

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

TRŽNA RAZISKAVA O ZADOVOLJSTVU
ODJEMALCEV V TRGOVSKEM PODJETJU

Cvetka Tratnjek

Koper, 2008

Mentor: viš. pred. mag. Zlatka Meško Štok



POVZETEK

Diplomska naloga v uvodni teoriji obširneje obravnava vlogo trženja. Trženje je ena najpomembnejših funkcij v vsakem podjetju na izredno konkurenčnem globalnem trgu. Trženjsko naravnano razmišljanje bo pomagalo podjetju pridobiti svoj delež svetovnih priložnosti in bogastev. Osnovni namen trženja je dvigniti krivuljo povpraševanja po izdelkih oziroma storitvah podjetja, posledično, dvigniti krivuljo dobička za nadaljnji razvoj podjetja. V praktičnem delu naloge je prikazana izvedba ankete o zadovoljstvu odjemalcev naših storitev z interpretacijo rezultatov in končnim priporočilom z zaključki, kajti brez zadovoljnih in nasmejanih kupcev dolgoročno ne more obstajati uspešno in dobičkonosno podjetje.

Ključne besede: trženje, trženjski splet, odjemalci, pozicioniranje, segmentiranje

SUMMARY

The diploma thesis in the theoretical introduction deals with the significant role of the marketing. The marketing is one of the most important functions in every enterprise at the extremely competitive global market. Marketing oriented consideration will enable the enterprise to achieve its own share of the global opportunities and wealth. The primary marketing goal is to raise the curve of demand for the products or services of the enterprise, and consequently also the curve of profit necessary for the further development of the enterprise. In the practical part of the thesis we demonstrate the pole investigation, and the results regarding the satisfaction of the customers are interpreted. The final recommendation and our conclusions are given at the end. Without the satisfied and happy customers there can not be a successful and profitable enterprise in the long run.

Key words: marketing, marketing mix, customers, positioning, segmentation

UDK: 339.138:(043.2)



VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Teoretična izhodišča.....	1
1.2	Namen in cilji dela.....	2
1.3	Metode dela.....	2
1.4	Predvidene predpostavke in dela.....	3
2	Opredelitev pojma trženje	5
2.1	Strategija trženja.....	6
2.2	Trženjski splet 7 P.....	6
2.3	Spremljanje in analiziranje konkurence.....	8
2.4	Politika storitev.....	10
2.4.1	Vrste stroškov kakovosti in vidiki kakovosti storitev.....	12
2.4.2	Aktivno sodelovanje izvajalca storitev z uporabniki.....	13
2.4.3	Trženje v luči kakovosti poslovanja in prihodnost storitev.....	14
2.5	Politika promocije oziroma tržno komuniciranje.....	16
2.5.1	Komunikacijski splet.....	17
2.5.2	Temeljni dejavniki, ki vplivajo na uspešno promocijo.....	20
2.5.3	Načrtovanje in izvajanje reklamnih strategij.....	21
2.6	Internet in trženje.....	22
3	Predstavitev podjetja ZIBTR, d. o. o.	25
3.1	Urejenost podjetja – kadrovska struktura.....	25
3.2	Prodajni program.....	26
3.3	SPIN analiza podjetja.....	27
3.4	Temeljna politika podjetja.....	28
3.4.1	Strateške usmeritve.....	29
3.4.2	Naše vrednote.....	29
4	Raziskovanje trga	31
4.1	Postopek tržne raziskave.....	31
4.2	Anketa in ugotovitve tržnih raziskav.....	32
5	Ugotovitve in predlogi	45
6	Sklep	49
	Literatura	53
	Viri	53
	Priloge	55



SLIKE

Slika 2.1	Faze v analizi konkurence	9
Slika 2.2	Struktura elektronskega poslovanja	22
Slika 3.1	Organizacijska struktura podjetja.....	25
Slika 3.2	Prodaja v letu 2007.....	27
Slika 4.1	Zanesljivost zaposlenih	33
Slika 4.2	Stopnja zaupanja zaposlenim	34
Slika 4.3	Stopnja izobraženosti zaposlenih	34
Slika 4.4	Prijaznost in ustrežljivost zaposlenih.....	35
Slika 4.5	Spoštovanje obljub	35
Slika 4.6	Način reševanja reklamacij	36
Slika 4.7	Popolnost opravljanja storitev	36
Slika 4.8	Spoštovanje dobavnih rokov	37
Slika 4.9	Natančnost administrativnega osebja ob sprejemu naročil	37
Slika 4.10	Ustreznost komuniciranja med zaposlenih in strankami.....	38
Slika 4.11	Zaposleni poznajo potrebe in pričakovanja strank	38
Slika 4.12	Ustreznost informiranja strank	39
Slika 4.13	Ustreznost kakovosti izdelkov glede na pričakovanja strank.....	39
Slika 4.14	Razmerje med kakovostjo in ceno	40
Slika 4.15	Primernost izobrazbe zaposlenih.....	41
Slika 4.16	Skupno oblikovanje programa storitev	41
Slika 4.17	Angažiranje specialistov pri izboljšanju storitev	42
Slika 4.18	Upoštevanje posebnih navodil strank pri izboljšanju storitev.....	42
Slika 4.19	Privlačnost poslovnih prostorov	43
Slika 4.20	Urejenost zaposlenih (N=26)	44

TABELE

Tabela 2.1	Temeljne razlike med izdelki in storitvami.....	10
Tabela 3.1	SPIN analiza za podjetje	27



1 UVOD

Prav s pomočjo trženjskega znanja lahko pospešimo sodelovanje na zunanjem in notranjem okolju, da bi dosegli poslovni uspeh na trgu. Od uspešnosti te funkcije je neposredno v veliki meri odvisna uspešnost podjetja. Trženje kreira tisti del, ki je odvisen od trga: kaj in kako prodajamo, komu prodajamo in zakaj prodajamo, definira pogoje in določa osnovne smernice za razvoj izdelkov in storitev ter ne nazadnje tudi podjetja kot celote.

Od dobrega trženja je odvisno:

- kakšni bodo naši proizvodi in storitve z vidika zadovoljitve želja in potreb kupca,
- kakšni bodo naši kupci,
- na katerih trgih bomo prisotni,
- kakšna bo naša prodaja,
- kolikšen bo naš tržni delež,
- kakšni bomo v očeh kupcev in konkurence.

S pravočasnim preučevanjem zadovoljstva odjemalcev bomo ustrezno oblikovali trženjske aktivnosti za zadovoljevanje vsakdanjih potreb. Zadovoljstvo odjemalcev lahko izboljšamo, s tem pa posledično vplivamo na večji dobiček organizacije za nadaljnji razvoj.

1.1 Teoretična izhodišča

V diplomski nalogi so postavljena izbrana teoretična izhodišča na podlagi izbranih teorij avtorjev Gabrijela Devetaka, Mitje I. Tavčarja in drugih z različnih vidikov in pogledov na trženje. Pri sestavi anketnega vprašalnika sem upoštevala nasvete avtorja Gabrijela Devetaka iz gradiva *Marketing management* (Devetak 2007, 399-406).

Trženjska strategija je del strategije trženja. Cilj take strategije je ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti pred tekmeci na trgu z razvojem in proizvodnjo novih – konkurenčnih izdelkov, osvajanje novih kupcev in novih trgov, ustvarjanje ustrezne podobe podjetja in doseganje primernega dobička za enostavno in razširjeno reprodukcijo. Za izvajanje trženjske strategije so potrebna ustrezna sredstva, ki jih moramo vnaprej predvideti. Dobro zastavljena trženjska strategija je prvi pogoj za uspešno poslovanje podjetja in učinkovito izvajanje trženjskih dejavnosti. Ta strategija mora biti tržno prilagodljiva, upoštevati pa mora zlasti plačilno sposobno povpraševanje.

Na strategijo trženja vpliva več dejavnikov, zlasti pa: demografsko in gospodarsko okolje, družbeno oziroma družbenopolitično, kulturno, tehnično in tehnološko okolje ter plačilna sposobnost. Poleg tega na izvajanje trženjske strategije v podjetju vplivajo še

okolje, v katerem podjetje deluje, konkurenca, dobavitelji in trženjski posredniki. Pri vsem tem je kupcev osrednja točka razmišljanja, ki se mu moramo prilagoditi.

Da bi si podjetje zagotovilo ustrezno oziroma zeleno stopnjo prodaje, se mora trg ustrezno segmentirati in na njem pozicionirati svoje izdelke oziroma storitve.

Segmentiranje trga Rocco tolmači kot razdelitev trga na skupine potrošnikov, ki jih vežejo določene skupne značilnosti. Segmentacijo trga je prikazal na pet načinov – nestrukturiran trg, totalno segmentiran trg, segmentiran trg glede na dohodek, segmentiran trg glede na starost, segmentiran trg glede na dohodek in starost (Rocco 1982, 159–164). Namen segmentacije trga je med drugimi tudi odkrivanje konkretnih potreb določenih skupin ali segmentov potrošnikov na določenem območju zaradi njihovega zadovoljstva.

Pri odjemalcih je pomembno tudi dejstvo, da si v podzavest vtisnejo, ne samo bistvene značilnosti izdelka, temveč tudi ostale prvine trženjskega spleta. To si podjetje zagotovi z ustreznim pozicioniranjem svojih izdelkov oz. storitev na izbranem trgu. Za proizvajalce je najbolje, da bi zavzeli vodečo pozicijo na določenem tržnem segmentu. Za to potrebujejo dovolj strokovno osebje, tradicijo, imidž izdelka in podjetja.

1.2 Namen in cilji dela

Namen diplomske naloge je predstaviti trenutno stanje na področju zadovoljstva odjemalcev obravnavanega podjetja. Kajti zadovoljni kupci so ključ do uspeha, kar posledično vpliva na večji dobiček.

Cilji diplomske naloge so naslednji:

- predstaviti stanje na področju izvajanja trženjskih dejavnosti v obravnavanem podjetju,
- ugotoviti stopnjo zadovoljstva odjemalcev in
- predlagati ustrezne ukrepe za povečanje njihovega zadovoljstva, s čimer bi povečali konkurenčnost obravnavanega podjetja.

1.3 Metode dela

V diplomski nalogi bomo uporabili primarne in sekundarne podatke. V teoretičnem delu si bomo pomagali z domačimi in tujimi avtorji, ki so pomembni na področju trženja. Opredelili bomo posamezne pojme, analizirali ugotovitve in jih med seboj povezali.

Uporabili bomo naslednje metode raziskovanja:

- opisno metodo pri obdelavi teoretičnih osnov, pri čemer se bomo sklicevali na pomembne domače in tuje avtorje,

- metodo primarnega raziskovanja oziroma anketiranja, s čimer bomo pridobili potrebne podatke in informacije za oblikovanje predlogov in priporočil obravnavanemu podjetju.

Primer primarnih podatkov, ki sem jih uporabila, so rezultati anketiranja o zadovoljstvu odjemalcev. Te rezultate bomo opisno in grafično prikazali. Primarne podatke za empirični del smo pridobili iz tržne raziskave. S pomočjo anketnih vprašalnikov za dejanske kupce smo poskušali ugotoviti potrebe, želje in pričakovanja kupcev na področju kovinske industrije.

Na osnovi dobljenih rezultatov bomo potrdili oziroma ovrgli postavljene predpostavke.

1.4 Predvidene predpostavke in dela

Zastavili smo si naslednje predpostavke:

1. Zaposleni v podjetju svoje delo opravljajo zanesljivo, so prijazni, odjemalci jim zaupajo. Za delo so ustrezno usposobljeni.
2. V podjetju spoštujejo dogovorjene dobavne roke, s čimer zagotavljajo želeno stopnjo zadovoljstva odjemalcev.
3. Komuniciranje med zaposlenimi in odjemalci je zadovoljivo. Do pogostih nesporazumov ne prihaja.
4. Razmerje med kakovostjo izdelkov in njihovo ceno je ustrezno.
5. Odjemalci sodelujejo pri oblikovanju poslovne politike podjetja.

Pri pripravi diplomske naloge se bomo omejili predvsem na obravnavo le enega, izbranega podjetja, in sicer le v segmentu zagotavljanja zadovoljstva odjemalcev podjetja ter s tem konkurenčnosti podjetja na trgu ter zagotavljanja njegove poslovne uspešnosti. Upoštevati moramo tudi omejeno dostopnost podatkov ter morebitno nepripravljenost odjemalcev za sodelovanje. Pri izdelavi naloge bomo tudi časovno omejeni tako v smislu pridobivanja podatkov (samo tekoče anketiranje) kot zato, ker moramo nalogo zaključiti v predpisanem roku.



2 OPREDELITEV POJMA TRŽENJE

Prva trženjska usmeritev se je pojavila v industrijsko razvitih državah okrog leta 1950 in je trajala približno do 1960. leta. V začetku so zamisel in prakso trženja uvajali v podjetjih, v katerih je bila proizvodnja usmerjena v široko porabo, kasneje pa tudi v podjetja z drugo vrsto proizvodnje. Po letu 1960 je nastopilo obdobje poslovnega upravljanja in vodenja ali integriranega trženja; trženje je prevzelo poslovno iniciativo, koordinacijsko in nadzorno poslovno dejavnost vseh s tržiščem povezanih aktivnosti v podjetju.

V teoriji in praksi trženja oziroma marketinga uporabljajo nekateri izraz »interni marketing«. Po Jančiču (1996, 84) pomeni interni marketing način ustvarjanja vrhunskih poslovnih rezultatov z zadovoljevanjem vseh potreb organizacije in zaposlenih s pomočjo medsebojnih procesov menjave.

Izraz trženje ima več pomenov in se pojavlja kot ekonomski proces, poslovna dejavnost ali funkcija, poslovna koncepcija in znanstvena disciplina. S tem v zvezi lahko poudarimo osnovno vsebino trženja, ki je v tem, da ima proizvajalec oziroma ponudnik aktiven odnos do kupca oziroma potrošnika pri zadovoljevanju vsakdanjih potreb in pri reševanju problemov, s katerimi se potrošnik srečuje v vsakdanjem življenju (Devetak 2005, 2).

Trženjski pristop temelji na timskem delu, na konkretnih zadolžitvah posameznikov ter na ustrezni motivaciji in stimulaciji vseh udeležencev v poslovni verigi. Pomembna naloga trženjskega managementa je v tem, da upravljamo s povpraševanjem, kar pomeni, da prilagajamo razvoj, proizvodnjo in distribucijo tako, da čim boljše zadovoljimo družbene potrebe. Proces upravljanja trženja zajema analizo možnosti tržišč, raziskavo in selekcioniranje ciljnih trgov, razvijanje trženjske strategije, načrtovanje trženjske taktike ter uporabo in nadzorovanje vseh trženjskih aktivnosti (Kotler 1988, 61).

Pri obravnavanju trženja moramo poznati njegove značilnosti in njegovo vsebino. Te značilnosti je Deželak (1978, 13) zaokrožil v naslednje štiri:

- v središču poslovne politike in upravljanja podjetja so tržišče in njegove družbene ter individualne potrebe;
- marketing je taka miselnost, pojem in filozofija, ki združuje logični tok komponent in to razmišljanja – spoznanja – načrtovanja – realizacije in – nadzor;
- tak način ravnanja pomeni tudi drugačno obnašanje pri postavljanju ciljev in oblikovanju odločitev ter daje možnosti, da bodo cilji tudi optimalno doseženi,
- in sicer z optimalno kombinacijo in zlitjem njegovih funkcij oziroma instrumentov v najustreznejšo strategijo ter taktiko.

Za podjetje so pomembne zlasti naslednje temeljne trženjske poslovne funkcije (Devetak 2005, 4):

- trženjsko-informacijska funkcija,
- trženjsko-pripravljalna funkcija,
- trženjsko-izvršilna funkcija,
- funkcija spremljanja in kontrole uspešnosti,
- koordinacijska funkcija trženjskega sistema.

Za doseganje zastavljenih trženjskih ciljev je potreben timski pristop ter integralno delovanje omenjenih poslovnih funkcij. Podjetja, ki obvladajo omenjene trženjske funkcije, so se vključila v mednarodno sodelovanje, razširila so prodajo svojih izdelkov na najzahtevnejše trge industrijsko razvitega sveta ter s tem dosegla dobiček za nadaljnji razvoj (Devetak 2005, 4).

2.1 Strategija trženja

Na oblikovanje trženjske strategije ter na strategijo podjetja vplivata tudi objektivno motiviranje in stimuliranje ustvarjalnih in najodgovornejših managerjev in strokovnjakov. Vprašanje kakovosti izdelkov in storitev mora biti v trženjski strategiji posebej obdelano in zajeto. Zaradi tega mora podjetje vlagati dovolj sredstev v izboljševanje kakovosti na vseh področjih poslovanja, razvoja, proizvodnje itd., da bi lahko zavzelo vodilni položaj na trgu. V primerih hitrih sprememb na trgu se mora podjetje ustrezno odzvati ter se prilagajati novim okoliščinam, tako da ponudi kupcu ustrezne izdelke ob pravem času ter ob konkurenčnih prodajnih pogojih. Konkurenčnost na trgu bomo dosegali ne samo z odlično kakovostjo, ampak tudi s konkurenčnimi cenami. Dokler podjetje z določenim izdelkom ne doseže vodilnega položaja na trgu, mora vložiti največje napore v različne oblike promocije, da to doseže. Zatem mora skrbeti za utrjevanje in ohranjanje vodilnega položaja na trgu ter za ohranjanje svojega ugleda. Manjša podjetja se lažje in hitreje prilagajajo tržnim spremembam in zahtevam, zlasti če imajo dovolj strokovnega osebja za kakovostno zadovoljevanje potreb kupcev.

2.2 Trženjski splet 7 P

V teoriji in praksi trženja se je uveljavila formula 4 P, ki jo imenujemo trženjski splet. To je kombinacija trženjskih spremenljivk, ki jih podjetje mora nadzorovati za doseganje ustrezne prodaje na ciljnem tržišču. V novejšem obdobju se je trženjski splet razširil z dodatnimi tremi prvinami, tako da pri obravnavanju storitev govorimo o formuli 7 P. Trženjski splet je sestavljen iz naslednjih elementov: izdelka (product), cene (price), prostora (place), promocije (promotion), ljudi (people), procesiranja (processing) in fizičnih dokazov (physical evidence) Devetak (2005, 4–5).

Izdelek P-1 (product)

Izdelek je v trženjskem spletu najpomembnejši. Pri izdelku obravnavamo zlasti: kakovost, funkcionalnost, značilnosti, velikost, težo, obliko, barvo, asortiment, embalažo in pakiranje, stil, blagovno znamko, servis, garancijo, imidž.

Potrošnik je tisti, ki ocenjuje vse navedene značilnosti izdelka ali storitve. Prav zaradi tega je pomembno, da se približamo kupcu tako s kakovostjo kot tudi z drugimi proizvodnimi in storitvenimi podspleti trženjskega spleta (Devetak 2005, 5).

Cena P-2 (price)

Cena je denarni izraz izdelka ali storitve. Na oblikovanje cene vplivata zlasti konkurenca. Tržno ceno oblikujemo na več načinov, pri čemer je treba upoštevati proizvodne stroške, konkurenco in druge okoliščine. V mnogih primerih je prav cena tista, ki pri pogajanjih prispeva k uspešni prodaji (Devetak 2005, 5).

Razpečava P-3 (place)

Pri razpečavi mislimo na organiziran prevoz izdelka po ustreznih prodajnih poteh do prodajnih mest oziroma kupcev. Razpečava je lahko neposredna, to je od proizvajalca do potrošnika. Lahko pa je med njima vmesni člen, grosist, veleprodaja, maloprodaja ipd. (Devetak 2005, 5).

Promocija P-4 (promotion)

Promocija predstavlja enega od načinov komuniciranja s potrošniki oziroma kupci zaradi pospeševanja in povečevanja prodaje. Morebitne kupce obveščamo zato, da bi se lažje in hitreje odločili za naročilo določenega izdelka ali storitve. Načinov za uspešno promocijo izdelkov ali storitev je več, na primer demonstracija izdelkov in storitev, tehnično svetovanje, reklama itd. (Devetak 2005, 5).

Promocijo se običajno razčleni na naslednja štiri področja (Deželak 1978, 167):

- ekonomska propaganda oziroma oglaševanje,
- pospeševanje prodaje,
- osebna prodaja,
- odnosi z javnostjo.

S pomočjo promocije informiramo pretekle, sedanje in bodoče potrošnike oziroma kupce, da bi jim prodali določeno blago ali storitev.

Pri obravnavanju trženjskega spleta za storitve so pomembne dodatne tri prvine – P-5, P-6 in P-7, ki so: ljudje (people), izvajanje (processing) in fizični dokazi (physical evidence).

Ljudje P-5 (people)

Ljudje imajo pri izvajanju najrazličnejših storitev pomembno vlogo. Tu nastopajo ljudje kot kupci ali potrošniki na eni strani in ljudje kot izvajalci, ki so lahko istočasno tudi prodajalci, na drugi strani. Pri izvajanju zelo zahtevnih storitev morajo biti izvajalci oziroma prodajalci strokovno usposobljeni. Poznati morajo vse značilnosti določene storitve. Pri izvajanju storitev je pomembno, da so prodajalci ustvarjalni, strokovni, komunikativni in urejeni. Še posebej pomembna je hitrost opravljanja storitev in njihova kakovost. (Devetak 2005, 6).

Ljudje, ki so prvina v trženjskem spletu, imajo posebno vlogo, mesto in pomen pri izvajanju storitev (Sfiligoj 1993, 133).

Procesiranje - izvajanje P-6 (processing)

Procesiranje predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju določene storitve (Devetak 2005, 7).

Fizični dokazi P-7 (physical evidence)

Fizični dokazi predstavljajo vse tisto, kar kupec – potrošnik vidi, sliši ali občuti. Fizični dokazi morajo imeti ustrezno kakovost, videz, barvo, konstrukcijo itd. (Devetak 2005, 7).

Pri trženjskem spletu mora proizvajalec sedem P celovito obravnavati in jih prilagoditi plačilno sposobnim kupcem. Bistvo uspeha temelji na stalnem prilagajanju proizvajalca plačilno sposobnemu kupcu. Želje uporabnikov je treba čim bolj uresničiti. Za kupce je najbolj pomembno, da zadovoljimo njegove potrebe in želje, da smo konkurenčni.

2.3 Spremljanje in analiziranje konkurence

V tržnih pogojih gospodarjenja se srečujemo s konkurenco, ki si prizadeva stalno odvzemati del kupcev od konkurentov in utrjevati vodilno pozicijo na trgu. Zato moramo že pri oblikovanju novih izdelkov in proizvodnega asortimenta razvijati konkurenčne prednosti, kar običajno opredelimo že s strateškim načrtovanjem, ki mora biti tržno usmerjeno. Podjetje mora biti sposobno ne le ugotavljati potrebe in plačilno sposobnost povpraševanja, ampak tudi sproti zaznavati tržne spremembe in se jim prilagajati v najkrajšem možnem času. Trg je tisti, ki ocenjuje ne le kakovost izdelka, ampak še veliko drugih prvin.

Kotler (1998, 84) je na zanimiv način razdelil konkurenco na štiri vrste:

- konkurente želja s poudarkom na vrsto želje, ki jo hočejo uresničiti (na primer z vidika rekreacije, uživanja hrane),

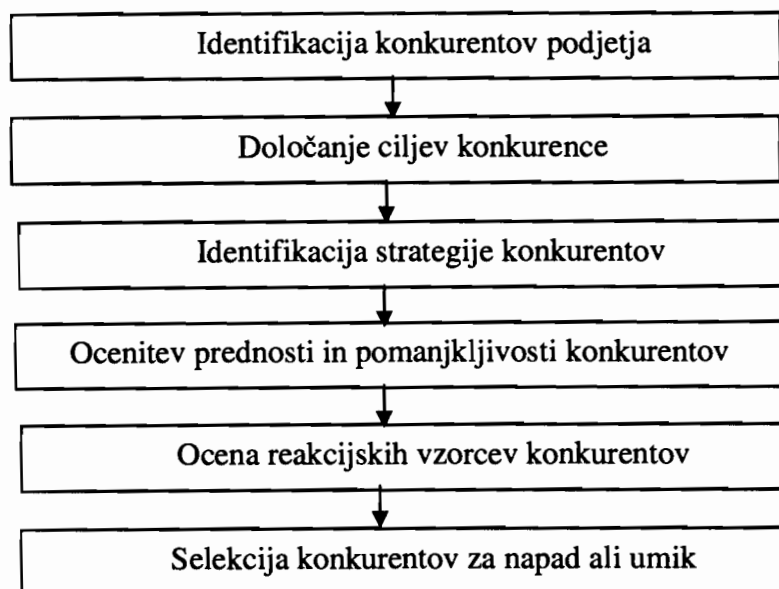
- generične konkurente s poudarkom na vrsto hrane, ki jo kdo želi jesti (na primer sladkarije, brezalkoholne pijače itd.),
- konkurente oblik izdelkov (na primer čokolada v določeni obliki),
- konkurente blagovne znamke.

Vsak izdelek ima svoj življenjski cikel. Med posameznimi fazami deluje konkurenca na posebne načine, zlasti ko se povpraševanje po določenem izdelku poveča. Konkurenca je tista, ki izziva neprestane spremembe značilnosti izdelkov ter uvajanje novih, zanimivejših in cenejših izdelkov. Če imajo konkurenti na voljo bolj usposobljeno osebje, bo znala in uspela z nižjimi stroški ponuditi tržišču lepše in bolj kakovostne izdelke po nižjih cenah.

Na osnovi dosedanjih razmišljanj bi lahko sistematično strnili načine, vsebino, aktivnosti in politiko spremljanja ter analiziranja konkurence v naslednje točke (Devetak 2005):

- identifikacija posameznih konkurentov na tržišču ter njihove prednosti in slabosti,
- tržni deleži, ki jih pokriva konkurenca,
- spisek sedanjih potrošnikov konkurence z navedbo naklonjenosti potrošnikov, stopnjo naklonjenosti in razlogov za naklonjenost,

Slika 2.1 Faze v analizi konkurence



Vir: Devetak 2005, 39.

- celovita analiza trženjskega spleta, to je:
 - politike izdelka,
 - politika razpečave,

Opredelitev pojma trženje

- politika promocije,
- za storitev je treba analizirati še: ljudi, psihološke prijeme, izvajanje storitev in fizični dokazi;
- organiziranost trženja in zasebnost s strokovnimi kadri,
- inovacije, ustvarjalnost, proizvodnja, nabavni vidiki,
- finančno stanje konkurence in nagrajevanje strokovnih kadrov,
- vključevanje konkurence v mednarodno sodelovanje,
- odnos konkurence do ekologije, kulture, znanosti, tehnike, sponzoriranja športnih prireditev itd.,
- ocena doseženega imidža konkurence.

2.4 Politika storitev

O storitvah govorimo v vsakdanjem delu in poslovanju na različne načine in iz različnih zornih kotov.

Kakor ima trženje izdelkov določene posebnosti, tako ima trženje storitev številne značilnosti. Zaradi tega moramo poznati razlike med izdelki in storitvami. To je v naslednji tabeli pregledno podano.

Tabela 2.1 Temeljne razlike med izdelki in storitvami

<i>Temeljne razlike</i>	<i>Vsebina razlik</i>
Nesnovnost izdelkov	<ul style="list-style-type: none">– Izdelek: objekt, predmet, reč– Storitev: dejanje, izvedba, napor
Vključenost uporabnikov	<ul style="list-style-type: none">– Aktivno: samopostrežba– Pasivno: navzočnost, sodelovanje
Vključenost drugih ljudi	<ul style="list-style-type: none">– Izvajalci storitev– Drugi uporabniki storitev
Težavnejše obvladovanje kakovosti	<ul style="list-style-type: none">– Vnaprejšnje preverjanje ni mogoč– Vpliv drugih vključenih ljudi
Ni zalog	<ul style="list-style-type: none">– Zalog ni– Neskladja zmogljivosti in povpraševanja
Trenutnost in pravočasnost	<ul style="list-style-type: none">– Čakanje na vključitev v storitev– Čakanje na storitev v zakulisju
Trženjske poti	<ul style="list-style-type: none">– Bližanje uporabnikov in zmogljivosti za storitev– Pogosto je izvajanje »proizvodnja«+ »maloprodaja«+ »potrošnja«

Vir: Lovelock 1991 v Tavčar 1997, 145.

Storitve po Tavčarju (1997, 139) razvrščamo po naslednjih merilih:

- na snovne in nesnovne storitve (namenjene ljudem, živalim, stvarim),
- po kraju izvajanja storitev in po dosegljivosti,
- po prilagojenosti storitev posebnim zahtevam, potrebam, željam in pogojem uporabnikov in kupcev,
- po intenzivnosti sodelovanja med izvajalcem in uporabnikom ter po deležu dela oziroma materiala v storitvah,
- po snovnosti storitev in vrstah odjemalcev,
- glede na pogostnost uporabe in po bolj ali manj utečenem sodelovanju med izvajalci in kupci oziroma odjemalci storitev.

Nekaj najpomembnejših vrst oziroma dejavnosti obsega: transport, poslovne storitve, izposojevalnice, osebne storitve, turizem, izobraževanje, državna uprava, razpečava blaga itd.

Nekatere storitve so neotipljive (npr. vzgoja in izobraževanje), druge so otipljive (ko pacientu zamenjajo srčno zaklopko). Imamo minljive in trajne storitve (v medicini, športu), nekatere so materialne, druge nematerialne, lahko so tudi kombinirane.

Storitev lahko izvedemo pri uporabniku, lahko pri izvajalcu storitve, lahko pa je tudi na posebni lokaciji. Posebnost storitev je tudi v tem, da jih večinoma ni mogoče skladiščiti. Vsekakor moramo v tem smislu obravnavati vsako storitev posebej. Tako, na primer, predavanje ali gledališčno predstavo posnamemo na video kaseto ali filmski trak.

Kvantitativne značilnosti kakovosti storitev se kažejo glede na čas, ko potrošnik čaka na realizacijo določene storitve, ali v doseganju produktivnosti pri opravljanju določene storitve. Tendencia je v tem, da bi bil čakalni čas čim krajši.

H kvantitativnim značilnostim kakovosti prištevamo tudi napake, ki jih lahko naredijo posamezniki pri opravljanju svojega dela (tiskarske, merske) kakor tudi pri sistemsko operativnem delu, na primer pri investicijah, pripravi in organizaciji dela, politične napake itd. Omejene napake so lahko operativno nepomembne, lahko pa so tudi katastrofalne.

Dobre značilnosti kakovosti se odražajo v zadovoljevanju potrošnikov. K zadovoljstvu kupca prispevajo tudi kulturni in posloveni odnos izvajalca, politične in gospodarske okoliščine, plačilna sposobnost, cena storitev itd. Vse to lahko teoretično in praktično razčlenimo na storitve, ki se nanašajo na predmete, živali, rastline in ljudi.

Podjetja in posamezniki, ki izvajajo najrazličnejše vrste storitev, si morajo prizadevati za neprekinjeno izboljševanje ali, inoviranje dela in sredstev pri storitvah. Zadovoljstvo potrošnikov lahko merimo na več načinov, zlasti pa se stopnja kakovosti storitev kaže v zmanjševanju reklamacij, utrjevanju ugleda podjetja, osvajanju novih tržišč in v konkurenčnosti na različnih področjih. Da bi vse to dosegli, je potrebno

timsko delo, dobra organizacija dela, vrhunska kakovost, znanje in niz drugih poslovnih ter kulturnih vrlin.

Ko prodamo standardne izdelke, imamo opravka s poprodajnimi storitvami, ki so lahko v garancijskem roku ali zunaj garancijskega roka. Bistvo poprodajnih storitev je v tem, da zadovoljujemo potrošnike. S tem obenem ustvarjamo dodaten dobiček in utrjujemo ugled izdelka in proizvajalca.

Najpomembnejše oblike servisnih storitev lahko razvrstimo v naslednje skupine: nudenje strokovnih navodil za uporabo izdelka ali storitve, montaža izdelka pri kupcu, sprotna popravila izdelkov, opreme in strojev ob zagotavljanju nadomestnih delov, spremljanje in nadziranje izdelkov.

Tako proizvajalci kot izvajalci storitev se morajo zavedati mednarodno priznanih pravic potrošnikov, ki se med drugim kažejo v:

- varnosti opravljenih storitev,
- svobodi izbire in samostojnem odločanju o kakovosti, cenah, rokih,
- odškodnini, če ni bila storitev kakovostno opravljena,
- pravici do informiranosti o storitvah in
- dodatnem izobraževanju za uporabo novih vrst storitev.

Vsak potrošnik ima pravico, da izraža svoje mnenje o opravljenih storitvah in da reklamira slabo izvedene storitve. Če so potrošniki organizirani, lažje in hitreje dosežajo pravice, ki jim pripadajo.

Delež storitvenih dejavnosti se v industrijsko razvitem svetu iz dneva v dan povečuje. Tudi Slovenija v zadnjem času posveča vse večjo pozornost storitvenim dejavnostim.

2.4.1 Vrste stroškov kakovosti in vidiki kakovosti storitev

Potrošnik ocenjuje kakovost storitev z več vidikov, zlasti pa s tehničnega, funkcionalnega in prestižnega vidika. Slednji vidik zaznava potrošnik v obliki imidža izvajalca (Verbič 1994, 43). Kakor imamo pri proizvodnji izdelkov in opreme konkretne stroške, tako tudi v storitveni dejavnosti ločimo najrazličnejše stroške kakovosti. Te delimo zlasti na:

- stroške, ki jih v celoti razvrstimo v stroške kakovosti – okvare, stroške službe kakovosti, reklamacije zaradi neustrezne kakovosti, popusti zaradi neustrezne kakovosti, stimulacija za kakovost itd.;
- stroške, ki jih le delno razvrščamo v stroške kakovosti – stroški trženja, stroški krovnega razvoja, stroški priprave dela, stroški manipulacije, vodstva, nabave, skladiščenja in prodaje.

V vsakdanji praksi nastajajo stroški zaradi stalnega izboljševanja stopnje kakovosti zaradi preprečevanja neustrezne kakovosti in zaradi zasledovanja (spreminjanja, kontrole, analize) kakovosti v celoti. Stroški kakovosti se lahko delijo tudi na preventivne in stroške spreminjanja kakovosti (Andrejčič 1994, 284–286).

Ko rešujemo reklamacije, se pojavljajo stroški zaradi neustreznih izdelkov oz. storitev in reševanja reklamacij, dodatni stroški servisnih popravil in materiala, ki ga pri tem uporabljamo.

Poseben problem predstavlja morebiten zahtevek kupca, ki uveljavlja odškodnino zaradi zastoja ob nepravočasni rešitvi reklamacije (v odškodnini so lahko zajeti stroški, ki zmanjšujejo dobiček, ki zaradi izmečka ali popravil zvišujejo stroške ali celo izguba, ki jo je stranka zaradi tega utrpela).

Za celovito obvladovanje kakovosti si moramo najprej zastaviti cilje, opredeliti kakovost, določiti vlogo in naloge vodstva, definirati načine reševanja problemov in odnosa s kupcem; ta naj bi temeljil na dolgoročnem partnerstvu. Tudi miselnost izvajalcev storitev se mora postopoma spreminjati z namenom izpolnjevanja kakovosti storitev. Tudi na kulturo podjetnikov, ki izvajajo storitev, moramo biti dovolj pozorni. S tem prispevamo k oblikovanju boljšega kulturnega okolja s težnjo, da ne bo le izvajalec, ampak tudi uporabnik storitev odgovoren za kakovostno izkoriščanje dobrin, strojev, opreme itd. Za doseganje teh smotrov in ciljev so potrebe sprotne spremembe in dopolnila pri izvajanju najrazličnejših storitev.

Tudi če imamo še tako dobro napisane pravilnike in navodila, lepe stavbe in tovarne, ne moremo pričakovati zadovoljnih kupcev in ustreznega dobička, če tudi zaposleni niso ustrezno motivirani in stimulirani. Poleg nagrajevanja zlasti ustvarjalnih delavcev je potrebno tudi občasno vlaganje v izobraževanje. Prav vodstvo je tisto, ki lahko inovira navade, kulturo podjetja, tehnologijo itd. in s tem prispeva k doseganju vodeče pozicije pri prodaji storitev na trgu. Obvladovanje kakovosti je torej odvisno predvsem od najodgovornejših in vodilnih strokovnjakov v podjetju. Zato morajo biti managerji tisti, ki usmerjajo k celovitemu obvladovanju kakovosti storitev v podjetju in posredno tudi zunaj podjetja, ko njihovi delavci prodajajo oz. izvajajo storitev zunaj podjetja. Istočasno z navedenimi aktivnostmi je treba zaposlene sprotno informirati o nalogah, ciljih, težavah in drugih problemih, s katerimi se v podjetju srečujejo v vsakdanjem poslovanju. S tem se delovni kolektiv angažira za razmišljanje in ukrepanje v smislu zmanjševanja stroškov, povečanja produktivnosti, izboljševanja kakovosti in doseganja boljših rezultatov poslovanja, kar končno prispeva tudi k boljšim osebnim dohodkom delavcev.

2.4.2 Aktivno sodelovanje izvajalca storitev z uporabniki

Pri izvajanju storitev imajo uporabniki dvojno vlogo (Normann 1984 v Snoj 1998, 43):

Opredelitev pojma trženje

- kot uporabniki, posamezniki v okviru ciljnih skupin ponudnika/izvajalca storitev in
- kot del sistema izvajanja v storitev.

Zlasti je nujno zagotoviti sodelovanje naročnika in izvajalca v primerih, ko uvajamo nove računalniške programe, zahtevnejšo opremo, avtomatizacijo proizvodnje, robotizacijo in ko menjamo tehnologijo materiala ter obdelave. Preden proizvajalec proda stroje in opremo, organizira izobraževalne tečaje. S tem usposobi delavce in strokovnjake za upravljanje z novo opremo in tehnologijo. To prispeva h kakovostnemu izkoriščanju opreme in k racionalizaciji proizvodnje ali poslovanja, istočasno pa si izvajalec utrjuje ugled in vodečo pozicijo na trgu.

Zlasti pomembno je, da odjemalec sodeluje z izvajalcem na naslednjih področjih (Devetak 2005, 83):

- v zdravstvu,
- v rekreaciji, turizmu,
- v zavarovalništvu,
- v trgovinah in samopostrežbah,
- pri odkrivanju kriminalnih in drugih kaznivih dejanj,
- pri izobraževalnih storitvah,
- pri transportnih, komunikacijskih, poslovnih in drugih storitvah.

Če ne vlagamo dovolj naporov v neprestano izboljševanje kakovosti, sledi stagnacija.

2.4.3 Trženje v luči kakovosti poslovanja in prihodnost storitev

Marsikdo zanemarja ustvarjalnost, medsebojne odnose v podjetju ter odnose z javnostjo, ko obravnava kakovost poslovanja in ugled podjetja na tržišču.

Običajno ocenjujemo in analiziramo podjetje iz najrazličnejših zornih kotov. Končni uspeh se odraža v bilanci in izkazu uspeha. Tedaj govorimo o poslovnem uspehu ali neuspehu podjetja. Poslovni uspeh lahko razširimo še na pojem kakovosti poslovanja podjetja, ki se izraža v njegovem uspehu in ugledu. Nekateri ocenjujejo podjetja po kakovosti vse do odlike. Kakovost poslovanja se ne meri samo po tem, da smo dosegli optimalne finančne uspehe, ampak tudi po tem, v kolikšni meri smo zadovoljili družbene potrebe, prispevali pri uravnoteženju zunanje trgovinske plačilne bilance ob izboljševanju našega delovnega in bivalnega okolja ter življenjske ravni. V danih okoliščinah mora podjetje optimalno izkoriščati možnosti za doseganje kakovostnih rezultatov ob neprestanem razvojno-raziskovalnem delu, da dosega ali utrjuje vodečo pozicijo in s tem istočasno zadovoljuje interese zaposlenih. Trg je tisti, ki sprejme ali odkloni določene izdelke in storitve. Pogoj za doseganje omenjenih ciljev

sta učinkovitost in uspešnost, ki sta neposredni sestavini uspeha, urejenost in uglednost podjetja pa sta posredni sestavini. Vse skupaj predstavlja kakovost poslovanja podjetja (Kralj 1992, 170).

Sestavine kakovosti poslovanja podjetja je mogoče razčleniti na nekaj glavnih sklopov. Sestavine kakovosti obdelujemo in analiziramo z več zornih kotov. Govoriti samo na splošno o doseganju boljše kakovosti poslovanja ni dovolj. Vse sestavine, njihovo delovanje in medsebojno povezanost moramo poznati in obvladati v podrobnosti. Vzporedno s tem moramo sprejemati in analizirati plačilno sposobno povpraševanje ter se mu prilagajati tako, da razvijamo izdelke ter ponujamo storitve, po katerih je povpraševanje. S tem prispevamo h kakovosti poslovanja podjetja. To kakovost opredelimo v politiki podjetja in jo vnesemo v poslovne plane. Zastavljene cilje dosežemo s sposobnimi strokovnjaki in s tem, da so ti pravočasno, objektivno in celovito motivirani in stimulirani za doseganje vedno boljše kakovosti poslovanja podjetja.

Izvajanje storitev je iz dneva v dan bolj zanimivo in koristno. Tovrstne dejavnosti bodo v prihodnosti še bolj pomembne. Večje povpraševanje po storitvah je posledica družbeno-ekonomskih sprememb. Zaradi tega lahko pričakujemo večjo konkurenco ponudnikov in izvajalcev storitev. Tudi tehnološke spremembe, boljše komunikacije in nižji transportni stroški prispevajo k povečevanju mednarodne menjave storitev.

Po Snoju (1998, 19) so zanimive naslednje projekcije glede na mednarodno dinamiko na področju storitev:

- intenziviranje globalizacije storitev,
- razširitev in poglobitev asortimenta storitev,
- vsa bolj sestavine variante novih storitev,
- intenziviranje konkurence, ki se kaže v zniževanju cen in profitnih stopenj mnogih ponudnikov storitev,
- napake v diverzificiranju bodo povzročile intenzivnejši izstop iz storitvenih dejavnosti in vodile k večji negotovosti v zvezi z dolgoročno zanesljivostjo izvajanja storitev ter v večjo variabilnost na področju kakovosti storitev.

S trženjskega vidika velja poudariti nujnost spremljanja trendov razvoja na področju novih tehnologij za uporabo v storitveni dejavnosti, kakor tudi trendov razvoja posameznih tržišč, območij, držav ali celin. Na osnovi tega bodo podjetja lahko samostojno razvijala in izvajala storitve plačilno sposobnim odjemalcem. Priporočljivo pa je tudi mednarodno sodelovanje pri razvijanju ustreznih storitev. Pri tem mora podjetje opredeliti temeljne cilje ter analizirati prednosti in pomanjkljivosti podjetja. V primerih, ko v podjetju nimajo lastnega strokovnega osebja za razvoj izdelkov in storitev, je možno, da bomo analizirali ustrezne ponudbe in zatem kupili licence.

Opredelevanje pojma trženje

Pri uvajanju ali opuščanju določenih storitev lahko uporabljamo naslednja merila vrednotenja (Snoj 1998, 141–144):

- gibanje obsega prodaje,
- gibanje tržnih deležev,
- donosnost,
- ciljni trgi storitev in skupine storitev,
- aktivnosti in izdelki konkurentov,
- učinkovitost sistema izvajanja storitev,
- učinkovitost in uspešnost trženjskih aktivnosti.

Model odločanja pri spreminjanju in opuščanju storitev je Snoj (1998, 144) razčlenil v naslednje štiri stopnje:

1. stopnja: določitev in priprava vhodnih informacij (portfolio analiza, ocenitev konkurentov in tržnih ciljnih skupin, opredelitev ciljev in virov organizacije itd.); sledi oblikovanje meril vrednotenja storitev;
2. stopnja: rutinsko ocenjevanje storitev ter razvrstitev storitev v tri skupine (rezultat storitev ne zahtevajo sprememb, rezultati storitev zahtevajo spremembe, rezultati storitve so nespremenljivi);
3. stopnja: poglobljeno vrednotenje problematičnih storitev, ki se nadaljuje v oblikovanju alternativnih strategij, ki se lahko nanašajo na:
 - modifikacijo storitve,
 - repositioniranje storitve,
 - spremembo strategije trženja,
 - izločitev storitve.Na osnovi tega sledi ocenjevanje sprejemljivosti in alternativnih strategij, nato pa odločitev o sprejetju ali zavrnitvi posamičnih strategij;
4. stopnja: oblikovanje postopka za izvedbo spremembe ali opustitev storitve ter izvedbo spremembe oziroma opustitev storitve.

2.5 Politika promocije oziroma tržno komuniciranje

Vloga, mesto in pomen politike promocije v trženju se kaže v tem, da proizvajalec ali ponudnik na različne načine informira kupce oziroma potrošnike o izdelkih in storitvah, ki jih ponuja. Promocija je sestavni del trženjskega spleta in zajema vse tiste aktivnosti, s katerimi informira, spominja, preprečuje in povezuje potrošnike s proizvajalci. Promoviranje plasmaja pri trženju pomeni integralni sistem komunikacije med proizvajalci oziroma distributerji in porabniki ali kupci (Bunc 1978, 253).

Promocijo na domačem in tujem trgu sestavljajo tiste aktivnosti, ki jih proizvajalec ali ponudnik uporablja pri informiranju in prepričevanju kupcev oz. potrošnikov, da bi jim prodal blago in storitev.

Nekateri avtorji raje uporabljajo izraz komuniciranje namesto promocija. Izraz komuniciranje je na primer za Lorbeka primernejši, ker pravilneje označuje bistvo te dejavnosti trženja (Lorbek 1991, 15). Po njegovem ne gre toliko za pospeševanje prodaje, temveč za obveščanje potrošnikov, za nekaj, kar je treba sporočiti ali napraviti skupno. Pod izrazom komuniciranje po tej opredelitvi razumemo medsebojno obveščanje, izmenjavo mnenj med podjetjem in subjekti na trgu o izdelkih ali storitvah in o podjetju kot celoti v korist tako prodajalca kot kupca.

2.5.1 Komunikacijski splet

Komunikacijski oziroma promocijski splet po Kotlerju (1996, 596) sestavlja pet naslednjih najpomembnejših dejavnosti:

- oglaševanja,
- pospeševanje oziroma izboljšanje prodaje,
- odnosi z javnostmi in publiciteta,
- osebna prodaja,
- neposredno trženje.

Kotler (1996, 599) je razdelil poglobitve korake pri oblikovanju celovitega komunikacijskega in promocijskega programa na osem zaokroženih točk:

- določitev ciljnega občinstva,
- opredelitev ciljev komunikacije,
- oblikovanje sporočila,
- izbiro komunikacijskih kanalov,
- določitev celotnega proračuna za promocijo,
- izbiro promocijskega spleta,
- merjenje učinkovitosti promocije in
- organiziranje in upravljanje povečane trženjske komunikacije.

Oglaševanje

Bistvo oglaševanja je v tem, da celovito informiramo možne kupce o izdelkih in storitvah, ki jih ponujamo. Stroške za oglaševanje plača proizvajalec oziroma ponudnik ali sponzor.

Ekonomska propaganda oziroma oglaševanje je integralni del trženja. V nekaterih podjetjih je podrejena vodilnim organom, ki praviloma določa smernice za oblikovanje propagandnih sporočil. Politika in taktika ekonomske propagande oziroma oglaševanja

Opredelitev pojma trženje

se razlikujeta glede na vsebino propagande (Deželak 1978, 168–169). Za izvajanje in doseganje uspešne ter racionalne politike oglaševanja moramo upoštevati zlasti naslednja dejstva:

- cilj, ki ga želimo doseči s konkretnim oglaševanjem oziroma propagando,
- čas, ki je potreben, da bi dosegli postavljene cilje,
- območje, kjer bomo izvajali oglaševanje,
- izbiro ustreznih medijev in sredstev propagande, da bi dosegali ustrezno racionalnost in zastavljene učinke.

Pospeševanje oziroma izboljšanje prodaje

Pospeševanje prodaje je razmeroma znana in pogosta trženjska aktivnost. Ta zajema: nagradne natečaje, tekmovanja, nagradne igre, najrazličnejša nagradna žrebanja, tombole, darila, vzorce, sejme in prodajne razstave, predstavitev novih izdelkov in storitev, najrazličnejše vrste povratnih kuponov, prodajne popuste, javne prireditve, trgovske znamke, najrazličnejše zabave, na katerih proizvajalec predstavlja lastne izdelke ali storitve.

Pri pospeševanju prodaje razlikujemo (Schneider et al. 1994, 205):

- *pospeševanje prodaje* – razna tekmovanja pri prodaji, poslovna srečanja lastnega prodajnega osebja, posredovanje reklamnega materiala itd.;
- *pospeševanje trgovanja* – izmenjava informacij s prodajalci trgovin, dostava reklamnih materialov za prodajalne, pomoč pri urejanju izložbenih prostorov, sodelovanje v prodajalnah s specializiranim osebjem, popusti pri cenah, zlasti pri uvajanju novih izdelkov, tekmovanje med prodajalci trgovin itd.;
- *pospeševanje porabe* – brezplačne preizkušnje, reklamna darila, nagradni kuponi, nagradne igre, posebna znižanja cen itd.

Vse to so bile kratkoročne spodbude, katerih namen in cilj je prodaja konkretnih izdelkov ter storitev.

Naloga pospeševanja prodaje je v tem, da obvešča, svetuje in stimulira z namenom, da pripelje potrošnike do izdelkov ali storitev ter jim pri tem pomaga pri izbiri oziroma odločitvi za nakup. Za doseganje omejenih aktivnosti je potrebno, da podjetje izobrazuje in vzgaja strokovnjake, pri čemer so poleg trženjskih veščin pomembna tudi znanja s področja psihologije prodaje itd. Na osnovi opredeljenih ciljev politike podjetja oziroma trženja se moramo ustrezno obnašati oziroma prilagajati nakupnim navadam in zahtevam odjemalcev. Poleg tega moramo taktične cilje prilagajati spremljajočim se tržnim razmera.

Odnosi z javnostjo

Izvajanje posameznih aktivnosti komunikacijskega spleta je povezano s finančnimi vlaganji. Nekaterim podjetjem celo uspeva, da dosežajo največje učinke v odnosih z javnostjo celo brezplačno. Taka sporočila so najbolj učinkovita. Seveda pa moramo imeti v ta namen ustrezno osebje, konkretne rezultate in druge zanimivosti, ki jih sporočamo javnosti.

Odnosi z javnostjo predstavljajo vez med podjetjem in javnostjo oziroma reakcijo javnosti proti podjetju. Z ustreznimi aktivnostmi moramo ustvariti zaupanje javnosti do podjetja. Za marsikoga so odnosi z javnostjo sistematično načrtovan in usmerjen proces oziroma aktivnost, s katero vplivamo na oblikovanje in doseganje naklonjenosti javnosti preko obojestransko zadovoljivega interaktivnega komuniciranja. Pri izvajanju aktivnosti odnosov z javnostjo skušamo vzpostaviti dvosmeren proces komuniciranja med podjetjem in javnostjo. S tem dosegamo ustrezen imidž, kar prispeva k boljši prodaji.

Najpogostejša oblika in aktivnosti odnosov z javnostjo so (Devetak 2005, 119):

- tiskovna poročila,
- letna poročila in letna srečanja,
- dobrodelna darila in dnevi odprtih vrat,
- sponzorstva in sodelovanje pri reševanju določenih težav v lokalni skupnosti,
- odnosi s krajevnim okoljem in izdajanje internih glasil.

Z neposrednimi stiki z javnostjo oblikujemo, utrjujemo in ohranjamo ugodne odnose z različnimi segmenti javnosti.

Osebna prodaja

Pri osebni prodaji imamo ustno predstavitev izdelkov ali storitev v pogovoru z enim ali več potencialnimi kupci, vse to z namenom, da bi dosegli ugodno prodajo. Predstavitve je lahko formalna ali neformalna. Slednja poteka ob navzočnosti kupca, po telefonu ali preko manjše skupine. Pri osebni prodaji angažiramo prodajne referente, trgovske potnike, prodajalce v predstavništvu in na drugih prodajnih mestih (Deželak 1978, 173–174).

Osebna prodaja zajema:

- prodajne predstavitve,
- prodajna srečanja,
- številne spodbujevalne programe,
- prodajne vzorce, ki jih nudijo tovarniški predstavniki.

Opredelitev pojma trženje

Osebna prodaja zajema več trženjskih aktivnosti, med drugimi tudi ustno predstavitev, katere cilj je prodaja.

Neposredno trženje

Kot neposredno trženje se vse bolj uveljavlja elektronska prodaja. Tudi televizijska prodaja se je v industrijsko razvitem svetu uveljavila.

Pred oblikovanjem trženjskih komunikacij moramo poznati cilje podjetja, finančna sredstva, ki so na razpolago, plačilno sposobne kupce na določenih tržnih segmentih ipd. Zaradi zmanjševanja tveganj in povečevanja učinkovitosti trženjskih komunikacij so potrebne številne raziskave, kot na primer:

- raziskava in analiza izdelkov in storitev, ki jih ponujamo,
- raziskava plačilno sposobnih kupcev,
- raziskava konkurence,
- raziskava najprimernejših medijev.

Namen vseh teh raziskav in aktivnosti je ugotoviti, kako najhitreje, najceloviteje in najceneje informirati potrošnike o izdelkih in storitvah, ki jih prodajamo. Zato je pomembno, da služba za komuniciranje pozna in obvlada ne le cilje podjetja, asortiment, prodajo in razpečavo, ampak tudi strategijo trženjskega komuniciranja. Vedeti moramo, katere kupce želimo pridobiti z določenimi sredstvi javnega obveščanja, kajti vsak medij pokriva določeno geografsko območje. Poleg tega moremo vedeti, kdaj je najprimernejši čas oglaševanja. Pri izbiri medijev lahko uporabimo razne strokovne publikacije, ki analitično prikazujejo najrazličnejša sredstva javnega obveščanja.

2.5.2 *Temeljni dejavniki, ki vplivajo na uspešno promocijo*

Dejansko je veliko dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost promocijskih aktivnosti, kot npr.:

- strokovna zasedenost in sposobnost ljudi v podjetju za komuniciranje,
- motivacija in stimulacija vseh zaposlenih, zlasti pa odgovornih strokovnjakov, da sproti in na najrazličnejše načine propagirajo lastno podjetje in izdelke;
- organizacijski pristop;
- konkurenca;
- plačilna sposobnost potrošnikov na določenih tržnih segmentih.

Glede na dejstvo, da promocija zahteva določene stroške, je priporočljivo, da vnaprej planiramo sredstva v ta namen. Seveda pa bodo direktorji od vlaganj v promocijske aktivnosti pričakovali povečano prodajo in dobiček.

2.5.3 Načrtovanje in izvajanje reklamnih strategij

Že na samem začetku reklamnih strategij moramo določiti cilje, ki jih želimo doseči. Takoj zatem sledi načrtovanje in razvijanje strategij, ki so primerne za doseganje ciljev in za načrtovanje izvedbe. Če je bilo določanje cilja in načrtovanje izvedbe uspešno, sledi dejanska odločitev ali izvedba predvidene reklamne strategije. Pri izvajanju reklamnih aktivnosti upoštevamo racionalnost in druge okoliščine za optimalno izkoriščanje načrtovanih reklamnih sredstev. Ko zaključimo določeno reklamiranje, sledi merjenje uspešnosti glede na dosežene učinke.

Samo načrtovanje in izvajanje reklamnih strategij poteka na naslednjih področjih (Schneider et al. 1994, 198–202) glede na:

- reklamne objekte (kaj reklamiramo?),
- reklamne sodelavce (s kom reklamiramo?),
- reklamne subjekte (komu reklamiramo?),
- reklamna sporočila (kako reklamiramo?),
- reklamno sredstvo (s čim reklamiramo?),
- reklamne nosilce (kje reklamiramo?),
- čas reklamiranja (kdaj reklamiramo?),
- stroške reklamiranja (koliko denarja potrebujemo?).

Reklamne cilje opredeljujemo na podlagi podjetniških in trženjskih ciljev, ki so lahko splošni ali posebni.

Med splošne reklamne cilje spadajo tudi tisti, ki se nanašajo na pospeševanje prodaje v posamezni fazi življenjskega cikla izdelka ali storitve, kakor tudi tisti, ki se nanašajo na osvajanje novih strank ali zadržanje obstoječih strank pri ohranjanju dosežnega tržnega deleža.

Pri posebnih reklamnih ciljeh vodimo evidenco glede na prodajo v posameznem letnem obdobju ali glede na doseganje tržnih deležev. Pri vsem tem moramo ugotavljati reklamni domet in reklamni vpliv na določenem območju. Lahko tudi ugotavljamo, koliko kupcev se po izvedeni reklamni aktivnosti še spominja reklamnega sporočila. Vse to bomo lahko spremljali in v končni fazi nadzorovali le pod pogojem, da imamo v podjetju ustrezne strokovnjake za to področje.

Merila izbire reklamnih posrednikov postavljamo glede na:

- tržni delež medijev,
- razširjenost reklamnih sporočil,
- stroške v primerjavi s koristmi,
- psihološke vplive.

Glede na okoliščine na trgu se moramo pravočasno odločiti za časovno razporeditev reklamnih sporočil. Tudi denarna sredstva za reklamiranje moramo pravočasno načrtovati in zagotavljati.

Tržno komuniciranje in strategija promocije

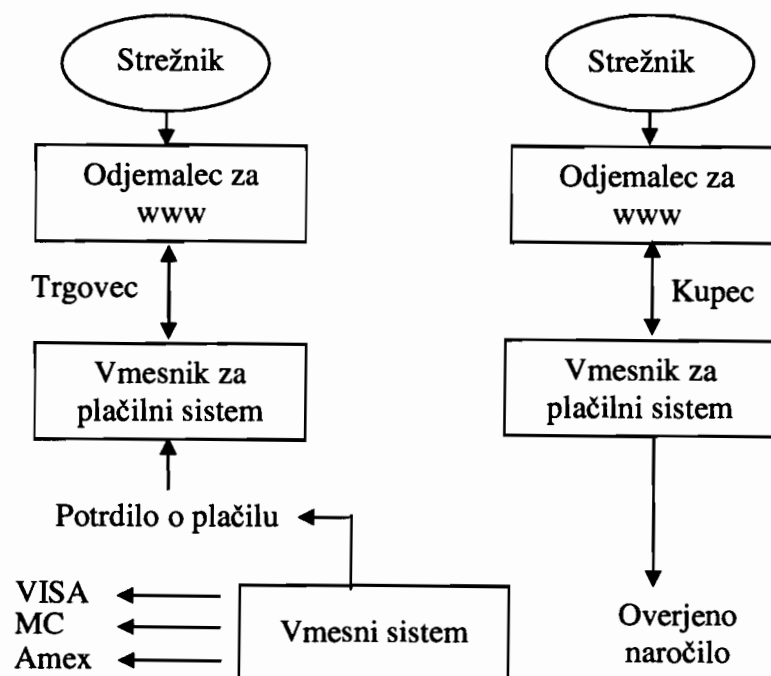
Vloga, mesto in pomen promocije oziroma tržnega komuniciranja je v tem, da seznanimo pretekle, sedanje in bodoče odjemalce o izdelkih in storitvah, ki jih ponujamo. Na osnovi tega bi bili morebitni kupci informirani o naši ponudbi. Na osnovi tega si bodo kupci vtisnili v spomin sporočilo o izdelku oziroma podobi proizvajalca ter izdelka ali storitve.

2.6 Internet in trženje

Za malo in mlado državo, kot je Slovenija, prestavlja elektronsko poslovanje velik napredek v smislu vključevanje v mednarodno sodelovanje in poslovanje. To je nov način poslovanja, pri katerem so ljudje, izdelki, storitve, njihove cene, promocija itd. v nenehnem pretoku. Število uporabnikov se iz leta v leto povečuje.

V sliki 2.3 je shematsko prikazano potovanje sporočil v elektronskem trgovanju in komunikacija med trgovcem in kupcem.

Slika 2.2 Struktura elektronskega poslovanja



Klasična finančna infrastruktura banke

Vir: Jerman-Blažič 1996, 63.

Poslovanje preko interneta ima nekaj prednosti in slabosti.

Prednosti trženja preko interneta so zlasti:

- nižji stroški oglaševanja, kar večji del stroškov nosijo uporabniki sami,
- učinkovita predstavitev tudi manjših podjetij, ki s tem konkurirajo multinacionalkam,
- enostavnost komuniciranja,
- stalne povratne informacije in
- vzdrževanje stika z odjemalci.

Slabosti poslovanja na internetu:

- povečana možnost zlorab pri plačevanju s kreditnimi karticami,
- vdori v računalniški sistem.

Kakor imamo v poslovnem svetu določena pravila poslovanja, imamo tudi za poslovanje preko interneta nekaj praktičnih navodil. Pri tem poslovanju imamo medsebojno komunikacijo na internetu, ki poteka preko elektronske pošte. Priporočljivo je spoštovati vsaj nekaj naslednji pravil:

- Sporočilo ne sme zajemati žaljivih vsebin. Tudi v takih sporočilih ne smemo uporabljati velikih tiskanih črk, ker je v elektronskem žargonu nadomeščajo kričanje.
- V vsakem primeru težimo za tem, da bi ohranjali smisel za humor, saj na drugi strani prebira naša sporočila oseba, ki je lahko tudi občutljiva za neprimerna sporočila.
- Kot v poslovnem svetu ni priporočljivo pošiljati trženjskih in drugih sporočil v jezi, žalosti in vznemirljivosti, ker bi prejemnik sporočila lahko napačno sprejemal in si napačno tudi razlagal taka sporočila. Vsekakor moramo preveriti, ali bo odposlano elektronsko pošto prejela prava oseba.
- Sporočila naj bodo kratka, jasna, pregledna, ne žaljiva in ne vsiljiva. Ko pošiljamo dodatne datoteke, moramo preveriti, ali lahko prejemnik prebere datoteko v izvornem formatu.



3 PREDSTAVITEV PODJETJA ZIBTR, D. O. O.

Podjetje ZIBTR, d. o. o., je trgovsko podjetje (trgovina na debelo), ki se ukvarja s prodajo obdelovalnih strojev in orodij. Podjetje nudi orodja za obdelavo kovin znanih proizvajalcev.

Ustanovljeno je bilo leta 1992 kot družba z omejeno odgovornostjo s sedežem v Praproščah 15/a v Litiji. Podjetje je v lasti ene osebe, ki je podjetje ustanovila in je v njem tudi zaposlena. Lastnik podjetja se je leta 1998 odločil za razširitev poslovnih prostorov in je tako izpeljal obsežno investicijo v infrastrukturo in v tehnologijo. Investicijo je financiral z lastnim kapitalom.

3.1 Urejenost podjetja – kadrovska struktura

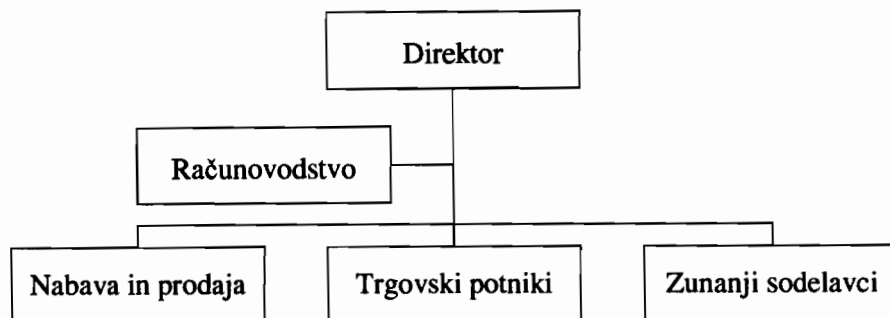
V podjetju postajajo ključni dejavnik uspeha predvsem zaposleni s svojim znanjem in pripravljenostjo, da to znanje uporabijo v korist podjetja. Zaposleni nesporno dodajajo vrednost in zato sodijo v kategorijo premoženja, so edino aktivno premoženje podjetja. Zato je skrb za zaposlene ena od najpomembnejših nalog, saj je od zaposlenih v največji meri odvisno, kako uspešno bomo uresničili poslovno strategijo podjetja. Za učinkovito uresničevanje poslanstva so v kadrovskem sektorju izoblikovali kadrovske strategije.

Naše prioritete so (ZIBTR 2008):

- načrtovanje karier ključnih in obetavnih kadrov,
- dialog z zaposlenimi na vseh ravneh,
- prenos znanja in izkušenj,
- notranje in zunanje kadrovanje,
- nagrajevanje in motivacija,
- medkulturni organizacijski razvoj,
- varnost in zdravje zaposlenih.

Podjetje vodi direktor, ki skrbi za usklajeno delovanje vseh sektorjev.

Slika 3.1 Organizacijska struktura podjetja



Vir: ZIBTR 2008.

Organizacijska struktura se v vseh letih delovanja ni bistveno spreminjala. Zaradi rasti podjetja in s tem povečanja števila delovnih nalog je prihajalo le do sprememb odgovornosti na posameznih delovnih mestih in do večje stopnje specializacije in standardizacije. V podjetju je zaposlenih osem ljudi, in sicer direktor Ivan Razpotnik, v računovodstvu Cvetka Tratnjek, v nabavi in prodaji Tomaž Razpotnik in Tanja Grm, trgovski potniki Borut Razpotnik, Edvin Ambrožič, Marjan Žumer in Marcel Čevnik ter zunanja sodelavka Sonja Remec.

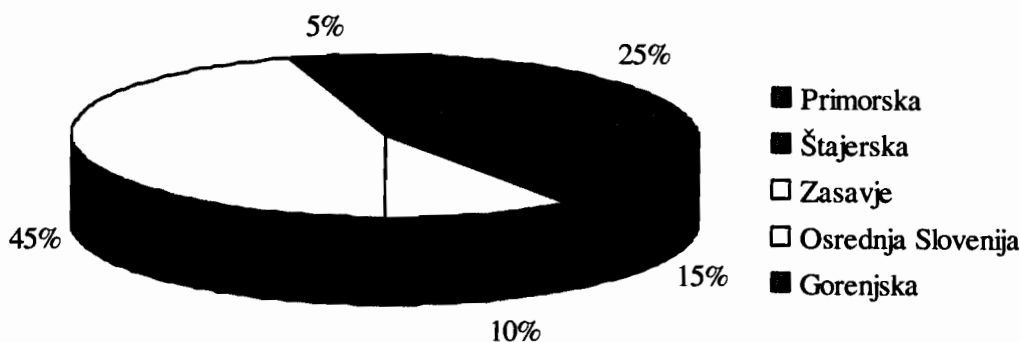
3.2 Prodajni program

Zaradi vse večje konkurence se je podjetje odločilo za razširitev prodajnega programa, kajti s prejšnjim prodajnim programom ne bi mogli konkurirati ostalim podjetjem v Sloveniji, še posebej zaradi majhnega tržišča. Tako zastopamo predvsem podjetja iz EU. Ponujamo naslednji prodajni program (ZIBTR b. l.):

- Vrtanje: svedri, središčni svedri, navojni svedri, navojne čeljusti, povrtala, grezila, povrtalna grezila, orodje za roliranje, topovski svedri.
- Rezanje: rezkarji, kolutni rezkarji, roto rezkarji, rezkanje navojev, rezkalne ploščice, držala, rezkalne glave, izstruževanje, žage.
- Struženje: stružne ploščice, navojne ploščice, držala, zarezovanje, orodje za rebričenje, diamantne ploščice.
- Vpenjalni sistemi: vrtalne glave, stružne glave, delilne glave, primeži, gnana orodja, večvretenske glave, kompenzacijske glave, magneti, VDI držala, vpenjalni trni, vrtljive konice, paralele, stročnice, naprave za nakrčevanje – shrink.
- Merilno orodje: pomična merila, globinska merila, mikrometri, merilne ure, stojala za ure, kotometri, kotniki, merilne kladice, kontrolni trni, projektorji, merilci trdote.
- Drugo: ročno orodje, brusno orodje, delovne mize, delovne omare, brusilni stroji, vrtalni stroji.
- Storitve: obnova gnanih orodij, orodja po naročilu, brušenje orodij, oplaščanje orodij.

Naši dobavitelji: Ilix, Bass, Dijet, Maier, C. P. T., Simtek, Ews, Smw Autoblok, Kemmer, Kennametal, Szm, Oml, Europe, Gait, Eroglu, Eines Canela, Pinzhbor, Tapmatic, Yamasa, Hpmt itd. (ZIBTR b. l.).

Slika 3.2 Prodaja v letu 2007



Vir: ZIBTR 2008.

3.3 SPIN analiza podjetja

Za boljše vodenje poslovne politike mora vsaka organizacija vedeti, kje pravzaprav je na posameznem področju v primerjavi s konkurenco. Zato potrebuje metodo ali model, ki bo ji omogočila analizo njenih prednosti in slabosti, obenem pa pokazal tudi na nevarnosti in priložnosti, ki se ponujajo v okolju. Klasična metoda, ki se uporablja v ta namen, je analiza SPIN. Ta metoda vključuje poleg ocene notranjih prednosti in slabosti še oceno zunanjih izzivov in nevarnosti.

SPIN analizo za obravnavano podjetje ZIBTR, d. o. o., smo prikazali v tabeli 3.1.

Tabela 3.1 SPIN analiza za podjetje

<i>Notranje prednosti:</i>	<i>Notranje slabosti:</i>
<ul style="list-style-type: none"> – velika prilagodljivost spremembam, – velika raznolikost ponudbe, – nagrajevanje, – sledenje svetovnemu trgu, – popusti dobaviteljev na velike nakupne količine, – povezava s tujimi partnerji, – usmerjenost vodstva v prihodnost, – komunikativnost prodajnega osebja, – pogosta srečanja in stalni stiki s kupci, – zanesljivost poslovanja in izdaja računov, – brezplačna dostava blaga, – investicije v izobraževanje, – nastopi na sejnih, – prilagodljivost zahtevam kupcev. 	<ul style="list-style-type: none"> – premajhni poslovni prostori in skladišče, – premajhna razpršenost prodaje, – površnost zaposlenih, – nezadostno poznavanje vseh artiklov, – prodaja finančno nestabilnim kupcem, – predolgi dobavni roki za nekatere izdelke, – pomanjkanje ustreznega osebja, – zaradi majhnosti nesposobnost vplivanja na spremembe, – odvisnost od ekskluzivnega dobavitelja.

Tabela 3.1 – nadaljevanje

<i>Priložnosti v okolju:</i>	<i>Nevarnost v okolju:</i>
<ul style="list-style-type: none">– širjenje na tuje trge,– povečati tržni delež na domačem trgu,– dobro organizirani prevozi,– široka ponudba izobraževanja,– dobre cestne povezave,– sledenje kupcev tehničnemu razvoju,– sposobnost vodstva pri dobaviteljih,– več neposrednih stikov s pomočjo obveščanja preko interneta,– povpraševanje kupcev po ugodnih cenah,– širina ponudbe na trgu,– rast trga, poznavanje trga.	<ul style="list-style-type: none">– svetovna gospodarska kriza,– reklamacije,– visoka vsota izstavljenih računov in s tem tveganje neplačila,– velika konkurenca na domačem trgu,– vstop tujih konkurenčnih ponudnikov,– stečaj dobaviteljev,– zahtevnost trga,– cenovna politika konkurence,– zasičenost trga.

3.4 Temeljna politika podjetja

Vizija in poslanstvo

Postati želimo vodilni na območju Slovenije, prepoznavni po kakovosti storitev, nizkih cenah, prijaznem osebju in zadovoljnih kupcih. Svojim kupcem želimo nuditi mnogo več kot samo izdelek. Želimo se aktivno vključiti v življenje skupnosti, v kateri delujemo, in tvorno sodelovati pri njenem razvoju.

Cilji in strategija

Podjetje nudi svojim strankam veliko izbiro kakovostnih izdelkov po najboljših cenah. Z zelo ugodno in raznovrstno akcijsko ponudbo proizvodov skrbimo za vsakodnevne potrebe kupcev.

Naše vodilo je, da je vedno treba gledati naprej, izpolnjevati ponudbo in kar najhitreje spreminjati zamisli v dejanja. Naše delo je nenehno usmerjeno v ugotavljanje in zadovoljevanje različnih potreb naših strank. Želimo jim dati več kot pričakujejo. Brez zadovoljnih in nasmejanih kupcev naše delo in trud nista izpolnjena.

Imamo pet receptov za uspeh:

- ambiciozna strategija naložb,
- zgornjega praga predvidene zadolženosti ne gre preseči,
- prenos novosti iz tujine in njihova umestitev v Sloveniji,
- upoštevanje regijskih posebnosti in lokalnih želja kupcev,
- odprta pot za vse zamisli in ideje v podjetju.

3.4.1 *Strateške usmeritve*

Strateške usmeritve so naslednje (ZIBTR 2008):

- *Največji trgovec v Sloveniji.* Ohraniti vodilni tržni delež v prodajnem programu v Sloveniji z izboljševanjem konkurenčnosti ponudbe in z razvojem maloprodajne mreže.
- *Vstop na druge trge JV Evrope.* Vstopiti oziroma zagotoviti možnost vstopa na druge trge jugovzhodne Evrope, ker obstaja možnosti postati eden od vodilnih v prodaji rezilnega in merilnega orodja.
- *Dobičkonosno poslovanje.* Zagotavljati dobičkonosno poslovanje z:
 - ukrepi za ohranjanje višine trgovskih marž,
 - ukrepi za stroškovno realizacijo in povečevanje produktivnosti,
 - ukrepi za povečanje produktivnosti investiranega kapitala.

V prihodnje smo si postavili tudi konkretne poslovne cilje (ZIBTR 2008):

- v naslednjem srednjeročnem obdobju doseči 2 mio EUR prometa,
- osem zaposlenih, od tega trije visoko izobraženi inženirji tehnične smeri,
- ustvariti dodano vrednost na zaposlenega.

3.4.2 *Naše vrednote*

Povezujejo nas zaupanje in medsebojno spoštovanje. Cenimo (ZIBTR 2008):

- močno timsko delo,
- odkritost v odnosih,
- sposobnost ustvarjalnosti,
- motiviranje sodelavcev,
- dosledno izobraževanje doma in v tujini,
- stalen prenos znanja,
- zagotavljanje osebne rasti in razvoja.



4 RAZISKOVANJE TRGA

Raziskovanje trga je sistematično delo, ki temelji na znanstvenih metodah zbiranja, registriranja in analiziranja vseh problemov v zvezi s prometom, prodajo in potrošnjo dobrin. Raziskava trga je osnova za oblikovanje politike prodaje in spada med najpomembnejše funkcije trženja (Devetak 2005, 22).

Marsikdo meni, da je nesmiselno vlagati v tržne raziskave, zlasti kadar predvidevamo, da ne bo tveganj. Vendar pa so tveganja neizbežna. Slednje bomo zmanjšali ali odpravili le s pravočasnim, strokovnim in celovitim raziskovanjem trga, konkurence, proizvodov, trenda razvoja itd. Pomembne so neformalne raziskave, preverjanje in oblikovanje hipotez ter konkretne metode eksperimentiranja s pomočjo intervjuja in drugih oblik raziskovanja. Osrednja točka raziskovanja je operacionalizacija v obliki konkretnih ciljev, definiranje virov, da bi zatem zbrali in registrirali ustrezne informacije ter aktivirali vire informacij.

Tržne raziskave predstavljajo za podjetnike razmeroma visoke stroške, zato se mnogi med njimi težko odločijo za njihovo naročilo pri specializiranih raziskovalnih inštitutih, zavodih ali podjetjih. Podjetniki si običajno želijo, da bi jim specialisti za trženje brezplačno ali po nizkih cenah dostavili konkretne programske zasnove ali predloge za razvoj in proizvodnjo novih izdelkov. Zavedati pa se morajo, da ima vsaka informacija svojo tržno vrednost, zlasti ko izbiramo nove izdelke in opredeljujemo nove proizvodne programe.

4.1 Postopek tržne raziskave

Pri organiziranosti tržne raziskave sta običajni dve stopnji, in sicer:

1. pripravljalna stopnja raziskave:
 - opredelitev tržne raziskave,
 - plan raziskave;
2. izvajalna stopnja raziskave – pri tej stopnji zbiramo, urejamo, obdelujemo ter analiziramo informacije in podatke, oblikujemo sklepe in priporočila ter napišemo zaključno poročilo.

Vsako stopnjo tržne raziskave je treba obširno obdelati v času in prostoru ter po predmetu raziskovanja.

Postopek tržne raziskave je moč razčleniti na več zaokroženih faz ali postopkov. Faze so običajno naslednje (prilagojeno po Hague in Jackson 1996, 19):

- opredelitev problema in ciljev raziskovanja,
- načrtovanje,
- zbiranje informacij,
- analiza informacij in podatkov,

- predstavitev rezultatov ter interpretacija tržne raziskave,
- trženjske odločitve.

Nekoliko bolj poenostavljeno sta raziskavo trga opredelila Hague in Jackson (1996, 19) ter predvidela naslednje najpomembnejše aktivnosti:

- opredelitev problema oziroma določitev cilja,
- zbiranje podatkov,
- analiza podatkov,
- interpretacija podatkov in poročanje naročniku tržne raziskave.

Sledi končna poslovna odločitev na osnovi informacij in podatkov iz tržne raziskave. Od kakovosti informacij in podatkov ter iz njihove analize izhaja končna poslovna odločitev ter izvajanje konkretne trženjske aktivnosti.

4.2 Analiza odgovorov in ugotovitve tržne raziskave

S tržno raziskavo smo skušali ugotoviti ustreznost poslovne politike obravnavanega podjetja v segmentu prodaje izdelkov in zagotavljanja zadovoljstva odjemalcev. Izbrali smo terensko raziskavo, s katero smo skušali pridobiti najsodobnejše primarne podatke in informacije. Izhajali smo iz naslednjih hipotez:

1. Zaposleni v podjetju svoje delo opravljajo zanesljivo, so prijazni, odjemalci jim zaupajo. Za delo so ustrezno usposobljeni.
2. V podjetju spoštujejo dogovorjene dobavne roke, s čimer zagotavljajo želeno stopnjo zadovoljstva odjemalcev.
3. Komuniciranje med zaposlenimi in odjemalci je zadovoljivo. Do pogostih nesporazumov ne prihaja.
4. Razmerje med kakovostjo izdelkov in njihovo ceno je ustrezno.
5. Odjemalci sodelujejo pri oblikovanju poslovne politike podjetja.

Anketni vprašalnik je obsegal 19 vprašanj, razdeljenih v sedem sklopov:

- zaupanje, etika, vedenje;
- zanesljivost, spoštovanje izvedbenih rokov in natančnost;
- komunikacijska struktura, medsebojni odnosi med zaposlenimi in strankami;
- kakovost in cena izdelkov;
- ustreznost izobrazbe zaposlenih;
- možnosti izboljšanja sodelovanja med izvajalcem in naročnikom storitev;
- otipljivost, vidnost in fizični dokazi.

Pri pridobivanju primarnih podatkov smo uporabili osebno anketiranje. Anketo so odjemalcem posredovali trgovski potniki. Prodajno območje podjetja obsega celotno Slovenijo, ki jo potniki pokrivajo po regijskem načelu. Med potnike sem razdelila 50

anketnih vprašalnikov in jih prosila, da jih v izpolnjevanje ponudijo svojim pomembnim odjemalcev. Tako smo skušali pridobiti podatke od tistih odjemalcev, ki s podjetjem najpogosteje sodelujejo in ga zato tudi najbolj poznajo. Vzorec torej ni naključen, ocenjujemo pa, da je zato reprezentativen.

Anketiranje je potekalo od 1. 3. 2008 do 30. 5. 2008. Anketne vprašalnike je vrnilo 38 anketirancev – podjetij, s katerimi obravnavano podjetje sodeluje. Med njimi je bilo 31 proizvodnih podjetij, dve trgovski podjetji in pet storitvenih. Večina (35) se jih uvršča med mala podjetja po merilu števila zaposlenih.

Na vprašalnike je odgovarjalo 32 moških in le 6 žensk, iz česar lahko sklepamo, da večino podjetij vodijo moški. Večina anketirancev je stara med 30 in 50 let (17 med 30 in 40 let ter 16 od 40 do 50 let), dva sta mlajša (20–30 let), ostali pa starejši (eden nad 60 let in štiri med 50 in 60 let).

Prevladujejo tisti z višjo, visoko oziroma univerzitetno izobrazbo (54,29 %), po en anketiranec imata specializacijo ali magisterij, še vedno pa je zelo velik del tistih, ki nimajo več kot srednjo izobrazbo (40 %).

Večinoma govorijo angleški in nemški jezik, nekaj je anketirancev, ki govorijo italijansko, dva pa govorita tudi pasivno hrvaško in eden aktivno špansko.

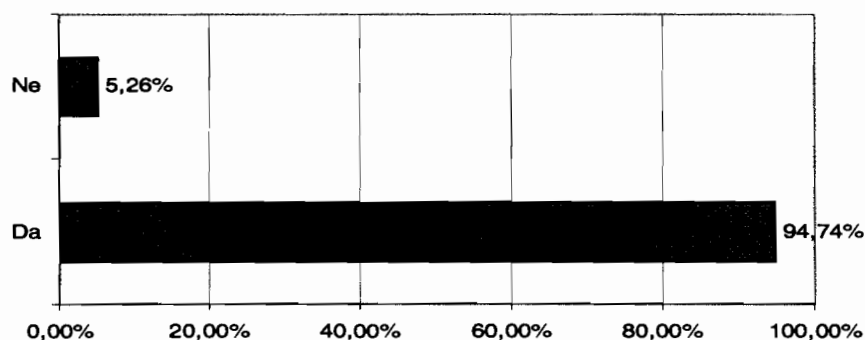
V nadaljevanju sledi analiza odgovorov na vsebinski del vprašalnika.

A) Zaupanje, etika, vedenje

1. Ali vedenje naših zaposlenih ustvarja pri vas vtis o naši zanesljivosti?

Iz slike 4.1 je razvidno, da zaposleni ustvarjajo vtis o zanesljivosti, tako meni kar 94,74 % vprašanih. Le 5,26 % odjemalcev naših storitev meni, da vedenje zaposlenih ne ustvarja vtis o zanesljivosti.

Slika 4.1 Zanesljivost zaposlenih

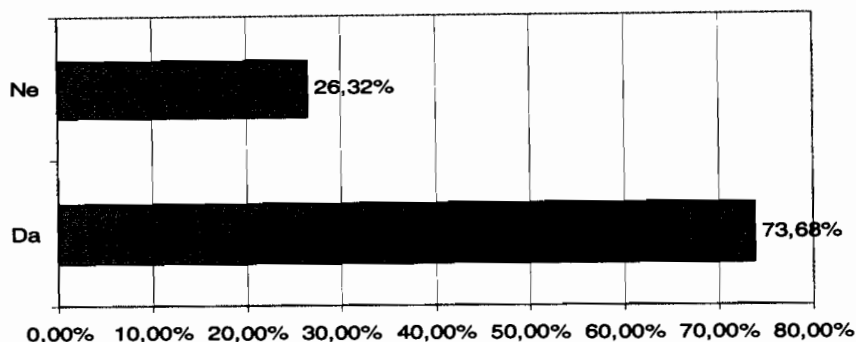


Rezultat ocenjujemo kot dober, na tem področju podjetje ne potrebuje sprememb, mora pa paziti, da se stanje ne spremeni.

2. Ali popolnoma zaupate zaposlenim v našem podjetju?

Iz slike 4.2 je razvidno, da 73,68 % odjemalcev popolnoma zaupa zaposlenim, 26,32 % vprašanih pa je izjavilo, da zaposlenim ne zaupajo popolnoma.

Slika 4.2 Stopnja zaupanja zaposlenim

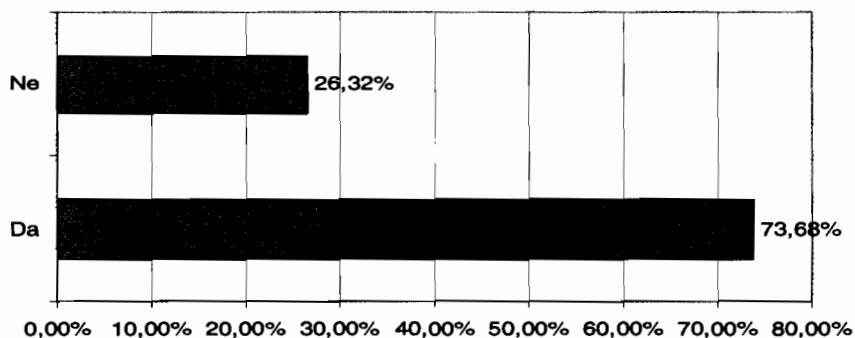


Gre za četrtno odjemalcev, kar je za podjetje gotovo previsoka stopnja. Podjetje naj ugotovi vzroke za nezaupanje in jih skuša z ustreznimi ukrepi odpraviti.

3. Ali imajo zaposleni dovolj znanja, da lahko odgovorijo na vaša vprašanja?

Iz rezultata je razvidno, da je 73,68 % odjemalcev mnenja, da imajo zaposleni v podjetju dovolj znanja, da lahko zadovoljijo njihove potrebe, pričakovanja in želje ter odgovorijo na njihova vprašanja. 26,32 % vprašanih meni, da zaposleni nimajo zadostnega znanja.

Slika 4.3 Stopnja izobraženosti zaposlenih

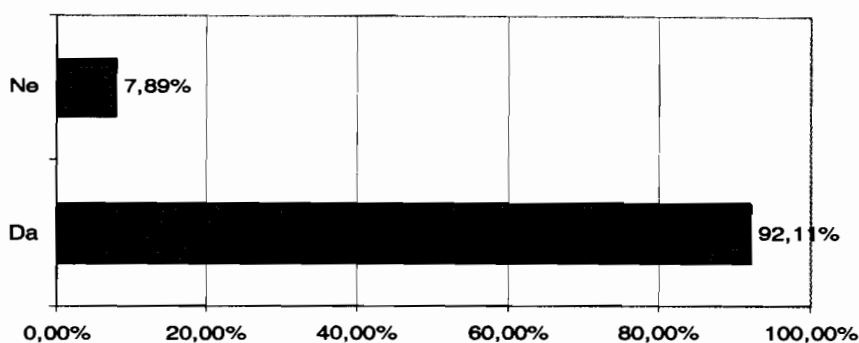


Podjetje naj poskrbi za ustrezno usposobljenost svojih zaposlenih. Menim pa, da odjemalci tudi nimajo popolnega pregleda nad znanjem zaposlenih in tega ocenjujejo s svojega vidika. Podjetje oz. njegovi zaposleni naj se zato potrudijo bolj razumeti želje in potrebe odjemalcev, saj menimo, da njihovo negativno mnenje izhaja in slabega razumevanja njihovih želja in potreb.

4. Ali so naši zaposleni vedno prijazni in pripravljeni ustreči?

Iz slike 4.4 je razvidno, da so zaposleni pri 92,11 % odjemalcev pustili pozitiven pečat glede prijaznosti in ustrežljivosti, 7,89 % odjemalcev pa meni, da zaposleni niso dovolj prijazni in ustrežljivi.

Slika 4.4 Prijaznost in ustrežljivost zaposlenih



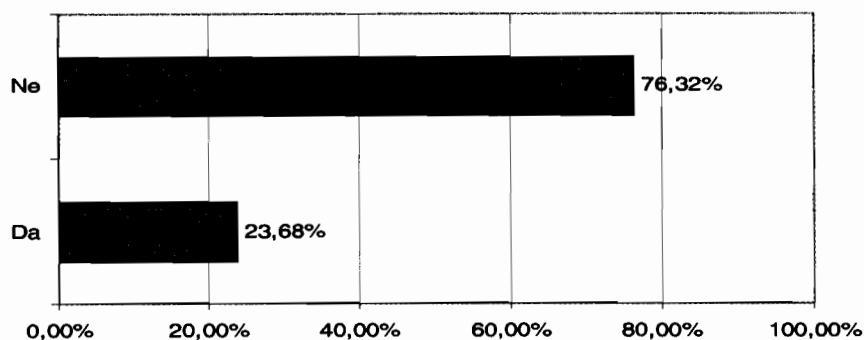
Gre za zelo majhen delež nezadovoljnih odjemalcev, kar ocenjujemo kot dober rezultat, vendar naj si zaposleni v podjetju prizadevajo za popolno zadovoljstvo odjemalcev v zvezi s prijaznostjo in ustrežljivostjo.

B) Zanesljivost, spoštovanje izvedbenih rokov in natančnost

5. Ali obljuba, da bomo pravočasno opravili storitev, vedno drži?

Iz rezultatov je razvidno, da so odjemalci v 76,32 % mnenja, da orodje ne dobavimo pravočasno oziroma v obljubljenem roku. 23,68 % odjemalcev pa meni, da obljubo glede dobave orodja držimo.

Slika 4.5 Spoštovanje obljub



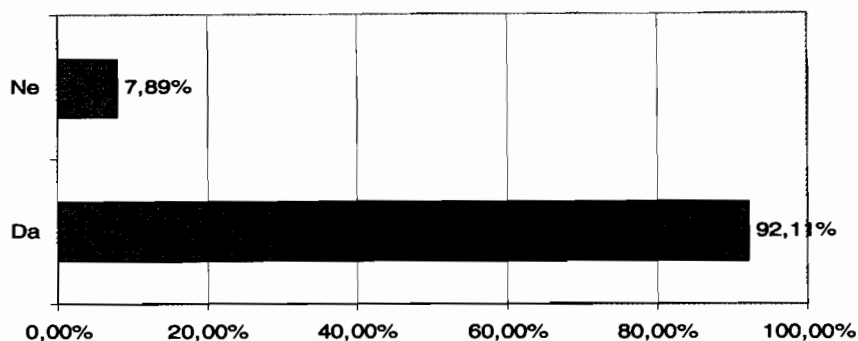
Ocenjujemo, da gre tu za največjo pomanjkljivost v poslovanju obravnavanega podjetja. O tem bi moralo vodstvo podjetja pretehtati organiziranost procesov v podjetju, načine notranjega komuniciranja in svoje tržne poti ter sprejeti ustrezne

ukrepe. Na ta način bo podjetje lahko prihranilo kar precej časa, zmanjšalo število napak, znižalo stroške poslovanja in povečalo zadovoljstvo odjemalcev.

6. Ali pritožbe ali probleme strank rešujemo zelo skrbno?

Iz slike 4.6 je razvidno, da 92,11 % odjemalcev meni, da reklamacije rešujemo skrbno, natančno in pravočasno, le 7,89 % odjemalcev ni zadovoljnih z načinom reševanja reklamacij.

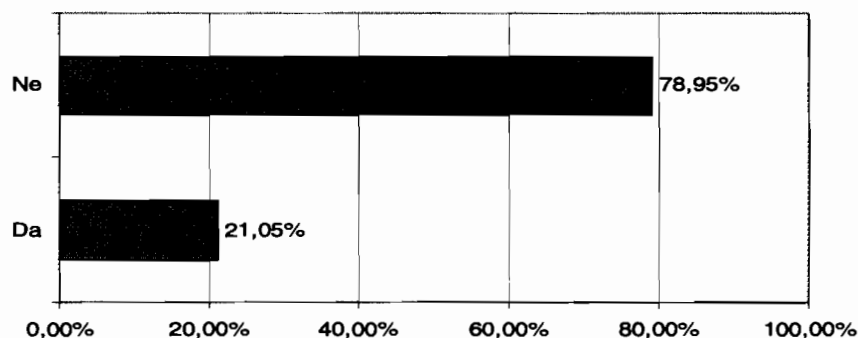
Slika 4.6 Način reševanja reklamacij



7. Ali naše podjetje opravi celotno storitev naenkrat?

Iz slike 4.7 vidimo, da so odjemalci mnenja, da storitev dobave orodja ne opravimo naenkrat, kar vpliva na stopnjo njihovega zadovoljstva. Le 21,05 % vprašanih meni, da dobavo opravimo naenkrat.

Slika 4.7 Popolnost opravljanja storitev



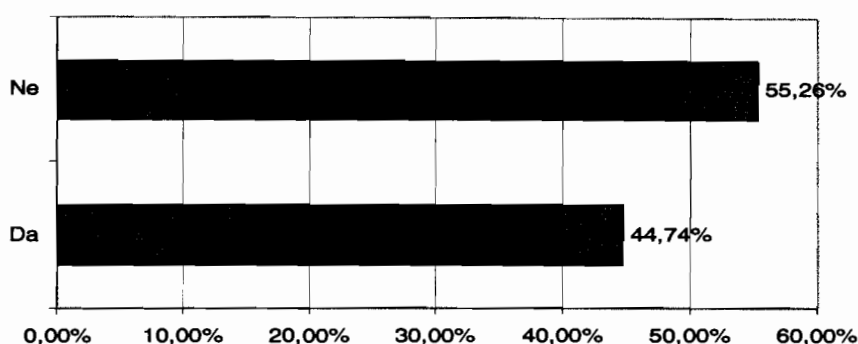
Problem izhaja iz načina poslovanja podjetja, ki pokriva dobave za mnoge izdelke različnih dobaviteljev v različnih količinah. Nekatere izdelke ima podjetje v skladišču (na konsignaciji), druge pa redno naroča pri svojih dobaviteljih na osnovi naročil odjemalcev. Menimo, da težave ni mogoče optimalno rešiti, saj izdelki prihajajo v podjetje v zelo različnih terminih. Imamo dve možnosti – (1) da počakamo na vse izdelke iz enega naročila, ga odpremimo odjemalcu v eni pošiljki in se nam zato

podaljša dobavni rok, in – (2) da odjemalcu pošljemo naročeno blago takoj, ko ga prejmemo od dobavitelja, vendar v tem primeru blaga ne moremo dobaviti v eni pošiljki. Predlagamo, da podjetje že ob prejemu naročila od odjemalca pridobi podatek o tem, kako želi prejeti dobavljeno blago.

8. Ali naše podjetje opravi storitev v dogovorjenem roku?

Iz slike 4.8 je razvidno, da je 55,26 % mnenja, da dobavnih rokov ne spoštujemo, kar privede do nezadovoljstva odjemalcev in nezaupanja, kar pa meče slabo luč na podjetje kot celoto. Le 44,74 % vprašanih meni, da dobavne roke spoštujemo.

Slika 4.8 Spoštovanje dobavnih rokov



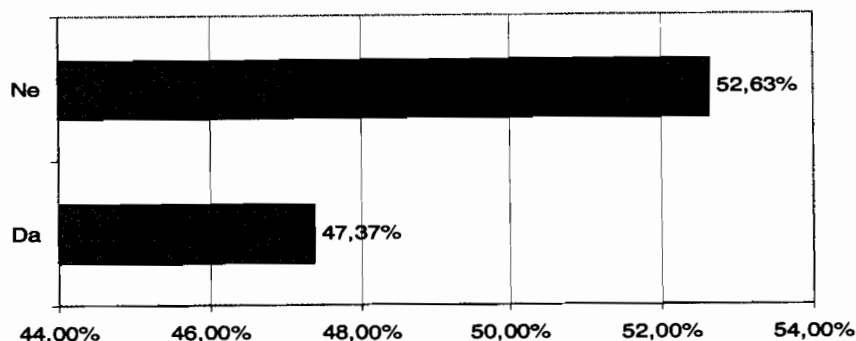
Problem se nanaša na v že prejšnjem vprašanju opisano problematiko. Tudi to težavo bi lahko zmanjšali na prej opisani način.

Po drugi strani pa naj tudi zaposleni v podjetju upoštevajo ustaljene načine dela in naj odjemalcem, da bi jih pridobili, ne obljublajo stvari, ki jih kasneje ne morejo izvršiti. Na ta način sicer podjetju lahko pridobijo novega odjemalca, vendar le za nekaj naročil. Kasneje nezadovoljen odjemalec preide h konkurenci, o našem podjetju pa se širi slab glas. S tem smo torej naredili več škode kot koristi. Zaposleni naj si ne prizadevajo pridobiti vsako ali katero koli stranko, ampak naj si prizadevajo pridobiti in ohraniti zadovoljne odjemalce.

9. Ali je sprejemanje naročil v naši administraciji je vedno natančno?

Iz slike 4.9 je razvidno, da kar 52,63 % vprašanih meni, da zaposleni v podjetju niso vedno natančni pri sprejemanju naročil. Le 47,37 % odjemalcev meni, da so zaposleni vedno natančni pri sprejemanju naročil.

Slika 4.9 Natančnost administrativnega osebja ob sprejemu naročil



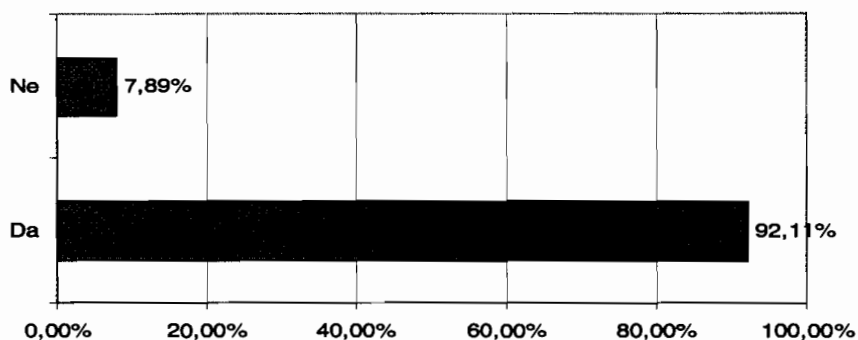
Težavo bi bilo mogoče rešiti z ustrežno organizacijo dela (notranje komuniciranje in organiziranje procesov), pa tudi s stimulativnim nagrajevanjem zaposlenih.

C) Komunikacijska struktura, medosebni odnosi med zaposlenimi in strankami

10. Ali poteka komunikacija med zaposlenimi in vami nemoteno?

Iz slike 4.10 je razvidno, da 92,11 % odjemalcev meni, da komunikacija poteka brez motenj, da ne prihaja do ozkih grl, skratka so zadovoljni s potekom komunikacije. 7,89 % pa v komuniciranju zaznava motnje.

Slika 4.10 Ustreznost komuniciranja med zaposlenih in strankami

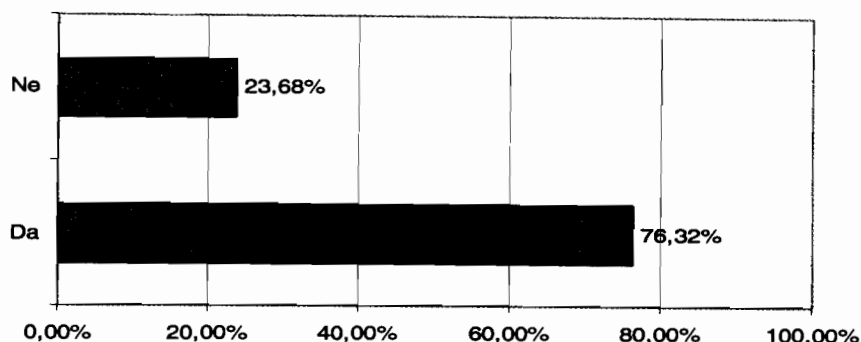


Do motenj lahko prihaja na strani sporočevalca ali na strani prejemnika. Ugotoviti bi bilo treba, kaj zaradi česa prihaja do zaznanih motenj ter po možnosti odstraniti motnje, ki izhajajo iz podjetja.

11. Ali zaposleni prepoznajo potrebe in vaša pričakovanja?

Iz slike 4.11 je razvidno, da so odjemalci v 76,32 % mnenja, da zaposleni prepoznajo njihove potrebe in pričakovanja. 23,68 % odjemalcev meni, da zaposleni ne poznajo njihove potrebe in pričakovanja.

Slika 4.11 Zaposleni poznajo potrebe in pričakovanja strank

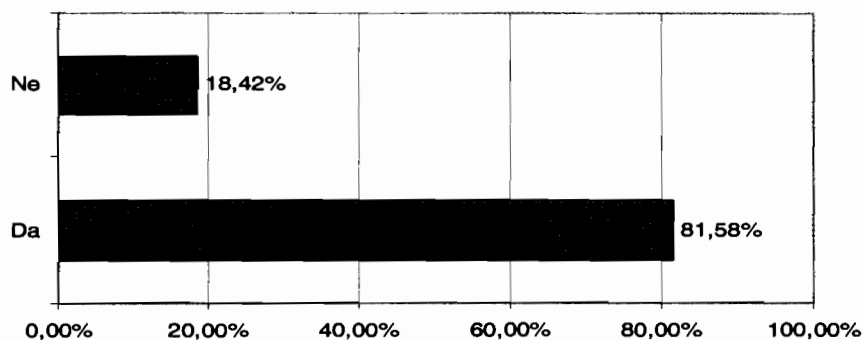


Ta delež je prevelik. Ugotoviti je treba razloge in ustrezno ukrepati.

12. Ali podjetje zagotavlja ustrezne informacije v zvezi z izdelki?

Iz rezultatov v sliki 4.12 je razvidno, da je 81,58 % odjemalcev mnenja, da zagotavljamo ustrezne informacije v zvezi z izdelki, ki jih prodajamo, in 18,42 % vprašanih meni, da ne zagotavljamo zadostnih in ustreznih informacij.

Slika 4.12 Ustreznost informiranja strank



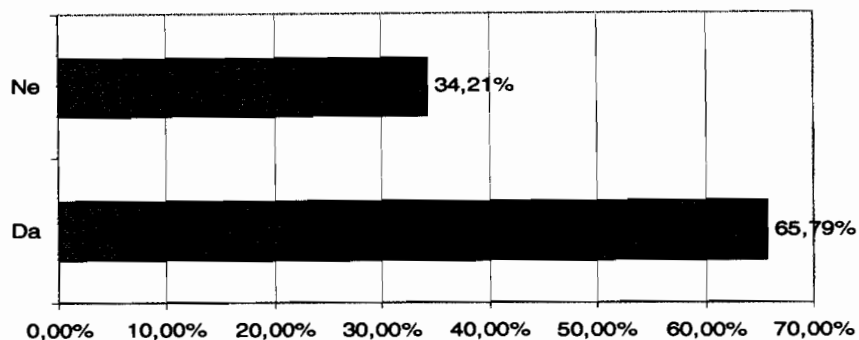
Podjetje naj poskrbi za ustrezno usposobljenost svojih zaposlenih, s čimer lahko delež nezadovoljstva bistveno zmanjša.

Č) Kakovost in cene izdelkov

13. Ali kakovost izdelkov izpolnjujejo vaše zahteve, potrebe in pričakovanja.

Iz slike 4.13 je razvidno, da je 65,79 % odjemalcev zadovoljnih s kakovostjo izdelka glede na njihove potrebe, zahteve in pričakovanja, 34,21 % vprašanih pa ni zadovoljnih s kakovost izdelkov glede na njihova pričakovanja.

Slika 4.13 Ustreznost kakovosti izdelkov glede na pričakovanja strank

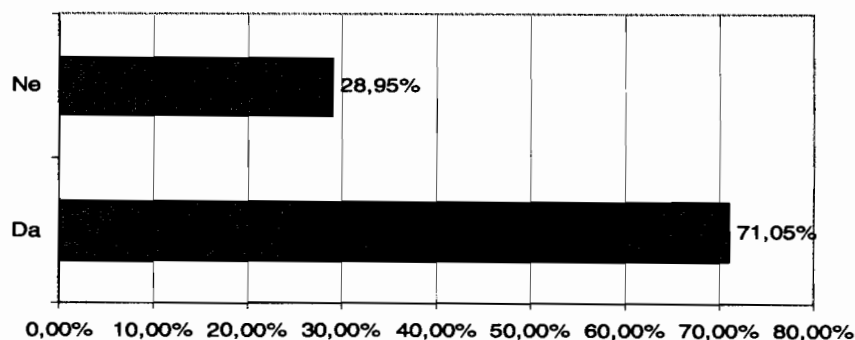


Glede na to, da je obravnavano podjetje le posrednik pri prodaji, menimo, da nima posebnih možnosti vplivati na kakovost prodajanih izdelkov. Podjetje ima v svoji ponudbi za določeno opravilo različne izdelke v različni kakovosti in tudi po različnih cenah, stvar odjemalca pa je, za nakup katerega izdelka se bo odločil. Morda bi zaposleni v podjetju lahko odjemalce natančneje seznanjali s prednostmi in pomanjkljivostmi prodajanih izdelkov in tako odjemalcem omogočili, da bi zase izbrali najustreznejši izdelek tako po kakovosti kot po ceni.

14. Ali je kakovost izdelka primerljivo s ceno?

Iz slike 4.14 je razvidno, da je 71,05 % odjemalcev meni, da je razmerje med kakovostjo in ceno ustrezno, 28,95 % vprašanih pa meni, da razmerje med kakovostjo in ceno ni ustrezno.

Slika 4.14 Razmerje med kakovostjo in ceno



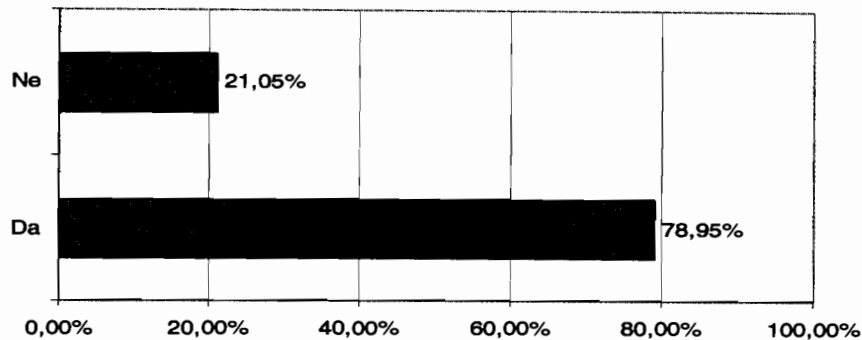
Podjetje naj preveri ustreznost cenovne politike in skuša preko ustreznih ukrepov vplivati na stopnjo zadovoljstva odjemalcev.

D) Izobrazba zaposlenih

15. Ali menite, da so zaposleni v podjetju dovolj izobraženi?

Iz slike 4.15 vidimo, da 78,95 % meni, da so zaposleni v podjetju dovolj izobraženi glede na potrebe, ki jih odjemalci potrebujejo. 21,05 % anketirancev meni, da zaposleni niso dovolj izobraženi.

Slika 4.15 Primernost izobrazbe zaposlenih



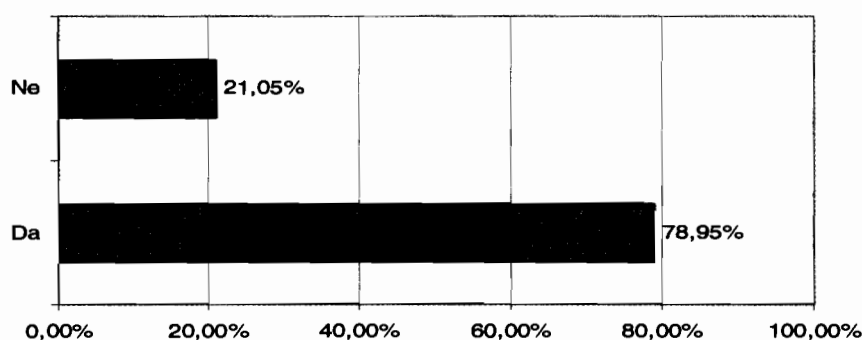
O tej težavi smo govorili že pri prejšnjih vprašanjih v zvezi z znanjem zaposlenih in razumevanjem odjemalcev. Podjetje mora poskrbeti, da bodo njegovi zaposleni ustrezno izobraženi in informirani o izdelkih, ki jih prodaja. Pred začetkom dela naj svojim zaposlenim zagotovi ustrezno izobraževanje in potrebne informacije, da bo zaposleni sposoben kompetentno opravljati svoje delo.

E) Kako bi izboljšali sodelovanje med naročnikom in izvajalcem storitev?

16. Ali s skupnim oblikovanjem programa storitev?

Iz odgovorov, prikazanih v sliki 4.16, je razvidno, da 78,95 % odjemalcev meni, da lahko izboljšamo medsebojno sodelovanje s skupnim oblikovanjem programskih storitev. 21,05 % vprašanih pa meni, da medsebojnega sodelovanja na ta način ne moremo.

Slika 4.16 Skupno oblikovanje programa storitev



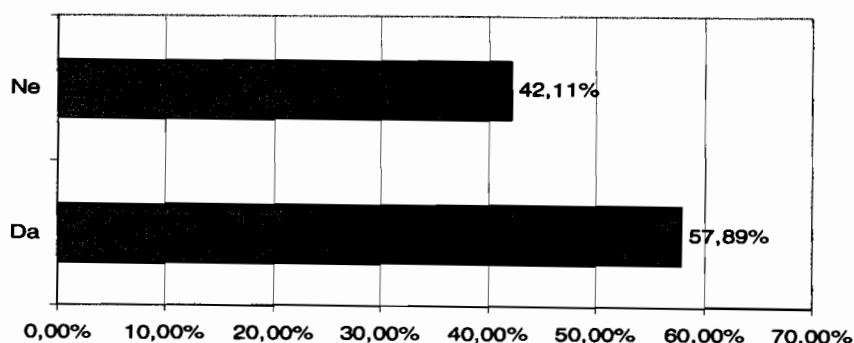
Glede na to, da je že obravnavano anketiranje trajalo tri mesece in si odjemalci niso utegnili vzeti nekaj minut za izpolnitev priloženega vprašalnika, si ne predstavljamo, kako naj bi potekalo sooblikovanje poslovne politike podjetja. Vendar menimo, da podjetje mora sproti spremljati zadovoljstvo svojih odjemalcev in svojo poslovno politiko prilagajati v obojestransko zadovoljstvo. Pričakujemo, da bo redno anketiranje vplivalo tudi na pripravljenost odjemalcev za boljše sodelovanje, saj bodo že vnaprej lahko pripravili predloge za reševanje med letom ugotovljenih težav ali predlagali morebitne izboljšave.

17. Ali z angažiranjem drugih specialistov?

Vidimo, da 57,89 % odjemalcev meni, da lahko izboljšamo medsebojno sodelovanje z angažiranjem specialistov, in 42,11 % odjemalcev meni, da na ta način medsebojnega sodelovanja ne moremo izboljšati.

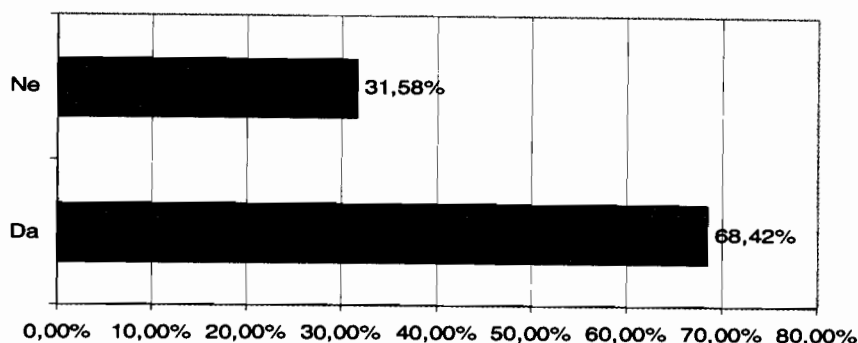
Menimo, da je kakovost medsebojnega sodelovanja stvar obeh udeležencev, njune pripravljenosti za razumevanje skupnih težav in za njihovo reševanje. V nekaterih primerih, ko ne najdeta skupne rešitve, bi bilo verjetno ustrezno poiskati pomoč izven podjetja, vendar stroški te pomoči ne smejo presežati doseženih koristi.

Slika 4.17 Angažiranje specialistov pri izboljšanju storitev



18. Ali z upoštevanjem posebnih vaših navodil?

Iz slike 4.18 je razvidno, da je 68,42 % anketirancev mnenja, da lahko izboljšamo storitev z upoštevanje navodil odjemalcev, kar posledično privede do večjega zadovoljstva, in 31,58 % odjemalcev meni, da storitev ne moremo izboljšati s pomočjo njihovih navodil.

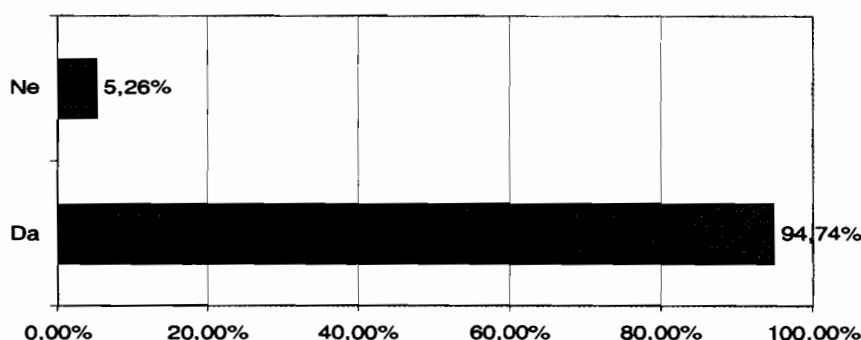
Slika 4.18 Upoštevanje posebnih navodil strank pri izboljšanju storitev

Jasno je, da mora podjetje, če želi zagotavljati čim višjo stopnjo zadovoljstva odjemalcev, tem tudi prisluhniti in si prizadevati za izpolnitev njihovih potreb in želja. Zato je pomembno, da redno spremlja stopnjo zadovoljstva odjemalcev in da v okviru možnosti upošteva njihove predloge oz. navodila.

F) Otipljivost, vidnost in fizični dokazi

19. Ali so naši poslovni prostori so zelo privlačni?

Na zastavljeno vprašanje je odgovorilo le 26 vprašanih, kar predstavlja 68,42 % vse anketirancev (N=26). Podjetje svoje izdelke prodaja predvsem po neosebni prodajni poti – internet, telefon, pisna naročila – tako da odjemalcem večinoma ni treba osebno prihajati po nakupih. Zato nekateri še nikoli niso bili osebno v poslovnih prostorih obravnavanega podjetja in jih tudi nismo mogli oceniti.

Slika 4.19 Privlačnost poslovnih prostorov

Na vprašanje je torej odgovorilo 26 anketirancev, kar v tem primeru predstavlja 100 %. Iz slike 4.19 vidimo, da 94,74 % odjemalcev meni, da so naši poslovni prostori privlačni, kar vpliva na dobro počutje odjemalca. 5,26 % vprašanih meni, da naši poslovni prostori niso privlačni. Seveda je privlačnost poslovnih prostorov kategorija, ki je močno odvisna od osebnega okusa posameznika. Nikoli ne bomo mogli v popolnosti

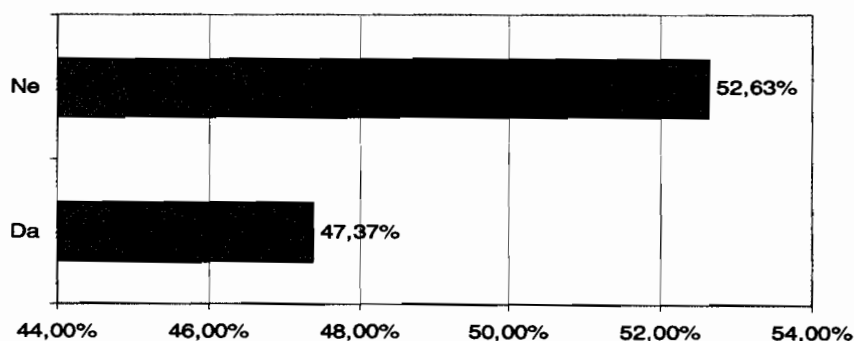
zadovoljiti prav vseh odjemalcev. Lahko pa si prizadevamo ugotoviti bistvene moteče elemente in jih po možnosti odpraviti.

20. Ali so zaposleni lepo in modno oblečeni?

Iz grafa je razvidno, da 52,63 % anketirancev meni, da zaposleni niso modno oblečeni, in 47,37 % jih meni, da so zaposleni modno oblečeni.

Tu naj opozorimo, da dejavnost, s katero se podjetje ukvarja (prodaja rezilnih in merilnih orodij), zahteva specifična delovna oblačila zaposlenih, s katerimi se zaposleni tudi zavarujejo pred nevarnostmi in škodljivimi vplivi, s katerimi se soočajo na svojem delovnem mestu. Zato modna oblačila razen v administraciji niso primerna. Morda bi bilo smiselno uvesti privlačne delovne obleke.

Slika 4.20 Urejenost zaposlenih (N=26)



G) Vaša priporočila za nadaljnje sodelovanje

Od 38 anketirancev so na tem mestu svoje mnenje zapisali le trije. Navajam njihova priporočila:

- »Boljše cene in ponudba ter krajši dobavni roki, sploh če nam pošiljate po pošti!«
- »Brez večjih pripomb!«
- »Krajši dobavni roki in ugodnejše cene.«

Iz prejetih odgovorov (podalo jih je le 7,89 % anketirancev) lahko ocenimo interes anketirancev za izboljšanje poslovanja obravnavanega podjetja ter zmanjšanje težav in povečanje zadovoljstva njegovih odjemalcev.

Vseeno naj si v podjetju prizadevajo doseči čim večje zadovoljstvo odjemalcev, saj so navsezadnje prav oni vir njihovega zaslužka.

5 UGOTOVITVE IN PREDLOGI

Na preverjanje prve hipoteze so se nanašala vprašanja iz prvega segmenta in iz segmenta D.

1. Zaposleni v podjetju svoje delo opravljajo zanesljivo, so prijazni, odjemalci jim zaupajo. Za delo so ustrezno usposobljeni.

Ugotavljamo, da zaposleni ustvarjajo vtis o zanesljivosti, kar ocenjujemo kot dobro in na tem področju podjetje ne potrebuje sprememb, mora pa paziti, da se stanje ne spremeni. 73,68 % odjemalcev popolnoma zaupa zaposlenim, kar četrtina odjemalcev pa jim ne zaupa popolnoma. 73,68 % odjemalcev meni, da imajo zaposleni v podjetju dovolj znanja, da lahko zadovoljijo njihove potrebe, pričakovanja in želje ter odgovorijo na njihova vprašanja, vendar jih 26,32 % ne deli tega mnenja. Zaposleni so pri 92,11 % odjemalcev pustili pozitiven pečat glede prijaznosti in ustrežljivosti, le zelo majhen delež je nezadovoljnih odjemalcev, kar ocenjujemo kot dober rezultat. *Hipotezo lahko na osnovi rezultatov potrdimo.*

Vendar kljub temu vodstvo ne more biti v popolnosti zadovoljno. Predlagam naslednje ukrepe:

- podjetje naj ugotovi vzroke za nezaupanje in jih skuša z ustreznimi ukrepi odpraviti;
- podjetje naj poskrbi za ustrezno usposobljenost svojih zaposlenih. Vodstvo oz. zaposleni naj skušajo bolje razumeti želje in potrebe odjemalcev;
- zaposleni v podjetju naj si prizadevajo doseči popolno zadovoljstvo odjemalcev v zvezi s prijaznostjo in ustrežljivostjo.

Veljavnost druge hipoteze smo preverjali z vprašanji iz segmenta B (priloga 1).

2. V podjetju spoštujejo dogovorjene dobavne roke, s čimer zagotavljajo želeno stopnjo zadovoljstva odjemalcev.

Iz rezultatov je razvidno, da 76,32 % odjemalcev meni, da orodja ne dobavimo pravočasno oziroma v obljubljenem roku. 92,11 % odjemalcev meni, da reklamacije rešujemo skrbno, natančno in pravočasno. Večina odjemalcev opaža, da storitev dobave orodja ne opravimo naenkrat – v tem smislu je zadovoljnih le 21,05 % vprašanih. 55,26 % anketirancev meni, da dobavnih rokov ne spoštujemo. *Na osnovi rezultatov drugo hipotezo v celoti zavrnamo.*

Vodstvu podjetja predlagamo naslednje aktivnosti:

- vodstvo podjetja naj pretehta organiziranost procesov v podjetju, načine notranjega komuniciranja in tržne poti ter sprejme ustrezne ukrepe;

- v zvezi z enotnostjo dobave naj podjetje odjemalcem ponudi izbiro načina dobave – odjemalec naj že ob oddaji naročila izbere, kako želi prejeti dobavljeno blago;
- zaposleni naj odjemalcem obljublajo le stvari, za katere vedo, ki jih bodo lahko tudi izvršili.

Na tretjo hipotezo so se nanašala vprašanja iz segmenta C (priloga 1)

3. Komuniciranje med zaposlenimi in odjemalci je zadovoljivo. Do pogostih nesporazumov ne prihaja.

92,11 % odjemalcev meni, da komunikacija poteka brez motenj, da ne prihaja do ozkih grl, skratka so zadovoljni s potekom komunikacije. 76,32 % vprašanih meni, da zaposleni prepoznajo njihove potrebe in pričakovanja. 81,58 % odjemalcev meni, da zagotavljamo ustrezne informacije v zvezi z izdelki, ki jih prodajamo. Kar 52,63 % vprašanih pa meni, da zaposleni v podjetju niso vedno natančni pri sprejemanju naročil. *Na osnovi podanih rezultatov hipotezo v celoti potrdimo.*

Predlagamo:

- ustrezno organizacijo dela (notranje komuniciranje in organiziranje procesov),
- stimulatивно nagrajevanje zaposlenih,
- v primeru motenj ugotoviti njihov izvor ter po možnosti odstraniti motnje, ki izhajajo iz podjetja,
- poskrbeti za ustrezno usposobljenost zaposlenih, s čimer lahko delež nezadovoljstva bistveno zmanjša.

4. Razmerje med kakovostjo izdelkov in njihovo ceno je ustrezno.

Na to hipotezo se nanašata vprašanja 13 in 14 iz segmenta Č.

65,79 % odjemalcev je zadovoljnih s kakovostjo izdelka glede na njihove potrebe, zahteve in pričakovanja, 71,05 % odjemalcev pa meni, da je razmerje med kakovostjo in ceno tudi ustrezno. Vidimo, da nekaj nezadovoljnih odjemalcev ocenjuje razmerje med kakovostjo in ceno kljub svojemu nezadovoljstvu ocenjuje kot ustrezno. *Hipotezo potrdimo.*

Ukrepi:

- zaposleni naj skušajo odjemalce natančneje seznaniti s prednostmi in pomanjkljivostmi prodajanih izdelkov, s čimer jim bodo omogočili izbrati najustrenejši izdelek tako po kakovosti kot po ceni,
- vodstvo podjetja naj preveri ustreznost cenovne politike in skuša preko ustreznih ukrepov vplivati na stopnjo zadovoljstva odjemalcev.

Na koncu smo preverjali še pripravljenost odjemalcev za sooblikovanje poslovne politike obravnavanega podjetja (segment E –priloga 1).

5. Odjemalci sodelujejo pri oblikovanju poslovne politike podjetja.

78,95 % odjemalcev meni, da lahko izboljšamo medsebojno sodelovanje s skupnim oblikovanjem poslovne politike. 57,89 % odjemalcev meni, da lahko izboljšamo medsebojno sodelovanje z angažiranjem specialistov. 68,42 % anketirancev meni, da lahko izboljšamo storitve z upoštevanje navodil odjemalcev.

Vidimo, da so mnenja deljena. Precej odjemalcev je izrazilo prepričanje, da bi z njihovim sodelovanjem in z upoštevanjem njihovih navodil podjetje lahko izboljšalo poslovanje ter tako povečalo stopnjo njihovega zadovoljstva, vendar je konkretne predloge izboljšav podalo le 7,89 % anketirancev, iz česar lahko sklepamo o zanimanju anketirancev za izboljšanje poslovanja obravnavanega podjetja ter zmanjšanje težav in povečanje zadovoljstva njegovih odjemalcev. *Hipoteze zato ne moremo niti potrditi niti zavrniti.*

Predlagamo:

- podjetje naj redno (letno) spremlja zadovoljstvo svojih odjemalcev in svojo poslovno politiko prilagaja v obojestransko zadovoljstvo,
- v nekaterih primerih, ko sogovornika ne najdeta skupne rešitve, bi bilo verjetno ustrezno poiskati pomoč izven podjetja, vendar stroški te pomoči ne smejo presežati doseženih koristi.

Vseeno naj si v podjetju prizadevajo doseči čim večje zadovoljstvo odjemalcev, saj so navsezadnje prav oni vir njihovega zaslužka.



6 SKLEP

Za obvladovanje tehnološkega napredka kot glavnega vira povečanja produktivnosti in nacionalne konkurenčnosti na domačem in tujem trgu so potrebna nova znanja in nove specializacije. Za uspešno poslovanje moramo oblikovati strategijo podjetja in strategijo trženja. Njun cilj je ustvarjanje dolgoročnih prednosti pred tekmeci na trgu z razvojem ter pridobivanje novih kupcev in novih trgov. Podjetja morajo sproti in stalno spremljati gibanja na trgu, kar mu zagotavlja nepretrgan proces sistematičnega, analitičnega in organiziranega proučevanja poslovanja lastne organizacije in drugih subjektov na trgu ter sprotno prilagajanje spremembam.

Pri ugotavljanju zadovoljstva kupcev ima kakovost izdelka in storitve izredno pomembno vlogo, saj je izdelek glavni igralec v trženjskem spletu. Zadovoljstvo porabnikov storitev prispeva k zvestobi in v nadaljevanju vpliva na povečevanje prodaje ter s tem na doseganje ustreznega dobička za nadaljnji razvoj. Da bi dosegli kar največje zadovoljstvo odjemalcev, moramo skrbeti za ponudbo pravih programov po konkurenčnih cenah in za izvedbo storitev ob pravem času in na ustrezni lokaciji. Dokaz zadovoljstva kupcev so ponovna naročila in zvestoba tržnih strank.

Današnji poslovni svet opredeljuje hitre spremembe na področju globalizacije poslovanja in hitre dinamike vstopanja novih trgov na področju storitev. Zato je treba nenehno spremljati, izpopolnjevati in prilagajati načine poslovanja zaradi hitre dinamike vstopanja novih inovativnih podjetij na področju storitev.

Iz rezultatov raziskave je razvidno, da mora obravnavano podjetje nameniti več pozornosti odnosu med zaposlenimi in odjemalci. Iz rezultatov raziskave je razvidno, da je stopnjo zaupanja zaposlenim pozitivno ocenilo 73,68 % odjemalcev, negativno pa 26,32 % odjemalcev. Področje dobrega odnosa do strank je sposobnost, da zaposleni ustvarjajo zaupanje. Stanka se v tem primeru ne počuti manipulirano, ampak doživlja zaposlene kot odkrito, zaupanja vredno in zanesljivo osebo.

Zaposlenim v podjetju svetujem, da zaupanje pridobijo tako, da:

- se obnašajo samozavestno in profesionalno;
- izpolnjujejo dane obljube;
- naročila izpeljejo do konca in dokažejo, da se lahko odjemalci nanje zanesejo,
- spoštujejo izkazano zaupanje;
- ne zavračajo krivde na druge, priznajo napake in pomanjkljivosti, ko pride do njih;
- ne govorijo tistega, česar ne obvladajo.

Pri stopnji izobraženosti zaposlenih je razvidno, da 73,68 % odjemalcev meni, da imajo zaposleni dovolj znanja, da odgovorijo na njihova vprašanja, in 26,32 % jih meni, da zaposleni nimajo zadostnega znanja.

Sklep

Na področju konkurenčne prednosti pred tekmeci mora podjetje še veliko sredstev vložiti v zaposlene na področju izobraževanja, izpopolnjevanja, da bodo lahko pri nadaljnjem poslovanju učinkovitejši in bodo znali bolje uporabiti pridobljene veščine in znanja, kajti zaposleni s svojimi osebnostnimi lastnosti, znanji postajajo najpomembnejši vir podjetja.

Iz rezultatov raziskave je razvidno, da so odjemalci zelo nezadovoljni pri spoštovanju obljub zaposlenih, saj je 76,32 % anketirancev odgovorilo negativno in le 23,68 % pozitivno. Zato mora podjetje še veliko storiti na tem področju. Zaposlenim v podjetju svetujem:

- da se zelo dobro pozanimajo pri dobaviteljih glede dobavnih rokov,
- da pazijo na obljubo glede dobave, da ne pride do zapletov,
- pri izvajanju naročil – prodajna služba naj sodeluje s skladiščem in ekspeditom, ki ureja prevoz, manipulacijo in dostavo blaga kupcu.

Odjemalci so zelo nezadovoljni pri popolnem opravljanju storitev, ker ne dobijo izdelkov naenkrat, kar je razvidno iz rezultatov raziskave, saj je kar 78,95 % odjemalcev odgovorilo negativno in le 21,05 % pozitivno.

Podjetju svetujem, da naročijo večje količine izdelkov, ki se konstantno prodajajo, da bi si na ta način zagotovilo enkratno dobavo; s tem bi si zmanjšalo stroške pošiljanja in zagotovilo tudi višji rabat. Seveda pa ne gre zanemariti niti stroškov zalog.

V zvezi s spoštovanjem dobavnih rokov ima podjetje kar 55,26 % nezadovoljnih odjemalcev in le 44,74 % zadovoljnih. Menim, da je prišlo do tako negativnega rezultata zato, ker v podjetju šepa komunikacija med zaposlenimi. Zato zaposlenim v podjetju svetujem, da se med seboj več pogovarjajo, si izmenjujejo potrebne informacije, in se bodo tako izognili nesporazumom glede dobavnih rokov.

Pri sprejemanju naročil administrativnega osebja je kar 52,63 % odjemalcev mnenja, da zaposleni niso natančni, in le 47,37 % odjemalcev temu mnenju nasprotuje. Zato podjetju pri telefonskem sprejemanju naročil svetujem:

- naj imajo zaposleni profesionalen in spoštljiv odnos do strank,
- naj ne dihajo v slušalko – s tem zmanjšajo razumljivost in slišnost,
- naročilo ponovijo in s tem odpravijo dvome o nenatančnosti zapisanega naročila,
- prilagajajo hitrost govora – prehitro govorjenje povzroči nerazumevanje, prepočasno deluje monotono.

Pri telefonskem komuniciranju je pomembno, da se izražamo v lepem in razumljivem jeziku. Po telefonu moramo govoriti jasno in slovnično pravilno. Skrbeti moramo za bogat besedni zaklad in strokovno kompetentnost. Da bi izboljšali komuniciranja preko telefona, svetujem, naj sogovorniki pazijo na slog, govoriti morajo

razumljivo, uporabljajo naj kratke stavke in vsebinsko polne besede, uporabljajo naj vprašanja, govorijo nazorno, uporabljajo poudarke in predvsem naj dejavno poslušajo.

Iz rezultatov raziskave tudi izhaja, da bi morali zaposleni več sodelovati z odjemalci pri oblikovanju programskih storitev, da bi mogli bolj upoštevati navodila strank, s čimer bi pripomogli k boljši izboljšanju ponudbe prodajnega programa.

Pri urejenosti zaposlenih je iz raziskave razvidno, da so odjemalci kar v 52,63 % mnenja, da zaposleni niso urejeni, in 47,37 % odjemalcev je z urejenostjo zaposlenih zadovoljnih.

Človek je vselej in nenehno sporočilo za svojo okolico. Celoten vtis je pomembnejši od posameznosti, in sicer urejena obleka, vljudno govorjenje in uglajeno vedenje.

Priporočila za zaposlene:

- naj se v vseh okoliščinah primerno obnašajo,
- naj bodo zaposleni videti urejeni,
- naj se oblačijo poklicu primerno,
- izogibajo naj se pretiravanju v modi, zapeljivosti, blišču in barvah.

Svet postaja globalna vas, v njej pa postaja medsebojna soodvisnost držav in organizacij vse bolj dramatična. Glede na to, da morajo biti konkurenčna, vse več podjetij ugotavlja, da se morajo prilagajati potrebam, željam in razmeram na trgu, zato zaposlenim v podjetju svetujem, naj čim prej začnejo odpravljati ugotovljene pomanjkljivosti, kajti od zadovoljnih strank je odvisen obstoj podjetja. Če bo podjetje imelo zadovoljne stranke, bo raslo in bo s tem izpolnilo zadane cilje.

Na začetku diplomske naloge sem navedla predvidene predpostavke in na koncu naloge ugotavljam, da mora podjetje še veliko narediti, da bi dosegla zastavljene cilje in strategijo.

LITERATURA

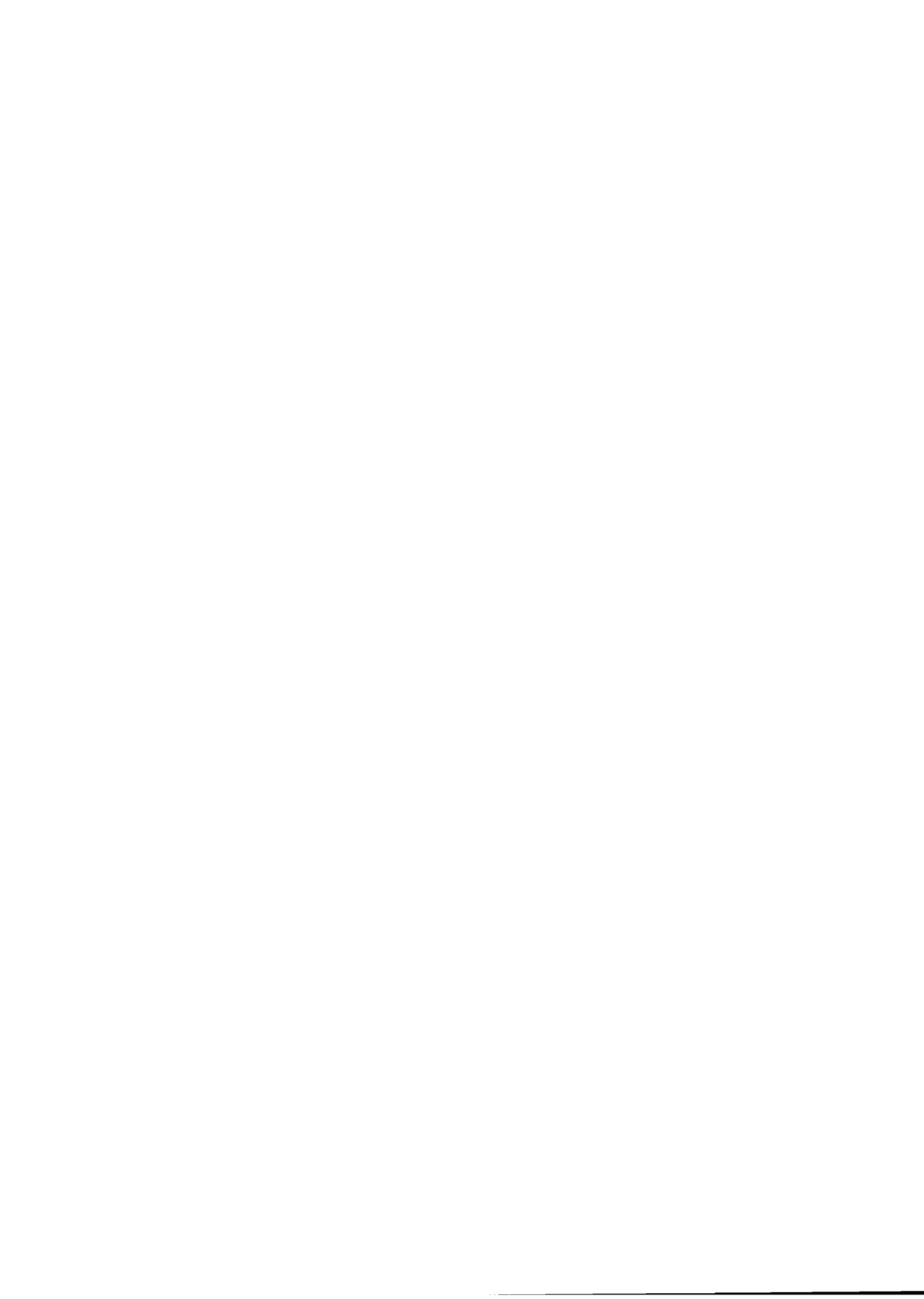
- Andrejčič, Radovan. 1994. *Globalni kadrovski management*. Kranj: Moderna organizacija.
- Bunc, Mirko. 1978. *Marketing v ZD*. Ljubljana: Delavska enotnost.
- Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel. 2005. *Temelji trženja in trženjska zasnova*. Koper: Visoka šola za management .
- Deželak, Bogomir. 1978. *Teorija in praksa raziskave tržišča*. Maribor: Obzorje.
- Hague, Paul in Peter Jackson. 1996. *Market research*. London: Kogan Page.
- Jančič, Zlatko. 1996. *Celostno marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Jerman-Blažič, Borka. 1996. *Internet*. Ljubljana: Forum.
- Kotler, Philip. 1988. *Upravljanje marketingom I*. Zagreb: Informator.
- Kotler, Philip. 1989. *Upravljanje marketingom II*. Zagreb: Informator.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kralj, Janko. 1992. *Politika podjetja v tržnem gospodarstvu*. Maribor: Ekonomska poslovna fakulteta.
- Lorbek, Franc. 1991. *Komunikacija v mednarodnem trženju*. Ljubljana: Tangram.
- Lovelock, Christopher. 1991. *Services marketing*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Normann, Richard. 1984. *Service management: strategy and leadership in service businesses*. Chicester: Wiley.
- Rocco, Fedor. 1982. *Teorija in praksa raziskovanja marketinga*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Schnaider, Wilfried, Karl Schwankhart, Helga Wirth, Helmut Wirth, Vekoslav Potočnik in Milena Furlan. 1994. *Gospodarsko poslovanje 4*. Celovec–Ljubljana–Dunaj: Mohorjeva založba.
- Sfiligoj, Nada. 1993. *Marketinško upravljanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja I. 1997. *Management tržnih poti (teze)*. 2. dopolnjena izdaja. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomska-poslovna fakulteta – MBA.
- Verbič, Boris. 1994. *Dobrodošli med najboljšimi*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

VIRI

- ZIBTR. 2008. *Poslovno poročilo za leto 2007*. Poslovni dokumenti, ZIBTR, d. o. o.
- ZIBTR. B. l. *Ponudba*. [Http://www.zibtr.com/](http://www.zibtr.com/) (april 2008).

PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik



ANKETNI VPRAŠALNIK

SPLOŠNI DEL

(ustrezno obkrožite)

- Proizvodno podjetje
- Trgovsko podjetje
- Storitveno podjetje

Število zaposlenih/vodstveni delavci: _____

Število zaposlenih/vsi: _____

1. Spol:

- Moški
- Ženski

2. Starost:

- 20–30 let
- 30–40 let
- 40–50 let
- 50–60 let
- Več kot 60 let

3. Izobrazba:

- OS., SR.
- VIŠ., VIS., UNIV.
- SPEC.
- MAG.
- DR.

4. Znanje tujih jezikov (ustrezno označite):

	<i>aktivno</i>	<i>pasivno</i>
Angleški jezik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nemški jezik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Italijanski jezik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Drugo:	<input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> _____

Priloga 1

VSEBINSKI DEL

Pri spodnjih vprašanjih odgovorite z *da* ali *ne*!

A) Zaupanje, etika, vedenje

5. Ali vedenje naših zaposlenih ustvarja pri vas vtis o naši zanesljivosti?
 Da Ne
6. Ali popolnoma zaupate zaposlenim v našem podjetju?
 Da Ne
7. Ali imajo zaposleni dovolj znanje, da lahko odgovorijo na vaša vprašanja?
 Da Ne
8. Ali so naši zaposleni vedno prijazni in pripravljene ustreči?
 Da Ne

B) Zanesljivost, spoštovanje izvedbenih rokov in natančnost

9. Ali obljuba, da bomo pravočasno opravili storitev, vedno drži?
 Da Ne
10. Ali pritožbe ali probleme strank rešujemo zelo skrbno?
 Da Ne
11. Ali naše podjetje opravi celotno storitev naenkrat?
 Da Ne
12. Ali naše podjetje opravi storitev v dogovorjenem roku?
 Da Ne
13. Ali je sprejemanje naročil v naši administraciji vedno natančno?
 Da Ne

C) Komunikacijska struktura, medosebni odnosi med zaposlenimi in strankami

14. Ali poteka komunikacija med zaposlenimi in vami nemoteno?

- Da Ne

15. Ali zaposleni prepoznajo potrebe in vaša pričakovanja?

- Da Ne

16. Ali podjetje zagotavlja ustrezne informacije v zvezi z izdelki?

- Da Ne

Č) Kakovost in cene izdelkov

17. Ali kakovost izdelkov izpolnjujejo vaše zahteve, potrebe in pričakovanja.

- Da Ne

18. Ali je kakovost izdelka primerljivo s ceno?

- Da Ne

D) Izobrazba zaposlenih

19. Ali menite, da so zaposleni v podjetju dovolj izobraženi?

- Da Ne

E) Kako bi izboljšali sodelovanje med naročnikom in izvajalcem storitev?

20. Ali s skupnim oblikovanjem programa storitev?

- Da Ne

21. Ali z angažiranjem drugih specialistov?

- Da Ne

Priloga 1

22. Ali z upoštevanjem posebnih vaših navodil?

Da

Ne

F) Otipljivost, vidnost in fizični dokazi

23. Ali so naši poslovni prostori zelo privlačni?

Da

Ne

24. Ali so zaposleni lepo in modno oblečeni?

Da

Ne

G) Vaša priporočila za nadaljnje sodelovanje:

Zahvaljujemo se za sodelovanje! Kraj in datum: _____