pove, koliko različic vsakega izdelka v skupini je na voljo. *Skladnost* 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 Barcaffe (Atlantic Grupa).

Širina asortimenta – kava: mleta kava, instant kava, kavne kapsule, zrnata kava, hladna kava, brezkofeinska kava.

Dolžina asortimenta – mleta kava: Barcaffe Classic, Barcaffe Black'n'Easy, Barcaffe Turkish, Barcaffe Divino, Barcaffe Single Origin ...

Globina izdelka – kava: Bar Caffè Classic: pakiranje 100 g, 250 g, 500 g; vakuumsko pakiranje; papirnato pakiranje; promocijska embalaža.

Glede na nakupne navade porabnikov govorimo o štirih vrstah izdelkov za široko potrošnjo trga porabnikov (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 139), in sicer:

- *Izdelki za vsakdanjo rabo*, ki jih porabniki kupujejo z najmanjšim vložnim naporom in imajo že pred nakupom za to potrebne in-

Preglednica 13 Proces primerjave odločanja med vsakdanjimi in posebnimi izdelki

Vsakdanji izdelki	Posebni izdelki
Nizka cena na enoto	Visoka cena za enoto
Rutinsko iskanje informacij	Intenzivno iskanje informacij
Nizka vpletenost porabnika	Visoka vpletenost porabnika
Visoka pogostost nakupa	Nizka pogostost nakupa
Hiter proces odločanja	Počasen proces odločanja
Široka distribucija	Omejena distribucija
Poudarek na vedenjski zvestobi	Poudarek na stališčni zvestobi

Povzeto po Konečnik Ruzzier (2024, str. 105).

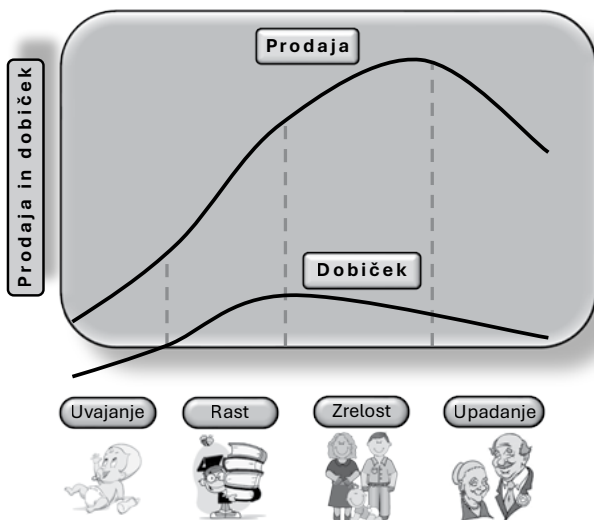
formacije ter znanje. Proces nakupnega vedenja pri tovrstnih izdelkih je skrajšan, navadno poteka brez podrobnega preučevanja komunikacijskih poti in procesa odločanja. Primeri tovrstnih izdelkov so: živila, izdelki za osebno higieno, čistila.

- *Izdelki, ki se kupujejo po preudarku*, pri katerih porabnik v načrtovanje in izvedbo nakupa vложи razmeroma več napora in jih niti ne kupuje zelo pogosto. V to skupino sodijo npr. pohištvo, gospodinjski aparati, nakit ipd.
- *Posebni ali luksuzni izdelki*, ki imajo nekatere edinstvene značilnosti, zaradi česar so posamezni porabniki pripravljene vložiti veliko truda in denarja, da jih dobijo. Niso pripravljene sprejeti nadomestnih izdelkov. V to blagovno skupino sodijo izdelki svetovno priznanih blagovnih znamk na področju fotografske opreme, zabavne elektronike, avtomobilov, oblačil, zlatnine ipd.
- *Še ne iskani izdelki* so izdelki, ki jih porabnik še ne pozna ali pa zaenkrat ne čuti želje po njih. Prodajalec mora vzeti v zakup, da bo moral v zvezi z njihovim trženjem vložiti ogromno napora v osebno prodajo in oglaševanje. Kot primer tovrstnih izdelkov lahko navedemo življenjska zavarovanja, enciklopedije.

V preglednici 13 prikazujemo proces primerjave odločanja med vsakdanjimi in posebnimi izdelki.

8.2.4 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

**Slika 26**

Življenjski cikel izdelka (prirejeno po Kotler, 1998, str. 356)

dobička in v različnih trženjskih pristopih ter aktivnostih. Za večino krivulj izdelkov predpostavljamo, da so *zvonaste ali S-oblike*. Slika 26 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 na posameznih stopnjah običajno 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.

Uvajanje novega izdelka na trg je začetna in najkritičnejša 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 za informiranje porabnikov z namenom promocije novega izdelka nameniti precej sredstev.

Če kot najpomembnejša vplivna dejavnika prve faze življenjskega cikla upoštevamo le ceno in tržno komuniciranje, lahko podjetje izbere eno izmed štirih strategij, ki so prikazane na sliki 28, in sicer:

**Slika 27**

Možne strategije v fazi uvajanja izdelka na trg (prirejeno po Kotler, 1998, str. 361)

- *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 s 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 izdelka v njegovem življenjskem ciklu se začne takrat, ko intenziteta prodaje izdelka doseže 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 ga prične kupovati. 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) med strategije izdelka v fazi njegove rasti uvršča naslednje:

- 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* (bogategitev izdelkov), *s pridobivanjem novih segmentov porabnikov*, *z vstopom v nove prodajne kanale*, *s spreminjanjem elementov trženjskega spleta*.

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. Dobitek 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 se še rastočo prodajo, prične stopnja rasti prodaje upadati. Nove prodajne poti se ne odpirajo več, čeprav nekateri omahljivi kupci – zamudniki še vedno vstopajo na 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 prenačljive, zato je treba nujno zelo sistematično preučiti strategije: *spremembe glede na ciljne skupine*, *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 stopnjo uporabe znamke izdelka obstoječih porabnikov povečuje 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 obstoječe možnosti uporabe izdelka razširijo 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 in primernost, ter strategijo izboljšanja sloga, ki teži k večji estetski privlačnosti izdelka.
- *Strategija spremembe trženjskega spleta:* prodajo izdelka lahko spodbudimo 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 oz. 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 pri pospeševanju prodaje vključi popuste, jamstva, darila, nagradna tekmovanja);
 - na področju osebne prodaje (ali je treba povečati število prodajnega osebja ali spremeniti njegovo specializacijo, morda je

smiselno razmisliti o spremembi prodajnih območij ali pa spremeniti način nagrajevanja prodajnega osebja).

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.

8.3 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 (slika 28).

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 oz. 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).



Slika 28 Faze razvoja novega izdelka (prirejeno po Kotler, 1998, str. 347)

V podjetju Nike smo zapriseženi inovacijam. Le tako lahko ohranjamo vodilno mesto v industriji, skrbimo za konkurenčne športnike in narišemo nasmeh na usta naših delničarjev.

Podjetje lahko do novega izdelka pride po dveh poteh: z *nakupom oz. prevzemom izdelka* ali z *razvijanjem novega izdelka*.

V nadaljevanju nas zanima pot razvoja novega izdelka. Lastna pot do novega izdelka zahteva skrbno načrtovan in sistematičen pristop, da bi lahko usklajevali številne odločitve, aktivnosti in funkcije. Slika 29 prikazuje stopnje v procesu razvijanja novega izdelka.

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 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 skrbela 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. Ta 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 slednjega 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 – gre za 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 ugotovimo, 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 se nanaša na dolgoročne cilje 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 prestal poslovno analizo, v oddelku raziskav in razvoja razvijejo v dejanski izdelek. Na tej stopnji se tudi pokaže, ali bo ideja 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, ponovni nakup resničnega izdelka in velikost trga. Tovrstne aktivnosti predstavljajo dragocen vir informacij

o porabnikih, posrednikih, učinkovitosti programa trženja in 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 razvijajočih se trgih mora podjetje svojo distribucijo in tržno komuniciranje usmeriti 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 najključnejših 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 uspešen nastop na trgu. Visokokakovosten in temeljito izpeljan proces razvoja novega izdelka pripomore k uspešnemu uvajanju in h kasnejšemu uspehu na trgu. Podjetja morajo imeti na voljo zadostna finančna sredstva in usposobljen kader.

Če ste nekaj naredili, kar koli že, in se je to izkazalo za uspešno, potem se lotite nečesa novega. Nikar se predolgo ne opirajte na staro slavo. Enostavno odkrijte nove stvari.

Steve Jobs

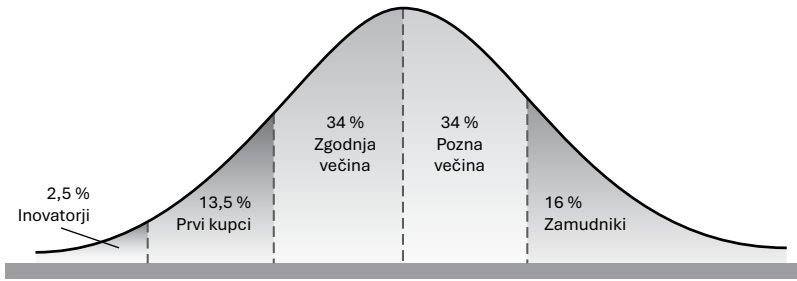
8.4 Teorija inovacije izdelkov

Razvoj novih tehnologij z različnim poreklom in različnimi lastnostmi ob njihovi nasičenosti na trgu pri uporabniku vzbuja zbežanost ter 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. Matjaž Mulej in Zdenka Ženko (2004, str. 11–12) inovacije definirata kot vse koristne novosti. Po vsebini lahko predstavljajo novo vsebino, nove lastnosti izdelkov in proizvodnih postopkov, nov 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 po preoblikovanju starih zamisli v nove.

Inovacije so med seboj povezane, saj sprememba izdelka skoraj vedno zahteva tudi spremembo oz. 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, potrebni za nove ali izboljšane izdelke ter procese, ki so osnovani na podlagi zaznanih sprememb in zahtev trga ali kombinacije obojega (Fagerberg idr., 2005, str. 88).



Slika 29 Kupci glede na časovno zaporedje sprejemanja inovacije (prirejeno po Rodgers, 2003, str. 267–299)

Glede na časovno zaporedje sprejemanja inovacije (slika 29), torej glede na to, kdaj začne posameznik sprejemati inovativne izdelke, ločimo pet kategorij kupcev (Rodgers, 2003, str. 267–299):

- **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 novosti ali ideje po navadi sprejmejo malo pred drugimi, vendar to naredijo po daljšem premisleku. Zgodnjo večino predstavlja približno ena tretjina celotne populacije.
- **Pozna večina:** Kupci novosti ali ideje sprejmejo 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. Zadržani so do novosti in novih idej, inovacij in sprememb. Takšni kupci predstavljajo približno 16 % celotnega prebivalstva.

8.5 Cena

8.5.1 Opredelitev cene

Naslednji element trženjskega spleta izdelka je cena. Sodeč po različnih avtorjih je med vsemi spremenljivkami trženjskega spleta cena najprilagodljivejša. Je edini element trženjskega spleta, ki podjetju prinaša

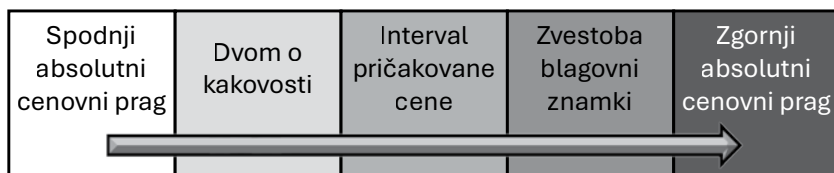
prihodek in ne stroškov. Podjetja lahko ceno izdelka prilagodijo mnogo lažje in hitreje kot izdelek in strategijo oglaševanja ter kot preuredijo distribucijo. Porabniki informacijo o ceni izdelka uporabljajo kot zunanjo lastnost in kot kazalnik kakovosti ter koristi izdelka. Rober C. Blattberg in Kenneth J. Winniewski (1989), Akshay R. Rao in Kent B. Monroe (1989), Jill C. Sweeney idr. (1999) ter Sunil Erevelles idr. (1999) so ugotovili, da višja zaznana cena vodi k višji zaznani kakovosti izdelkov. Rezultati raziskav Wiliama B. Doddsa idr. (1991), Dhruv Grewal idr. (1998), Jill C. Sweeney idr. (1999), Sunila Erevellesa idr. (1999), Aleksandre Pisnik Korda (2008) in Tine Vukasović (2003) 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*). Podjetje lahko postavi nizko ceno in si na ta račun poveča tržni delež ali pa se, nasprotno, odloči za visoko ceno in »pobere smetano«. Lahko se odloči, da bo cena le preživetvena, kar pomeni, da krije le variabilne stroške, ali pa jo postavi glede na to, koliko so porabniki pripravljeni plačati za izdelek. Metod je več, pomembno je le, da podjetje svojega izdelka ne preceni ali podceni. Ko je cena enkrat določena, prepogosto spreminjanje ni dobro. S tem so mišljene predvsem akcijske ponudbe, ki porabnike hitro razvadijo.

8.5.2 *Vloga cene v procesu nakupnega vedenja porabnikov*

Pri oblikovanju in postavljanju cen morajo tržniki razumeti, kako jih porabniki dojemajo, saj 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 oz. prodajalcih kakor pri porabnikih. Porabniki jo, če se jim zdi previsoka, preprosto zavrnejo. Podjetja, ki cene določajo zgolj na osnovi dejavnikov znotraj podjetja, s takšnim ravnanjem izgubljajo (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 215 Nagle, 2002).

Cena ima pomembno vlogo v procesu nakupnega vedenja porabnikov, saj jo večina porabnikov opazi kot eno izmed značilnosti izdelka. Porabnike lahko glede na njihovo prepoznavanje in dojemanje cene razdelimo v tri skupine (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 215):

- Prvo skupino predstavljajo tisti porabniki, ki imajo okvirno idejo o tem, koliko stane določen izdelek. Pristanejo le na manjša



Slika 30 Zaznavanje cene z vidika porabnika (prirerejno po Konečnik Ruzzier, 2024, str. 216)

odstopanja od njim sprejemljive cene. V to skupino spada malo porabnikov.

- Drugo skupino sestavljajo porabniki, ki imajo medlo predstavo o tem, koliko naj bi stal določen izdelek, in so manj občutljivi na velika odstopanja od njim sprejemljive cene. Takšnih je večina porabnikov.
- K tretji skupini prištevamo tiste, ki ne vedo, koliko naj bi stal določen izdelek. V to skupino spada malo porabnikov.

Večina porabnikov ima približno predstavo o ceni izdelka (slika 30). Ponudniki izdelkov imajo možnost, da ceno postavijo na intervalu med spodnjim in zgornjim absolutnim cenovnim pragom. Pomembno je vedeti, da različno postavljena cena na omenjenem intervalu potencialnim porabnikom sporoča drugačne namige o izdelku. Če je cena postavljena v razponu cen, ki je za porabnika ustrezen, pravimo, da je postavljena v *intervalu pričakovane cene*. Cena izdelka, postavljena pod najnižjo ceno, ki je za porabnika ustrezna, po vsej verjetnosti pri njem sproži dvom o kakovosti izdelka. Nasprotno pa visoko postavljena cena posreduje namig o kakovosti izdelka, ki lahko v primeru porabnikovega zadovoljstva pripelje do porabnikove zvestobe (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 216). 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 v 90. letih razmere zaradi pritiska na rast prihodka in politike »enkratnih popustov« 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.

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

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

8.5.3 Določanje cene

Cena je najprožnejši instrument trženjskega spleta, saj jo je mogoče hitro spremeniti, zato tudi konkurenti hitro in relativno enostavno posnemajo odločitve na njenem področju. Med dejavnike 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 preživetja v primeru, če ima prevelike zmogljivosti, se srečuje z močno konkurenco in s spremeni-jajočimi se željami porabnikov. V želji, da bi ohranilo dejavnost pri življenju, obrača zaloge in pogosto znižuje cene.
- *Maksimalni tekoči dobiček.* Veliko podjetij poskuša ceno določiti tako, da bo pri tem maksimiziralo tekoči dobiček. Pri tem oceni povpraševanje in stroške, ki so vezani na alternativne cene, ter 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 začetno visoko ceno izdelku določi v naslednjih okoliščinah: če je dovolj porabnikov, da ustvarijo veliko učinkovito 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.

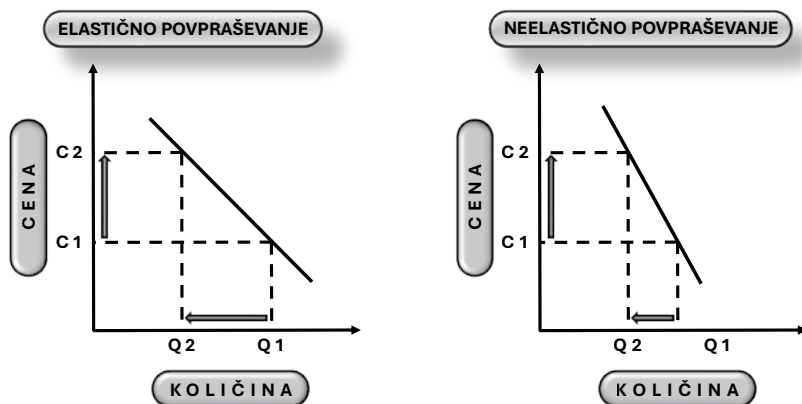
- *Vodstvo v kakovosti izdelka.* Podobno kot pri predhodnem cilju tudi v tem primeru podjetje oblikuje visoke cene, pri čemer se želi čim učinkoviteje prikazati kot tržni vodja v kakovosti izdelka in strategiji: prvovrstna kakovost – prvovrstna cena.

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* oz. 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, saj ne upošteva trenutnega povpraševanja, porabnikove zaznane vrednosti in konkurence ter 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. *return on investment* – ROI). Pri tem si pomagamo z *diagramom točke preloma* oz. *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 oz. tistega izdelka, ki v njegovih očeh predstavlja največjo vrednost. Ceno podjetje določi tako, da se ujema z zaznano vrednostjo. Pri tem poznamo različ-



Slika 31 Cenovna elastičnost in neelastičnost povpraševanja (prirejeno po Kotler, 1998, str. 494)

ne pristope: določanje cene, ki temelji na »vrednosti ob uporabi«, določanje 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. Metoda zasleduje cilj, da naj cena za podjetje predstavlja izredno ugoden nakup.
- *Določanje cen na osnovi trenutnih cen na trgu*. Gre predvsem za določanje cen na osnovi tistih 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 svojo ceno določi 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 (slika 31). 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

slednjega. Ta pomeni odzivnost porabnikov na spremembo cene. Ugotavljamo jo 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.

8.5.4 Oblikovanje cenovne strategije

Podjetje bo cenovno strategijo izbralo in udejanjalo 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):

- signal za porabnika (kadar ima cena vlogo vidnega elementa v trženjskih aktivnostih podjetja);
- 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;
- element doseganja finančnih rezultatov podjetja: kot instrument doseganja kratkoročnih in dolgoročnih finančnih ciljev podjetja;
- 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 oz. pri drugih komunikacijskih aktivnostih podjetja (ali je bolj v ozadju in ni poudarjena ali pa je poudarjena ter 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 najsprejemljivejša in najučinkovitejša. Pogoji za strategijo so najboljši tedaj, kadar ima podjetje že izgrajeno močno strateško pozicijo in 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 (npr. čokolada najmočnejše blagovne znamke na trgu, liter soka priznanega proizvajalca ipd.);
- oblikovanje cen ob posebnih priložnostih (npr. 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 (npr. 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 začasna ali trajna, kaj se bo zgodilo s tržnim deležem in z 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 kakršno koli 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.

8.6 Tržne poti

8.6.1 Opredelitev tržnih poti

Skupek medsebojno povezanih podjetij, preko katerih izdelek potuje od proizvajalca do kupca oz. do končnega porabnika, imenujemo *tržne poti* oz. *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 (preko 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 oz. redna prisotnost izdelka na prodajnih policah je tudi oglaševanje, kar lahko pozitivno vpliva na zaznano vrednost blagovne znamke izdelka. Ob slabši distribuciji izdelka oz. če izdelek ni širše oz. vedno dostopen porabnikom, se pri slednjih poveča nezadovoljstvo. Sistematično ponav-

ljanje nedostopnosti izdelka na srednji ali dolgi rok pomeni negativen vpliv na zaznano vrednost blagovne znamke izdelka.

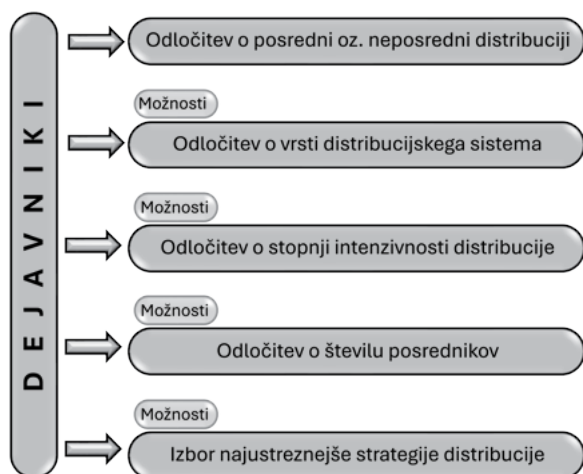
8.6.2 Proces oblikovanja strategije distribucije

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

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

Odločitev o posredni oz. neposredni distribuciji je pogojena z različnimi dejavniki v zunanjem in notranjem okolju podjetja ter s cilji in z nameni oz. vlogo, ki si jo podjetje postavi v menjalnem odnosu do svojega končnega porabnika (slika 32).

Na odločitev o izbiri *neposredne distribucije*, pri kateri podjetje brez posrednikov izvaja aktivnosti trženja, ki so neposredno usmerjene h končnemu porabniku (preko lastne maloprodajne ali veleprodajne mreže), oz. o izbiri *posredne distribucije*, pri kateri podjetje v svoj menjalni odnos vključuje specializirana podjetja, ki se ukvarjajo s posred-



Slika 32
Proces oblikovanja strategije distribucije (prirejeno po Radonjič in Iršič, 2011, str. 597)

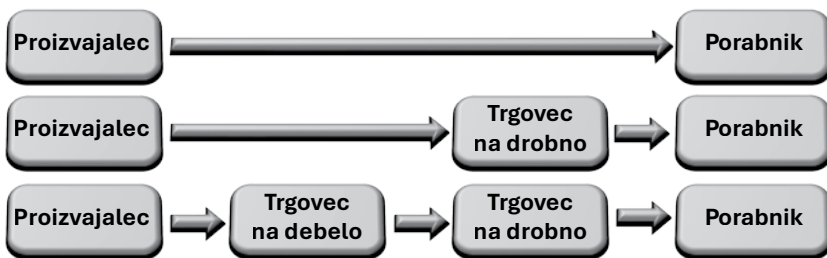
ništvom v menjavi (npr. maloprodajalce, veleprodajalce, zastopnike, trgovske predstavnike), vpliva več dejavnikov. Štiri ključne skupine dejavnikov so (Cravens, 1982, str. 264–266):

- *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 svoje financiranje, zato je treba oceniti stroške in koristi obeh alternativnih možnosti;
- *nadzorni dejavniki*: neposredna distribucija podjetju omogoča večji in preglednejši nadzor nad trgov ter končnimi porabniki.

V posredni distribuciji podjetje svoje izdelke prodaja s pomočjo enega ali več posrednikov. Za posredne tržne poti na trgu končnih porabnikov so značilne tržne poti ene ali dveh ravni (slika 33).

Pri tržni poti ene ravni podjetje sodeluje z neodvisnim posednikom (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.

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 po-



Slika 33 Neposredna in posredna tržna pot (prirejeno po Konečnik Ruzzier, 2024, str. 233)

vezane s prodajo izdelkov neposredno končnim porabnikom za osebno neposlovno uporabo (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 236).

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 sistem* 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 oz. ima toliko menjalne moči, da vse pripravi 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 oz. 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 oz. 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 sistemu. 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 pod-

jetje uporabi tedaj, kadar želi ohraniti večino nadzora nad ravnjo izdelkov, ki jih posrednik ponuja, in njihovo kakovostjo.

- *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, je pomembno, da mu podjetje ponudi strategijo intenzivne distribucije. Za to obliko distribucije se odločajo proizvajalci vsakodnevnih izdelkov.

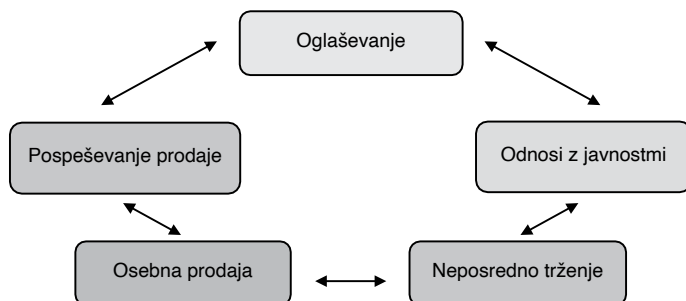
Odločitev o številu posrednikov in izbor najustreznejše strategije je končna odločitev pri izboru strategije na področju distribucije. Nanjo vplivajo različni dejavniki: značilnosti končnih porabnikov, značilnosti izdelka, viri in sposobnosti podjetja, zahtevane funkcije, ki naj bi jih posrednik opravljal, ter razpoložljivost in sposobnosti posrednikov v menjavi. Na podlagi vseh omenjenih odločitev bo podjetje svojo strategijo na področju distribucije kreiralo 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.

8.7 Tržno komuniciranje in tržnokomunikacijski 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 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 o tržni aktivnosti, opomnilo ali prepričalo v koristnost nakupa.

Podjetja za komuniciranje s porabniki, skupinami in podjetji uporabljajo različne metode (slika 34). Tako kot trženjski splet sestavljajo izdelek, tržno komuniciranje/promocija, cena in distribucija, v tržnokomunikacijskem spletu prikazujemo splet orodij, ki jih ima podjetje na voljo za sporočanje doslednih in jasnih sporočil porabnikom o svojih izdelkih.

**Slika 34**

Tržnokomunikacijski splet (prirejeno po Kotler, 2020)

Tržnokomunikacijski 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 oz. 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 oz. 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 izobrazi 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 podjetja in njegovih potrošnikov.

Primer zelenega tržnega komuniciranja: IKEA – People & Planet Positive

IKEA v okviru svoje trajnostne strategije People & Planet Positive izvaja zeleno tržno komuniciranje:

Promovira izdelke iz obnovljivih ali recikliranih materialov, kot so stoli iz reciklirane plastike ali LED-žarnice z nizko porabo energije.

Na izdelkih in v katalogih jasno označujejo trajnostne izdelke z znakom »Sustainability at home«.

V oglasih in spletnih vsebinah pogosto poudarjajo koristi za okolje in za kupce (npr.: nižja poraba energije = nižji stroški).

V trgovinah imajo koticke s prikazi, kako lahko doma zmanjšamo porabo energije in odpadkov.

Sporočilo (Ikea, 2018):

»Prihodnost je narejena iz trajnostnih odločitev – pomagamo vam, da jih sprejemate vsak dan.«

8.7.1 Oglaševanje

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

Opredelitev oglaševanja, ki jo je podalo ameriško združenje za marketing (Kotler, 2004) 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, vplivati na namero nakupa ter nakup pospešiti. Vsi elementi tržnokomunikacijskega spleta morajo biti integrirani. Podjetja se morajo zavedati tudi tega, da ne komunicirajo le preko načrtovanih, plačanih sporočil, pač pa ravno tako preko nenačrtovanih sporočil in sporočil, ki jih nosita izdelek oz. 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. Za sodobno podjetje je 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 zelene cilje, kot sta npr. 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, 2024, str. 251–252):

- 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.

Po pregledu literature s področja razvoja trženja in trženjskega spleta velja omeniti razmišljanje Constantinidesa (2006, str. 431), ki pravi, da če želi trženje ostati pomembna poslovna funkcija, morajo menedžerji trženja svoja prizadevanja usmeriti v izboljšanje poglobljenega vpogleda v dinamiko in neprestano spreminjajoča se pravila trženjskega okolja 21. stoletja. Ni dovolj, da se ukvarjajo z elementi trženjskega spleta, znanimi pod oznako 4 P. Energijo morajo usmeriti v dejavnike, ki vplivajo na vrednost za porabnike in jo hkrati tudi oblikujejo, ter tudi v graditev marketinško naravnane in fleksibilnega podjetja, ki bo sposobno nenehnega inoviranja in prilagajanja hitro spreminjajočim se razmeram na trgu (Pisnik Korda, 2008, str. 31).

8.7.2 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 želenih 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 želeni prejemniki sporočila* (npr. 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 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.

Oglasno sporočilo blagovne znamke Donat Mg za naravno mineralno vodo z magnezijem, s sloganom »Naravno bogastvo za urejeno prebavo«, temelji na razumskem pozivu, saj poudarja znanstveno dokazane koristi za zdravje, predvsem vpliv magnezija na prebavni sistem (Droga Kolinska, b. l.).

Z vsebino sporočila razumemo t. i. apel (poziv) oz. temo, idejo, ki predstavlja koristi, motivacijo, identifikacijo ali vzrok, zaradi katerega naj bi porabnik razmislil o izdelku oz. 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 v 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 (npr. navajanje samo pozitivnih lastnosti izdelka oz. njegovih koristi) ali predstavitev dvostranskih argumentov (npr. prednosti in pomanjkljivosti izdelka);
- najmočnejši argumenti so pred manj močnimi argumenti oz. obratno;
- pozitivni argumenti so pred negativnimi argumenti oz. 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 komunikacija poteka posredno. Med

sporočevalcem in prejemnikom sporočila je vključen posrednik, npr. mediji, ozračje (npr. 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 naslednje metode (Radonjič in Iršič, 2011, str. 627):

- *Metoda razpoložljivih sredstev*. Ta način predvsem zanemarja naložbeno vlogo komuniciranja in njen neposredni učinek na obseg menjave. Onemogočeno je dolgoročno načrtovanje tržnega komuniciranja.
- *Metoda deleža od prodaje*. Podjetje delež izdatkov za komuniciranje določi 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 o časovnem poteku oglaševanja.

Medije delimo na *tradicionalne* in *digitalne*. Med tradicionalne uvrščamo televizijo, radio, tiskane medije, javne in zasebne površine ter neposredno pošto. Javne in zasebne površine vključujejo površine fizičnih oseb in podjetij, površine v javnem prevozu, v zunanjih in notranjih delih stavb ter tudi posebne javne in zasebne površine, namenjene oglaševanju (»jumbo« plakati, »billboardi« ali »citylighti«) (Iršič idr., 2016, str. 164). Tradicionalni in digitalni mediji imajo svoje prednosti in slabosti glede oglaševanja. Prikazujemo jih v preglednici 14.

V zadnjem času organizacije čedalje pogosteje oglašujejo preko digitalnih medijev. Zanimivi so zaradi številnih prednosti, ki jih omogočajo. Ena najpomembnejših 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

Preglednica 14 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 prilaganja 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 npr. 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 sporočilo prenesemo osebneje in natančneje. Možnost posredovanja daljših sporočil.	Visoki stroški. Naslovniki pogosto zavračajo takšna sporočila (na poštne predale nalepijo nalepke s prepovedjo ali pa pošto takoj zavržejo). Učinkovitost je odvisna od poštних seznamov, ki jih imamo na voljo.
Javne in zasebne površine (»jumbo« plakati, »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, tvit, 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.

Povzeto po Iršič idr. (2016, str. 193).

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 ter celo soustvarja oglaševalsko kampanjo. V literaturi se za oglaševanje v digitalnih medijih pogosto uporabljajo izrazi, kot je e-marketing ali digitalni marketing, ki so po navedbah Iršiča 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 sporočanje aktivnosti oz. za uporabo specifičnega medija za komuniciranje (str. 164–165).

Znanih je več načinov oglaševanja v digitalnih medijih (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 v 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 enim pošiljanjem dosežemo veliko uporabnikov elektronske pošte.
- *Oglaševanje po mobilnem telefonu* je mogoče s sporočili SMS na mobilnih spletnih straneh ali mobilnih aplikacijah.
- *Deljenje videovsebin* (angl. *video sharing*) je strategija oglaševanja, pri kateri organizacija oglas naloži na spletno stran, kot sta npr. YouTube.com ali MojVideo.com, in tako omogoči, da je oglas viden številnim uporabnikom strani.

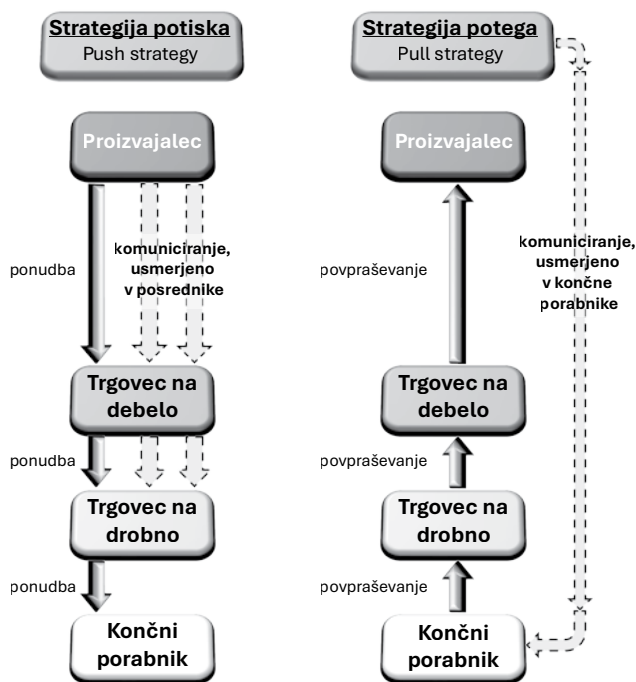
Posebna in v zadnjem času pogosta oblika oglaševanja je tudi *umeščanje izdelkov*. Organizacija v tem primeru izdelka ne oglašuje neposredno, temveč ga umesti v vsebino filma, oddaje, glasbenega spota

ali prireditve. Medij za prenos sporočila je torej določena vsebina. Ker so gledalci po navadi pozornejši 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 dosež in frekvenca oglaševanja ter vpliv medija na izpostavitve sporočila. *Dosež* 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 najekonomičnejše medije, ki bodo uspeli prenesti sporočilo ciljni skupini. Na izbor medijev vplivajo različni dejavniki, med katerimi so najpomembnejši: 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 ter način sprejema sporočila itd.

Podjetje ima za prenos sporočil na voljo širok nabor možnih medijev. 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.

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 35). Za strategijo potiska so značilne ponudnikove marketinške dejavnosti (prodajno oz. nabavno osebje in pospeševanje prodaje v trgovini), usmerjene k posrednikom, ki naj bi posrednike spodbudile, da naročijo izdelek in ga ponudijo



Slika 35
Primerjava strategij potiska in potega v tržnem komuniciranju (prirejeno po Potočnik, (2002, str. 307))

končnim porabnikom. Nasprotno pa proizvajalec s strategijo potega izdelek promovira neposredno pri končnih porabnikih, da bi dosegel veliko povpraševanje po njem. 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 slednje 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 porabnike spodbujajo, 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 in 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 (sestavin) se spomnite?
- Kakšne občutke vam vzbuja?
- Kakšna so vaša sedanja in prejšnja stališča do izdelka oz. do podjetja?

Podjetje mora zbrati tudi določene vedenjske podatke, povezane z odzivom (npr., 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. To povečanje je namreč odvisno tudi od ostalih elementov trženjskega spleta, ne zgolj od oglaševanja. Prav tako so pomembne spremembe, ki se dogajajo v mikro- in makrookolju 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 znižujejo.

8.7.3 Pospesevanje prodaje

K pospeševanju prodaje prištevamo zbirko orodij, ki so usmerjena tako v porabnike kot posrednike in prodajno osebje, spodbujajo k nakupu in izzivajo hitrejše ter večje nakupe določenega izdelka ali storitve. Namen pospeševanja prodaje je posredni ali neposredni učinek na pospešitev in povečanje obsega prodaje, da bi podjetje lažje doseglo načrtane prodajne cilje. Prodajalci za pospeševanje prodaje uporabljajo različne vrste aktivnosti, da bi pritegnili k prvemu nakupu, nagradili zveste porabnike ali povečali stopnjo ponovnih nakupov. Ta način dviga ugled in večja sloves trgovine, saj s privlačnimi in z drugačnimi aktivnostmi, kot je oglaševanje, porabnike prepriča v obisk prodajnih prostorov.

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



Slika 36 Primer cenovnega pospeševanja prodaje (<https://www.facebook.com/zelenedoline/>)

prodaje delimo na *cenovna* in *necenovna*. Med ključna orodja cenovnega pospeševanja prodaje uvrščamo kupone, cenovna znižanja, cenovne ponudbe in ponudbe z vračilom gotovine (slika 36). 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 37). Uveljavljeno orodje pospeševanja prodaje so tudi sejmi, ki združujejo značilnosti vseh ostalih orodij tržnega komuniciranja.

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.
- Ohranjati obstoječe odjemalce. 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.
- Podpirati oglaševanje. Aktivnosti pospeševanja prodaje velikokrat pomenijo podporo oglaševalski kampanji, ki ima zato tudi večje učinke. S programi pospeševanja prodaje organizacije trgovce

na drobno spodbujajo, da razstavijo in promovirajo izdelke, ki jih organizacija oglašuje.

- Prepričati trgovce na drobno in debelo, da imajo izdelek v asortimentu ali da 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 pri uporabi previden. Pospeševanje prodaje pritegne zlasti cenovno občutljive porabnike, predvsem pa tiste, ki blagovnim znamkam niso lojalni in jih menjujejo. Pretirana uporaba orodij pospeševanja prodaje lahko na dolgi rok zmanjša zvestobo blagovni znamki.

8.7.4 Odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi (angl. *public relation* – PR) so se začeli pojavljati, ko so se podjetja zavedela pomena ustvarjanja ugodnega mnenja o sebi in svoji dejavnosti. Javnost opredelimo kot katero koli skupino, ki se zanima oz. vpliva na sposobnost podjetja, da doseže svoje cilje. Javnost lahko podjetju omogoči ali onemogoči, da doseže svoje cilje. Pod-



Slika 37

Primer necenovnega pospeševanja prodaje (<https://www.facebook.com/zelene.doline/>)

jetje mora uspešno voditi odnose z javnostmi, zato skuša z različnimi aktivnostmi, npr. preko množičnih medijev, s prirejanjem konferenc itn., vplivati na okolje, ustvarjati svoj ugled in doseči zaupanje javnosti (Turk, 2010, str. 60).

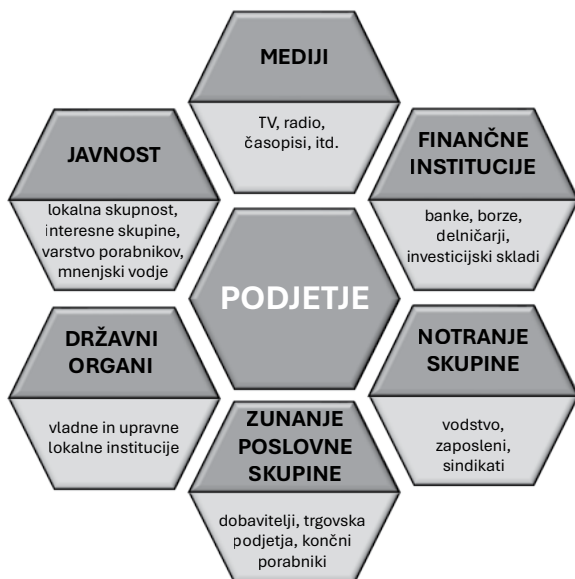
Odnosi z javnostmi imajo močan vpliv na ustvarjanje zavedanja med ciljnimi skupinami, in sicer z bistveno nižjimi stroški, kot bi bilo to mogoče doseči z oglaševanjem. Podjetju ni treba plačati zakup časa in prostora, plačati pa mora osebe, ki razvije in omogoči pogoje za pridobivanje relevantnih informacij (največkrat s pomočjo organiziranih dogodkov, npr. tiskovnih konferenc) (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 261).

Če podjetje razvije zanimive informacije, so mediji dovezetni 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, zavedanje o izdelku, storitvi, osebi, podjetju, spodbuditi prodajno osebo in posrednike ter znižati stroške tržnega komuniciranja. Ključne prednosti odnosov z javnostmi so večja kredibilnost sporočila, nižji stroški, manjša zasičenost ciljne javnosti, učinkovitejše vplivanje na vodilno podjetje oz. 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.

Pričakovati je, da bo pomen odnosov z javnostmi v prihodnosti še naraščal (Ries in Ries, 2004). Med vrste javnosti, ki so ključnega pomena za podjetje, uvrščamo: medije, finančne institucije, notranje skupine, zunanje poslovne skupine, državne organe in javnost (slika 38).

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 preko množičnih medijev. Podjetje živi v konkretnem okol-

**Slika 38**

Podjetje in njegove javnosti (prirejeno po Potočnik, 2002, str. 345)

ju, 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 sponzorstvo in donatorstvo.

Sponzorstvo je instrument tržnega komuniciranja, pri katerem podjetje nameni sredstva posamezniku ali podjetju za izvedbo določene dejavnosti ali projekta, v zameno pa dobi določene pravice (npr. 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. 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).

8.7.5 Osebna prodaja

Osebna prodaja pomeni neposreden odnos med prodajalcem in porabnikom izdelka. Prodajno osebje predstavlja neposredno povezavo 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, 2010, str. 62).

Prodaja je postala ozko grlo vseh dejavnosti podjetja, saj sta od uspešne prodaje odvisna njegov obstoj in razvoj. Ravno zaradi tega podjetja vedno več pozornosti namenjajo osebni prodaji, ki jo obravnavamo kot enakovredno orodje tržnega komuniciranja v sodobnih podjetjih. 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 pomembna zlasti 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 katero koli 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 tržnokomunikacijskega spleta. Po drugi strani pa velja, da je osebna prodaja tudi najučinkovitejše orodje na določenih stopnjah nakupnega procesa, kot npr. izobraževanje kupcev, pri pogajanjih in ob zaključni fazi prodaje. Uporablja jo večina podjetij in pri marsikaterih predstavlja tudi ključno vlogo v tržnokomunikacijskem spletu (Turk, 2010, str. 62).

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

- pri stikih s porabniki, ki kupujejo velike količine in zato potrebujejo posebno pozornost ter obravnavo,
- kadar po meri narejeni, dragi in kompleksni izdelki zahtevajo podrobno predstavitev porabniku, demonstracije in morda še kasnejše obiske ter svetovanja,
- kadar je osebna prodaja nadaljevanje pisne ali telefonske komunikacije,

- kadar oglas ne more posredovati dovolj informacij o izdelku, še posebej pri novih izdelkih.

8.7.6 *Neposredno trženje*

Neposredno trženje zajema splet prodajnih metod tržnega komuniciranja, ki tržniku omogočijo vzpostaviti neposreden stik z neznanim 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. Zahteva se dobro poznavanje trženjskih znanj s področja preučevanja porabnikov, njihovih potreb, nakupnih navad in življenjskega sloga. Pri neposrednem trženju je poudarek na merljivem odzivu, kar je po navadi 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 »ena na ena« med podjetjem in porabnikom. Podatkovne baze podjetjem omogočajo, da prodajajo izdelke, ki so prilagojeni porabnikovim potrebam in željam. Pri zbiranju psihografskih, demografskih in ostalih podatkov o porabnikih ter pri oblikovanju baz ima internet pred ostalimi 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 izdelke lažje prilagajajo 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, prodaja preko prodajnih avtomatov in neposredno trženje po televiziji. Najpogostejši novejši obliki neposrednega trženja oz. marketinga sta digitalno trženje (digitalni marketing) in trženje oz. marketing na družbenih omrežjih, kamor prištevamo online trženje oz. online marketing (spletne strani, spletno oglaševanje, online videoposnetki, blogi, spletna pošta), trženje oz. marketing na družbenih omrežjih in mobilno trženje (mobilni marketing) (Kotler in Armstrong, 2018, str. 515). Slika 39 prikazuje oblike neposrednega trženja (marketinga).



Slika 39 Oblika neposrednega trženja (marketinga) (prirejeno po Kotler in Armstrong, 2018, str. 515)

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

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

Mobilni marketing predstavlja naslednji mejnik v komunikaciji s potrošniki. Pomeni uporabo mobilnega medija kot marketinškega orodja za posredovanje promocijskih sporočil potrošnikom preko brezžičnih mobilnih omrežij. Osnovni medij mobilnega marketinga je mobilni telefon. Mobilni marketing omogoča enostavno, stroškovno učinkovito, visoko odzivno, usmerjeno in personalizirano tržno aktivnost preko nagovarjanja 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 opomnike glede terminov.

Pošiljanje kratkih sporočil SMS je najučinkovitejši kanal za trženje izdelkov in storitev, sledijo mu lahko še precej bogatejša sporočila MMS, ki golo besedilo nadgradijo s sliko, z videoposnetkom in s povezavo na spletno stran. Prednosti mobilnega marketinga (A1 Slovenija, b. l.):

- 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 preko SMS-a, odzove in jo izpolni);
- boljša interakcija s strankami (ljudje so vajeni dopisovanja preko SMS-ov – tako si 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 preko demografskih, geografskih in vedenjskih značilnosti.

Med splošne oblike mobilnega marketinga prištevamo: SMS-marketing, MMS-marketing, mobilni marketing z igricami, mobilne spletne strani, Bluetooth-marketing, mobilne aplikacije, kode s hitrim odzivom oz. 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.

Med prednostmi neposrednega trženja je pomembno izpostaviti sledeče: merljivost, možnost testiranja, nenehno širitev baze uporabnikov in dolgoročen odnos s slednjimi. Z neposrednim trženjem želi podjetje dobiti takojšen odziv na svojo akcijo. Takoj želi vzpostaviti stik (dobiti odgovor) s svojimi uporabniki, ki je izražen v obliki povpraševanja, informiranja ali naročila po pošti, po telefonu ali po internetu in drugih prenosnikih. Takojšen odziv uporabnikov podjetjem omogoča pridobivanje podatkov o njihovih uporabnikih. Podjetja si lahko s tem oblikujejo svojo podatkovno bazo. Več kot imajo podatkov o svojih uporabnikih, lažje vzpostavljajo nadaljnje stike z njimi. Baza podatkov je torej pogoj za usmerjanje podjetja od izdelka k uporabniku.

Neposreden odziv porabnikov omogoča merljivost rezultatov. Podjetje lahko za vsako akcijo neposrednega trženja natančno izmeri njeno učinkovitost. Kontrola odzivnosti mu omogoča analiziranje komunikacijskih kanalov (medijev), ponudb in drugih vplivov nakupovalnega odločanja porabnikov.

8.8 Izbrana orodja in trendi digitalnega trženja (marketinga)

8.8.1 Orodja digitalnega trženja (marketinga)

Orodja digitalnega trženja, imenovana tudi oblike oz. kanali digitalnega trženja, podjetjem omogočajo stik s ciljno skupino potrošnikov. S strani tržnikov v podjetjih so ta orodja strateško izbrana z namenom, da bi s promocijskimi aktivnostmi vplivali na ciljno skupino tako, da bi jih seznanili z blagovno znamko podjetja in vplivali na nakup izdelka ali storitve.

Pri izbiri orodij digitalnega trženja je pomembno, da so tržniki osredotočeni na to, da odkrijejo, s katerim orodjem bodo dosegli svojo ciljno skupino potrošnikov, najvišji ROI in učinkovito komunikacijo s potrošniki. Izbira pravih digitalnih orodij trženja je sestavni del promocije izdelkov ali storitev podjetij.

Danes obstaja veliko digitalnih orodij, vendar niso vsa enako pomembna za vsako podjetje. Digitalno trženje oz. digitalni marketing je področje, ki se hitro spreminja, zato nastajajo vedno nova orodja. V nadaljevanju bodo predstavljena le izbrana orodja digitalnega marketinga.

Kot prvo orodje velja izpostaviti *spletno stran* (primer spletne strani prikazuje slika 40).

Preden pričnemo s pripravo spletne strani, je prvi korak priprava kakovostne vsebine. Vsebina je prvi stik potencialnega kupca s prodajalcem oz. podjetjem, ne glede na to, ali je to na spletni strani ali na družbenem omrežju. Dobra vsebina je tista, ki v največji meri vpliva na odločitev potencialnega kupca, ali bo vložil svoj čas in pozornost v nadaljnjo komunikacijo z izdelkom. Vsebina spletne strani je povezana tudi s spletno optimizacijo le-te. Optimizacija iskalnikov – SEO (iz angl. *Search Engine Optimization*) je proces povečanja kakovosti in količine prometa na spletni strani s povečanjem prepoznavnosti spletne strani za uporabnike določenega spletnega iskalnika (Brecl, 2020, str. 42). Optimizacija spletnih iskalnikov ali t. i. SEO je namenjena povečevanju kakovosti obiskov spletne strani, prav tako pa pomaga pri izpostavljenosti podjetja in



Slika 40 Primer spletne strani (DOBA, b. l.)

in blagovne znamke. SEO je aktivnost, s katero si podjetja poskušajo zagotoviti uvrstitev med prve zadetke iskalnih nizov v spletnih iskalnikih (Korošec, 2020). Vidnost v spletnih brskalnikih ima velik pomen, saj več kot 70 % uporabnikov spletnih brskalnikov klikne na enega od prvih petih spletnih mest, ki so navedena na prvi strani internetnega brskalnika. Spletna mesta, ki se ne prikažejo niti na drugi strani brskalnika, v očeh uporabnikov sploh ne obstajajo, saj ti le redkokdaj kliknejo na tretjo, četrto in vse nadaljnje strani spletnega brskalnika (Krstić, 2017, str. 105). Želja vsakega lastnika/uporabnika spletne strani je, da se njegova stran pojavi na prvem mestu ali vsaj na prvi strani iskalnika.

Naslednje orodje je *vsebinski marketing*. To je marketing, ki uporablja visokokakovostne, informativne, zabavne in uporabne spletne vsebine, ki spodbudijo in pritegnejo ciljno skupino potrošnikov. Ta vsebina je lahko priročnik, fotografija, video, infografika ali pa katera koli druga oblika, ki je primerna za preprosto deljenje in prenos po internetu z namenom, da se poveča prepoznavnost blagovne znamke (Krstić, 2017, str. 36). Michele Linn (2018) navaja pet razlogov za vpeljava vsebinskega marketinga:

- priložnost, da nas najdejo potencialne stranke – zanimiva vsebina lahko pritegne potencialne stranke;
- pridobivanje novih strank – s pomočjo kakovostne vsebine se gradi zaupanje;
- ustvarjanje zainteresiranega in angažiranega občinstva – bolj kot so kupci zainteresirani za vsebine, zvestejši so tudi podjetju, ki te vsebine pripravlja;



Slika 41 Primer Facebookove strani (<https://www.facebook.com/zelene.doline/>)

- ustvarjanje zvestih strank – s kakovostnimi vsebinami lahko obdržimo že obstoječe stranke;
- prerazporeditev ali zmanjšanje stroškov trženja.

E-poštni marketing je vse bolj razširjen in postaja eno izmed najučinkovitejših orodij, ki vpliva na odnos tako s potencialnim kot tudi z dejanskim kupcem. Marketing po e-pošti omogoča, da ponudnik uporabniku vsebino, izdelke ali storitve prodaja kar po e-pošti. Optimizacija komunikacije po e-poštnem kanalu je bistvenega pomena za razvoj dobrega digitalnega marketinga. Avtomatiziranje e-poštnega marketinga omogoča neprekinjeno komunikacijo med podjetjem ter potencialnimi in dejanskimi kupci. Z zaporednim pošiljanjem e-poštnih sporočil želimo pri obeh skupinah kupcev vzbuditi interes in zavedanje o izdelku ali storitvi (Brecl, 2020, str. 55).

Družbena omrežja (slika 41) so postala stalnica naših življenj in tudi podjetja se tega vse bolj zavedajo. Hitra rast družbenih omrežij je za vedno spremenila način, na katerega uporabniki komunicirajo med sabo in s podjetji. Družbena omrežja so elektronske platforme, na katerih si lahko uporabniki ustvarijo osebne profile in tam delijo različne vsebine med ostale uporabnike virtualne skupnosti. Podjetja v družbenih omrežjih vidijo predvsem oglaševalski potencial, ampak je bolj kot to pomembno dejstvo, da lahko sledilci s pomočjo družbenega omrežja s podjetjem stopijo v stik v realnem času. Predvsem koristno je to, da dobijo hitre odgovore na vprašanja, ki jih zanimajo o izdel-

kih in storitvah, hkrati pa so lahko v stiku z aktualnim dogajanjem, novostmi in zanimivimi, koristnimi vsebinami. Družbena omrežja so pomembna tudi z vidika viralnosti vsebin, saj si uporabniki med seboj delijo vsebine, s čimer pa se poveča tudi njihov doseg (Krstić, 2017, str. 112; Kitak, 2022, str. 10).

S pojavom družbenih medijev so tradicionalni mediji, kot sta npr. televizija in časopis, izgubili gledanost in bralstvo, njihov vpliv kot oglaševalskih kanalov je morda postal oslavljen. Hitrost spletne komunikacije in številni viri informacij, ki so dostopni na spletu, posledično vplivajo na nižjo relevantnost tradicionalnih medijev. Poleg tega so tržniki hitro uvideli vpliv družbenih omrežij v smislu dvosmerne komunikacije med podjetji in kupci, ki jo sestavljajo, nakupovalnih izkušenj, večjega udobja in širokega iskanja informacij (Chandra idr., 2012; Brecl, 2020, str. 57).

Plačilo na klik (angl. *pay per click* – PPC) je internetni oglaševalski model, ki se uporablja za usmerjanje prometa na spletna mesta, kjer se plačilo izdajatelju (običajno lastniku spletnega mesta) izvrši vsakič, ko nekdo klikne na oglas. Običajno poteka v okviru oglaševalskih programov na spletnih brskalnikih, kot so Google (AdWords), Yahoo in Bing (Bing Ads), kjer se poleg navadnih rezultatov iskanja pojavljajo plačljivi rezultati iskanja. Ti se nahajajo v zgornjem delu brskalnika pred navadnimi rezultati in so tudi ustrezno označeni kot oglaševalske vsebine. Oglasi se prikazujejo po vrstnem redu, ki je odvisen od natančnosti ujemanja ključnih besed in cene, ki so jo oglaševalci pripravljene plačati za ključno besedo (Krstić, 2017, str. 91; Kitak, 2022, str. 13).

Pri oglaševanju PPC imamo tri deležnike – iskalnik, ki prikazuje oglase, oglaševalca, ki je bil uspešen pri privabljanju pozornosti potrošnikov, ter potrošnika, ki je na internetu našel tisto, kar je iskal, vključno s spletnim mestom in ceno, po kateri je ta izdelek oz. storitev možno kupiti na spletu (Kapoor idr., 2016, str. 190). Ena od prednosti oglaševanja s plačilom na klik je tudi ta, da je možno slediti statističnim podatkom, povezanim z oglasom, kot so npr. število klikov in odstotek opravljene prodaje. Ti podatki so dragocene narave, saj oglaševalcem pomagajo oblikovati nadaljnje oglaševalske kampanje, prav tako pa pridobijo boljši nadzor nad dražbo ključnih besed na spletu (Kapoor idr., 2016, str. 190–191; Kitak, 2022, str. 13).

Pridruženi marketing (angl. *affiliate marketing*) je promocija izdelkov preko spletnega mesta tretje osebe v zameno za plačilo provizije ali pristojbine spletnemu mestu, ko se zgodi željeno dejanje (npr. nakup)

**Slika 42**

Potek pridruženega marketinga (prirejeno po Krstić, 2017, v Kitak, 2022, str. 15)

(Kingsnorth, 2019, str. 10). Ključ do uspešnega pridruženega marketinga je »win-win« situacija med oglaševalcem in prodajalcem. Na eni strani zmaga prodajalec, ker mu je uspelo prodati izdelek, na drugi strani pa oglaševalec, ki je prejel provizijo za uspešno izvedeno konverzijo. Prav zaradi tega je moč sklepati, da bo ta digitalna marketinška strategija živela mnogo dlje kot ostale strategije in se sčasoma razvila v pomembno marketinško dejavnost za vsa podjetja, ki delujejo v digitalnem okolju (Mazurek in Kucia, 2011, str. 2; Kitak, 2022, str. 14). Na sliki 43 prikazujemo potek pridruženega marketinga.

Plačljivi marketing oz. plačljivo oglaševanje. Oglaševanje na iskalniku Google poteka preko Google Ads. Tukaj se marketing deli na oglaševanje v iskalnem in prikaznem omrežju. Iskalno omrežje deluje po načelu ključnih besed, ki targetirajo uporabnike z namenom takojšnjega nakupa izdelka ali storitve. Oglaševanje v iskalnem omrežju je najbolj uporabljen način oglaševanja na Googlu, prepoznamo ga po napisu »oglas«, ki se po navadi nahaja na vrhu naših zadetkov (Brecl, 2020, str. 53–54).

Pri prikaznem omrežju gre bolj za pasivno prisotnost na spletu in grajenje prepoznavnosti blagovne znamke, saj lahko z njimi dosežemo uporabnike, ki so zainteresirani za našo ponudbo. Oglaševanje v prikaznem omrežju predstavljajo pasice na spletnih straneh. Googlevo prikazno omrežje ponuja dva načina targetiranja: ciljanje določenih uporabnikov ali določenih situacij. Če se odločimo targetirati določene skupine uporabnikov, lahko izberemo uporabnike z določenimi inte-

resi ali tiste, ki so že obiskali našo spletno stran (angl. *remarketing*). Glede na izbrano ključno besedo (npr. ljubljanski maraton) targetiramo določene situacije ali vsebine. Oglasi se ciljnim skupinam kupcev prikažejo na naslednja načina. Remarketing: kadar oseba klikne oglas, ki jo pripelje na našo domačo stran in se ji oglas po obisku spletne strani večkrat ponavlja na drugih spletnih straneh. Oglaševanje glede na ciljno skupino kupcev: v primeru, da je naša ciljna skupina nekdo, ki kupuje tekalno stezo, se bo naš oglas predvajal na vseh spletnih straneh trgovin s športno opremo. Pri izdelavi oglasov za prikazno omrežje je najpomembnejša pravilna postavitev ciljne skupine kupcev (Korošec, 2020, str. 243; Brecl, 2020, str. 54).

Marketing z vplivneži oz. vplivnostni marketing sicer ni popolnoma nov koncept, je pa s pomočjo razvoja digitalnih medijev doživel svoj razcvet. Je odnos med blagovno znamko in vplivnežem, v katerem vplivnež promovira izdelke ali storitve preko različnih medijev, kot sta npr. Instagram in YouTube (Mathew, 2018). Zaupanje je pogoj za uspešen marketing z vplivneži. Vplivnež zaupanje sledilcev pridobi s svojevrstnim, pristnim načinom komuniciranja in z ustvarjanjem vsebin, ki imajo dodano vrednost. Podjetja vse bolj razumejo, da vplivneži igrajo pomembno vlogo v procesu nakupnega odločanja kupcev, zato jih vedno pogosteje vključujejo v svoje marketinške strategije (Horvat, 2017). Podjetja se lahko s pomočjo spletnih vplivnežev lažje povežejo s svojimi potencialnimi kupci, saj vplivneži njihove izdelke promovirajo skozi svoje vsakdanje življenje. V očeh njihovih sledilcev uživajo visoko družbeno moč in kredibilnost, prav zaradi tega pa je fenomen oglaševanja s pomočjo vplivnežev vedno uspešnejši (Glucksman, 2017, str. 78; Kitak, 2022, str. 29–30).

Prednosti marketinga z vplivneži (Avanii, 2025):

- Omogoča doseganje ustreznega občinstva – vplivneži imajo jasno opredeljene in pogosto nišne sledilce, kar podjetjem omogoča natančnejše targetiranje ciljnih skupin ter učinkovitejše nagovarjanje potencialnih kupcev preko ustreznih digitalnih platform.
- Prispeva k večjemu zaupanju in h kredibilnosti blagovne znamke – sledilci vplivneže dojemajo kot verodostojne vire informacij, zato njihova priporočila pogosto vzbujajo več zaupanja kot klasične oglaševalske oblike.
- Povečuje doseg in prepoznavnost blagovne znamke – s sodelovanjem z vplivneži lahko podjetja dosežejo široko ali specifično

občinstvo ter okrepijo prisotnost blagovne znamke na družbenih omrežjih.

- Relativno stroškovno učinkovita oblika trženja – zlasti pri sodelovanju z mikrovplivneži so stroški kampanj pogosto nižji kot pri tradicionalnih oglaševalskih kanalih, pri čemer je možno sodelovanje tudi v obliki izmenjave izdelkov ali storitev.
- Spodbuja hitrejše nakupne odločitve – visoka stopnja angažiranosti sledilcev lahko prispeva k hitrejšemu prehodu od zaznave do nakupa izdelka ali storitve.
- Prihranek časa pri ustvarjanju vsebin – vplivneži prevzamejo vlogo ustvarjalcev vsebin, kar podjetjem omogoča, da se osredotočijo na druge trženjske dejavnosti.

Slabosti marketinga z vplivneži (Avanii, 2025):

- Tveganje napačne izbire vplivneža – neustrezen vplivnež lahko negativno vpliva na ugled blagovne znamke ali zmanjša učinkovitost kampanje.
- Nezanesljivost in nepredvidljivost rezultatov – uspešnost kampanj je močno odvisna od avtentičnosti vplivneža in odziva njegovega občinstva, kar povečuje tveganje neuspeha.
- Težavno merjenje učinkov – donosnost naložbe (ROI) in dejanski vpliv na prodajo sta pogosto težko merljiva, zlasti pri dolgoročnem vplivu na nakupne odločitve.
- Možni dodatni stroški in tveganja za blagovno znamko – napačno upravljanje sodelovanj ali neprimerna vedenja vplivnežev lahko podjetjem povzročijo dodatne stroške in reputacijsko škodo.

8.8.2 Trendi na področju digitalnega trženja (marketinga)

Digitalni marketing se nenehno spreminja in razvija. V nadaljevanju velja izpostaviti trende, ki jih lahko podjetja uporabijo v svojo korist (Neher, 2021; 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 biti zato 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 četrtoletje 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 oz. s storitvijo. Tržniki bi se zato morali usmerjati predvsem v 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 LinkedInu 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 želeno 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 videomarketing*, kar je predvsem posledica razmaha družbenega omrežja TikTok v zadnjih letih in pa tudi čedalje večje usmerjenosti družbenih omrežij Facebook in Instagram v videovsebine. Aplikacija TikTok je s hitrim vzponom dosegla eno 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).

8.9 Dodatne prvine trženjskega spleta, povezanega s storitvami

8.9.1 *Procesi in postopki*

Izvedba storitve predstavlja glavnino aktivnosti pri opravljanju storitev. Zaradi tega mora biti ponudnik usmerjen v 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 oz. prilagodljive potrebam porabnikov.

8.9.2 *Ljudje*

Ljudje imajo pri izvajanju storitev zelo pomembno vlogo, zato morajo podjetja na mesta, 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 njega z vidika izvedbe aktivnosti procesov in postopkov ter tudi z vidika načina komuniciranja.

8.9.3 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, kjer poteka prodaja in izvajanje storitev, ustrezno dizajnirano 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 tako lahko 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 našim porabnikom pomagamo zniževati stroške, jim ponujamo skrajšane procese in postopke ter nenehno zagotavljamo kvalitetno izvedbo v skladu z danimi obljubami in s standardi.

Blagovna znamka in njena prepoznavnost

9 Blagovna znamka

9.1 Opredelitev blagovne znamke

Blagovne znamke (tudi: znamke) postajajo ena izmed aktualnejših tem razmišljanj in pogovorov na poslovnem področju. V literaturi je mogoče najti več različnih definicij blagovne znamke, ki so morda vsaj na videz različne, v svojem bistvu pa večinoma izražajo isto. Najpogosteje navedeno pojmovanje blagovne znamke je pojmovanje AMA (Kotler, 1998). Ta blagovno znamko opredeljuje kot »ime, izraz, simbol in oblika ali kombinacijo naštetega, ki je namenjena prepoznavanju in razlikovanju izdelkov ali storitev enega oz. skupine podjetij od konkurenčnih podjetij« (Kotler, 1998, str. 444).

Navedeno opredelitev uvrščamo med *tradicionalne poglede* na blagovno znamko. Tudi Aaker (1991) je jo je opredelil podobno, in sicer kot razlikovalno ime oz. simbol (logo, zaščitni znak, značilna embalaža), ki ima namen razlikovati izdelek oz. storitev od konkurenčnega/konkurentove. Kapferer (1997, str. 25) in Upshaw (1995, str. 6) razlikovalni in komunikacijski funkciji dodajata še pomensko ter simbolno, nobeden od njiju pa blagovne znamke ne opredeljuje kot izdelek, temveč kot njegovo poreklo. Tako Kapferer (1997, str. 25) poudarja, da blagovna znamka ni izdelek, temveč poreklo le-tega, Upshaw (1995, str. 6) pa, da je to simbol, ki služi za razlikovanje izdelkov ali storitev enega podjetja od drugih in ima dve osnovni funkciji: razlikuje izdelke med seboj in opredeljuje poreklo izdelka. Iz rezultatov lastne kvalitativne raziskave lahko izpeljemo definicijo, da blagovna znamka porabnikom sporoča informacijo o kakovosti, tradiciji, imidžu, proizvajalcu in poreklu izdelka. Blagovna znamka se tesno povezuje s poreklom izdelka (Vukasović, 2010).

V nadaljevanju navajamo nekaj ključnih definicij, ki opredeljujejo blagovno znamko (Pompe, 2017, str. 50–51):

- Je konkurenčna prepoznavnost. Izdelku ali destinaciji dodaja razlikovalnost in ga/jo tako loči od tekmecev.

- Sklicuje se na bistvo, na jedrno značilnost izdelka ali destinacije, ki vsebuje njeno osebnost in jo s tem loči od vseh njenih tekmecev.
- Je v mislih tistega, ki prihaja v stik z njo. Predstavlja dinamične odnose med izdelkom ter tem, kako je ta sprejet s strani kupcev/potrošnikov in obiskovalcev.
- Je temelj, iz katerega izhajajo vse marketinške komunikacije in vedenje.
- Uporabnikom sporoča več informacij, in sicer o kakovosti, tradiciji, celostni podobi, proizvajalcu in poreklu izdelka (Vukasović, 2012).
- Je skupek vseh stališč, zaznav, asociacij, predstav in občutkov, ki jih ima o njej posameznik ali skupina (v Kodrin idr., 2013).
- Ni izdelek, temveč nadgradnja funkcionalnih značilnosti izdelka s čustvenimi značilnostmi (Vukovič in Kregar Brus, 2008).

Blagovna znamka je strateški instrument, s pomočjo katerega (Ambller in Styles, 1997, str. 222–234):

- se podjetje, izdelek, dejavnost, gibanje, oseba ali katera koli druga podobna oblika pozicionira na trgu;
- se ponuja koristi, ki se razlikujejo od konkurenčnih in so zaželene pri uporabnikih;
- se doseže konkurenčna prednost;
- se doda vrednost izdelku v obliki asociacij in zaznav, ki jih sproža ime znamke;
- so fizikalne lastnosti izdelkov nadgrajene s koristmi, ki zadovoljujejo socialne in psihološke potrebe.

Modernejše opredelitve blagovno znamko opisujejo kot kompleksno entiteto, ki zahteva celovitejše obravnavanje in pogled nase. V skladu z modernejšim pogledom na blagovno znamko lahko izpostavimo pomen njene celovite obravnave tako z notranjega kot z zunanjega vidika. Še posebej je treba izpostaviti pomen medsebojnega povezovanja med obema vidikoma (Konečnik Ruzzier, 2024, str. 180).

Danes blagovna znamka predstavlja nekaj več; je ideja, vrednota, način življenja. Pomembno je, da je družbeno odgovorna, odpira aktualne teme, ima določeno stališče, od katerega ne odstopa. Blagovna znamka ne predstavlja samo izdelka oz. podjetja, ampak tudi nas, saj z izbiro določenih blagovnih znamk ustvarjamo lastno identiteto v družbi in izbiramo vrednote, ki jih te znamke prinašajo. Pomembna je za podjetje in za uporabnika (Penko, 2022, str. 44).

9.2 Vloga blagovne znamke

V današnjem času prenasičenosti z informacijami in marketinškim pritiskom nad porabniki blagovne znamke predstavljajo temelj kakovosti, doslednosti in zaupanja (Kapferer, 1997, str. 15–18). Blagovna znamka porabnikom olajša nakup, saj vedo, katere koristi bodo pridobili z nakupom izdelka uveljavljene blagovne znamke. Močna in uveljavljena blagovna znamka porabniku ob funkcionalnih koristih zagotavlja še emocionalne (preglednica 15).

V nadaljevanju se osredotočamo na vlogo blagovne znamke za porabnika. Kotler idr. (1999, str. 571–572) vlogo blagovne znamke za porabnika delijo na štiri ravni:

- *Lastnosti* – blagovna znamka priključuje določene lastnosti izdelka.
- *Koristi* – porabnik ne kupuje lastnosti, temveč koristi (maksimira lastno funkcijo koristnosti). Lastnosti se tako spremenijo v funkcionalne in emocionalne koristi (npr. lastnosti visoka varnost in visoka kakovost lahko prevedemo v korist: ni mi treba vedno razmišljati o tem, ali se varno in kakovostno prehranjujem).
- *Vrednote* – blagovna znamka opredeljuje lastnikove vrednote.
- *Osebnost* – blagovna znamka privlači tiste porabnike, ki enačijo predstavo o sebi s predstavo o izdelku.

9.3 Osebnost blagovne znamke

Raven osebnosti blagovne znamke je osnovana na način, da porabniki osebnostne značilnosti pripisujejo ljudem med vsakdanjimi interakcijami. Opazovanje osebnosti blagovne znamke ima neposredne posledice

Preglednica 15 Vloga blagovne znamke

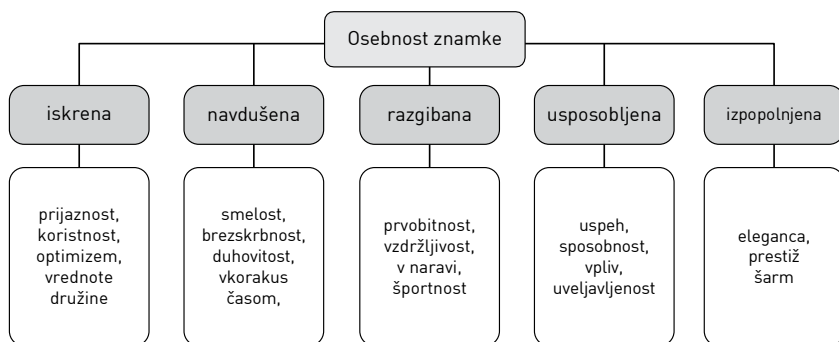
Porabnik	Lastnik
• Prepoznavnost izdelka	• Diferenciacija in segmentacija trga
• Zmanjševanje tveganja	• Vir konkurenčne prednosti
• Zmanjševanje stroškov iskanja	• Vir pogajalske moči
• Olajša in pospeši odločitev nakupa	• Predmet prodaje na finančnih trgih
• Omogoča preglednost na trgu	• Olajša uvajanje novih izdelkov
• Zaveza s proizvajalcem izdelka	• Dodatna donosnost
• Sporočanje kakovosti	• Krepi konkurenčni položaj
• Zvezda stalnica v svetu sprememb	• Odpira vrata novim porabnikom
• Dodana vrednost	• Dodajanje edinstvenih asociacij izdelku
• Informacija o poreklu izdelka	
• Informacija o proizvajalcu	

Povzeto po Keller (1998, str. 7–9).

za način potrošnikovega mišljenja, iz katerega izhajajo pomen osebnosti za blagovne znamke, metode, ki jih uporabljajo oglaševalci za ustvarjanje osebnosti blagovne znamke, in kako izmeriti dojemanje porabnikov glede osebnosti blagovne znamke (Aaker in Fournier, 1995, str. 392). V praksi je posebjanje blagovnih znamk pogosto sedaj, ko so jih začeli oglaševati slavni ljudje. Uporaba znanih oz. slavnih in njihovih osebnosti pomaga tržnemu položaju blagovnih znamk in lahko celo zapelje porabnike, ki se identificirajo s temi zvezdami. Porabniki zaznavajo blagovne znamke, kot da imajo osebnostne lastnosti. Osebnost blagovne znamke ima vlogo pri izgradnji in/ali upravljanju blagovne znamke (Azoulay in Kapferer, 2003, str. 143).

Glede na navedbe Aakerja (1997, str. 347–356) lahko opredelimo pet glavnih tipov osebnosti blagovne znamke (slika 43): iskrena, navdušena, razgibana, zanesljiva in izpopolnjena. Iskrena osebnost blagovne znamke poudarja občutke prijaznosti, pametnega ravnanja, izžareva optimizem in koristnost ter je usmerjena k vrednotam družine. Navdušena osebnost je sinonim smelosti in brezskrbnosti, duhovnosti in domiselnosti ter je v koraku s časom. Razgibana osebnost je vzdržljiva, rada živi v naravi in je športna. Zanesljiva je osebnost, ki je uspešna, sposobna in vplivna. Za izpopolnjeno osebnost pa so značilni eleganca, prestiž in včasih tudi prevelika tendencioznost (Pompe, 2017, str. 158).

Najtrajnejši pomeni blagovne znamke predstavljajo njene vrednote, kulturo in osebnost. Blagovna znamka torej ni zgolj neka predstava ali imidž, ki jo oblikujeta nenavadno ime in hrupno oglaševanje. Predstava o blagovni znamki – imidžu je zelo kompleksna kategorija. To predstavo si porabnik ustvari sčasoma in pod vplivom različnih dejavnikov,



Slika 43 Tipi osebnosti blagovne znamke (prirejeno po Aaker, 1997, v Pompe, 2017, str. 158)

kot so lastne izkušnje, informacije, ki se širijo od ust do ust, in seveda vse komunikacijske sestavine: ime, embalaža in oglaševanje. Porabnik selektivno zaznava vse omenjene informacije, jih predela, nekatere pozabi, druge interaktivno poveže. Na koncu je pomembna predstava o blagovni znamki, velikokrat pa si je ne znamo smiselno razložiti. Proizvajalec lahko na določene vidike predstave o blagovni znamki vpliva. Bistveno je, da izdelek z blagovno znamko porabniku poleg funkcionalnih lastnosti (mislimo na tehnično sposobnost izdelka, da zadošča namenu uporabe, za katerega je bil oblikovan) nudi tudi neotipljive, na zunaj nevidne koristi.

9.4 Večnamenskost in večdimenzionalnost blagovne znamke

Večnamenskost blagovne znamke se izraža s številnimi funkcijami, s katerimi se ta vpleta v posel podjetja, komunikacijska prizadevanja, pravni svet, finančne transakcije, vedénje, podjetniško kulturo, inovacijsko naravnost in odnose med deležniki (tako v skupinah deležnikov in tudi med deležniki). Vloge znamke in primeri teh, kot jih opisuje Pompe (2017, str. 131–136), so podrobneje predstavljeni v nadaljevanju:

- *Zaznavanje.* Znamka poskrbi za zaznavanje tako, da se pojavlja in predstavlja. S svojim vedénjem opozarja nase in na označene izdelke. Zaznavanje omogočajo kode znamke, med katerimi je tudi izbrana barva oz. barvni ton. Tak primer sta znamki Milka in DHL, ki imata svoji značilni barvi.
- *Ekskluzivnost.* Znamka s svojim slovesom in načinom komuniciranja sporoča, kakšno raven izdelka lahko pričakuje kupec/potrošnik. Tako je za znamke Kempinski, Tag Heuer in Akrapovič popolnoma jasno, kaj lahko pričakujemo od njih. Svojo ekskluzivnost ustvarjajo z visoko ravno izdelkov ter s komuniciranjem in z ekskluzivno znamko.
- *Inovativnost.* Znamka ima od takrat, ko je trgu pokazala izdelek, ki je pomenil novost, ali pa so jo zaznali kot inovativno, priložnost postati znanilka trendov, vodilna v kategoriji ali nekakšna perceptivna gurujka. Nedvomno lahko inovativnost pripišemo znamkam Ipod, Pipistrel in Bigfish.
- *Premoženje.* Premoženje, ki ga ima podjetje zaradi svoje znamke, je otipljivo (finančno, kapitalsko) in neotipljivo (duševno). Določen del podjetij pozna kapitalsko vrednost svojih znamk. Če ne prej, jo spozna, kadar se znamka prodaja ali kupuje. Tak primer so bile znamke nekdanje Droge Kolinske: Čokolešnik, Bebi, Presad

in 1001 Cvet. Neotipljivo premoženje pa tvori percepcija znamke v glavah kupcev/potrošnikov in drugih deležnikov.

- *Kakovost.* Ena temeljnih nalog znamke je posredovanje ravni kakovosti. Kadar govorimo o višji kakovosti, je mogoče omeniti znamke Bosch, Gardena, Hilti in Dan Kühen.
- *Vrednost.* Znamka lahko poseduje ali pa vsaj izraža vrednost, ki se kaže v denarju (npr. vrednost delnic) ali nematerializiranih oblikah (npr. ugled, priljubljenost). Primera takih znamk sta Swarovsky, Zlatarna Celje.
- *Združitve in prevzemi.* Gre za običajne poslovne procese, v katerih ima lahko znamka pomembno vlogo. Ugotavlja se tržne vrednosti podjetja in njegove znamke ter tržni potencial, ki ga zagotavlja prav znamka. Primeri prevzemov oz. združitvev so: Droga in Kollinska, Sandoz in Lek.
- *Kredibilnost.* Znamka je neke vrste jamstvo, znanilka zaupanja in pričakovane izpolnitve obljub. Zaradi dejanj, ki se zgodijo v njenem imenu, postane sama znamka simbol določene stopnje kredibilnosti (npr. Petrol, Grawe).
- *Osredotočenost.* Redke znamke so take, da si lahko privoščijo zelo raznovrsten spekter izdelkov in dejavnosti (npr. Virgin). Večina uspešnih znamk ima jasno osredotočenost, ki izhaja iz njihovega jedra, zapisa DNK (npr. Nike, Adidas).
- *Položaj.* Znamka z jasno osredotočenostjo in s smislom za umestitev na konkurenčni trg se strateško želi uvrstiti tja, kjer izstopa ali je celo edina. Taka miselnost velja za znamki Body Shop, L'Occitane.
- *Trend.* Sledenje tistemu, kar je ali bo aktualno, ali ustvarjanje trenda je lahko pristop, ki pomeni uspešen spopad s tekmeci. Primera za to sta Gorenje, Apple.
- *Varnost.* Zagotavljanje varnosti kot ene od temeljnih človekovih potreb je lahko konkurenčna prednost, ki jo prinaša znamka. Pri tem velja omeniti znamki Volvo, Krka.
- *Slog.* Znamka ni nujno znanilka novosti, lahko pa posebej določen slog. Take znamke so H&M, D&G, BMW.
- *Dvojnost.* Znamka je lahko izdelčna in/ali korporativna. Tovrstne uporabe so značilne za koncerne s tehnološkimi izdelki (npr. Siemens, Yamaha).
- *Vizija.* Znamka s svojo temeljno obljubo ne izraža nujno le trenutne obljube, ampak tudi vizijo izdelka, ki ga označuje. Taka prime-

ra sta destinacijski znamki Bled – podoba raja in Žalec – v objemu zelenega zlata.

- *Posel.* Na videz izdelčna znamka je pogosto tudi predstavnic vsega posla. Kadar se govori o vrednosti znamke Coca-Cola, ta ni vezana le na pijačo, ampak gre za vrednost vsega posla, ki ima v svojem portfelju številne druge znamke, ki jih upravlja koncern in s katerimi posluje.
- *Perspektiva.* Znamka lahko ob svoji ustanovitvi vidi svojo prihodnost in razvoj, ob tem pa ne izrazi svojega končnega cilja (npr. Emporium, BTC City).
- *Odnos.* Ena najpomembnejših in najaktualnejših vlog znamke je graditev odnosov z deležniki. Ti odnosi se gradijo zelo različno, znamka pa je vselej tržni subjekt, ki te odnose vzpostavlja in gradi. To vlogo veliko uporabljajo znamke Spar, Mercator in Whiskas.
- *Interaktivnost.* Digitalizacija je znamkam omogočila, da delujejo na več platformah, da so povezljive in povezujejo, da se vpletajo in združujejo. Take znamke so zagotovo PlayStation, Facebook in Google.
- *Prijatelj.* Znamka ne zadovolji le neke potrebe, ampak je na voljo, ko jo potrebuješ. To lahko trdimo za znamke Toyota, Laško in Rupurut.

Večdimenzionalnost znamke je ena njenih neverjetnih lastnosti, ki jih ne poseduje noben drug poslovni akter. Gre za pojav, ki pretežno vzdrži primerjavo s človekom kot bitjem, le da je od človeka močnejša in trajnejša, predvsem pa veliko manj občutljiva in stabilnejša. Večdimenzionalnost znamke se izraža s številnimi lastnostmi, med katere uvrščamo tudi te (Pompe, 2017, str. 136):

- ime, znak, simbol, oblika,
- ime organizacije,
- marketinška strategija,
- identiteta,
- sredstvo za zmanjševanje tveganja,
- sredstvo za umestitev,
- sredstvo diferenciranja,
- vizija,
- bilančna, kapitalska kategorija,
- sklop vrednot,
- sredstvo za dodajanje vrednosti,

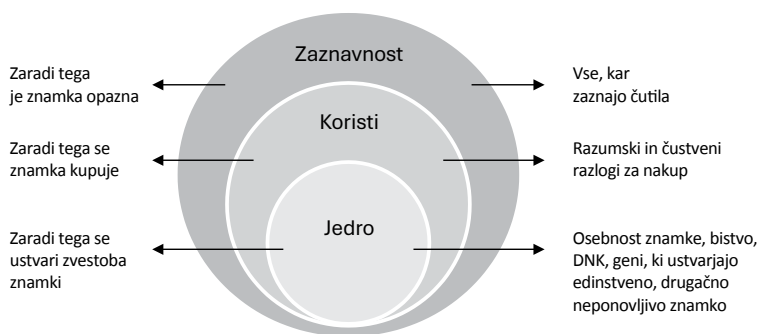
- navdih,
- poslovno vodilo,
- osebnost,
- prijatelj,
- pravno sredstvo,
- inovativnost,
- ideja o poslu,
- bližnjica.

Pomen blagovnih znamk narašča z naraščanjem razvitosti trgov, ki prehajajo s trgov relativno homogenih izdelkov v razdrobljene trge vse heterognejših izdelkov, ki so med seboj čedalje bolj diferencirani in prilagojeni potrebam ter hotenjem posameznih segmentov kupcev (ciljnim skupinam). Ker je intenzivnost konkuriranja nedvomno eden izmed ključnih kriterijev stopnje razvitosti trgov, znamke na razvitih trgih predstavljajo pomemben dejavnik orientiranja kupcev pri nakupnem odločanju.

9.5 Anatomija blagovne znamke

Blagovna znamka je večplasten pojem, ki ga sestavljajo pomembne, med seboj soodvisne prvine: zaznavnost, koristi, jedro (slika 44). Od poznavanja pomena vseh sestavin in vsake posebej ter načinov njihovega delovanja je odvisno, ali bo znamka kot tržni subjekt dejansko zaživela ali pa bo zaradi pomanjkanja znanja in sposobnosti upravitelja ter drugih vpletenih v njeno delovanje le životarila.

Zaznavnost – zunanji sloj oz. ovoj znamke je tisti njen del, ki ga naša zavest zaznava preko naših čutil. Ovoj oddaja dražljaje, ki jih potencialni kupec sprejema. Vzbuja mu radovednost, ga privlači, mu prebujajo skrite želje, prikličejo spomine ipd. Odziv na to je podzavestni nemir, ki se običajno izraža kot zanimanje za tisto, kar je poslalo dražljaj. Kupec/potrošnik opazi tržno komunikacijo (oglas ali drugo sporočilo), zazna embalažo na polici, zagleda logotip pri prireditvi ali v televizijski oddaji, zasliši določeno poved ali glasbo. Zgodi se stik (prvi, novi, ponovni) z znamko, ki lahko sproži tolikšno radovednost, da se kupec začne zanjo zavestno zanimati (seveda če je sporočilo našlo pravo kupčevo/potrošnikovo točko dotika). Pomembna značilnost zaznavnosti je v tem, da se vseskozi prilagaja času, v katerem deluje, da sledi novim trendom, spremembam navad in hotenj ljudi. Ovoj je najbolj razgiban del znamke (Pompe, 2017, str. 56–57).



Slika 44 Struktura blagovne znamke (prirejeno po Pompe, 2017, str. 56)

Koristi – korist je tisti argument, ki kupca pripelje do odločitve o nakupu. Koristi so razumske (cenovna dostopnost, boljša kakovost, hiter dobavni rok, popusti ...) in čustvene (me lepo postrežejo, imam občutek, da sem storil nekaj zase, razveselil bom svoje najbližje ...). Kot že omenjeno, je večina naših odločitev pogojena s čustvi, zato je izjemno pomembno, da znamka v kupcu vzbudi določena čustva, ki pogosto sprožijo razumsko nerazumljiv nakup. Korist je tisti del znamke, ki najbolj zaznamuje izdelek, ki se znajde pod okriljem določene znamke – vsaj glede razumskih koristi. Čustvene koristi so tesno povezane z jedrom znamke, zato dober upravljavec znamke ne bo dovolil, da se čustva in jedro ne bi povezovala ter medsebojno krepila (Pompe, 2017, str. 57).

Jedro – jedro znamke je najpomembnejša sestavina, ki ustvarja dolgoročno zaznavo znamke. Ta je neposredno povezana s človeškim dejavnikom, ki stoji za njo (Gobe, 2007). Ta ji vdihne temeljne lastnosti in značajske poteze. Jedro znamke je njen DNK: D – distinktivnost (razločevanje, razlikovanje od konkurenčnih znamk), N – nekonvencionalnost (edinstvenost, neponovljivost, neobičajnost) in K – koristnost. Distinkcija ali razlikovanje je bistvo vsake znamke, je njen osnovni namen. Prav zaradi potrebe po razločevanju je znamka tudi nastala. Razlikovanje ne temelji vedno na izdelku ali skupini izdelkov, lahko je le delno povezano z izdelkom, označenim z znamko, ali pa sploh ne. Nekonvencionalnost ali neobičajnost upravitelje znamk poziva, naj znamko poskušajo predstavljati kar najizvirneje. Neobičajnost pričramo z ustvarjalno strategijo, ki se izraža v oblikovanju in tržnih komunikacijah (primer: »Red Bull ti da krila«). Koristnost ali koristne lastnosti se včasih zelo približujejo drugemu sloju ali ravni

strukture znamke, vendar se ločijo po tem, da niso neposredno vezane na podjetje, izdelek ali skupino izdelkov. Npr., povezovanje korporativne znamke z obljubo znamke države je lahko koristna značilnost (npr. pozicijska poved trgovca Spar Slovenija »Dobro zame«) (Pompe, 2017, str. 57–59).

9.6 Uravnotežen pogled na blagovno znamko

Novjši pristopi opredeljevanja blagovne znamke poudarjajo smiselnost uravnoteženega pogleda na blagovno znamko, ki jo je treba opazovati tako z notranjega kakor tudi z zunanjega vidika. Notranji pogled predstavlja predvsem koncept identitete blagovne znamke, ki zajema njene glavne značilnosti z vidika menedžerjev oz. skrbnikov (Kapferer, 1997; de Chernatony, 1999; Aaker in Joachimsthaler, 2000). Zunanji vidik blagovne znamke v nasprotju z notranjim zajema njeno ovrednotenje z vidika morebitnih porabnikov, pri katerih analiziramo njihovo zavedanje, podobo, zaznano kakovost in zvestobo blagovni znamki. Splet navedenih dejavnikov analizirajo porabniki v nakupnem procesu odločanja s pomočjo elementov trženjskega spleta izdelka (cena, izdelek, razpoložljivost/dostop izdelka, oglaševanje). Rezultat predstavlja zaznano vrednost blagovne znamke v očeh porabnikov (Keller, 1993; Aaker, 1996). Čeprav z omenjenima pogledoma pristopamo k analizi blagovne znamke z različnih zornih kotov, strokovnjaki oba vidika razumejo kot soodvisna in povezana pristopa pri modernem analiziranju blagovnih znamk (de Chernatony, 1999).

Pri uravnoteženem pogledu na blagovno znamko imata pomembno vlogo identiteta in premoženje blagovne znamke (slika 45). Identiteta blagovne znamke opredeljuje, kakšna je blagovna znamka v resnici, kako naj bi jo porabniki videli, razumeli in kakšen odnos naj bi z njo izoblikovali. Je element prenašanja sporočil o izdelkih širšemu občinstvu (Kapferer, 1997). Identiteto blagovne znamke oblikujejo v podjetju. Pri njenem ustvarjanju igrajo pomembno vlogo tako menedžerji in



Slika 45 Uravnotežen pogled na blagovno znamko (prirejeno po Konečnik, 2006, str. 266)

skrbniki znamke kakor tudi ostali zaposleni, ki skrbijo za njeno uveljavitev na trgu (Konečnik, 2006, str. 268).

Pri opredeljevanju blagovne znamke z notranjega vidika prihaja vedno bolj v ospredje tudi njeno dožemanje v očeh potencialnih porabnikov. V danem okviru lahko izpostavimo predvsem blagovno znamko kot podobo, ki jo zaznavajo porabniki v svojih glavah (Boulding, 1956; Joyce, 1963), in blagovno znamko kot osebnost, ki se skuša čim bolj približati osebnostnim značilnostim njenih potencialnih porabnikov (Plummer, 1985; Blackston, 1992) ter tako zgraditi dolgoročen odnos med njimi in blagovno znamko (Blackston, 1992).

V okviru iskanja bistvenih značilnosti identitete blagovne znamke je treba skrbno preučiti značilnosti potencialnih porabnikov, še posebej tistih, ki predstavljajo naš ciljni tržni segment. V tem koraku ne smemo pozabiti niti na naše konkurente in značilnosti njihovih blagovnih znamk, ki so osnova za pozicioniranje naše. Nato skrbno pretehtamo še naše prednosti in slabosti. Vse skupaj predstavlja osnovo za oblikovanje identitete blagovne znamke. Pri tem lahko izpostavimo izdelek, storitev, podjetje ali destinacijo in v okviru tega izberemo specifične značilnosti, ki jih bolj poudarimo. Aaker in Joachimsthaler (2000) priporočata, naj identiteta blagovne znamke zajema značilnosti, ki v porabnikovih očeh predstavljajo edinstveno pozicijo (Konečnik, 2006, str. 268). Te značilnosti lahko podamo potencialnim porabnikom preko oblikovanja asociacij. Aaker (1991, str. 114–128) navaja naslednje možnosti (vrste asociacij):

- *Specifične lastnosti izdelka.* Gre za največkrat izbrano strategijo pozicioniranja, saj so asociacije povezane z lastnostmi in značilnostmi izdelka. Kadar je za porabnika pomembna določena lastnost izdelka in se na njeni podlagi odloči za nakup, je učinkovito razvijanje specifičnih lastnosti izdelka (asociacij izdelka). Poudarjanje preveč lastnosti naenkrat ni smiselno, da porabnikov ne zmedemo. Če želimo poudariti več lastnosti, moramo izbrati tiste, ki se dopolnjujejo.
- *Neotipljive prednosti izdelka.* Podjetja zelo rada uporabljajo primerjave s konkurenti na področjih zaznane kakovosti, tehnološke izpopolnjenosti, zaznane vrednosti in zdravja. Ob tem moramo upoštevati hitre spremembe na trgu, ki so posledica novih izumov in inovacij.

- *Porabnikova korist.* Razlikujemo med racionalno in psihološko koristjo porabnika. Racionalna korist je tesneje povezana s specifično lastnostjo izdelka in je del racionalne nakupne odločitve. Psihološka korist je povezana predvsem z občutki ob nakupu in uporabi določene blagovne znamke, ne glede na njene specifične lastnosti.
- *Relativna cena.* Z določitvijo cenovnega razreda, ki mu blagovna znamka pripada, porabniki opredelijo vrednost blagovne znamke. To je zelo kompleksna odločitev podjetja, saj mora jasno določiti, v kateri cenovni razred bo blagovna znamka sodila in v kateri del tega cenovnega razreda jo bodo pozicionirali. Če podjetje blagovno znamko pozicionira prenizko, tvega, da bo v očeh porabnikov obravnavana kot manj kakovostna, če pa jo pozicionira previsoko, tvega, da porabniki ne bodo zaznali potrebnih prednosti pred konkurenco in ne bodo pripravljeni toliko plačati.
- *Situacije uporabe.* Blagovno znamko lahko asociiramo s pomočjo prikaza uporabe izdelka. Ta način je še posebej primeren, kadar hočemo razširiti trg.
- *Tip porabnika.* To je najboljši način za pritegnitev pozornosti ciljne skupine, vendar moramo upoštevati pogoj, da se v tej osebnosti porabniki prepoznajo.
- *Življenjski slog oz. osebnost.* Blagovni znamki lahko pripišemo osebnost oz. si to porabniki že sami predstavljajo, s pomočjo tržnega komuniciranja pa lahko vplivamo na njihove predstave.
- *Razred izdelkov.* Ob omembi blagovne znamke porabnik najprej pomisli na razred izdelkov, v katerega se blagovna znamka uvršča.
- *Konkurenca.* Pogosta osnova pozicioniranja je pozicioniranje na osnovi znanega konkurenta, kar je pomembno zlasti pri izdelkih, ki jih porabniki težko ovrednotijo. Pozicioniranje s konkurentom je običajno v povezavi s specifičnimi lastnostmi izdelka, največkrat s ceno.
- *Geografsko poreklo.* Lahko ustvari močno povezavo z blagovno znamko. Velik pomen pri tem ima poznavanje države oz. določenega geografskega območja pri potencialnem porabniku. Ob pozitivnih asociacijah je uporaba geografskega porekla smiselna, vendar ne na vseh trgih. Porabniki državi porekla pripisujejo različno velik pomen.
- *Znana osebnost.* Potencialne porabnike o koristnosti in tehničnih lastnostih našega izdelka veliko lažje prepričamo, če vključimo

znane osebnosti, kot pa da zgolj sporočamo dejstva. Znane osebnosti imajo določeno kredibilnost.

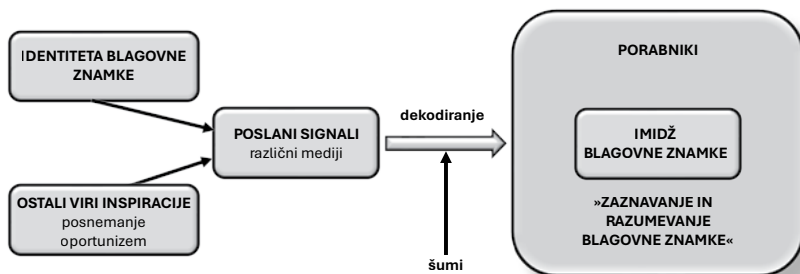
Premoženje blagovne znamke, ki zanimajo zunanji pogled na slednjo (Konečnik, 2006), je tem večje, čim višja je zvestoba znamki, zavedanje o njenem obstoju, zaznana kakovost in jasnost asociacij v zvezi z njo. S trženjskega vidika premoženja blagovne znamke pa je pomemben predvsem vidik porabnika oz. njegovo zaznavanje določene znamke. Porabniki so vedno občutljivejši na spremembe na trgu, prav tako pa se tudi vedno bolj zavedajo svojih pravic. Zato ni več dovolj zgolj postaviti določen izdelek na prodajno polico, kot je bilo to morda mogoče nekoč, temveč je treba najprej raziskati, kaj porabniki sploh želijo, potrebujejo in so pripravljeni kupiti ter po kakšni ceni. Prav zato je pomembno, kaj si o določenem izdelku ali blagovni znamki mislijo porabniki, kakšna so njihova mnenja in stališča, saj je od tega odvisna prodaja in posledično dobiček podjetja.

9.7 Identiteta in imidž blagovne znamke

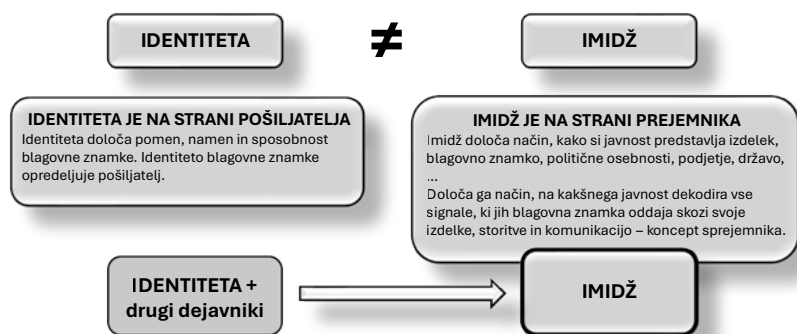
Identiteta blagovne znamke opredeljuje, kakšna je blagovna znamka v resnici, kako naj bi jo porabniki videli, razumeli in kakšen odnos naj bi z njo izoblikovali. Je element prenašanja sporočil o izdelkih, dejanjih in sloganih širšemu občinstvu. Bistvo identitete je v njeni individualnosti, vrednotah, prihodnosti, lastnostih in zunanji podobi izdelka (Kapferer, 1997). Identiteto blagovne znamke oblikujejo v podjetju.

Trdna identiteta je najjasnejši in najrazumljivejši vir za oblikovanje imidža. Podjetje skozi komunikacijo na trgu svojim porabnikom sporoča, kaj njegova blagovna znamka predstavlja, katere so njene vrednote, kaj jim nudi oz. zagotavlja. Na podlagi pridobljenih informacij o blagovni znamki porabniki izoblikujejo subjektivno percepcijo – *imidž blagovne znamke* (slika 46). Seveda pri tem ni nujno, da se videnje blagovne znamke »pokriva« z videnjem, kot so si ga zamislili v podjetju. Če je bila komunikacija nejasna ali dvomna, je lahko slika precej drugačna.

Če želimo ustvariti močno in uveljavljeno blagovno znamko, moramo ustvariti in sporočati zelena identiteto. Pomembno je razlikovati identiteto blagovne znamke od njene podobe (imidža). Razumevanje razlik med imidžem in identiteto blagovne znamke prikazujemo na sliki 47.



Slika 46 Model imidža blagovne znamke (prirejeno po Vukasović, 2013, str. 49)



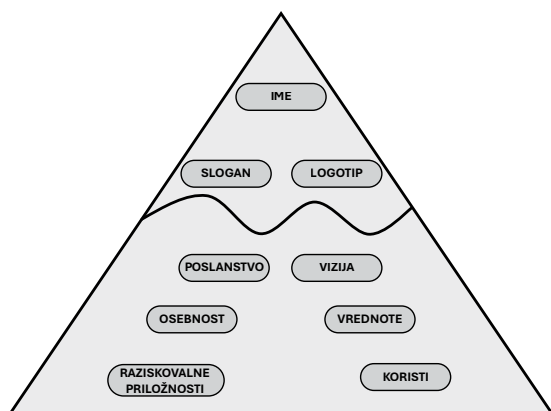
Slika 47 Razlikovanje med imidžem in identiteto blagovne znamke (prirejeno po Vukasović, 2013, str. 49)

Ustrezno upravljanje blagovne znamke je v današnjem konkurenčnem obdobju postalo ključnega pomena. Imidž v grobem predstavlja način porabnikovega razmišljanja o blagovni znamki in čustva, ki jih blagovna znamka vzbuja, kadar porabnik pomisli nanjo. Prav na podlagi teh lastnosti, ki jih porabnik povezuje z blagovno znamko, podjetje gradi konkurenčno prednost svoje blagovne znamke. Na imidž ne vplivajo samo oglasi, na katere vsi najprej pomislimo. Pomembne so tudi informacije, kot so ime blagovne znamke, simbol in drugi vizualni simboli, oblikovanost embalaže, neposredne izkušnje v nakupni situaciji in pri uporabi, zaznavanje proizvajalca oz. podjetja, njihovih sponzorskih aktivnosti itd. Kako bo porabnik interpretiral informacijo o blagovni znamki, je odvisno tudi od njegovega kulturnega in socialnega okolja, izobrazbe, vrednot, izkušenj, motivov, potreb in pričakovanj.

Vse blagovne znamke imajo identiteto, ne glede na to, ali z njo jasno upravljajo ali ne, ali se tega zavedajo ali ne. Identiteta je individualnost blagovne znamke, po kateri blagovno znamko prepoznamo v množici konkurenčnih blagovnih znamk na trgu.

Identiteta blagovne znamke NIVEA (www.nivea.com): NIVEA, nemška blagovna znamka v lasti podjetja Beiersdorf, ima močno identiteto, ki temelji na zaupanju, nežnosti in negi kože. Že od začetka poudarja zanesljivost, kakovost in znanstveni pristop k negi kože za vse generacije. Njena prepoznavna modro-bela barvna shema in minimalistična embalaža odražata čistost, preprostost in profesionalnost. Komunikacija znamke je pogosto usmerjena v čustveno toplino, prikazuje trenutke nežnosti med družinskimi člani, ljubezen do bližnjih in vsakodnevno skrb. Zaradi dolgoletne prisotnosti in dosledne podobe je NIVEA postala sinonim za klasično, zaupanja vredno nego.

Identiteta blagovne znamke predstavlja zgolj njen nevidni del, ki je osnova za izgradnjo vidnega oz. vizualnega dela (slika 48). Vizualna identiteta vključuje tiste elemente, ki blagovno znamko naredijo vidno. Na osnovi teh elementov si porabnik laže predstavlja, kaj blagovna znamka je. Vizualna identiteta mora izražati ključne značilnosti blagovne znamke. K vizualni identiteti prištevamo *ime*, *slogan* in *simbol*. Vizualni elementi predstavljajo vrh ledene gore oz. njen vidni del, ki je precej manjši (15 %) kot nevidni (85 %). Nevidni del so *poslanstvo*, *vizija*, *osebnost*, *vrednote*, *koristi* in *raziskovalne priložnosti*.



Slika 48

Ledena gora blagovne znamke – vidni in nevidni del (prirejeno po de Chernatony, 2002, str. 23)



Slika 49 Primeri logotipov blagovnih znamk (OpenAI, 2025)

Uspešne blagovne znamke niso zgrajene zgolj na vizualnih elementih, temveč so zastavljene celovito in sporočajo svojo zgodbo.

Ime blagovne znamke je osnova za njeno predstavitev na trgu in zavedanje blagovne znamke med porabniki. *Simbol* blagovne znamke pomembno vpliva na njeno premoženje v očeh porabnikov. V slikovni predstavitvi opozarja na bistvo blagovne znamke in se lahko navezuje na več njenih identitetnih značilnosti ali pa se osredotoča le na razlikovalno, ki jo močno poudari. K simbolu blagovne znamke lahko prištevamo geometrijske like, predmete, embalažo, logotipe, osebe, like iz risank, specifične barve (Keller, 2010). *Logotip* (slika 49) je največkrat uporabljen simbol blagovne znamke. Njegova naloga je slikovno predstaviti bistvo njene identitetne zgodbe. Z logotipom kot vizualnim in grafičnim prikazom blagovne znamke še bolj povečamo njeno prepoznavnost v očeh porabnikov. Logotip lahko enačimo tudi s podpisom blagovne znamke.

Ob logotipu se kot simbol blagovne znamke v visoko konkurenčnem okolju izpostavlja tudi njena *embalaža* (slika 50). Osnovni namen embalaže je predvsem nositi in varovati, ohraniti vrednost in izdelek zaščititi med distribucijo. Pomemben vpliv ima tudi pri promociji blagovne znamke. Izžarevati in poudarjati mora želeno identiteto blagovne znamke. Embalaža naredi prvi vtis o blagovni znamki – krepi poželjenost, radovednost in strast odkrivanja izdelka ter v mnogih primerih predstavlja prvi in glavni stik s porabnikom. Pomembno je, da je praktična, okolju prijazna, varčna s prostorom in primerna za prevoz. Pri njenem oblikovanju je pomembna inovativnost, pri čemer je pomembno upoštevati osnovna merila funkcionalnosti (Konečnik Ruzzi-er, 2024, str. 193–194).



Slika 50 Primeri embalaže izdelka (Žito, b. l.)

Embalažo lahko razvrščamo na več načinov, najpogosteje pa kot kriterij uporabimo (Iršič idr., 2016, str. 108):

- material, iz katerega je narejena, npr. papirnata, kovinska, lesena, plastična, steklena ipd.,
- namen uporabe, pri čemer ločimo (Radonjič, 2008) *primarno ali prodajno embalažo* (npr. lonček za kremo), *sekundarno oz. ovojno ali skupinsko embalažo* (npr. škatlica, v kateri je lonček za kremo) *ter terciarno oz. transportno ali prevozno embalažo* (npr. večja kartonska škatla, ki vsebuje večje število škatlic in lončkov za kremo).

Med vidne dele identitete blagovne znamke prištevamo tudi *slogan*, ki v besedah predstavlja identiteto blagovne znamke. V primerjavi z imenom in logotipom slogan identiteto blagovne znamke utrdi tako, da o njej pove še več. Primere nekaterih sloganov prikazuje preglednica 16.

Blagovne znamke se gradijo skozi daljše časovno obdobje, zato je smiselna sistematična in dolgoročnejša uporaba vizualnih elementov.

Kot smo že omenili, so nevidni del blagovne znamke poslanstvo, vizija, osebnost, vrednote, koristi in razlikovalne priložnosti/prednosti. *Poslanstvo* je »razlog za obstoj« blagovne znamke in »njeno poslanstvo je v koristih, vrednostih in vrednotah, ki jih prinaša okolju v menjavi« (Repovš, 1995, str. 54, 56–57). *Vizija* je zelena identiteta blagovne znamke, ki si jo podjetje želi v prihodnosti in hkrati zaposlene motivira k spremembam, s katerimi želijo doseči cilj (str. 54, 56–57). *Osebnost* je na vrhu piramide bistva blagovne znamke, ki »izraža značilnosti, povezane z vrednotami blagovne znamke« (de Chernatony, 2002, str.

Preglednica 16 Primeri sloganov blagovnih znamk

Blagovna znamka	Slogan
Disney	<i>The happiest place on Earth</i>
L'Oréal	<i>Because you're worth it</i>
Coca-Cola	<i>Open Happiness</i>
Apple	<i>Think Different</i>

230). Poleg osebnosti so pri bistvu blagovne znamke opredeljene tudi *vrednote*, ki »izražajo blagovni znamki vrojeno prepričanje o zaželenih oblikah vedenja« (str. 94), tako pri zaposlenih kakor tudi pri porabnikih. *Koristi* so tako uporabne kakor tudi čustvene. Velikokrat se uporabne koristi pretvorijo v čustvene (str. 229). *Razlikovalne priložnosti/prednosti* lastne blagovne znamke določajo edinstveno ponudbo vrednosti izdelkov ali storitev podjetja na trgu. Pri iskanju in ustvarjanju razlikovalnih prednosti blagovne znamke je pomembno odgovoriti na štiri vprašanja: komu je izdelek namenjen, kaj zares ponujamo, katero potrebo naslavljamo in zakaj smo pri tem najboljši. Določiti razlikovalne priložnosti/prednosti blagovne znamke in ustvariti edinstveno ponudbo je vse prej kot enostavno, saj je treba zelo dobro razumeti trg in segmente svojih porabnikov ter včasih potrebo pri njih tudi ustvariti.

9.8 Razvrstitev blagovnih znamk

Obstajajo različna mnenja o delitvi oz. klasifikaciji blagovnih znamk glede na področja, na katerih se uporabljajo. V nadaljevanju se osredotočamo na tiste vrste znamk, ki se najpogosteje uporabljajo in jih je dejansko največ.

Blagovne znamke lahko, glede na prvi kriterij/merilo, razvrstimo na blagovne znamke proizvajalcev in trgovinske blagovne znamke:

- Z blagovnimi znamkami proizvajalcev označujemo izdelke, ki jih proizvajajo podjetja pod lastnimi blagovnimi znamkami (npr. Zelene doline, Paloma, Pečjak, Alpsko mleko) (slika 51).
- S trgovinskimi¹¹ blagovnimi znamkami označujemo izdelke, ki jih prodajajo trgovinska podjetja (npr. Spar – slika 52). Izdelki trgovinskih blagovnih znamk so ustrezno označeni in zasedajo vidna



Slika 51 Primeri blagovnih znamk proizvajalcev
(<https://www.facebook.com/zelene.doline/>; <https://www.paloma.si/si>;
<https://www.pekarna-pecjak.si/>; <https://www.l-m.si/izdelki/alpsko/>)

¹¹ V literaturi zasledimo tudi pojem trgovske blagovne znamke. Pojma obravnavamo kot sopomenki.



Slika 52 Primer trgovinske blagovne znamke Spar (<https://www.spar.si/spar-znamke>)

mesta na policah trgovin. V svetu je opazen trend naraščanja števila trgovinskih blagovnih znamk, ki jih razvijajo trgovci na drobno in na debelo.

Naslednje merilo za razvrstitev blagovnih znamk je širina uporabe blagovne znamke. Najpogosteje jih delimo na:

- korporacijsko označevanje (korporativna blagovna znamka): komuniciranje podjetja in vseh njegovih izdelkov poteka v okviru skupne korporativne blagovne znamke (npr. Mlekarna Celeia, DOBA, Krka) (slika 53);
- skupinsko označevanje (skupinska blagovna znamka): posamezni med seboj povezani izdelki tvorijo skupino v okviru ene blagovne znamke oz. označevanja skupine izdelkov (npr. kozmetični izdelki Cien pri Lidlu; Balea pri DM);
- izdelčno označevanje: otipljiv izdelek je označen z blagovno znamko (npr. Renault Megane, Opel Corsa);
- storitveno označevanje: nanaša se na storitve (npr. tehnični pregled na Avto Krka, d. o. o., zavarovanje pri GENERALI zavarovalnica, d. d.);
- destinacijsko označevanje (destinacijska znamka): nanaša se na kakovosti destinacije, ki jo je vredno obiskati (npr. Vipavska dolina, ZauchenSee);



Slika 53 Primeri korporacijskega označevanja (<https://www.mlekarnaceleia.si/>; <https://www.dobabusiness-school.eu/>; <https://www.krka.si>)

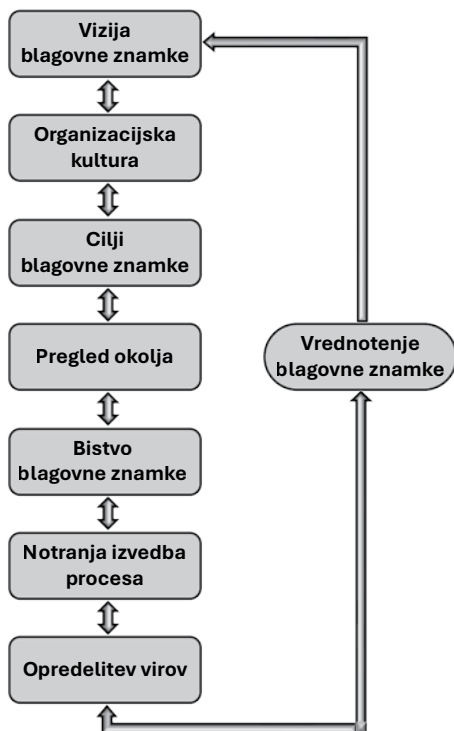


Slika 54 Primeri znamk mesta in držav (povzeto po Pompe, 2017, str. 126–129)

- označevanje mesta: nanaša se na znamko mesta (npr. Stadt Wien) (slika 54);
- nacionalno označevanje: nanaša se na nacionalno blagovno znamko, na državo (npr. I feel Slovenia, Canada) (slika 55).

9.9 Oblikovanje in upravljanje blagovne znamke

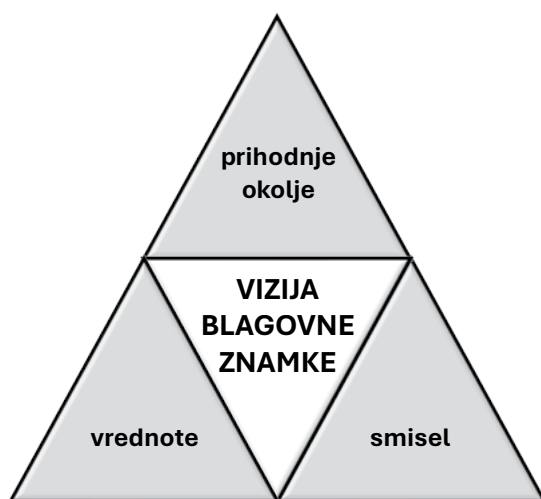
Oblikovanje in upravljanje blagovne znamke je dolgotrajen proces, saj je treba nenehno vlagati v razvoj in raziskovanje ter oglaševanje. Ohranjati in nadgrajevati moramo prepoznavnost, kakovost in uporabnost blagovne znamke. Da se blagovna znamka ohranja in ima vedno večjo dodano vrednost, jo je treba pravilno upravljati, saj gre v bistvu za premoženje organizacije (Kotler, 1998, str. 445) in vir konkurenčne



Slika 55

Proces oblikovanja in vzdrževanje blagovne znamke (prirejeno po de Chernatony, 2002, str. 104)

prednosti, notranjih sredstev znanja o blagovni znamki in njihovega omrežja (Kozjan in Gomezelj Omerzel, 2012, str. 31). Za oblikovanje močne blagovne znamke morajo vodstvo, zaposleni in drugi udeleženci skupaj oblikovati vizijo, kulturo in ugled (Vidic, 2002, str. 175). De Chernatony (2002, str. 93–95) oblikovanje in vzdrževanje blagovne znamke opredeljuje, kot je prikazano na sliki 56. Začne se z vizijo blagovne znamke, ki jo sestavljajo predstave o prihodnjem okolju, smisel blagovne znamke in vrednote. Sledi organizacijska kultura, ki lahko pospeši ali zavre razvoj blagovne znamke. Naslednja faza so cilji, ko je treba vizijo blagovne znamke prevesti v dolgoročne cilje. Sledi faza pregledovanja okolja blagovne znamke, pri kateri je treba preveriti naslednje dejavnike: podjetje, dobavitelje, odjemalce, konkurenco in makrookolje. Po tej fazi sledi opredelitev bistva blagovne znamke, kjer si »tim prizadeva prepoznati osrednje značilnosti, ki jo bodo definirale« (str. 95). Notranja izvedba kot naslednja faza ugotavlja, kako zasnovati organizacijo, ki daje bistvo blagovne znamke. Sledi faza opredelitev virov, pri kateri je treba »razrešiti vprašanja, kot so ime znamke, komunikacijska sredstva in kakovost« (str. 95). Vse zgoraj naštetu povezuje vrednotenje blagovne znamke, s katerim spremljamo njeno uspešnost. Blagovna znamka za podjetje predstavlja premoženje, s katerim je treba učinkovito upravljati. »Upravljanje z znamko je več kot le kreativni navdih in zahteva vizionarsko osebo, ki bo natanko vedela, s čim določena blagovna znamka dela svet boljši« (Pfajfar in Konečnik, 2007, str. 654).



Slika 56

Tri sestavine vizije blagovne znamke (prirejeno po de Chernatony, 2002, str. 105)

V današnjem času je postalo upravljanje blagovne znamke ključnega pomena, kajti konkurenca na trgu je velika. Tako je za blagovno znamko zelo pomemben njen imidž, ki je del celostne grafične podobe. Na imidž vplivajo oglasi, ime blagovne znamke, simbol in drugi virtualni simboli, dizajn embalaže, neposredne izkušnje, zaznavanje organizacije. Pomembna je tudi identiteta, kajti le tako je blagovna znamka prepoznana v množici konkurenčnih blagovnih znamk, ki so na trgu (Vukasović, 2012, str. 279). Najpomembnejše je zavedanje različnih ravni razvoja, ustvarjanja in ohranjanja blagovne znamke.

Poslanstvo in vizija predstavljata nevidni del identitete blagovne znamke. Vizijo blagovne znamke (slika 56) sestavljajo prihodnje okolje, smisel ter vrednote, ki so med seboj povezane in hkrati samostojne (de Chernatony, 2002, str. 105–106). Vizija blagovne znamke je pogled v prihodnost in njen namen je ustvarjalce blagovne znamke motivirati k spremembam, s katerimi bodo dosegli cilj – vizijo. Z dobro vizijo podjetje posega po višjih ciljih in s tem sebi prispeva večjo dodano vrednost.

Prihodnje okolje organizaciji in timu omogoča, da prevetrila kratkoročna stališča in projekcije, gledata širše v prihodnost in s tem odpreta pot novim zamislim (de Chernatony, 2002, str. 108–132). Pri smislu blagovne znamke kot drugi sestavini vizije je pomembno, da izhajamo iz odgovora na vprašanje, »kako bo neka blagovna znamka vplivala na izboljšanje življenja ljudi in kako bo to spodbudilo in usmerjalo zaposlene« (str. 113). Vrednote pomagajo pri razlikovanju blagovne znamke in usmerjajo želen vedenjski slog (str. 132). Poslanstvo se skriva v ozadju vsake blagovne znamke in predstavlja zadovoljstvo kupcev, lastnikov in zaposlenih (Pfajfar in Konečnik, 2007, str. 654).

Organizacijska kultura je vezivo, ki povezuje zaposlene, jih spodbuja in zagotavlja njihovo dosledno vedenje, s čimer dosega večjo skladnost blagovne znamke, gradi zaupanje in izboljšuje uspešnost blagovne znamke (de Chernatony, 2002, str. 144). Močnejša kot je organizacijska kultura, močnejše je vezivo. Posebej pomembno je, da se znotraj podjetja ugotovi, koliko se vizija blagovne znamke in organizacijska kultura ujemata in kaj bi bilo treba spremeniti. Težko bi našli podjetje z eno samo, homogeno kulturo, zato bi bilo ustrežnejše govoriti o moči kulture, torej o stopnji razširjenih podobnih vrednot med zaposlenimi. Določena količina razlik je vsekakor neizogibna, a če ne spremljamo stopnje homogenosti kulture znamke, obstaja velika nevarnost, da začne znamka pešati zaradi nasprotnih subkultur, ki jih posamezniki

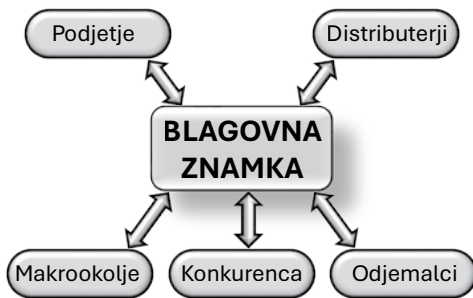
**Slika 57**

Pretvarjanje vizije blagovne znamke v cilje blagovne znamke (prirejeno po de Chernatony, 2002, str. 175)

vlečejo k sebi. Vsekakor je treba ohranjati ustrezne kulture, ki jih lahko krepimo z zaposlovanjem takšnih ljudi, katerih vrednote se ujemajo z želeno kulturo (str. 157–158).

Cilji blagovne znamke izhajajo iz vizije blagovne znamke, ki si ji zada organizacija. Delimo jih na dolgoročne in kratkoročne, kot prikazuje slika 57. Dolgoročni cilj mora biti razumljiv, zaposleni morajo vanj verjeti kljub morebitnemu velikemu tveganju. Dolgoročni cilj je osnova za nadaljnji razvoj blagovne znamke in za razčlenitev na kratkoročne cilje. Za slednjo se uporablja tržna kocka, s katero ugotavljamo potencialni trg blagovne znamke, prikazan s tremi razsežnostmi: potrošniki, motivacijo in nakupnimi okoliščinami (de Chernatony, 2002, str. 175–185). Vsi cilji morajo biti merljivi, opredeljeni v času in prostoru, med seboj usklajeni v horizontalnem in vertikalnem smislu, izražati morajo realne možnosti za svoje doseganje in biti fleksibilni (Radonjič in Iršič, 2011, str. 334).

Okolje, v katerem ustvarjamo, je treba nenehno nadzorovati in analizirati. Soočanje s spremembami in z novostmi je vsekakor delo odgovornih v oddelku trženja in marketinga. Glavno odgovornost za prepoznavanje pomembnih sprememb v okolju imajo tržniki. Med vsemi skupinami v podjetju morajo prav ti iskati nove priložnosti in spremljati trženje ter dogajanje v notranjem okolju (mikrookolje) pa tudi v zunanem ali makrookolju. Z analizo notranjega okolja podjetje presoja svoje notranje sposobnosti, ki lahko predstavljajo prednosti ali slabosti v primerjavi s konkurenti. K mikrookolju podjetja uvrščamo udeležence, kot so porabniki, dobavitelji, posredniki in javnost. Na makrookolje podjetje kratkoročno nima vpliva, lahko se mu le prilagaja. Z njegovo analizo lahko podjetje ugotovi, kje se skrivajo nevarnosti in priložnosti. Predvsem so pomembni dejavniki, ki vplivajo



Slika 58

Pet ključnih dejavnikov v okolju blagovne znamke (prirejeno po de Chernatony, 2002, str. 189)

na dolgoročne trženjske odločitve. Gre za demografske, ekonomske, sociokulturne, politično-pravne, tehnološke dejavnike in tiste, ki se navezujejo na naravno okolje.

De Chernatony navaja pet ključnih dejavnikov, pri katerih je treba preveriti, ali v okolju ugodno ali neugodno vplivajo na razvoj blagovne znamke (slika 58).

Prvi ključni dejavnik je *podjetje*, ki izrazito vpliva na prihodnost blagovne znamke. Pri preverjanju vpliva moramo obravnavati naslednje točke: usklajevanje, vrednote, seznanjenost in zavzetost zaposlenih, kulturo oddelkov, dediščino iz preteklosti, komuniciranje, značilne in bistvene sposobnosti, istovetenje zaposlenih z organizacijo in njenimi blagovnimi znamkami, odnose z zainteresiranimi udeleženci (de Chernatony, 2002, str. 190–195). Če podjetje neposredno distribuira blagovne znamke, te niso prevladujoči dejavnik, vendar to vlogo prevzamejo *distributerji*. Pri teh je treba preveriti dve točki: skladnost ciljev in moč. Ključni dejavnik pri ustvarjanju in obstoju blagovne znamke so tudi *odjemalci*, pri katerih razlikujemo med končnimi uporabniki na običajnih porabniških trgih in odjemalci na medorganizacijskih trgih (str. 199). Četrty ključni dejavnik, ki vpliva na uspešnost blagovne znamke, so *konkurenti oz. tekmeči*. Ljudje pri nakupovanju ves čas primerjajo izdelke oz. storitve med seboj, zato morajo menedžerji svojo blagovno znamko primerjati s konkurenčnimi (str. 211–212). Ob vsej množici konkurentov je čedalje težje ohraniti vodilno vlogo, zato je pomembno, da se blagovna znamka nenehno prilagaja spremembam na trgu in se dopolnjuje, a vendarle ne izgubi svoje identitete. Za celovito tržno raziskavo moramo upoštevati peti dejavnik, *makrookolje*, pri katerem je treba poiskati priložnosti in grožnje ter preveriti politično, gospodarsko, družbeno in tehnološko okolje ter okoljski vidik. Po pregledu vseh dejavnikov se lahko izdelata načrt, po katerem lahko blagov-

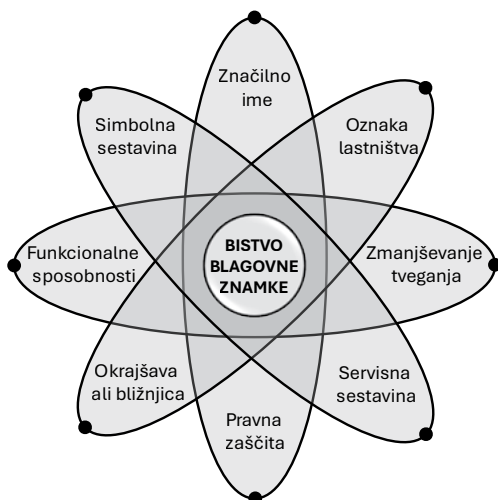
na znamka izkoristi vsako primerno priložnost in se hkrati zaščiti pred grožnjami (de Chernatony, 2002, str. 220).

Na stopnji *bistva blagovne znamke* obstaja več možnosti razmišljanja in pristopov. De Chernatony se je osredotočil na predstavitev znamke v obliki piramide in na jedrnat opis njenega bistva. S takšno postavitevijo izboljšamo notranjo komunikacijo in pomagamo zaposlenim, da dojamejo izvorno naravo blagovne znamke ter lažje »potegnejo v isto smer«. Opis bistva blagovne znamke zajema njeno izvorno naravo, na podlagi katere se lahko izoblikuje jasna predstava o njeni edinstvenosti (de Chernatony, 2002, str. 228).

Kotler (2004) pravi, da se bistvo blagovne znamke nanaša na globlje, abstraktnejše cilje, ki jih porabniki poskušajo z blagovno znamko zadovoljiti. Da pridobijo podatke uporabnikov blagovnih znamk, tržniki velikokrat uporabijo tehniko lestvičenja, s katero ugotavljajo bistvo blagovne znamke z zastavljenim vprašanjem *Zakaj*. Na tak način pridobijo globlji uvid v razumevanje posameznikove motivacije. Na podlagi odgovorov lažje določijo kampanjo oglaševanja in na katero raven blagovne znamke jo bodo osredotočili (Kotler, 2004, str. 419).

Z bistvom blagovne znamke sta povezani kompleksnost blagovne znamke in naraščanje funkcij, ki jih znamke prinašajo skrbnikom in porabnikom. Skrbniku blagovne znamke slednja prinaša razlikovanje izdelka in njegovo pravo zaščito, omogoča mu višjo ceno, vpliva na povečanje tržnega deleža ter prispeva k izgradnji podobe in ugleda podjetja. Olajša segmentacijo trga, opravlja funkcijo trženjskega komuniciranja, omogoča ustvarjanje tesnejšega stika med proizvajalcem in ponudnikom ter krepi porabnikovo zvestobo. Blagovna znamka porabniku predvsem olajša prepoznavanje izdelka med konkurenčnimi izdelki, cenovne primerjave in nakup, omogoča mu boljše preglednost in dostop do informacij na trgu, zagotavlja kakovost izdelkov in boljše prodajne storitve ter zmanjšuje občutek tveganja (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 158).

Pri procesu oblikovanja in vzdrževanja blagovne znamke se je treba osrediniti na izvorno naravo znamke, ki spodbuja celovitejšo opredelitev umestitve in osebnosti znamke. Pri snovanju *notranjih postopkov* moramo oceniti njihovo ustreznost, podroben opis pa prilagoditi želeni znamki. V pomoč pri oblikovanju podrobne presoje znamke de Chernatony predlaga atomski model blagovne znamke, v katerem je bistvo obkroženo z osmimi izvornimi sestavinami. Eden od možnih načinov obravnave izhaja iz delitve na mehanicistično in človeško sestavino. V



Slika 59

Osem sestavin atomskega modela, značilnega za bistvo blagovne znamke (prirejeno po de Chernatony, 2002, str. 289)

mehanicističnem sestavnem delu so danosti, ki vplivajo na funkcionalne vrednote: vrednostna veriga, bistvene sposobnosti, uporaba zunanjih virov ter pri storitvenih blagovnih znamkah načrt storitve in tehnika odločilnega trenutka. Pri človeških sestavinah govorimo o vrednotah, pooblašcanju zaposlenih in njihovi sposobnosti za oblikovanje odnosov v podjetju ter o vsem, kar vpliva na čustvene vrednote. Obe sestavini skupaj učinkujeta povezano (de Chernatony, 2002, str. 261–263).

V zadnjem delu procesa načrtovanja blagovne znamke je treba poleg vzpostavitve vseh prej naštetih procesov blagovno znamko opremiti z ustrežno kombinacijo virov, saj lahko le tako dosežemo bistvo. De Chernatony je leta 1993 zasnoval t. i. atomski model blagovne znamke, ki menedžerjem pomaga določiti splet virov za želeno bistvo blagovne znamke. Slika 59 prikazuje atomski model, pri katerem je v središču znamke njeno bistvo, ki ga ponazarja pet ravni piramide blagovne znamke. Okoli jedra je razporejenih osem sestavin, imenovanih elektroni, katerih krožnice določajo bistvo. Teh osem sestavin vsebuje: značilno ime, oznako lastništva, funkcionalne sposobnosti, servisno sestavino, zmanjševanje tveganja, pravno zaščito, okrajšavo ali bližnjico in simbolno sestavino (de Chernatony, 2002, str. 288–289).

V vse večji poplavi istovrstnega blaga in storitev ter vse zahtevnejšega porabnika, ki mora izbrati izdelek ali storitev iz množice ponudnikov, se tržnikom poraja vprašanje, kako izstopiti iz anonimnosti in kako ustvariti močno blagovno znamko. Slednja omogoča postavljanje in vzdrževanje visokih cen, kar vodi v višji dobiček, spodbuja pov-

praševanje in postaja vir pogajalskih moči, ki omogoča lažje širjenje asortimana izdelkov ter odpira vrata do novih kupcev in novih trgov (Korelc, 2010, str. 67).

Literatura navaja več kot sto različnih sestavkov, pozicij ali modelov, ki se ukvarjajo z *vrednotenjem blagovnih znamk*. V strokovni literaturi in poslovni praksi so se za vrednotenje blagovnih znamk uveljavili finančni in vedenjski modeli. Omejitve in pomanjkljivosti, ki izhajajo iz omenjenih modelov, želijo preseči kombinirani modeli, med katere uvrščamo tudi večino komercialnih modelov kot npr. Interbrandov model, Nielsenov model idr. Izračuni vrednosti blagovne znamke združujejo finančne in tržne analize.

Najbolj poznan je Interbrandov model vrednotenja blagovnih znamk, saj je na osnovi njegovih izračunov v ameriškem poslovnem tedniku *Business Week* vsako leto sestavljena lestvica najvrednejših globalnih blagovnih znamk. Interbrand v kombiniranem modelu vrednotenja vsako leto razvrsti 100 globalnih blagovnih znamk, katerih vrednost presega milijardo dolarjev. Blagovne znamke izbere po dveh merilih: globalnosti, ki jo opredeli kot vsaj 20 % prodaje določene blagovne znamke zunaj države, v kateri imajo podjetja sedež, ter javni dostopnosti trženjskih in finančnih podatkov, ki so osnova vrednotenja. Gre za kompleksno metodo izračuna vrednosti blagovnih znamk, ki vključuje finančne analize, tržne analize in analize blagovne znamke. Podjetje Interbrand (b. l.) je tržno vrednost blagovnih znamk preoblikovalo v ekonomsko vrednost, na podlagi katere vsako leto sestavi lestvico največ vrednih blagovnih znamk na svetu. Metodo, na podlagi katere računajo vrednost blagovne znamke, je podjetje razvilo samostojno. Metodo Interbrand priznavajo podjetja, ki poslujejo na področju poslovnega, finančnega in tržnega svetovanja: revizijske hiše, banke, borze, oglaševalske agencije, davčni uradi in ostale vladne institucije. Vrednost blagovne znamke temelji na trženjskem načelu (povečevanje in zagotavljanje povpraševanja na podlagi blagovne znamke) in finančnem načelu kapitalske vrednosti donosov, ki jih bo blagovna znamka predvidoma prispevala in zagotovila v prihodnosti. Pri zbiranju podatkov upoštevajo štiri kriterije: kolikšen vpliv ima blagovna znamka znotraj svoje panoge, kolikšna je stopnja njene prepoznavnosti zunaj in znotraj panoge v izbranem časovnem obdobju, kolikšen je prodajni obseg ob upoštevanju časa, tipa potrošnje in prepoznavnosti blagovne znamke v mednarodnem merilu ter kakšna je lojalnost kupcev izbrani blagovni znamki (Vukasović, 2012, str. 298–299).

Globalizacija na svetovnem trgu je prispevala k spremembam na trgu in posledično sta se spremenila zavedanje ter pojmovanje blagovne znamke. Ne sporoča nam več samo lastnosti, koristi, vrednot, kulture, osebnosti in uporabnika, ampak podjetju predstavlja več kot samo vrednost in premoženje, začela je pridobivati tudi pri drugih, manj vidnih dejavnikih. Močne blagovne znamke vzpostavljajo večjo lojalnost porabnikov, omogočajo pozicioniranje izdelkov v višji cenovni razred in so manj občutljive na spremembe v okolju. Povzamemo lahko, da je velik del strategije načrtovanja blagovne znamke v naši lastni notranji viziji o prihodnosti blagovne znamke, ki jo ustvarimo in naredimo na samem začetku uvajanja blagovne znamke na trg, v krepitevi zavesti o pomembnosti in pripadnosti blagovne znamke med zaposlenimi ter pravilni širitvi samopodobe navzven v širše okolje. Le močna in trdna blagovna znamka lahko na konkurenčnem trgu uspe, za uspeh pa vsekakor potrebuje trdne temelje, ki so sestavljeni iz delčkov mozaika blagovne znamke, vsak delček pri tem pa sestavlja celoto.

10 | Prepoznavnost blagovne znamke

Prepoznavnost nam pove, kako dobro uporabniki poznajo blagovno znamko in z njo povezane izdelke. Pomembna je predvsem takrat, ko se uporabnik odloča o morebitnem nakupu. Če uporabnik blagovne znamke ne pozna in se je ne zaveda, je ne vključuje v nakupe; ko ima na voljo veliko dobro prepoznanih blagovnih znamk, o manj prepoznavnih ne bo iskal dodatnih informacij (Oset Hliš, 2011, str. 23).

10.1 Opredelitev prepoznavnosti blagovne znamke

Ker dobra podoba in visoka prepoznavnost blagovne znamke pozitivno vplivata na nakupne odločitve uporabnikov, je pomembno, da podjetje znamko upravlja tako, da se njena prepoznavnost ohranja oz. raste. Prepoznavanje znamke izdelka se oblikuje v zavesti kupca in se deli na prepoznavnost brez pomoči in na prepoznavnost na osnovi priklica (Keller, 1998, str. 650). Prepoznavnost je rezultat odjemalčevih izkušenj z blagovno znamko in predstavlja višjo raven priklica. Razlogi za uspešen priklic blagovne znamke so (Aaker, 1991):

- obsežno oglaševanje,
- daljša prisotnost na trgu,
- prisotnost v večjem številu prodajnih enot,
- uspešnost znamke.

Prepoznavno znamko uporabniki priključijo v spomin takoj, ko vidi-jo njen logotip ali embalažo in slišijo njen slogan. Prepoznavne znamke niso znane le po kakovosti izdelkov, temveč tudi zaradi prepoznavnega dizajna. Znamke, ki dosledno uporabljajo posebne oblikovne značilnosti svojih izdelkov, embalaže, logotipov itd., čez čas postanejo trdne in dobro prepoznavne. Z edinstvenim oblikovanjem prepoznavne blagovne znamke izstopajo iz množice in se ločijo od konkurence. To porabniku omogoča, da izdelek ali storitev v poplavi konkurenčnih izdelkov opazi in si ga zapomni. Vizualne lastnosti pritegnejo uporabnikovo pozornost v trgovinah, oglasih, revijah ali na spletu in vplivajo

na njegovo sposobnost prepoznavanja znamk. Ko uporabnik blagovno znamko prepozna, izdelku zavestno ali/in podzavestno podeli določene funkcionalne in simbolične lastnosti ter od njega pričakuje, da bo z njegovim nakupom čutil in deloval na določen način.

10.2 Pomen prepoznavnosti blagovne znamke

S pravilno zastavljeno strategijo in taktikami za grajenje prepoznavnosti ter spodbujanje pozitivnih čustev ob priklicu blagovne znamke se vrednost blagovne znamke večja. Glavni cilj in tudi želja vsakega podjetja je, da uporabniki ob določenem izdelku najprej pomislijo na njegovo blagovno znamko. Asociacije na znamke, ki so se zakoreninile v naš miselni tok, so posledica dobro pripravljenih in konsistentnih kampanj. Bolj kot je komunikacija z uporabniki konsistentna in konstantna, širša kot je pokritost medijev, bolj je blagovna znamka pri uporabnikih na površju misli, kar pa močno pozitivno vpliva na prodajne rezultate (Vodik, 2020).

Prepoznavnost blagovne znamke ne vpliva samo na nakupne odločitve uporabnikov, temveč tudi na povečan tržni delež, saj uporabniki, ki so seznanjeni z določeno znamko, konstantno kupujejo izdelke te znamke, kar ustvarja redno prodajo in stabilen tržni delež. Zvestoba ciljnega občinstva povečuje možnost, da bodo uporabniki blagovno znamko priporočili tudi drugim, kar omogoča pridobitev novih kupcev in večji tržni delež.

Visoka prepoznavnost blagovne znamke vpliva na širjenje ponudbe, saj so uporabniki nakupu novega, neznanega izdelka bolj naklonjeni, če ga lansira znana in zaupanja vredna blagovna znamka. Poleg zgoraj izpostavljenih prednosti si prepoznavne blagovne znamke lahko privoščijo, da svoje izdelke prodajajo po nekoliko višji ceni od konkurenčnih, saj so deležne večje zvestobe svojih kupcev, to pa se odraža v povečanem dobičku (Vodik, 2020).

10.3 Merjenje prepoznavnosti blagovne znamke

Prepoznavnost blagovne znamke merimo s tržnimi raziskavami, način merjenja pa je odvisen od vrste izdelka in namena raziskovanja, odvisno od vrste izdelka ter namena raziskovanja. Treba je opredeliti tudi trajanje merjenja raziskave.

Način merjenja prepoznavnosti blagovne znamke izberemo glede na vrsto izdelka in namen raziskave. Za izvedbo lahko uporabimo različna orodja, kot so merjenje s pomočjo intervjuja, z anketiranjem,

analizo prodaje, opazovanjem, raziskavami, narejenimi na podlagi podatkov podjetij ali preko njihovih spletnih strani (Oset Hliš, 2011, str. 29–30).


Prepoznavnost blagovnih znamk lahko merimo z/s (Devetak, 2007, str. 60–61):

- raziskovanjem za mizo ali sekundarno raziskavo: to je metoda internega raziskovanja, pri kateri zbiramo informacije in podatke v lastnem podjetju ter uporabimo informacije gospodarskih zbornic, raziskav;
- raziskovanjem na terenu ali eksternim raziskovanjem: pri tem zbiramo podatke o priljubljenosti blagovne znamke na terenu od uporabnikov, trgovin, lokalov in restavracij, uvoznikov, trgovcev na debelo; zbrane podatke pozneje analiziramo z vidika kakovosti in količin;
- raziskovanjem na terenu, kjer pridobimo primarne podatke, zato veliko ljudi to metodo analiziranja imenuje tudi primarna raziskava;
- terenskimi raziskavami, pri katerih podatke pridobivamo z anketiranjem, opazovanjem, s poizkusi; pri teh raziskavah sprašujemo vse tržne udeležence ali podatke pridobimo z delnim poizvedovanjem, ki se nanaša na reprezentativno in poljubno poizvedovanje;
- kombinacijo internih in terenskih raziskovanj.

V bistvu s prepoznavnostjo blagovne znamke merimo njeno prisotnost v spominu uporabnika, zato se lahko prepoznavnost meri na način priklica ali prepoznavanja blagovne znamke. Priklic blagovne znamke odraža zmožnost uporabnikov, da blagovno znamko priključijo iz spomina, ko se jim ponudi namig (vrsta proizvoda oz. storitve).

Pomembno je, da se merita tako »globina« (odstotek uporabnikov, ki so znamko prepoznali) kot »širina« (namigi, ki so uporabnika vodili do prepoznavanja) priklica blagovne znamke (Chandon, 2003, str. 2).

V fazi merjenja prepoznavnosti se uporabniku lahko ponudi dražljaj (ime, logotip blagovne znamke itd.), uporabnik pa se opredeli, ali je dražljaj že kdaj videl in kje (na televiziji, v reviji itd.) ter kateri blagovni znamki pripada (Chandon, 2003, str. 2).



Strateško načrtovanje in strategije trženja

11 Strateško načrtovanje trženja

11.1 Vloga in proces strateškega trženja v procesu trženja

11.1.1 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 oz. 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 je treba upravljati v procesu trženja. 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, sledita raziskovanje in izbiranje ciljnih trgov, oblikujemo strategije trženja in program trženja. Zaključimo z organizacijo, uresničevanjem in nadzorom trženjskih naporov ter izmerimo učinke.

Aktivnosti taktično-operativnega trženja so usmerjene k uresničevanju ciljev, ki so začrtani v strateškem načrtu trženja. Predstavljajo konkretiziranje splošnih in strateških naravnosti, ki izhajajo iz celovitega strateškega načrtovanja podjetja in strateškega načrtovanja njegovega 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).

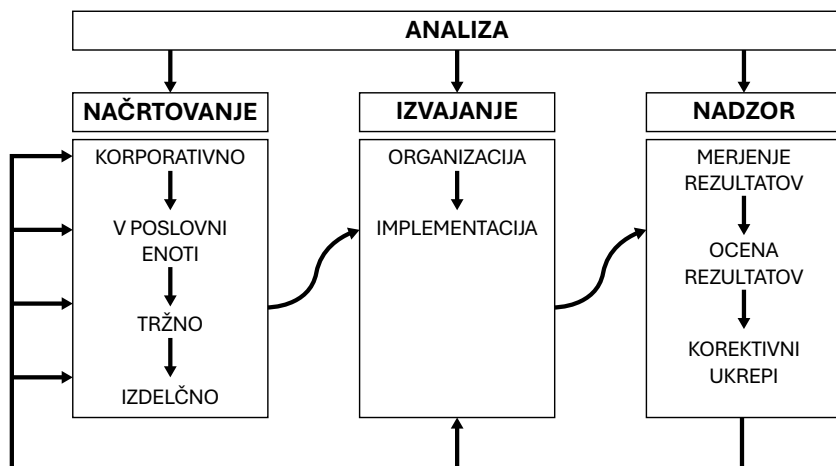
Da bi lahko aktivnosti strateškega trženja v podjetju sistematično upravljali, jih opredeljujemo in izvajamo v okviru procesa strateškega trženja, ki bo predmet natančne obravnave v nadaljevanju učbenika.

11.1.2 Proces strateškega načrtovanja trženja

Spreminjajoča se 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 oz. mu prilagaja svoje dejavnosti. Strateški trženjski načrt postaja pomemben dokument pri snovanju in načrtovanju poslovne strategije podjetja. Je temeljni instrument za usmerjanje in koordiniranje trženjskih aktivnosti ter 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. Celoten cikel strateškega načrtovanja, izvajanja in nadzora je prikazan na sliki 60.



Slika 60 Strateška analiza, načrtovanje, implementacija in nadzor (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 oz. blagovnih znamk). Poslanstvo je razlog za obstoj podjetja. V poslanstvu podjetja se kaže njegova tržna usmerjenost (v porabnika) in družbena usmerjenost (v 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, vse do poslanstva podjetja. Dobro opredeljeno poslanstvo daje odgovore, zakaj podjetje obstaja in kakšna je njegova filozofija. Poslanstvo podjetja temelji na petih elementih: zgodovini podjetja, njegovih preteklih ciljih in dosežkih, sedanjih preferencah lastnikov in vodstva podjetja, tržnem okolju, virih podjetja in značilnih znanjih zaposlenih. Z opredelitvijo poslanstva mora podjetje ponuditi tudi vizijo in smeri svojega delovanja za daljše prihodnje obdobje (npr. 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, konkurentov, panoge oz. trga in dejavnikov v makrookolju. Analiza zunanjega okolja opozori na priložnosti in nevarnosti, trende ter

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 dolge znotraj podjetja.

- *Trženjski cilji*, s pomočjo katerih opredelimo, kaj želi podjetje doseči. Trženjski cilji so izpeljani iz splošnih poslovnih ciljev podjetja. Izraženi so s kvantitativnimi in kvalitativnimi kazalniki. Tako kot pri drugih ciljeh 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, ki si pomensko ne smejo nasprotovati;
 - uresničljivi;
 - fleksibilni;
 - izražati morajo realne možnosti za svoje doseganje, vključno z opredeljevanjem časa in sredstev, potrebnih za njihovo uresničevanje.
- *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 zelenege mesta oz. 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 predpostavljanimi 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 (npr. četrtni, mesečni). 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 oz. blagovne znamke v skladu z zastavljenimi cilji in merljivim obdobjem, za katerega so bili cilji predhodno zastavljeni (letna, četrtna, mesečna raven), ter sprejema ustrezne ukrepe. V primeru da je dejanska realizacija močno pod načrtovano, nastanejo težave, zato določeni trženjski načrti vključujejo tudi krizne ukrepe, ki nakažejo smer, kako reagirati v primeru nepredvidljivih dohodkov.

Strateška analiza in diagnoza sta ključni podlagi za potrebe strateškega ter 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 zunanem okolju, ki je relevantna za odločanje v okviru nadaljnjih strateških aktivnosti podjetja oz. njegovih dejavnosti.

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

	Notranje okolje (podjetje)	Zunanje okolje (trg)
Pozitivno	S »Prednosti« Strengths	O »Priložnosti« Opportunities
Negativno	W »Slabosti« Weaknesses	T »Nevarnosti« Threats

Slika 61
SWOT/PSPN-analiza

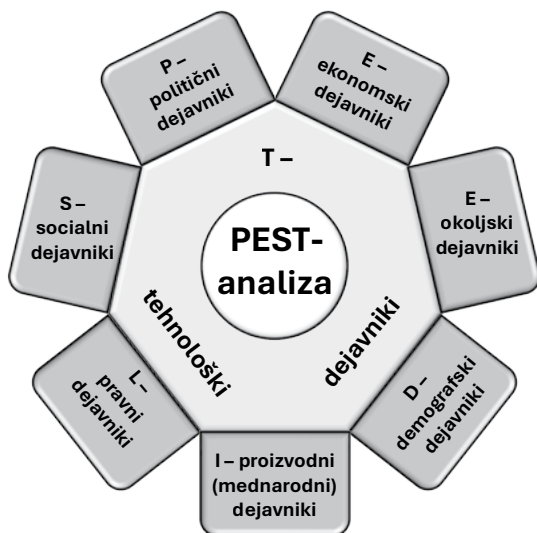
Strateško analizo in diagnozo z omenjeno vsebino v literaturi pogosto zasledimo kot *SWOT-analizo*, pri čemer S pomeni prednosti (angl. *strengths*), W pomanjkljivosti (angl. *weaknesses*), O priložnosti (angl. *opportunities*) in T nevarnosti (angl. *threats*). Prednosti in pomanjkljivosti se nanašajo na notranje dejavnike podjetja, priložnosti in nevarnosti pa so povezane z zunanjimi dejavniki, ki izhajajo iz okolja, v katerem podjetje posluje.

SWOT-analiza je najpogosteje uporabljena in najbolj razširjena metoda strateškega analiziranja in diagnoziranja v trženju. Pogosto jo prikazujemo sistematično v obliki štiridelne matrike (slika 61). 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 osredotočena in zato ne daje dovolj učinkovitih rezultatov, kot bi jih sicer lahko.

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

- *enostavnost* (za uporabo te metode niso potrebna posebna usposabljanja, moramo le dobro poznati podjetje in njegovo zunanje okolje),
- *majhne stroške* (so posledica enostavnosti uporabe metode),
- *fleksibilnost* (za uspešno uporabo metode ni potreben zelo izpolnjen trženjski informacijski sistem v podjetju),
- *integriranost* (omogoča povezovanje zelo diverzificiranih virov različnih kvalitativnih in kvantitativnih informacij v podjetju),

**Slika 62**

Elementi razširjene PEST-analize (prirejeno po Team FME., 2013)

- *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 vpogled v tiste ključne elemente notranjega in zunanjega okolja podjetja, na podlagi katerih le-to čim uspešneje in učinkoviteje sprejema ključne odločitve na področju strateškega načrtovanja trženja (Cravens, 1982):

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

Podjetje bo na zastavljena vprašanja odgovorilo 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 oz. niso enake na vseh trgih, v podjetjih uporabljajo tudi analizo, imenovano PEST (Johnson idr., 2009, str. 25). Ta se je z osnovnih štirih razširila na več dejavnikov (slika 62), ki vplivajo na okolje, v katerem podjetje deluje (Team FME, 2013):

- politični dejavniki (P – iz angl. *political*),
- ekonomski dejavniki (E – iz angl. *economic*),
- socialni dejavniki (S – iz angl. *social*),
- tehnološki dejavniki (T – iz angl. *technologic*),
- okoljski dejavniki (E – iz angl. *environmental*),
- pravni dejavniki (L – iz angl. *legal*),
- proizvodni (pri nekaterih avtorjih tudi mednarodni) dejavniki (I – iz angl. *international*),
- demografski dejavniki (D – iz angl. *demographic*).

Z analizo vseh navedenih dejavnikov v podjetju 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 dolgoročnem uspešnem poslovanju slednjega. Tržne raziskave in proces tržnega raziskovanja podrobneje obravnavamo v poglavju 6. Trženjske načrte ustvarjajo in usklajujejo v podjetju zaposleni znotraj različnih poslovnih funkcij.

11.2 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 (pet in več let), srednjeročne (dve do pet 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 oz. določeno prekrivanje, kajti reči je mogoče, da mnogi strateški cilji trženja zaradi svoje pomembnosti za obstoj in



Slika 63 SMART-cilji (prirejeno po Sodobni podjetnik, 2024)

razvoj podjetja hkrati igrajo vlogo temeljnih ciljev. Pri opredeljevanju strateških ciljev trženja mora biti podjetje pozorno, da med njimi ne prihaja do nasprotovanj.

Med temeljnimi pravili 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 svoje doseganje*, vključno z opredeljevanjem časa in sredstev, potrebnih 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* (slika 63), po katerem naj bi bili konkretni cilji (Smith in Taylor, 2004, str. 318):

- specifični (S – iz angl. *Specific*),
- merljivi (M – iz angl. *Measurable*),
- dosegljivi (A – iz angl. *Actionable*),
- uresničljivi, realistični (R – iz angl. *Realistic*),
- časovno opredeljeni (T – iz angl. *Time specific*).

Strateške cilje trženja lahko razvrstimo, kot sledi (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).

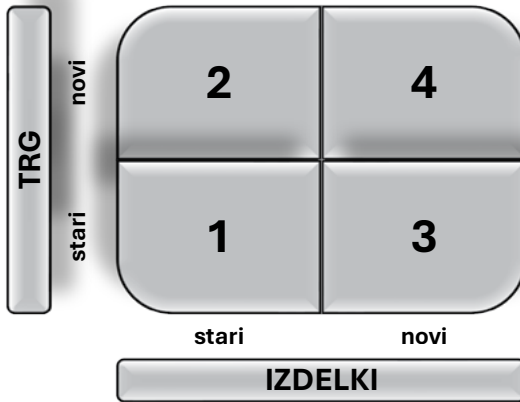
12 Strategije trženja

Pojem *strategije* izhaja iz grščine (gr. *stratos* = nauk o postopkih, načrtovanju in vodenju vojaških operacij) in je najprej pomenil voditi vojno, v podjetjih pa ga uporabljajo predvsem v pomenu iskanja najboljše poti do uresničitve zastavljenih ciljev. Pojem je v ekonomsko-poslovnih vedah pridobil pomen 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). Jobber (2010, str. 282) navaja, da je »zadovoljevanje ciljnih skupin osrednji podporni steber trženja ter da je preseganje konkurentov pri zadovoljevanju ciljnih skupin bistvo koncepta trženja«. 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* v strokovni literaturi zasledimo različne definicije. Izraz je npr. uporabljen tako, da pokriva optimalno ali smotrno kombiniranje instrumentov trženja (trženjskega spleta) z namenom doseganja zastavljenih ciljev. Obseg pojma pogosto ni jasno opredeljen, saj relevantna literatura kot strategijo trženja sočasno navaja segmentiranje, določanje ciljnih trgov, diferenciranje in pozicioniranje, prav tako pa avtorji 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* (slika 1).

**Slika 64**

Ansoffova matrika
(prirejeno po Kotler,
1998, str. 77)

Ceno opredelimo kot skupek vseh vložkov, ki jih porabnik v mentalnem procesu porabi v zvezi s pridobitvijo izdelka. Vložke sestavljajo stroški nabave in stroški uporabe izdelka. Korist izkazuje uporabno vrednost oz. 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 med temeljne strategije uvrščajo *Ansoffove strategije rasti (razvoja)*, ki izhajajo iz obstoječih oz. novih izdelkov podjetja za obstoječe oz. nove trge (oz. 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.

12.1 Ansoffova matrika strateške naravnosti

Ansoffova matrika (slika 64) 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 dve 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*.

Situacija 1: Pri strategiji obstoječih izdelkov in pri obstoječem trgu lahko podjetje raste in napreduje na tri načine: da pri odjemalcih doseže 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 ustrezen 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 zanj zelo zahtevna, saj mora ponuditi nekaj novega, kar bo pritegnilo pozornost porabnikov.

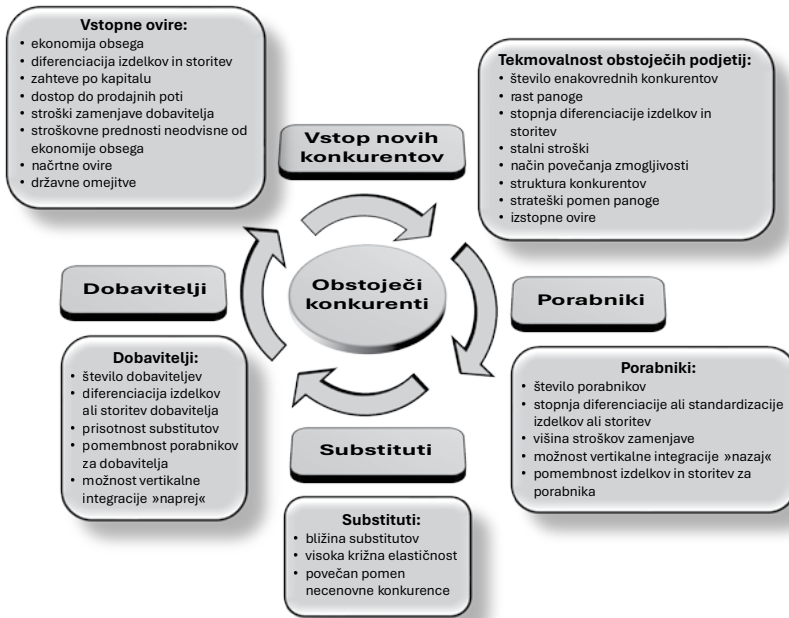
Situacija 4: Podjetje se odloči za diverzifikacijo: novi trgi – novi izdelki. Podjetje v resnici ne pozna nevarnosti, ki obstajajo pri izbiri te strategije, ali pa je nevarnost na obstoječih trgih tako velika, da novih trgov ne namerava zadovoljevati zgolj z obstoječimi izdelki, ampak tudi z novimi.

12.2 Porterjev model tržnih silnic

Podjetje se mora za svojo konkurenčnost na trgu ves čas močno boriti. Svoje uspešnosti nikakor ne sme prepustiti naključju, temveč mora oblikovati ustrezno strategijo konkurenčnosti.

V ta namen je Porter (1985, str. 5) oblikoval svoj model petih tržnih silnic (slika 65), ki zajema:

- nevarnost vstopa novih konkurentov,
- pritisk substitutov,



Slika 65 Porterjev model petih tržnih silnic (prirejeno po Porter, 1985, str. 4)

- pogajalsko moč kupcev,
- pogajalsko 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).

12.2.1 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 na trg vstopajo 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 novim ponudnikom predstavljajo 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 odločili za zamenjavo dobavitelja.
- Dostop do distribucijskih kanalov – vstopno oviro za nove ponudnike pogosto predstavlja tudi želja porabnikov po varni distribuciji izdelkov. Za doseg tega cilja morajo ponudniki obstoječe distributerje v distribucijskih kanalih prisiliti, da v ponudbo dodajo njihove izdelke. To najpogosteje storijo z znižanjem cen in s 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 cenovno ugodnih surovin, lastništvo proizvodnih tehnologij, primerne lokacije, subvencije ...). Do te ovire še posebej vodi 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 po-

nudbo 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 državljanom, manjše 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 s sprejemljivostjo tveganja za ponudnika v povezavi z njegovimi prihodnjimi pričakovanji (Porter, 1998, str. 14).

12.2.2 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) do rivalstva med konkurenti prihaja, ker skušajo konkurenti izkoristiti priložnosti za izboljšanje svojega položaja. Izkoriščanje takšnih priložnosti lahko pomeni poslabšanje položaja posameznih ponudnikov, ki ne morejo slediti, zato Porter (1998, str. 18–21) opredeljuje, 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. Z zmanjšanjem števila konkurentov v panogi tržni vodja pogosto prevzame vlogo koordinatorja v slednji (npr. s pomočjo metode cenovnega vodstva).
- *Počasna rast panoge* – to pogosto 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. Konkurenti morajo zaradi počasne rasti vsa razpoložljiva finančna sredstva in menedžerske vire vlagati v zagotavljanje širitve, kar lahko za podjetje predstavlja veliko tveganje.
- *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 presežkov ponudbe.

- *Pomanjkanje diferenciacije ali stroškov zamenjave* – če porabniki izdelke in/ali spremljajočo storitev zaznajo kot nekaj vsakdanjega, potem njihova 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 v doseganje uspešnosti vlagajo preveč in pri tem ne sledijo načrtani dobičkonosnosti, lahko to v panogi povzroči nestabilne razmere.
- *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 oz. prevzemi obstoječih konkurentov s strani novih ponudnikov, vendar ima lahko to tudi pozitivne vplive na konkurenčnost in izboljšanje poslovnih strategij (Porter, 1998, str. 22).

12.2.3 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 selektivnejši pri izbiri (npr. razlike med nakupom 1 kg kruha ali nakupom avtomobila).
- Kadar gre za izdelke ali storitve, pri katerih med ponudniki skorajda ni diferenciacije oz. 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 občutljivejši. 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 – 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 ponudbi dobaviteljev v proizvodni verigi, se njihova pogajalska moč zelo poveča.

12.2.4 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. Prepoznamo jih 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).

12.2.5 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 tekovanja s substituti.
- Za dobavitelja posamezen porabnik ni pomemben, saj prodaja več različnim panogam, pri čemer nobena 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 povečuje njegovo pogajalsko moč.

- Če so dobaviteljevi izdelki močno diferencirani in njihova zamenjava porabniku predstavlja visoke stroške, se povečuje njegova pogajalska moč.
- Kadar obstajata možnost vertikalne integracije dobaviteljske skupine »naprej« po proizvodni verigi in možnost prevzema porabnika, s čimer dobavitelj postane hkrati ponudnik in porabnik, je pogajalska moč dobaviteljev velika.

12.2.6 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, str. 53):

- *Inovacije izdelkov* – vlaganje v zavarovanje patentov in inovacij ne ustavi imitatorjev, ki v povprečju naredijo izdelke za dve tretjini cene patentiranega izdelka in obenem porabijo precej manj časa za njegov razvoj ter 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 zabriše konkurenčno prednost.
- *Tržni pristopi* – ker je necenovne aktivnosti precej težje posnemati, se jim pripisuje več moči za zagotavljanje konkurenčne prednosti. Večina konkurentov najpogosteje reagira s prilagoditvijo in spremembo celotnega tržnega pristopa, kar pa zahteva precejšnja vlaganja. Pogosto so aktivnosti zelo intenzivne in ne prinesejo vedno zelenega 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.
 - Ekonomijo povezanih izdelkov 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 odraža tudi v prednostnem dostopu do proizvodnih dejavnikov; sicer je dostop do trgov v manjši odvisnosti od vertikalne integracije ali pogodb in odvisnejši 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 njeni ukrepi včasih vplivajo na položaj konkurentov. Vpliv se najbolj kaže v patentni zakonodaji, zakonodaji, povezani z zagotavljanjem okoljske sprejemljivosti proizvodnje in izdelkov, vse pogosteje pa tudi s protimonopolno zakonodajo in 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 prihodke podjetij in se slednja 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 ter s tem omejujejo prodornost konkurentov.
- Odgovori z odlogom – neodvisno od tega, da imata lahko dve podjetji popolnoma enako učinkovitost, ni nujno, da sta enako dobro pripravljena na premik naprej. Podjetje, ki je fleksibilnejše, računa na konkurentove odgovore z odlogom oz. 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).

12.2.7 Komplementarno blago kot manjkajoča silnica Porterjevega modela

Porterjev model petih 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 se ga tudi kritizira. Grant (2010) opozarja na zanemarjanje organizacijskega okolja in nakazuje nujnost podrobnejše analize konkurenčnosti panoge.

Porter (1998) v svojem modelu substitute opredeljuje kot silnico konkurenčnosti, ki znižuje profite konkurentov v panogi. Obenem

ekonomska teorija predstavlja dva tipa povezav med različnimi izdelki, in sicer substitute ter 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, diferenciacijo in zmanjšanjem ponudbe lastnega osnovnega izdelka, vendar se obenem spodbuja konkurenčnost in povečevanje proizvodnih kapacitet komplementarnih izdelkov (Grant, 2010).

12.2.8 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 vstopiti. Ključni cilj modela je tako identifikacija ključnih značilnosti panoge, razmerij moči med konkurenti v slednji in tudi elementov, ki generirajo njeno dobičkonosnost. 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 željeni tržni položaj (Ješovnik in Tibljaš, 2001, str. 98).

Kombinacija omenjenih silnic določa privlačnost panoge, ki jo merimo kot dolgoročen donos na vloženi kapital, pri čemer se moramo zavedati dejstva, da vse panoge nimajo enakega potenciala (Ješovnik in Tibljaš, 2001, str. 99). Moč in pomembnost posameznih silnic se med posameznimi panogami razlikujeta, zato za vsako panogo vedno 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 vanj uvrstili še mnogo drugih različnih silnic, vendar bi s tem zmanjšali njegovo preglednost in povečali racionalnost izvedbe raziskave.

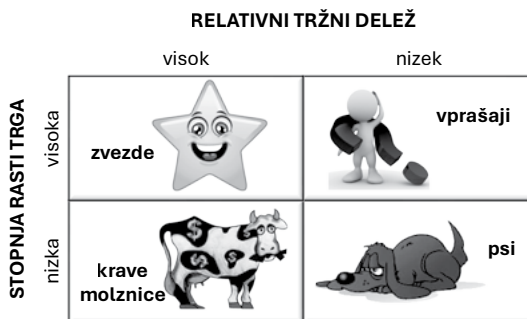
12.3 Ostali modeli strateškega trženja

12.3.1 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 oz. najmočnejši konkurent na trgu. Stopnja rasti trga odraža privlačnost trga strateške poslovne enote. Shematično je to razvidno na sliki 67.

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

- *Vprašaji oz. problematični otroci*: so 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, oz. izdelki, ki so že dalj časa na trgu in jim ne uspe doseči relativno visokega tržnega deleža (neperspektivni izdelki).



Slika 66 Pristop Boston Consulting Group (BCG) in glavne strategije (prirejeno po Kotler, 1998, str. 71)

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 oz. upadati.

Strategija:

- ohranitev tržnega deleža in vlaganje presežka denarja v širitev obstoječega trga ter razvoj novih izdelkov ali dejavnosti.
- *Psi*: so izdelki z nizkim relativnim tržnim deležem in nizko tržno rastjo. Njihov tržni delež upada, prav tako upada dobiček.

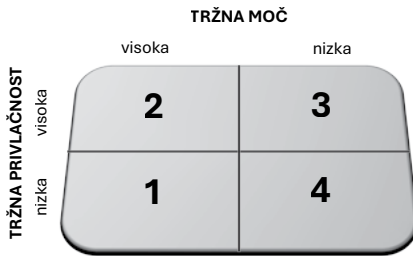
Strategija:

- zmanjšanje vlaganj in postopna ali hitra opustitev prodaje,
- opustitev prodaje ali dejavnosti.

12.3.2 GE-matrika strateške naravnosti

Podobna BCG-matriki po osnovnem namenu, vendar z uporabo drugačnih kategorij, je matrika usmerjevalne politike oz. 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: *poslovno (tržno) moč podjetja* (velika ali majhna), ki jo prikazujemo na horizontalni, ter *tržno privlačnost (atraktivnost)*, prikazano na vertikalni osi (slika 67). 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.

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.

**Slika 67**

Pristop General Electric, tržna privlačnost in moč podjetja (prirejeno po Kotler, 1998, str. 73–76)

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

Situacija 3: Obstajata 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, ali vlagati sredstva z namenom, da ustvari boljšo konkurenčno situacijo.

Situacija 4: Obstajata 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 tej situaciji je opravičljivo, kadar: določen posel poteka zato, da bi podprl donosnejše posle (npr. 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.

12.4 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 (katerih izhodišče so strategije rasti in razvoja podjetja),
- instrumentalnimi strategijami.

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 kombinirati generične strategije, ki morajo biti med seboj usklajene. V nadaljevanju predstav-

ljamo 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 izdelkov/trg), in možne metode, s katerimi lahko podjetje doseže izbrano smer razvoja (npr. lasten razvoj, akvizicija ipd.). Nekateri med temeljne strategije trženja uvrščajo 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, skozi čas 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 oz. 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 pogojev v njegovem ožjem in širšem zunanjem okolju. V nadaljnjih razdelkih opisujemo različne tipe temeljnih strategij trženja po najpogosteje uporabljenih kriterijih.

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

12.5 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 (oz. strategijo vodstva v stroških)*, *strategijo razlikovanja (diferenciacije)*, *strategijo osredotočanja (koncentracije)* in *strategijo osredotočanja na različnost*. Ključne alternative Porterjevim generičnim strategijam prikazuje slika 68.

Strategija nizkih stroškov oz. vodenja v stroškovni učinkovitosti je značilna za podjetja, ki si prizadevajo premagati konkurenco in pridobiti visok tržni delež s pomočjo nizkih stroškov proizvodnje in dis-

**Slika 68**

Porterjev generični pristop in glavne strategije (prirejeno po Potočnik, 2002, str. 48)

tribucije ter posledično nižjih prodajnih cen. Podjetja, ki se odločijo za to strategijo, na svojih tržnih segmentih nastopajo z enotnim oz. 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 konkurenčno prednost iskati v zniževanju tržnih cen, kar je dolgoročno negativno, zato težko ohranja vodilni položaj na trgu. Osnovni cilj strategije doseganja in vzdrževanja nizkih stroškov poslovanja je v posledičnem doseganju konkurenčne prodajne oz. nabavne cene. Čeprav je cenovna oblika konkuriranja sama po sebi v pogojih omejene konkurence na dolgi rok neučinkovita, pa je lahko učinkovita in uspešna strateška odločitev v povezavi z drugimi necenovnimi oblikami konkuriranja.

Kljub temu 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 svojo trženjsko ponudbo razlikuje od ponudbe konkurentov, in sicer na način, ki predstavlja vrednost za ciljno skupino porabnikov. Slabost te strategije so lahko veliki stroški (npr.

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 imeti uspešna strategija razlikovanja naslednje značilnosti:

- z razlikovanjem mora generirati in zagotavljati zaznano vrednost za porabnika, ki mora biti hkrati dovolj razločevalna,
- biti mora taka, da jo konkurenti težko posnemajo,
- temeljiti mora na strateškem in učinkovitem informacijskem sistemu v podjetju,
- temeljiti mora na globalnem razmišljanju,
- naravnana mora biti na porabnike in temeljiti na poznavanju le-teh,
- porabniku mora zagotavljati zanesljive izdelke z enostavno dostopnostjo ter po ugodnih cenah,
- temeljiti mora na vodilnem položaju podjetja na področju določenega izdelka, tako da ob vsakem času omogoča 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, zaposlenimi, blagovno znamko, identiteto 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 katera koli izmed dimenzij trga: dimenzija ciljnih skupin porabnikov, dimenzija potreb ali dimenzija načinov zadovoljevanja potreb (po izdelku). Podjetje nato znotraj izbrane dimenzije trga *svoje trženjske aktivnosti osredotoči na specifičen tržni segment*. Strategijo osredotočenja v literaturi zasledimo 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 oz. 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 resursov, to pa pomeni, da bi bile njegove strategije hitro oslABLJENE, neučinkovite in dolgoročno neuspešne.

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

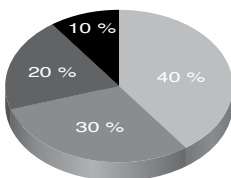
- biti mora dovolj velik, da je donosen;
- obstajati mora možnost za njegovo nadaljnjo rast;
- za glavne konkurente mora biti nezanimiv.

12.5.1 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 torej načini doseganja temeljnih ciljev trženja z uporabo razpoložljivih resursov podjetja, katerih objekt je trg, izdelčno-tržna kombinacija ali celoten asortiment podjetja.

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 69.

Največji delež, 40 % trga, je v domeni podjetja z vodilno vlogo na trgu. Drugih 30 % je v domeni izzivalca, podjetja v vzponu, ki se vztraj-



- Tržni vodja
- Izzivalec
- Sledilec
- Zapolnjevalec

Slika 69 Domnevna sestava trga

Preglednica 17 Primer klasifikacije temeljnih strategij trženja (marketinga)

Vrsta temeljne strategije marketinga/trženja

- (1) Strategije tržnega obsega: obseg opiše domeno aktivnosti organizacije z vidika dimenzij trga – ciljnih skupin, potreb ciljnih skupin oz. funkcij izdelkov in načinov zadovoljevanja potreb; o širokem obsegu aktivnosti organizacije govorimo tedaj, ko organizacija izvaja strategijo, pri kateri svoje marketinške aktivnosti usmerja v 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 svoje tržne aktivnosti usmerja v enega ali več manjših segmentov ciljnih skupin, zadovoljuje eno ali nekaj različnih potreb ciljnih skupin ali pa menjuje ozek asortiment izdelkov.
- (2) Strategije diferenciacije segmentov odjemalcev: o strategiji nediferenciranega marketinga govorimo tedaj, ko organizacija uporablja isti marketinški splet aktivnosti v vseh glavnih segmentih, medtem ko o strategiji diferenciranega marketinga govorimo, ko organizacija uporablja različne marketinške splete aktivnosti v različnih segmentih.
- (3) Strategije geografskih trgov: ko organizacija marketinške napore osredotoča na ožjo in neposredno soseščino, govorimo o strategiji lokalnega trga; kadar organizacija svoje delovanje razširi 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 o strategiji mednarodnega trga govorimo, ko organizacija svoje marketinške aktivnosti razširi na območje zunaj meja.
- (4) Strategije vedenja na trgu: 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) Strategija tržnega simuliranja: kadar skuša organizacija na trgu uporabiti necenovna konkurenčna orožja in dosegati 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) Strategije glede na položaj, ki ga zavzema organizacija na trgu: strategije vodilnih organizacij na trgu (povečevanje povpraševanja na celotnem trgu, varovanje tržnega deleža, večanje tržnega deleža), strategije tržnih izzivalcev (npr. strategija nižje cene, strategija cenjenih izdelkov, strategija 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) Strategije, usmerjene v doseganje dolgoročnega zadovoljstva in zvestobe odjemalcev: strategije iskanja in ohranjanja obstoječih odjemalcev, strategije razvijanja odjemalcev, strategije povečevanja dobičkonosnosti obstoječih odjemalcev, strategije povečevanja stopnje zvestobe odjemalcev ipd.
- (8) Strategije povečevanja vrednosti za odjemalce: strategije edinstvene kakovosti izdelka, strategije obvladovanja procesov, povezanih z izdelkom in njegovo ponudbo odjemalcem, strategije edinstvene odzivnosti ipd.
- (9) Strategije, usmerjene v dobičkonosno rast organizacije: strategije za povečanje tržnega povpraševanja, strategije povečevanja tržnega deleža, strategije povečevanja prihodka na odjemalca, strategije zniževanja variabilnih stroškov, strategije povečevanja marketinške učinkovitosti.

Povzeto po Iršič idr. (2016, str. 96–97).

no bori za večji tržni delež. 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).

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 oz. ne sprejme odločitev glede ostalih alternativ. V takem primeru namreč 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 oz. vlogo, ki jo zavzema podjetje na trgu*. Podjetje ima lahko *vodilno vlogo, vlogo izzivalca, sledilca (posnemovalca) ali zapolnjevalca vrzeli*.

12.5.2 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 v primerjavi z drugimi podjetji vodilno vlogo pri 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 izogibanja. Najbolj znana in vodilna svetovna podjetja/blagovne znamke, ki zasedajo vodilni položaj v svoji blagovni skupini, so npr.: 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, težje 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 največ pridobi, ko se trg širi. Vodilno podjetje na trgu mora iskati nove uporabnike, novo uporabo in večjo uporabo svojih izdelkov. Nove uporabnike lahko poišče na tri načine:

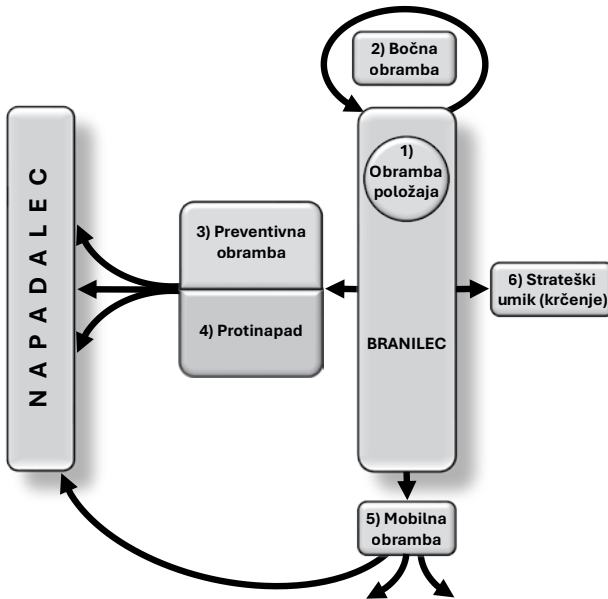
- *s tržnim prodorom*, ko poskuša na obstoječem trgu potencialne uporabnike prepričati za določen izdelek, da postanejo dejanski uporabniki, oz. vplivati na to, da obstoječi uporabniki konkurenčnih izdelkov postanejo uporabniki izdelkov vodilnega podjetja;
- *s strategijo iskanja novih trgov za obstoječi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

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 noče zadovoljiti 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.

Varovanje tržnega deleža: Znana primera varovanja tržnega deleža sta Apple, ki se mora nenehno varovati pred Samsungom na področju pametnih telefonov, ter Nike, ki si tržni delež deli in brani pred Adidasom v segmentu športne opreme.

Vodilno podjetje lahko uporabi naslednje strategije *s ciljem varovanja tržnega deleža* (slika 7o):

- *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.



Slika 70
Obrambne strategije
(prirejeno po Kotler,
1998, str. 388)

Obramba položaja: Podjetje Nestlé, kot eno vodilnih prehrabnih podjetij na svetu, ne ostaja le pri klasičnih izdelkih, temveč se širi tudi na segment zdrave prehrane, rastlinskih alternativ in funkcionalnih živil (npr. vitaminski dodatki, linije »health science«). S tem ne brani le svojih tradicionalnih blagovnih znamk (npr. Nescafé, Maggi), ampak tudi prilagaja ponudbo novim trendom in kupcem, kar predstavlja aktiven način obrambe tržnega položaja pred novimi, hitro rastočimi podjetji v prehranskem sektorju.

Obrambne strategije:

- *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 manever je učinkovitejši, če napademo sovražnika, preden nas napade on. Namen takšnih strategij, s katerimi na trgu povzročamo 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 na trg pošlje signale trženja (npr. občasne informacije o

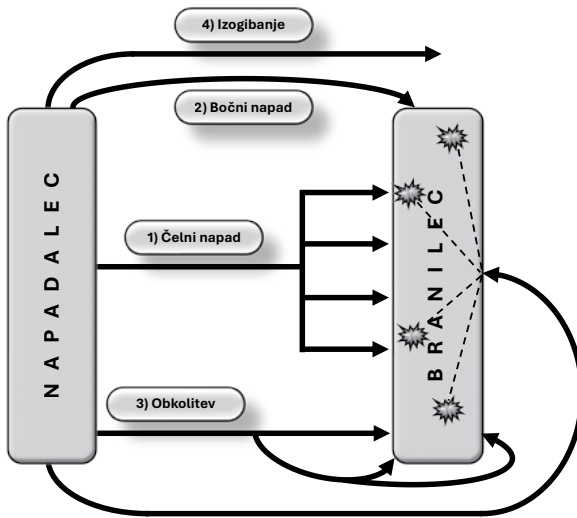
nameravanem znižanju cen ali skorajšnji uvedbi novega izdelka na trg), da bi konkurentne odvrnilo od napada.

- *Obramba v obliki protinapada.* V večini primerov vodilna podjetja na trgu na napad odgovorijo 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 za branilca pomeni več kot le bojovito obrambo lastnega območja. Vodilno podjetje se razširi na nova območja, ki mu lahko služijo kot prihodnji centri za obrambo in napad. Ti premiki mu pomagajo 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.

Vodilna podjetja pogosto 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 takšnega deleža mnogo višji kot prihodki. Zato vodilno podjetje več pozornosti namenja 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 se najbolj zavarujejo tako, da ne delajo napak in ne puščajo nezavarovanih mest, ki bi jih konkurenti lahko napadli.

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 71.



Slika 71
Strategije napadov
(prirejeno po Kotler,
1998, str. 395)

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

- *Čelni napad*. Napadalec čelni napad izvede takrat, ko vse svoje sile usmeri 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 v 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 najposrednejših napadov. Sovražnika obidem in napademo lažje trge z namenom, da si povečamo oporišče. Ta strategija pozna tri pristope: uvedbo 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 npr. selektivno zniževanje cen, močni, bliskoviti promocijski napadi ipd. Osnovni namen te strategije je usmeriti napad na neko 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 porabnika prepričati, da so njegovi izdelki primerljivi s konkurenčnimi, porabnik mora biti dovzeten za razlike v cenah (visoka cenovna elastičnost povpraševanja) in mora biti brez slabe vesti pripravljen obrniti hrbet svojim sedanjim dobaviteljem, vodja trga pa nikakor ne sme znižati cen kljub napadu konkurenta.
- *Strategija cenenih izdelkov.* Porabniku ponudimo povprečen ali pa nizkokakovosten 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 konkurenta napadejo s »cenenimi izdelki«, ki imajo celo nižje cene kot oni. Za obrambo lahko poskušajo kakovost v določenem primerem času celo izboljšati.
- *Strategija prestižnih izdelkov.* Izzivalec lahko na trg uvede 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 na trg uvede večjo izbiro izdelkov za porabnike.
- *Strategija izuma izdelka.* Izzivalec za napad na vodilno podjetje uporabi tudi izum novega izdelka.
- *Strategija boljših storitev.* Izzivalec porabniku ponudi 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 npr. z učinkovitejšim nabavljanjem, nižjimi stroški dela in modernejšo proizvodno opremo. Podjetje lahko svoje nižje stroške izkoristi za agresivnejše oblikovanje cen, ker si hoče izboriti svoj delež na trgu.

- *Strategija intenzivnega oglaševanja in pospeševanja menjave.* Nekateri izzivalci vodilna podjetja napadejo s povečanjem sredstev za tržno komuniciranje in pospeševanje prodaje.

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 oz. njegove izdelke, distribucijo, tržno komuniciranje ipd. Ničesar ne izpelje samostojno, temveč kot zajedavec živi na račun naložb vodilnega na trgu. V najskrajnejši obliki gre za ponarejevalca, ki izdeluje »ponaredke« vodilnega izdelka.

Ponarejanje: Podjetje Nike se pogosto sooča s težavami ponarejanja športne obutve in oblačil, zlasti na azijskih trgih. Velik delež ponaredkov kroži preko spletnih platform in tržnic, zato Nike intenzivno vlaga v zaščito intelektualne lastnine, sodelovanje s carinskimi organi in ozaveščanje potrošnikov o razlikah med originalnimi ter ponarejenimi izdelki.

- *Posnemovalec.* Posnemovalec v določenih stvareh posnema vodilno podjetje, od njega pa se razlikuje npr. v embaliranju izdelkov, oglaševanju, cenovni strategiji ipd. Vodilnih podjetij posnemovalec ne moti, če jih ta z vso močjo ne napade. 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, da se izogne neposrednemu srečanju z vodilnim podjetjem. Po navadi se prilagojevalec počasi razvije v izzivalca.

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

12.5.3 Strategije trženja zapolnjevalcev vrzeli na trgu

Namesto da prevzame vlogo sledilca na velikem trgu, lahko podjetje postane vodilno na majhnem trgu ali pri zapolnjevanju majhne vrzeli. Manjša podjetja se po navadi izogibajo tekmovanju z velikimi in ciljajo na majhne trge, ki so za velika podjetja manj pomembni ali sploh nepomembni. 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 poslušajo 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:

- ima zadostno kupno moč in je torej primerno velika,
- ni zanimiva za glavne konkurente,
- je donosna, možna je njena rast,
- podjetje si je pri porabnikih ustvarilo dobro ime, 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 oz. ne sprejme odločitev glede ostalih alternativ. V takem primeru namreč podjetje znotraj celovitega trženja preveč poudarka daje enemu elementu. Rezultati empiričnih raziskav kažejo, da celo najuspešnejša strategija, ki jo podjetje uporablja v njeni »čisti« pojavnih obliki, sčasoma postane »cokla«, in sicer zaradi zmanjšanja fleksibilnosti podjetja in zaradi povečanja občutljivosti (ranljivosti) na posnemanje 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.

12.6 Nadzor in vrednotenje dosežkov trženja

Mnoga podjetja se v okviru procesa strateškega trženja pogosto osredotočajo na proces strateškega načrtovanja, ki je ključen in najpo-

membnejši 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 oz. 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 ter 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. Tretja stopnja 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, potrebnih 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 oboje daje 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 združitve 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 raziskavo, imenovano *revizija strateškega trženja*. Gre za proces, s katerim razumemo celovito, sistematično, neodvisno in periodično preučevanje tržnega okolja, ciljev, strategij ter 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 sprožijo 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 z drugimi ciljnimi skupinami podjetja. Ko je sklenjena faza zbiranja podatkov, revizor strateškega trženja prikaže 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, oz. ali izvajajo *etično in družbeno odgovorno trženje*.

Literatura in viri

- a1 Slovenija. (B. l.). *Mobilna telefonija A1*. <https://www.a1.si/poslovni/zakaj-uporabiti-mobilni-marketing>
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity*. The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120.
- Aaker, D. A. (1997). *Building strong brands*. The Free Press.
- Aaker, D. A. (2001). *Strategic market management* (6. izd.). John Wiley & Sons.
- Aaker, D. A., in Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. The Free Press.
- Aaker, D. A., in Day, G. S. (1998). *Marketing research*. John Wiley & Sons.
- Aaker, J., in Fournier, S. (1995). Brand as a character, a partner and a person: Three perspectives on the question of brand personality. *Advances in Consumer Research*, 22, 391–395.
- Ambler, T., in Styles, C. (1997). Brand development versus new product development: Toward a process model of extension decisions. *Journal of Product and Brand Management*, 6(4), 222–234.
- Assael, H. (1998). *Consumer behavior and marketing action*. South Western College.
- Azoulay, A., in Kapferer, J. N. (2003). Do brand personality scales really measure brand personality? *Brand Management*, 11(2), 143–155.
- Avanii. (2025, 29. september). *Pros and cons of influencer marketing*. Socially Powerful. <https://sociallypowerful.com/influencer/marketing/pros-and-cons>
- Bae, S. Y. (2012). *Understanding ethical consumers: Assessing the moderating effects of price sensitivity, materialism, impulse buying tendency, and clothing involvement* [Neobjavljeno magistrsko delo]. Colorado State University.
- Bagozzi, R. P. (1986). *Principles of marketing management*. Science Research Associates.
- Bailey, J. (2025, 26. junij). *Digital marketing vs. traditional marketing: What's the difference?* VisaPrint. <https://99designs.com/blog/marketing-advertising/digital-marketing-vs-traditional-marketing/>
- Beckwith, H. (2001). *The invisible touch: The four keys of modern marketing*. Random House.

- Belch, G., in Belch, M. A. (2001). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. McGraw-Hill.
- Benett, A. R. (1997). The five vs a buyer's perspective of the marketing mix. *Marketing Intelligence and Planning*, 15(3), 151–156.
- Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. V L. Leonard, G. Berry, L. Shostack in G. Upah (ur.), *Emerging perspectives on service marketing* (str. 25–28). American Marketing Association.
- Blackston, M. (1992). Observations: Building brand equity by managing the brand's relationship. *Journal of Advertising Research*, 32(3), 79–83.
- Blackwell, R. D., Miniard, P. W., in Engel, F. J. (2001). *Consumer behavior*. Harcourt College.
- Blattberg, R. C., in Winniewski, K. J. (1989). Price-induced patterns of competition. *Marketing Science*, 8(4), 291–309.
- Booms, B. H., in Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organisation structures for service firms. V J. Donnelly in W. George (ur.), *Marketing of services* (str. 47–52). American Marketing Association.
- Borden, N. H. (1964). The concept of the marketing mix. *Journal of Advertising Research*, 4(2), 2–7.
- Boulding, K. E. (1956). *The image: Knowledge in life and society*. University of Michigan Press.
- Bray, J., Johns, N., in Kilburn, D. (2011). An exploratory study into the factors impeding ethical consumption. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 597–608.
- Brecl, H. (2020). *Uvedba digitalnega marketinga* [Neobjavljena diplomska naloga]. Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
- Business Jargons. (B. l.). *Green marketing*. <https://businessjargons.com/green-marketing.html>
- Carrington, M. J., Neville, B. A., in Whitwell, G. J. (2010). Why ethical consumers don't walk their talk: Towards a framework for understanding the gap between the ethical purchase intentions and actual buying behaviour of ethically minded consumers. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 139–158.
- Chandon, P. (2003). *Note on measuring brand awareness, brand image, brand equity and brand value*. INSEAD.
- Chandra, B., Chouhan, V., in Goswami, S. (2012). Investing attitude towards online advertising on social media. *Management Insight*, 25(4), 498–526.
- Chauhan, S. (2023). Green marketing: An ethical and anti-environmental resilient approach for sustainable business. *Problemy Ekorożwoju*, 18(2), 141–147.
- Cheah, I., in Phau, I. (2011). Attitudes towards environmentally friendly products: The influence of ecoliteracy, interpersonal influence and value orientation. *Marketing Intelligence and Planning*, 29(5), 452–472.

- Chernatony, L. de. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1/3), 157–179.
- Chernatony, L. de. (2002). *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja: strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. (B. Zupančič, prev.). GV Založba.
- Child, J. (1972). Strategic choice organizational structure, environment in performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6(1). <https://doi.org/10.1177/003803857200600101>
- Christopher, M., in McDonald M. (1995). *Marketing: An introductory text*. MacMillan.
- Christopher, M., Payne, A., in Ballantyne, D. (1991). *Relationship marketing: Bringing quality, customer service and marketing together*. Butterworth-Heinemann.
- Churchill, G. A., in Iacobucci, D. (2005). *Marketing research: Methodological foundations*. Thomson Learning.
- Constantinides, E. (2006). The marketing mix revisited: Towards the 21st century marketing. *Journal of Marketing Management*, 22(3–4), 407–438.
- Cravens, D. W. (1982). *Strategic marketing*. Richard D. Irwin.
- CTR digitalni marketing. (B. l.). *Digitalne strategije in digitalni marketing*. <http://www.ctr.si/digitalni-marketing.html>
- Čanji, V. (2018). Zeleni marketing. V R. Atelšek in V. Čanji, *Prehod v zeleno gospodarstvo* (str. 126–128). Fit media.
- Damjan, J., in Možina, S. (1998). *Obnašanje potrošnikov*. Ekonomska fakulteta.
- Day, G. S. (1990). *Market driven strategy: Processes for creating value*. The Free Press.
- Devetak, G. (2007). *Marketing management*. Fakulteta za management.
- Deželak, B. (1984). *Politika in organizacija marketinga*. Založba Obzorja.
- DOBA. (B. l.). *Edini mednarodno akreditiran online študij v Sloveniji*. https://www.fakulteta.doba.si/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIypTcm8_AjAMVIpaDBx1tWgHvEAAAYASAAEgIKEPD_BwE
- Dodds, W. B., Monroe B. K., in Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 307–319.
- Doyle, P. (1994). *Marketing management and strategy*. Prentice Hall.
- Doyle, P., in Stern, P. (1998). *Marketing management and strategy* (2. izd.). Prentice Hall.
- Droga Kolinska. (B. l.). *Donat: naravno bogastvo za urejeno prebavo*. <https://www.donat.com/sl/o-donatu/>
- Duncan, T. R., in Moriarty, E. S. (1998). A communication based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 62(2). <http://dx.doi.org/10.2307/1252157>

- Eagle, L., in Kitchen, P. (2000). IMC, brand communications, and corporate cultures: Client/advertising agency coordination and cohesion. *European Journal of Marketing*, 34(5-6), 667-686.
- El-Ansary, A. I. (2006). Marketing strategy: Taxonomy and framework. *European Business Review*, 18(4), 266-293.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., in Miniard, P. W. (1995). *Consumer behavior*. (6. izd.). Dryden Press.
- 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. (Ur.). (2005). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford University Press.
- Ferligoj, A., Leskošek, K., in Kogovšek, T. (1995). *Zanesljivost in veljavnost merjenja*. Fakulteta za družbene vede.
- Ferrell, O. C., Hartline, M. D., Lucas, G. H., in Luck, D. J. (1999). *Marketing strategy*. Dryden Press.
- Ferris, P., Oliver, J., in de Kluyver, C. (1989). The relationship between distribution and market share. *Marketing Science*, 8(2), 107-127.
- Freestone, O. M., in McGoldrick, P. J. (2008). Motivations of the ethical consumer. *Journal of Business Ethics*, 79(4), 445-467.
- Gabrijan, V., in Snoj, B. (1994). *Trženje: splošno veljavne osnove*. Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Gacula, M. C., in Singh, J. (1984). *Statistical methods in food and consumer research*. Academic Press.
- Ghemawat, P. (1986). Sustainable advantage. *Harvard Business Review*, 64, 53-58.
- Glucksman, M. (2017). The rise of social media influencer marketing on lifestyle branding: A case study of Lucie Fink. *Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 8(2), 77-87.
- Gobe, M. (2007). *Brand jam: Humanizing brands through emotional design*. Allworth Press.
- Goi, L. C. (2009). A review of marketing mix: 4 Ps or more? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2-15.
- Goldsmith, R. E. (1999). The personalised marketplace: Beyond 4 P. *Marketing Intelligent & Planning*, 17(4): 178-185.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary strategy analysis and cases: Text and cases* (7. izd.). John Wiley & Sons.
- Grewal, D., Monroe, K., 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. (1997). Value-driven relational marketing: From products to resources and competencies. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 407–419.
- 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*. Butterworth-Heinemann.
- Habjanič, D., in Ušaj, T. (2003). *Osnove trženja*. Državna založba Slovenije.
- Harker, M. J., in Egan, J. (2006). The past, present and future of relationship marketing. *Journal of Marketing Management*, 22(1), 215–242.
- Hawkins, D. L., Best, R., in Coney, K. (1995). *Consumer behavior: Implications for marketing strategy* (6. izd.). Irwin.
- Henderson, B. D. (1979). On corporate strategy. V R. Lamb (ur.), *Competitive strategic management* (str. 1–34). Prentice Hall.
- Hise, R. T., Gillett, P. L., in Ryans, J. K. Jr. (1979). *Basic marketing: Concepts and decisions*. Winthrop Publishers.
- Horvat, N. (2017, 26. oktober). *Pet ključnih dejstev o marketingu z vplivneži*. AV studio. <https://www.av-studio.si/sl/pet-kljucnih-dejstevo-marketingu-z-vplivnezi>
- Hunt, S. D. (1997). Competing through relationships: Grounding relationship marketing in resource-advantage theory. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 431–445.
- Hunt, S. D., Arnett, D. B., in Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 21(2), 72–87.
- Ikea. (2018). *People and planet positive*.
- Interbrand. (B. l.). *Best global brands in 2025*. <https://interbrand.com/best-global-brands/global/>
- Iršič, M., Milfelner, B., in Pisnik, A. (2016). *Marketing: temeljni koncepti in njihova uporaba v praksi*. Pearson Education.
- Jain, S. 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. V *Zbornik 2. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru* (str. 97–116). Fakulteta za management.
- Jobber, D. (2010). *Principles and practice of marketing* (3. izd.). McGraw-Hill.
- Johnson, G., Scholes, K., in Whittington, R. (2009). *Fundamentals of strategy*. Prentice Hall.
- Joyce, T. (1963). Techniques of brand image measurement. V *New developments in research: 6th Annual Conference of the Market Research Society* (str. 45–63). Market Research Society.
- Judd, V. C. (1987). Differentiate with the 5th P: People. *Industrial Marketing Management*, 16(4), 241–247.

- Kapferer, J.-N. (1997). *Strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page.
- Kapoor, K. K., Dwivedi, Y. K., in Piercy, N. C. (2016). Pay-per-click advertising: A literature review. *The Marketing Review*, 16(2), 183–202.
- Kavčič, B. (2010). *Usmerjanje ustvarjalnosti* (3., dopolnjena izd.). Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1). <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2010). Brand equity management in a multichannel, multimedia, retail environment. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), 58–70.
- Kent, R. A. (1986). Faith in the four Ps: An alternative. *Journal of Marketing Management*, 2(1), 145–154.
- Kingsnorth, S. (2019). *Digital marketing strategy: An integrated approach to online marketing*. Kogan Page Publishing.
- Kitak, N. (2022). *Digitalni marketing in primer uporabe marketinga z vplivneži v podjetju X* [Neobjavljeno magistrsko delo]. Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
- Kodrin, L., Kregar Brus, A., in Šuster Erjavec, H. (2013). *Osnove trženja*. Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
- Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. MeritUM.
- Konečnik, M. (2006). Izzivi proučevanja kompleksne narave blagovne znamke s pomočjo uravnoteženega pogleda nanjo. *Organizacija*, 39(4), 265–272.
- Konečnik Ruzzier, M. (2024). *Temelji trženja* (2. izd). Ekonomska fakulteta.
- Korelc, T. (2010). *Strateški marketing in razvoj blagovnih znamk*. Creator.
- Korošec, M. (2020). *Digitalni marketing od A do Ž* (2., dopolnjena izdaja.). Rdeča oranža.
- Kotler, P. (1986). Megamarketing. *Harvard Business Review*, 64(2), 117–124.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management: trženjsko upravljanje; analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor* (2., popravljena izd.; N. Česen idr., prev.). Slovenska knjiga.
- Kotler, P. (2004). *Management trženja* (B. Žužel, M. Vodlan in D. Bajde, prev.). GV Založba.
- Kotler, P. (2020). *Principles of marketing*. Pearson.
- Kotler, P., in Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson.
- Kotler, P., in Keller, K. L. (2006). *Marketing management*. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., in Setiwan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. John Wiley & Sons.

- Kotler, P., Roberto, N., in Lee, N. (2002). *Social marketing: Improving the quality of life*. Sage Publications.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, G., in Wong, V. (1999). *Marketing management* (2., evropska izd.). Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, G., in Wong, V. (2001). *Principles of marketing* (3. izd.). Prentice-Hall.
- Kozjan, M., in Gomezelj Omerel, D. (2012). *Znanje v podjetju kot kritični dejavnik vrednosti blagovne znamke*. Fakulteta za management.
- Krstić, N. (2017). *Digitalni marketing: pojmovnik*. Univerzitet Singidunum.
- Lauterborn, B. (1990). New marketing litany: Four Ps passe; C-words take over. *Advertising Age*, 61(41), 26.
- Linn, M. (2018). *How to explain content marketing to anyone*. <https://ncmagroup.wordpress.com/2019/04/29/how-to-explain-content-marketing-to-anyone-fresh-examples/>
- Logman, M. (1997). Marketing mix customization and customizability. *Business Horizons*, 40(6), 39–44.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing research: An applied orientation* (4. izd.). Pearson.
- Manoilov, M. (2012). *Osnove metodologije in statistike*. Doba Fakulteta.
- Mathew, J. (2018, 30. julij). *Understanding influencer marketing and why it is so effective*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/07/30/understanding-influencer-marketing-and-why-it-is-so-effective/?sh=44a8d8971a94>
- Mazurek, G., in Kucia, M. (2011). Potential of affiliate marketing. *International Conference: Management of Technological Changes*, (2), 1–4.
- McCarthy, E. J. (1964). *Basic marketing: A managerial approach* (2. izd.). Richard D. Irwin.
- McDonald, M., in Dunbar, I. (1995). *Market segmentation: A step-by-step approach to creating profitable market segments*. Macmillan Business.
- Middleton, V. T. C. (2001). *Marketing in travel and tourism*. Butterworth-Heinemann.
- Miller, D. (1992). The generic strategy trap. *Journal of Business Strategy*, 13(1), 37–41.
- Mindak, W. A., in Fine, S. (1981). A fifth P: Public relations. V J. H. Donnelly in W. R. George (ur.), *Marketing of services* (str. 7–13). American Marketing Association.
- Morgan, N. A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 102–119.
- Morgan, N. A., Slotegraaf, R. J., in Vorhies, D. W. (2009). Linking marketing capabilities with profit growth. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 284–293.

- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., in Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909–920.
- Možina, S. (1975). *Metode in tehnike obnašanja potrošnikov*. Raziskovalni center Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Možina, S., Zupančič, V., in Štefančič Pavlovčič, T. (2002). *Vedenje porabnikov*. Visoka šola za podjetništvo.
- Mulej, M., in Ženko, Z. (2004). *Dialektična teorija sistemov in invencijsko-inovacijski management*. Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Mumel, D. (1999). *Vedenje porabnikov*. 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*. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2023.50665>
- Musek, J. (1993). *Psihologija: človek in družbeno okolje*. Educy.
- Myers, C. A. (2003). Managing brand equity: A look at the impact of attributes. *Journal of Product and Brand Management*, 12(1), 39–51.
- Nagle, T. (2002). Don't just set prices, manage them. *Marketing Management*, 11(6), 29–34.
- Nastran-Ule, M. (1997). *Temelji socialne psihologije*. Znanstveno in publicistično središče.
- Neher, K. (2021, 7. december). *Twelve digital marketing trends for 2022 and how to take advantage of them*. Forbes. <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2021/12/07/twelve-digital-marketing-trends-for-2022-and-how-to-take-advantage-of-them/>
- Nichifor, B. (2009). Strategic marketing: Some conceptual and operational reviews from structured marketing works. *Studies and Scientific Researches: Economics Edition*, (14). <https://doi.org/10.29358/sceco.v0i14.45>
- O'Brien, C. (2022, 1. marec). *The next big digital marketing trends in 2022*. Digital Marketing Institute. <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/the-next-big-digital-marketing-trends>
- Ohmae, K. (1982). *The mind of the strategist: The art of Japanese business*. McGraw Hill Professional.
- OpenAI. (2025). ChatGPT (5.2) [Large language model]. <https://chat.openai.com/chat>
- Oset Hliš, S. (2011). *Prepoznavnost blagovne znamke X na trgu v Sloveniji* [Neobjavljeno magistrsko delo]. Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
- Pacevičič, 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.

- Payne, A. (1994). *Relationship marketing strategy: Handbook of management*. Pitman.
- Penko, T. (2022). *Prepoznavnost vizualnih konstant komuniciranja na področju slovenskih znamk otroških oblačil* [Neobjavljeno magistrsko delo]. Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
- Peter, P. J., in Olson, J. C. (2005). *Consumer behavior and marketing strategy* (7. izd.). McGraw-Hill/Irwin.
- Pfajfar, G., in Konečnik, M. (2007). Trgovska blagovna znamka. *Teorija in praksa*, 44(5), 641–657.
- Pisnik Korda, A. (2008). *Oblikovanje in empirično preverjanje modela zaznane vrednosti izdelka* [Neobjavljena doktorska disertacija]. Univerza v Mariboru.
- Plummer, J. T. (1985). How personality makes a difference. *Journal of Advertising Research*, 24(6), 27–31.
- Pompe, A. (2017). *Znamka in znamčenje: sodobno upravljanje znamk*. Gea College.
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy? *Harvard Business Review*, 57(2), 137–145.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press.
- Potočnik, V. (2002). *Temelji trženja*. GV Založba.
- Prašnikar, J., in Debeljak, Ž. (1998). *Ekonomski modeli za poslovno odločanje*. Gospodarski vestnik.
- Radonjič, D. (1995). *Udejanjanje koncepta marketinga*. Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Radonjič, D. (2008). *Embalaza in varstvo okolja: zahteve, smernice in podjetniške priložnosti*. Založba Pivec.
- Radonjič, D., in Iršič, M. (2006). *Raziskava marketinga*. GV Založba.
- Radonjič, D., in Iršič, M. (2011). *Strateški marketing*. Pozoj.
- Rafiq, M., in Ahmed, P. K. (1995). Using the 7 Ps as generic marketing mix, an exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence and Planning*, 13(9), 4–15.
- Rao, A. R., in Monroe, K. B. (1989). The effect of price, brand 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.
- Repovš, J. (1995). *Kako nastaja in deluje učinkovita, tržno usmerjena celostna grafična podoba kot del simbolnega identitetnega sistema organizacij*. Studio Marketing.

- Ries, A., in Ries, L. (2004). *The fall of advertising and the rise of PR*. HarperCollins.
- Ries, A., in Trout, J. (1993). *Positioning: The latest on the world's no. 1 business strategy*. McGraw-Hill.
- Robins, F. (1991, 22.–24. maj). *Four Ps or four Cs or four Ps and four Cs* [Predstavitev na konferenci]. Mediterranean Electrotechnical Conference, Ljubljana, Slovenija.
- Rodgers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5. izd.). The Free Press.
- Ryan, D. (2017). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page Publishing.
- Schiffman, L. G., in Kanuk, L. L. (1997). *Consumer behavior*. Prantice Hall.
- Shaw, E., in Jones, D. (2005). A history of schools of marketing thought. *Marketing Theory*, 5, 239–281.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., in Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22(2), 159–170.
- Skaza. (2024, 19. september). *Trajnost kot ključ do uspešne prihodnosti slovenskega gospodarstva*. <https://www.skaza.com/sl/novice/trajnost-kot-klju%C4%8D-do-uspe%C5%A1ne-prihodnosti-slovenskega-gospodarstva>
- 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*. Kogan Page.
- Snoj, B., in Gabrijan, V. (2002). *Osnove marketinga*. Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Snoj, B., in Gabrijan, V. (2015). *Marketing: konceptualne in celostne razsežnosti*. Pivec.
- Snoj, B., Pisnik Korda, A., in Mumel, D. (2004). The relationships among perceived quality, perceived risk and perceived product value. *Journal of Product and Brand Management*, 13(3), 1061–1081.
- Sodobni podjetnik. (2024, 9. december). *SMART cilji – kaj so in kako jih določimo?* <https://sodobnipodjetnik.si/smart-cilji/>
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., in Hogg, M. K. (2006). *Consumer behaviour: A European perspective*. Prentice Hall.
- Surbhi, S. (B. I.). *Difference between traditional marketing and digital marketing*. Key Differences. <https://keydifferences.com/difference-between-traditional-marketing-and-digital-marketing.html>
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N., in Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: A study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77–105.
- Team FME. (2013). *PESTLE analysis: Strategy skills*.

- Toroš, I. (2014). *Vpliv cenovnih pasov na management cen* [Neobjavljena doktorska disertacija]. Univerza na Primorskem.
- Turk, J. (2010). *Temelji trženja*. Zavod IRC.
- Upshaw, L. B. (1995). *Building brand identity: A strategy for success in a hostile marketplace*. J. Wiley.
- 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), 012065.
- Vidic, F. (2002). *Marketinske strategije*. Gea College.
- Vignalli, C., in Davies, B. J. (1994). The marketing mix redefined and mapped: Introducing the MIXMAP model. *Management Decision*, 32(8), 11–16.
- Vodik. (2020, 26. februar). *Zakaj je prepoznavnost blagovne znamke tako pomembna?* <https://www.vodik-marketing.si/graficno-oblikovanje/pomembnost-prepoznavnosti-blagovne-znamke/>
- Vukasović, T. (2003). *Merjenje vpliva izvora mesa na zaznavanje porabnikov* [Neobjavljeno magistrsko delo]. Univerza v Mariboru.
- Vukasović, T. (2010). *Model povezav med poreklom izdelka in zaznано vrednostjo blagovne znamke* [Neobjavljena doktorska disertacija]. Univerza na Primorskem.
- Vukasović, T. (2012). *Trženje: od temeljev trženja do strateškega tržnega načrtovanja*. Založba Univerze na Primorskem.
- Vukasović, T. (2013). *Poreklo izdelka in vrednost blagovne znamke*. Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije.
- Vukasović, T. (2020). *Koncepti sodobnega trženja*. Pearson.
- Vukasović, T. (2024). *Strateško trženje v poslovnem okolju*. Visoka šola za poslovne vede.
- Vukasović, T., in Zidar, J. (2014). Uvedba novega izdelka na evropsko tržišče ob upoštevanju notranjih potencialov podjetja. *Management*, 9(1), 33–48.
- Vukovič, G., in Kregar Brus, A. (2008). *Management blagovnih znamk*. Visoka komercialna šola.
- Walliman, N. (2011). *Research methods: The basics*. Routledge.
- Walters, C. G., in Bergiel, B. J. (1989). *Consumer behavior*. South-Western Publications.
- 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. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, 56(4). <https://doi.org/10.2307/1251983>
- Westwood, J. (1990). *The marketing plan*. Kogan Page.

- Wilkie, W. L. (1994). *Consumer behavior*. John Wiley & Sons.
- Wright, A. (2020, 12. februar). *42 buyer persona questions to inspire your research*. <https://amywright.me/buyer-persona-questions/>
- Yudelson, J. (1999). Adapting McCarthy's four P's for the twenty-first century. *Journal of Marketing Education*, 21(1), 60.
- Zalokar, A. (2017). *Etično odločanje slovenskih porabnikov pri nakupu oblačil* [Neobjavljena diplomska naloga]. Univerza v Ljubljani.
- Zavod mladi podjetnik. (2024, 6. junij). *User persona: vživite se v svojega kupca*. <https://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/user-persona-vzivite-se-v-svojega-kupca>
- Zorko, A., Avšič, M., Jesenovec, M., Pučko, U., in Tomažič, T. (2011). *Raziskave v tržnem komuniciranju*. Slovenska oglaševalska zbornica.
- Žito. (B. l.). *Izdelki: Gorenjka*. <https://www.zito.si/sl/izdelki?manufacturer%5B%5D=gorenjka>

Recenziji

Znanstveno monografijo *Trženje – trženjski koncepti in strategije* je glede na obseg in vsebinsko zasnovo mogoče umestiti med temeljna dela na področju trženja. Avtorja celovito obravnavata temeljne in sodobne pristope k trženju ter strateškemu načrtovanju trženja.

Znanstvena monografija je razdeljena na več vsebinsko smiselno strukturiranih sklopov. V prvem delu so predstavljeni razvoj, opredelitev in sodobne oblike trženja, kar bralcu omogoča razumevanje osnov. Nadalje sledi poglobljena obravnava tržnega okolja in vedenja porabnikov, kjer so posebej dragoceni psihološki in sociološki vidiki nakupnega odločanja ter poudarek na etični potrošnji, kar je v kontekstu sodobnega trženja še posebej aktualno.

Posebej velja izpostaviti poglavje o tržnih raziskavah. Slednje avtorja predstavit kot ključen temelj za sprejemanje učinkovitih trženjskih odločitev. Opredelita korake raziskovalnega procesa – od oblikovanja problema do interpretacije rezultatov – ter predstavit različne vrste raziskav, kar prispeva k uporabnosti vsebine tako za študente kot za tržnike v praksi.

V naslednjem poglavju avtorja sistematično predstavit korake ciljnega trženja, pri čemer izstopa obravnava percepcijskih zemljevidov kot orodja za razumevanje potrošnikove percepcije blagovnih znamk.

Pomemben prispevek znanstvene monografije je celostna obravnava trženjskega spleta, kjer avtorja ne le klasično predstavit koncept 4 P, temveč ga razširit z dodatnimi elementi, pomembnimi pri trženju storitev. Zanimivi so tudi prikazi razvoja izdelkov, cenovnih strategij, distribucije in tržnega komuniciranja, pri čemer niso spregledana ključna orodja in trendi digitalnega marketinga.

V poglavjih, ki se nanašajo na blagovno znamko in njeno prepoznavnost, avtorja podrobno razložita dimenzije in pomen upravljanja blagovnih znamk, vključno z merjenjem njihove vrednosti in zaznave s strani potrošnikov.

Poglavje o strateškem načrtovanju in trženjskih strategij pa zaokrožuje delo z analizo ključnih strateških modelov, kot so Ansoffova matrika, Porterjev model in BCG-matrika, ter z aplikativnimi vidiki oblikovanja in vrednotenja strategij.

Delo se odlikuje po sistematičnem pristopu, aktualnosti, preglednosti in uporabni vrednosti. Praktična naravnost in številni primeri iz poslovnega okolja dopolnjujejo teoretične koncepte in povečujejo uporabno vrednost monografije. Terminološka doslednost ter ustrezna raba znanstvenega aparata dodatno potrjujeta znanstveno raven.

Zaradi svoje širine in globine je znanstvena monografija uporabna tako za študente dodiplomskih in podiplomskih programov kot tudi za strokovnjake, ki se ukvarjajo s trženjem v praksi. S svojo aktualnostjo in uporabno vrednostjo pomembno prispeva k slovenski strokovni literaturi s področja trženja.

Prof. dr. Vito Bobek

Znanstvena monografija *Trženje – trženjski koncepti in strategije* po svoji vsebinski zasnovi in obsegu sodi med temeljna dela na področju trženja. Avtorja celostno in poglobljeno predstavljata tako klasične kot sodobne pristope k trženju ter strateškemu načrtovanju na tem področju.

Monografija je strukturirana v več logično povezanih vsebinskih sklopov. Uvodni del ponuja pregled razvoja, definicij in sodobnih oblik trženja, kar bralcu omogoča jasno razumevanje osnovnih pojmovnih konceptov. Sledi poglobljena analiza tržnega okolja in vedenja potrošnikov, pri čemer sta še posebej dragocena vpogleda v psihološke in sociološke dejavnike nakupnega odločanja ter poudarek na etični potrošnji - temi, ki je v sodobnem kontekstu izjemno pomembna.

Posebno pozornost si zasluži poglavje, namenjeno tržnim raziskavam. Avtorja slednje predstavita kot ključno orodje za sprejemanje učinkovitih trženjskih odločitev. Pregledno opišeta oeloten raziskovalni proces - od oblikovanja raziskovalnega problema do interpretacije rezultatov - ter predstavita različne vrste raziskav, kar delo naredi uporabno tako za študente kot za strokovnjake iz prakse.

V nadaljevanju sistematično obravnavata ciljno trženje, pri čemer izstopa analiza percepcijskih zemljevidov kot pomembnega pripomočka za razumevanje potrošnikove percepcije blagovnih znamk.

Znatno vrednost monografije predstavlja tudi obravnava trženjskega spleta. Avtorja klasični model 4 P nadgradita z elementi, ki so posebej pomembni pri trženju storitev, ter se dotakneta razvoja izdelkov, cenovnih strategij, distribucije in tržnega komuniciranja. Posebej velja izpostaviti vključitev sodobnih orodij in trendov na področju digitalnega marketinga.

Poglavja, posvečena blagovni znamki, ponudijo poglobljen vpogled v dimenzije in pomen upravljanja blagovnih znamk, vključno z metodami merjenja njihove vrednosti in percepcije s strani potrošnikov.

Zaključno poglavje, posvečeno strateškemu načrtovanju in trženjskim strategijam, zaokrožuje monografijo z obravnavo ključnih strateških modelov, kot so Porterjev model, Ansoffova in BCG-matrika. Avtorja poleg teoretičnih izhodišč ponudita tudi praktične vidike oblikovanja in vrednotenja strategij.

Delo izstopa po sistematičnem pristopu, vsebinski aktualnosti, pregledni strukturi ter praktični uporabni vrednosti. Teoretična izhodišča so učinkovito dopolnjena s številnimi primeri iz prakse, kar prispeva k razumljivosti in uporabnosti vsebine v praksi. Uporaba ustreznega znanstvenega aparata in terminološka doslednost dodatno potrjujeta akademsko raven dela.

Glede na širino in poglobljenost obravnave ja monografija primerna tako za študente dodiplomskih in podiplomskih programov kot za strokovnjake, ki se poklicno ukvarjajo s trženjem. Zaradi svoje aktualnosti in praktične naravnosti pomembno prispeva k slovenski strokovni literaturi s področja trženja.

Izr. prof. dr. Sonja Mlaker Kač

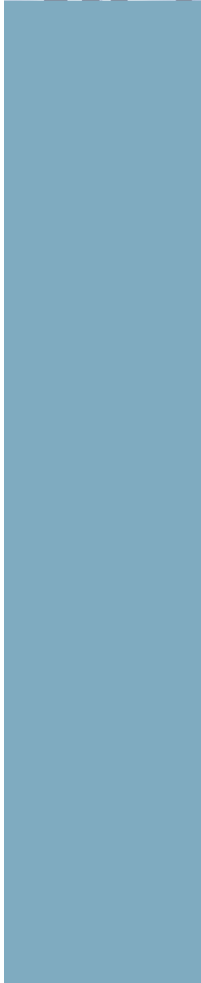


DGH

0.650
807.5
0.607

EJ+E

86.560
57.030
5.7540





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.