

# Je recesija najprimernejši trenutek za povečanje tržnega deleža?

**Raziskave kažejo, da podjetja, ki v času recesije povečajo komunikacijske izdatke, lahko povečajo svoj tržni delež veliko bolj, kot bi ga povečala z enakimi izdatki v času normalne rasti.**

► **BRIGITA LAZAR LUNDER**

Sodobni marketing zahteva, kot navaja Kotler, od organizacij več kot le dober izdelek ali storitev, privlačno ceno in dostopnost izdelka ali storitve. Marketinško komuniciranje je dandanes poleg uveljavljene blagovne znamke edini razločevalec organizacij in njihovih izdelkov. Kot navaja Tehrani, raziskave iz zadnjih desetletij kažejo, da je upad gospodarske rasti najverjetneje najprimernejši trenutek za širitev tržnega deleža. Organizacije, ki v času recesije povečajo komunikacijske izdatke, lahko povečajo svoj tržni delež veliko bolj, kot bi ga povečale z enakimi izdatki v času normalne rasti.

## ■ Posebnosti medorganizacijskega komuniciranja

Medorganizacijsko poslovanje (B2B) ima nekatere posebnosti (tehnična kompleksnost izdelkov, relativno majhno število potencialnih kupcev, intenzivnost pogajanj, večje število odločevalcev in globalizacija), zato je potreben drugačen pristop v marketingu. Marketinški splet (na medorganizacijskem in potrošniškem trgu) mora temeljiti na marketinškem konceptu, po katerem je organizacija uspešna le, če razume potrebe

» Slovenska podjetja pri najpomembnejših medorganizacijskih kupcih najpogosteje uporabljajo osebno prodajo in direktni marketing. Sledijo odnosi z javnostmi, oglaševanje in na zadnjem mestu pospeševanje prodaje.

svojih strank in za njihovo zadovoljevanje izvaja koordinirane dejavnosti, hkrati pa doseže svoje cilje. Najpomembnejša naloga marketinga v medorganizacijskem poslovanju je, kot trdi Peter Druckner, razumeti, kaj kupec cenil danes in bo cenil v prihodnje. Navezovanje odnosov s kupci je tako srce B2B-marketinga. Osebna prodaja je zato najbolj uporabljen in učinkovit način, saj z dialogom in sodelovanjem dobavitelja in kupca omogoča hitro in natančno povratno informacijo. Tudi drugi instrumenti marketinškega komuniciranja/spleta (pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, direktni marketing in oglaševanje) imajo posebno in velikokrat pomembno vlogo, ki je predvsem dopolnjevanje in dodajanje vrednosti. Opazen je vse večji pomen direktnega marketinga, saj ga zaradi njegovih značilnosti čedalje več organizacij uporablja kot odziv na visoke in naraščajoče stroške osebne pro-



Tehnološki razvoj in z njim vedno novi mediji in orodja (internet nove generacije web 2.0, webcasti, blogi, družbena omrežja) hitro postajajo sestavina medorganizacijskega marketinškega komuniciranja.

daje. Raziskava Economist Intelligence Unit (EIU) kaže, da tehnološki razvoj in z njim vedno novi mediji in orodja (internet nove generacije web 2.0, webcasti, blogi, družbena omrežja) hitro postajajo sestavina medorganizacijskega marketinškega komuniciranja.

## ■ Ustrezno načrtovanje, izvedba in vrednotenje

Medorganizacijsko marketinško komuniciranje je učinkovito in uspešno le, če je celoten proces ustrezno načrtovan, izvajanje in vrednoten. Za načrtovanje marketinškega komuniciranja je pomembno, da se upoštevajo vsi dejavniki v organizaciji in marketingu (vizija, cilji, strategija, viri) ter tudi v okolju (kupci, konkurenca, trg). Kot navajata Pickton in Broderick, obstajajo (ne glede na uporabljen model načrtovanja) trije ključni elementi načrtovanja: cilji, strategije in taktike.

Uspešnost katere koli poslovne strategije je po Burnettu in Moriartyju pogosto odvisna od tega, ali ima organizacija ustrezno strukturo, organizacijo za podporo njenih aktivnosti. In enako velja tudi za strategijo marketinškega komuniciranja. V medorganizacijskem poslovanju je običajno manjše število marketinškega osebja, ker se bolj zanašajo na osebno prodajo. Belch in Belch navajata, da večja ko sta organizacija in proračun za marketinško komuniciranje, večja je verjetnost, da bo marketinško komuniciranje organizirano v marketinškem ali marketinškokomunikacijskem oddelku (najvišja oblika organiziranosti) in da bo organizacija najemala tudi zunanje strokovnjake. Poleg organizacije sta za ustrezno izvajanje marketinškega komuniciranja ključnega pomena tudi kadrovanje in izbira ustreznih ljudi (včasih celo najpomembnejša).

Po ugotovitvah Burnetta in Moriartyja je eden najtežjih problemov, s katerim se srečujejo menedžerji marketinškega komuniciranja, ugotoviti, ali so njihovi cilji doseženi. Merjenje učinkovitosti marketinškega komuniciranja omogoča ugotavljanje rezultatov in primerjavo s cilji ter vzroke za morebitna odstopanja. Kljub temu se v praksi pogosto ne izvaja zaradi različnih razlogov, kot so stroški, kadri in čas. Kot navajata Belch in Belch, se v medorganizacijskem poslovanju najpogosteje uporabljajo merila učinkovitosti marketinškega komuniciranja, ki ocenjujejo prispevek v prodajnih prizadevanjih (informacije o prodaji, dobiček, donosnost naložb).

Ena izmed ključnih in izredno težkih nalog organizacije je določitev količine sredstev za marketinško komuniciranje. S pomočjo proračuna se kvantificira strategija komuniciranja in omogoči se njeno izvajanje ter nadzor nad njo. Kot ugotavljata De Bonis in Peterson, se v številnih primerih sredstva za marketinško komuniciranje določijo, še preden se določijo cilji marketinškega komuniciranja, tj. glede na razpoložljiva sredstva namesto glede na to, kaj je treba narediti in koliko bo to stalo (metoda izgrajevalnega pristopa). Prvo metodo najpogosteje uporabljajo majhne organizacije in tiste velike organizacije, ki niso marketinško usmerjene ter ne razumejo pomena in namena marketinškega komuniciranja.

Haynes s soavtorji ugotavlja, da kompleksnost sedanjega medorganizacijskega trga, izdelkov in same komunikacije (tehnološki razvoj) zahteva integriranje marketinškega komuniciranja. Po navedbah Filla mora integriranje vključevati marketinški splet, marketinškokomunikacijski splet, interne

komunikacije in upoštevati tudi zunanje marketinške agencije, dobavitelje organizacije, zaposlene in vodstvo ter vse podružnice organizacije. Integrirano marketinško komuniciranje lahko prinese mnoge koristi, predvsem pa maksimiziranje učinkovitosti in dobičkonosnosti marketinškega komuniciranja. Kljub temu, da je sam koncept integriranega marketinškega komuniciranja zelo jase, ga ne uporabljajo vse organizacije. Razlog je v ovirah za njegovo uresničevanje.

## ■ Osebna prodaja in direktni marketing

V raziskavi (oktober 2009) sem preučevala celoten proces marketinškega komuniciranja v medorganizacijskem poslovanju slovenskih organizacij in vpliv dejavnosti, regij ter velikosti organizacij. V raziskavo je bilo vključenih 522 organizacij. Analiza variance kaže, da med regijami ni statistično značilnih razlik. Med dejavnostmi so značilne razlike predvsem pri uporabi in pomenu instrumentov marketinškega komuniciranja ter deležu sredstev za posamezne instrumente. Velikost organizacij je zato pomembna.

V slovenskih organizacijah le občasno načrtujejo marketinško komuniciranje, a ga že precej vključujejo v svoje strateške cilje. Vendar pa se ob tem še ne zavedajo dovolj pomena načrtnega usposabljanja kadrov za marketinško komuniciranje. Slovenske organizacije tako že precej upoštevajo marketinški koncept. V velikih organizacijah z več kot 250 zaposlenimi je načrtovanje marketinškega komuniciranja pogosteje kot v drugih organizacijah.

Slovenska podjetja pri najpomembnejših kupcih najpogosteje uporabljajo osebno prodajo in direktni marketing. Sledijo odnosi z javnostmi, oglaševanje in na zadnjem mestu pospeševanje prodaje. Značilne razlike med dejavnostmi so pri uporabi osebne prodaje, ki jo pogosteje uporabljajo v trgovini kot v gradbeništvu ter drugih dejavnostih. Pogostost uporabe in vpliv direktnega marketinga na najpomembnejše stranke sta bistveno večja v izobraževanju, informacijski in komunikacijski dejavnosti ter drugih dejavnostih kot v gradbeništvu. Instrumente marketinškega komuniciranja precej pogosteje uporabljajo ter jim pripisujejo večji pomen in vpliv na najpomembnejše kupce v velikih organizacijah kot v mikro in majhnih organizacijah. Osebno prodajo najpogosteje uporabljajo vse organizacije (razen mikro), saj ji pripisujejo velik pomen. Za srednje in velike organizacije sta pomembnejša pospeševanje prodaje in odnosi z javnostmi kot za mikro organizacije.

Med posameznimi orodji marketinškega komuniciranja pripisujejo organizacije največji pomen oglaševanju na internetu, sledita osebna prodaja in e-pošta. Podjetja tako že precej uporabljajo in izkoriščajo prednosti sodobne tehnologije. Zelo visoko so poslovna darila in čestitke, sledijo katalogi in direktna pošta. Sejmom pripisujejo precej

večji pomen v predelovalni dejavnosti kot izobraževanju. Predstavitvam pripisujejo večji pomen v izobraževanju, drugih dejavnostih ter informacijskih in komunikacijskih dejavnostih kot v gradbeništvu. Direktni pošti pripisujejo večji pomen v izobraževanju kot v gradbeništvu. Telemarketing in e-pošta sta pomembnejša za informacijsko-komunikacijsko dejavnost in izobraževanje kot za gradbeništvu. Pri oglaševanju, osebni prodaji in pospeševanju načeloma velja, da srednje in velike organizacije pripisujejo večji pomen praktično vsem orodjem marketinškega komuniciranja kot mikro in majhne.

#### ■ Zadovoljstvo kupcev najpomembnejši kazalnik uspešnosti

Večina slovenskih podjetij (več kot tri četrtine) ima zaposleno najmanj eno osebo, ki se ukvarja z marketinškim komuniciranjem. Le velike organizacije zaposlujejo več oseb za marketinško komuniciranje (do pet). V večini slovenskih organizacij imajo v prodajnem oddelku zaposlene, ki se ukvarjajo z marketinškim komuniciranjem (prodajna usmerjenost). Le večja podjetja imajo v marketinškem ali marketinškokomunikacijskem oddelku organizirano marketinško komuniciranje. Večina slovenskih organizacij sama izvaja instrumente marketinškega komuniciranja. Izjema je le oglaševanje, za katero velike organizacije največkrat najemajo zunanje izvajalce.

Ni veliko slovenskih podjetij, ki bi redno izvajala raziskave trga pred izvedbo akcij marketinškega komuniciranja ali merjenje učinkovitosti po njihovi izvedbi. Srednje

in velike organizacije namenijo precej več pozornosti raziskavam in merjenju učinkovitosti kot majhne in mikro. V slovenskih organizacijah je njihova majhnost najpogosteje razlog, da ne izvajajo raziskav in testiranja učinkovitosti akcij.

Za večino slovenskih podjetij velja, da je zadovoljstvo kupcev za vodstvo najpomembnejši kazalnik uspešnosti in učinkovitosti marketinškega komuniciranja, kar pomeni, da že precej upoštevajo marketinški koncept. Le v osrednjeslovenski zasavski in goriški regiji, v informacijski in komunikacijski dejavnosti ter v predelovalni dejavnosti je rast prodaje pomembnejši kazalnik kot zadovoljstvo kupcev. Glede na velikost organizacij je na prvem mestu rast prodaje. Le za mikro in majhne organizacije je kazalnik zadovoljstva kupcev pomembnejši kot rast prodaje.

Med slovenskimi organizacijami prevladujejo tiste, ki nimajo letnega marketinškega proračuna (68 odstotkov). Še več je organizacij, ki nimajo letnega marketinškega komunikacijskega proračuna (več kot 80 odstotkov). Izstopa najrazvitejša osrednjeslovenska zasavska regija, v kateri ima 40 odstotkov organizacij proračun za marketing. Po velikostnih skupinah organizacij je položaj nekoliko drugačen, saj jih ima večina proračun za marketing. Poseben proračun za marketinško komuniciranje pa imajo le v velikih organizacijah. Največji delež marketinškega proračuna namenjajo osebni prodaji in direktnemu marketingu, nato pospeševanju prodaje in oglaševanju ter na zadnjem mestu odnosom z javnostmi. Precej večji delež namenijo osebni prodaji

v trgovinski dejavnosti kot v gradbeništvu, strokovnih in znanstveno-tehničnih dejavnostih, drugih dejavnostih ter izobraževanju (kjer namenijo najmanjši delež). Tudi v predelovalni dejavnosti namenijo precej več sredstev osebni prodaji kot v gradbeništvu. V gradbeništvu namenijo bistveno manj sredstev za direktni marketing kot v trgovini, informacijskih in komunikacijskih dejavnostih, drugih dejavnostih ter izobraževanju (kjer namenijo največji delež). Pri skoraj vseh instrumentih marketinškega komuniciranja načeloma velja, da srednje in velike organizacije namenjajo več sredstev za instrumente marketinškega komuniciranja kot mikro in majhne. Običajno so proračuni in obseg delovanja v večjih organizacijah precej večji, zato te organizacije lahko namenijo več sredstev za marketing in marketinško komuniciranje.

#### ■ Vpliv recesije na marketinške vloške

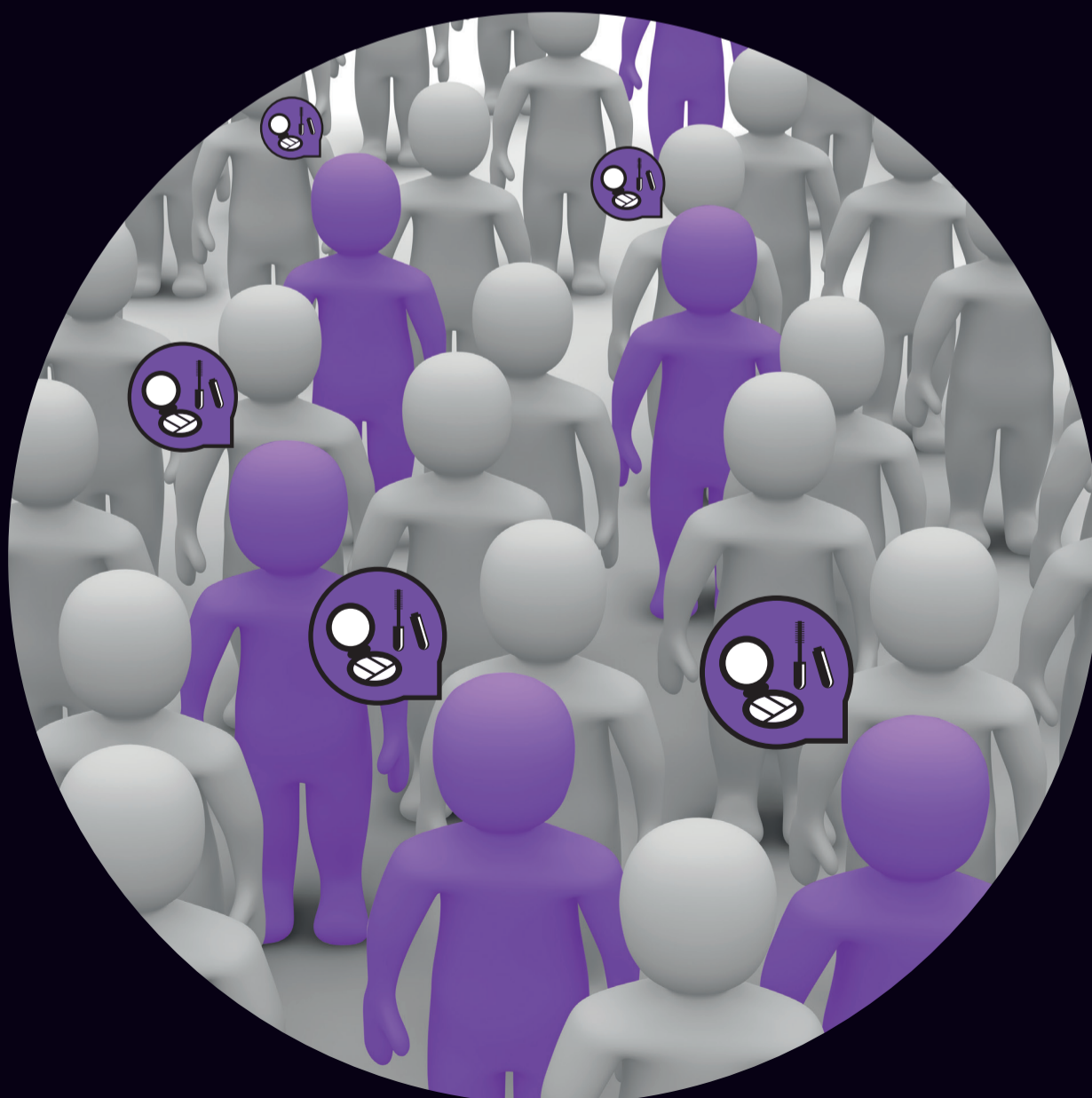
Zanimalo me je tudi, kakšen vpliv bo imela recesija na vlaganja v marketing in marketinško komuniciranje v Sloveniji. Podjetja bodo kljub recesiji največkrat enako vlagala v marketinške dejavnosti (42 odstotkov) in v posamezne marketinškokomunikacijske instrumente. Največji delež podjetij bo še naprej vlagal v odnose z javnostmi. Nekoliko več kot 30 odstotkov organizacij bo vlagalo manj. Manj sredstev za marketinške dejavnosti bo pretežno v trgovinski dejavnosti, notranjski in obalno-kraški regiji ter v mikro organizacijah. Najbolj bodo zmanjšali sredstva za oglaševanje v drugih dejavnostih, osrednjeslovenski zasavski regiji in mikro organizacijah. Dobra

četrtina organizacij bo vlagala več sredstev v marketinške dejavnosti in posamezne instrumente marketinškega komuniciranja. Najbolj bodo sredstva za marketinške dejavnosti povečali v drugih dejavnostih, gorenjski regiji in velikih organizacijah. Več organizacij bo v osebno prodajo in direktni marketing vlagalo več kot zmanjševalo.

V več kot 80 odstotkih podjetij oddelek za marketing ali marketinško komuniciranje vsaj občasno sodeluje in se povezuje z drugimi oddelki, in sicer največkrat v informacijski in komunikacijski dejavnosti in trgovini, koroško-savinjski regiji ter majhnih organizacijah.

V slovenskih podjetjih že precej upoštevajo marketinški koncept in v praksi marketinški oddelek vsaj občasno izvaja marketinške dejavnosti v sodelovanju z drugimi oddelki. Vendar se mnoge slovenske organizacije še vedno ne zavedajo dovolj pomembnosti marketinga in marketinškega komuniciranja. Če želijo ohraniti konkurenčnost na domačem in tujih trgih, je nujno, da v svoje poslovanje vse bolj celovito vključujejo tudi marketinško komuniciranje.

Članek je nastal na podlagi magistrskega dela Marketinško komuniciranje v medorganizacijskem poslovanju v Sloveniji, ki ga je avtorica Brigita Lazar Lunder zagovarjala na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru, področje Poslovanje in organiziranje – MBA, smer marketing management. Njen mentor je bil prof. dr. Bruno Završnik, somentorica pa prof. dr. Majda Bastič.



## TOČKA

### Zadenite natančno.

[www.tocka.si](http://www.tocka.si)

1. TOČKA ima hitro rastočo bazo uporabnikov mobilne telefonije.

2. Izberite samo tiste uporabnike, ki **100%** natančno ustrezajo vaši ciljni skupini.

Primer: pošljite oglas za novo kremo samo ženskam, ki jih zanima kozmetika. Oglas prilagodite njihovu tipu kože in jih po kremo napotite na njim najbližje prodajno mesto ali jih vprašajte, če želijo testni vzorec prejeti na dom.

3. Pogovarjajte se z njimi in jih v SMS-u vprašajte, kakšen tip kože imajo: A: suho; B: mastno; C: mešano.

4. Pošljite jim SMS ali MMS oglas za kremo, ki natančno ustreza njihovu tipu kože in jih usmerite na njim najbližje prodajno mesto ali pa jim vzorec pošljite na dom:

- uporabnice iz Kranja s suho kožo usmerite v kranjsko drogerijo po kremo za suho kožo,
- uporabnici iz Ljutomera pa pošljite vzorec kreme za mešan tip kože kar na dom - ker je izbrala to možnost.