

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**METODOLOGIJA OBLIKOVANJA PROGRAMA ZVESTOBE:
PRIMER »KLUB BTC CITY«**

Ljubljana, oktober 2010

JURE JUTERŠEK

IZJAVA

Študent Jure Juteršek izjavljam, da sem avtor tega magistrskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom prof. dr. Irene Ograjenšek in v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegove objave na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 1.10.2010

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1 PROGRAMI ZVESTOBE	3
1.1 OPREDELITEV ZVESTOBE	3
1.2 OPREDELITEV PROGRAMOV ZVESTOBE	5
1.3 PREDNOSTI IN KORISTI PROGRAMA ZVESTOBE	8
1.4 VRSTE PROGRAMOV ZVESTOBE.....	9
1.5 UČINEK PROGRAMA ZVESTOBE NA NAKUPOVALNE NAVADE.....	12
2 PREDSTAVITEV DRUŽBE BTC D.D.	13
2.1 PORTRET DRUŽBE BTC D.D.	13
2.2 POSLANSTVO DRUŽBE	16
2.3 STABILNOST IN UGLED DRUŽBE	18
2.4 DRUŽBA VSA LETA OBSTOJA INTENZIVNO VLAGA V RAZVOJ	21
2.5 STRATEŠKA USMERITEV DRUŽBE	21
2.6 TRAJNOSTNI RAZVOJ – USMERITEV V PRIHODNOST	23
2.7 STRATEŠKE ODLOČITVE DRUŽBE.....	26
3 DOLOČITEV KRITERIJEV ZA IZDELAVO PROGRAMA ZVESTOBE KLUBA BTC CITY	29
3.1 ANALIZA KUPCA	29
3.2 ANALIZA TRGA	31
3.3 DOLOČITEV INTERNIH KRITERIJEV ZA IZDELAVO PROGRAMA ZVESTOBE.....	35
3.3.1 Stroški na transakcijo	37
3.3.2 Dostop do blagajne.....	37
3.3.3 Pogostost nakupa.....	38
3.3.4 Pristopnina oziroma članarina.....	38
3.3.5 Plačilna kartica	39
3.3.6 Personalizacija kartice	39
3.3.7 Podatki o kupcu	40
3.3.8 Baza podatkov	40
3.3.9 Sistem nagrajevanja in koriščenje nagrade.....	42
3.3.10 Trženjsko komunikacijski kanali.....	43
3.3.11 Zaupanje v blagovno znamko	44
3.3.12 Sinergijski učinki	44
3.3.13 Uredništvo	44
3.4 ANALIZA PREDNOSTI IN SLABOSTI TER PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI KOT TEMELJ ZA IZDELAVO MODELA ZVESTOBE	45
4 KLUB BTC CITY.....	47
4.1 NAMEN KLUBA BTC CITY.....	48
4.2 OPREDELITEV TIPA PROGRAMA ZVESTOBE KLUBA BTC CITY	49
4.3 UPORABA INTERNIH KRITERIJEV KOT IZHODIŠČA ZA OPREDELITEV MODELA PROGRAMA ZVESTOBE KLUBA BTC CITY	51
4.3.1 Stroški na transakcijo	51

4.3.2 Dostop do blagajne	52
4.3.3 Pogostost nakupa	53
4.3.4 Pristopnina oziroma članarina	54
4.3.5 Plačilna kartica	54
4.3.6 Personalizacija kartice.....	54
4.3.7 Baza podatkov in izdelava vmesnika – CMS.....	55
4.3.8 Sistem nagrajevanja in koriščenje nagrade	58
4.3.9 Trženjsko komunikacijski kanali	59
4.3.9.1 Spletna stran.....	60
4.3.9.2 E-časopis.....	61
4.3.9.3 E-sporočila.....	64
4.3.9.4 E-katalog.....	65
4.3.9.5 E-trgovina	68
4.3.9.6 Mobilna telefonija.....	69
4.3.10 Sinergijski učinki.....	72
4.3.11 Zaupanje v blagovno znamko	73
4.3.12 Uredništvo	73
4.4 UVAJANJE PROGRAMA ZVESTOBE KLUBA BTC CITY	75
4.5 UPRAVIČENOST STRATEŠKE ODLOČITVE.....	82
4.6 PRIPOROČILA VODSTVU	86
SKLEP.....	87
LITERATURA IN VIRI.....	89
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Razporeditev središč po namembnosti rabe v BTC Cityju	14
Slika 2: Delež poslovnih površin po namembnosti	15
Slika 3: Število obiskovalcev BTC Cityja po letih (v milijonih obiskovalcev)	15
Slika 4: Primerjava družbe BTC d.d., Ljubljana s svetovnimi središči.....	16
Slika 5: Delež prihodkov po dejavnostih za leto 2006	17
Slika 6: Sprememba površine po namembnosti v BTC City.....	17
Slika 7: Prihodki družbe BTC d.d. po letih (v 1.000 EUR).....	18
Slika 8: Delež prihodka po poslovnih enotah (v %).....	19
Slika 9: Dodana vrednost na zaposlenega po letih (v EUR).....	19
Slika 10: Neposredne investicije družbe BTC d.d. (v 1.000 EUR)	21
Slika 11: Prihodek od prodaje blaga po deležih v trgovini na drobno, Slovenija, 2006	33
Slika 12: Ali mislite, da bi bilo tudi v vaši trgovini smiselno uvesti program zvestobe?	36
Slika 13: Rast števila članstva Kluba BTC City po letih.....	47
Slika 14: Čelna stran kartice zvestobe Kluba BTC City	55

KAZALO TABEL

Tabela 1: Matrika razvoja in ravnanja programa zvestobe	11
Tabela 2: Matrika vključenosti podjetij/panog v program zvestobe.....	11
Tabela 3: Finančno poslovanje družbe BTC d.d. za obdobje od 2004 do 2008.....	20
Tabela 4: Pomembnejši statistični podatki, ki vplivajo na nakupne navade.....	30
Tabela 5: Delež izdatkov gospodinjstev za končno potrošnjo v Sloveniji v letih med 2004 in 2006 ter primerjava z EU-25.....	30
Tabela 6: Prihodek od prodaje in število prodajaln po skupinah trgovinske dejavnosti v Sloveniji za leto 2006 (v mio EUR).....	33
Tabela 7: Število prodajaln in površina prodajnega prostora na 1.000 prebivalcev, v letu 2005 po mestnih občinah	34
Tabela 8: Prikaz prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki predstavljajo temelj za oblikovanje programa zvestobe.....	46
Tabela 9: Kriterij za izbiro programa zvestobe in tip programa zvestobe Kluba BTC City.....	50

UVOD

Problematika in namen magistrskega dela. Sodobni porabnik ima možnost biti dobro informiran, saj ga podjetja v želji za povečanje prodaje na vsakem koraku bombardirajo z informacijami in oglasi. Prav zaradi prenasičenosti z informacijami in ponudbo se ga masovni (tradicionalni) način trženja ne dotakne več, kar je pripeljalo do spremenjenega odnosa med porabnikom in trgovcem.

Tradicionalni krog med porabnikom in trgovcem se je obrnil, zdaj je trgovec tisti, ki mora pristopiti k porabniku s ponudbo, izoblikovano po njegovi meri. K temu ga je prisilil boj za obstanek na trgu, agresivnost konkurence ter ponudba izdelkov in storitev, ki je iz dneva v dan večja.

V boju za porabnike se trgovci poslužujejo različnih prijemov, med katerimi so najbolj pogosti različni programi zvestobe. K temu jih je pripeljalo spoznanje, da pridobitev novega porabnika stane petkrat več, kot zadržanje in zadovoljitev starega, že obstoječega. To je podjetja motiviralo, da so začela vlagati več navora v identifikacijo, vzdrževanje in povečanje donosnosti najboljših porabnikov podjetja. Vložen napor se najpogosteje odraža v strategijah, ki obsegajo programe ohranjanja in pridobivanja porabnikov ter povečanja njihove zvestobe (Kotler, 1996, str. 50). Osnovna ideja zvestobe je nagrajevanje ponavljajočih se nakupov, kar vodi v *win-win* situacijo, tj. v situacijo, v kateri imata obe strani koristi.

Današnji programi zvestobe predstavljajo močna metodološka orodja, s pomočjo katerih podjetja spoznavajo svoje porabnike in na podlagi tako pridobljenih informacij z njimi ustvarjajo trajne vezi (Ograjenšek, 2002b, str. 32-33). Na ta način se lahko porabniku približajo s ponudbo, oblikovano po njegovih željah, kar daje posameznemu trgovcu prednost pred konkurenti. Dobro izkoriščanje baze podatkov, trendov na trgu ter načina nagrajevanja zvestobe, porabnika vodi k uspehu programa zvestobe. S pomočjo nagrajevanja zvestobe v okviru programa zvestobe trgovec priveže porabnika na svojo ponudbo izdelkov in storitev.

Program zvestobe ni le trženjsko orodje, ampak predstavlja strategijo podjetja (Thomas, 2007). Kakšen program zvestobe izbrati, da bo skladen s strategijo podjetja in v očeh porabnikov ter vključenih poslovnih partnerjev, predstavljal dodano vrednost, je predstavljeno v nadaljevanju naloge. Najtežje je opredeliti tip programa zvestobe in sistem nagrajevanja zvestobe, saj po vpeljavi programa zvestobe ni več poti nazaj. Hkrati je uspešnost programa zvestobe odvisna od stroškov, povezanih z vodenjem programa, in z njegovo atraktivnostjo.

Cilji in namen magistrskega dela. Cilj magistrskega dela je oblikovati model zvestobe za družbo BTC d.d., ki bo najbolje opredelil naravo poslovanja družbe, saj le-to ni osredotočeno na trgovske posle, temveč na razvijanje in upravljanje s prostorom. Pri oblikovanju modela zvestobe skušam izkoristiti prednosti, ki jih ponujajo programi

zvestobe, in jih vključiti v model zvestobe, z namenom oblikovati čim večjo dodano vrednost, tako za porabnika (npr. nagrajevanje zvestobe), kot tudi za družbo (npr. dobiček).

Metode dela. Pri izdelavi magistrskega dela se opiram na teoretične in metodološke osnove, pridobljene s študijem znanstvene in strokovne literature v okviru posameznih področij, ki so predmet preučevanja. Prav tako so mi v pomoč študije primerov programov zvestobe ter intervjuji s poslovnimi partnerji in vodilnimi sodelavci družbe BTC.

Dodatno svoje delo temeljim na poznavanju trgovske dejavnosti in področja informatike ter študij primerov domačih in tujih družb, ki so osnova primerjalne analize.

Prav zaradi tega je treba skrbno opredeliti raziskovalne pristope s katerimi podajam odgovore na tri temeljna raziskovalna vprašanja.

1. vprašanje: Ali bo z vpeljavo programa zvestobe Kluba BTC City mogoče povečati vrednost trgovskega kvadratnega metra (m^2) glede na to, da se območje BTC City Ljubljana fizično ne more več širiti, saj je omejeno z Mestno četrtjo in s cestami?

Pri iskanju odgovora na to vprašanje si pomagam tako s sekundarnimi podatki, ki so javno dostopni in so mi v pomoč pri orisu celotne slike, kot tudi s primarnimi podatki, ki predstavljajo temeljna izhodišča pri iskanju odgovora na vprašanje.

Pri tem uporabljam metodo raziskovalne študije primerov ter metodo opazovalne študije, ki podaja oris nepremičninskega stanja. Na podlagi izsledkov s pomočjo metode delno strukturiranega intervjuja, zabeleženih opažanj in logičnega sklepanja ugotavljam odvisnosti med posameznimi konkretnimi ekonomskimi pojavi, ki so predmet moje analize.

2. vprašanje: S kakšno obliko programa zvestobe bo lahko družba stkala dolgoročni odnos s kupcem in porabnikom ter pri tem dosegla maksimalno zadovoljstvo obeh?

Pri iskanju odgovora na drugo vprašanje se opiram na rezultate raziskovalnih študij primerov, ki temeljijo na teoretičnih spoznanjih. Na tej podlagi sem izoblikoval spoznanja, ki so dograjena na izkušnjah iz prakse. Nato pa s pomočjo beležk delno strukturiranega intervjuja združujem primarne in sekundarne podatke. Izsledke uporabljam za izgradnjo modela zvestobe Kluba BTC City.

3. vprašanje: Katera orodja neposrednega trženja naj družba uporabi, da bodo stroški minimalni in na drugi strani zadovoljstvo porabnikov maksimalno?

Pri iskanju odgovora, najprej s pomočjo opazovalne študije, analiziram paleto že uporabljenih orodij neposrednega trženja, nato njihove učinke in v fazi načrtovanja določim orodja, ki se jih bo v prihodnje uporabljajo. Vrste orodij neposrednega trženja ni lahko menjavati, saj za vsakega posebej potrebujemo soglasje porabnika. Pri delu si dodatno pomagam z metodo poglobljenih raziskovalnih študij primerov in z metodo delno strukturiranega intervjuja, kar naj bi vodilo k izbiri orodja za doseganje minimalnih

stroškov trženja, na drugi strani do maksimalnega zadovoljstva porabnikov oziroma članov Kluba BTC City.

Vseskozi uporabljam deskriptiven način opisovanja dejstev, procesov in pojavov ter njihovo empirično potrjevanje, pri čemer osnovo predstavljajo kvalitativni podatki.

Struktura magistrskega dela. Magistrsko delo ima štiri poglavja. Uvod se nanaša na opredelitev namena in cilja magistrskega dela, med tem ko prvo poglavje obravnava in se navezuje na teoretična izhodišča ter definicije opredelitev programa zvestobe. To poglavje se nadaljuje s predstavitvijo družbe BTC d.d. in njenim poslanstvom, čigar temelj predstavlja trajnostni razvoj in opredelitev strateških odločitev družbe. Poleg tega so opredeljene tudi omejitve, s katerimi se družba srečuje pri zasledovanju strategij, ki so vezane na prostor in okolje v katerem se nahaja. Ena izmed strateških odločitev, ki sledi trajnostnemu razvoju in spreminja omejitve s katerimi se srečuje družba ter povečuje pripadnost in vrednost družbe, je program zvestobe.

V tretjem poglavju so določeni kriteriji za izdelavo programa zvestobe Kluba BTC City, ki jih je družba oblikovala na podlagi izkušenj vodenja in upravljanja s prostorom in poslovnimi partnerji ter bogato znanje in izkušnje poslovnih partnerjev in internih analiz. Kriterije je družba oblikovala glede na dejstvo, da družba ni tipičen trgovec, saj je posrednik ponudbe oziroma razvijalec in upravljavec prostora, pri tem pa je upoštevana analiza kupca in trga.

V nadaljevanju je opredeljen tip programa zvestobe, ki predstavlja okvir programa zvestobe in kriterije za izdelavo programa zvestobe. Ker poslanstva družbe ne predstavlja trgovina, ampak upravljanje in razvijanje prostora, je potrebno odmike, ki nastajajo pri opredelitvi internih kriterijev, prilagodi poslovanju družbe in poslovnih partnerjev, ki so vključeni v program zvestobe Kluba BTC City. Sledi opis uvajanja programa zvestobe Kluba BTC City, ki predstavlja najzahtevnejši korak, saj je od njega odvisno ali bodo poslovni partnerji, kot tudi člani kluba, program zvestobe sprejeli. Poglavje se zaključi z razlogi, ki opravičujejo sprejem strateške odločitve vpeljave programa zvestobe in sledijo zastavljenim ciljem: kako povečati vrednost m², kako oblikovati dolgoročni odnos s kupci ter kako pri tem minimizirati trženjsko komunikacijske stroške.

V zaključnem poglavju je orisan kratek pregled magistrskega dela in glavna izhodišča, zaradi katerih se strateška odločitev sprejeme.

1 PROGRAMI ZVESTOBE

1.1 Opredelitev zvestobe

Trg izdelkov in storitev zrelih panog je zasičen, zato se podjetja trudijo zadržati porabnika pri nakupu in uporabi njihovih izdelkov in storitev. To lahko dosežejo le z zvestobo porabnika, ki jo je potrebno razumeti in upoštevati. Za boljše razumevanje, zakaj porabnik

kupuje določeno blagovno znamko, moramo opredeliti zvestobo porabnika do blagovne znamke, ki jo gradijo podjetja. Razlog je v tem, da je ohranjanje porabnikov bistveno cenejše kot pridobivanje novih. Obstoječe porabnike lahko podjetje ohrani na podlagi zvestobe, saj se podjetja dobro zavedajo, da je porabnik tisti, ki odloča o nakupu..

Zvestoba blagovni znamki je posledica zadovoljstva porabnika oziroma sposobnosti proizvajalcev, da odkrijejo ter zadovoljijo človekove potrebe in želje. Podjetje, ki je dolgoročno usmerjeno, ima interese za razvoj, obstanek in za prodor svojih izdelkov ter za zvestobo čim širšega kroga kupcev. Zato je pripravljeno vlagati v svojo blagovno znamko in kupce, saj se zaveda, da je najcenejši in najvrednejši tisti kupec, ki ga podjetje že ima. Zvestoba določenemu izdelku se razvija na podlagi vplivov, ki jih ne moremo otipati in izmeriti. Porabniki se z izkazano zvestobo določeni blagovni znamki izognejo tveganju, ki so mu izpostavljeni, v kolikor kupujejo novo in nepreizkušeno blagovno znamko (Damjan & Možina, 1995, str. 144).

Zvestobo porabnika lahko opredelimo kot odnos med relativnim stališčem in ponovnim nakupom, pri čemer ima relativno stališče tri možne povzročitelje: spoznanje, čustvo in željo. Zvestoba porabnika nam predstavlja tudi osnovo za delovanje programa zvestobe. Porabnik zaznava ustrezno stopnjo povračila v zameno za zvestobo (spoznanje) oziroma uživa v zbiranju in izkoriščenju bonusov (čustvo) ali, ker morda zbira točke v želji dobiti večjo nagrado v prihodnosti (želja) (Dick & Basu, 1997, str. 110).

Preučevanje zvestobe porabnika nas zanima zato, ker na njeni podlagi in s pomočjo programov zvestobe določimo, kako pogosto bodo porabniki kupovali določene izdelke in storitve v prihodnosti ter kaj prepreči njihov nakup. Porabniki na podlagi izkazovanja zvestobe do blagovne znamke podjetju tudi pokažejo, kako so zadovoljni z izdelki ali storitvami podjetja oziroma kakšne preference čutijo do izdelka ali storitev ki jih kupujejo. Zvestoba blagovni znamki pomeni resnično obvezo za ponovne nakupe določene blagovne znamke in se razlikuje od ponavljajočega se nakupnega vedenja, saj se le-to osredotoči na akcijo nakupnega vedenja, ne da bi se nanašalo na razloge za vedenjski odziv (Peter & Olson, 2005, str. 406). Zvesti porabnik je tisti porabnik, ki čuti povezanost do podjetja ali blagovne znamke. To zvestobo bo udejanjal kljub pritiskom konkurence.

Vidimo lahko, da se bistvena značilnost blagovne znamke ne odraža le v ponavljajočih se nakupih ene blagovne znamke, ampak tudi zato, ker ji verjamejo, zaupajo in so z njo zadovoljni. Zaradi večje naklonjenosti do te blagovne znamke, bodo porabniki tudi hitreje sprejeli nove izdelke istega podjetja, saj svojo naklonjenost do blagovne znamke posplošujejo na celotno podjetje.

Nezadovoljstvo z obstoječo blagovno znamko pogosto privede do njene menjave. Med razloge za naveličanost ali nezadovoljstvo z določeno blagovno znamko prispeva vse večje število novih blagovnih znamk na trgu, vse večje število nadomestnih izdelkov, ki izpodrinejo stare, morebiti previsoka cena obstoječe blagovne znamke, promocijske prodaje, manjša podjetja, ki pokrivajo tržne niše ipd. (Damjan & Možina, 1995, str. 154).

Zamenjava obstoječe blagovne znamke je odvisna tudi od ovir s katerimi se porabnik sooča pri izboru nove blagovne znamke. Najpogostejše ovire so:

- izguba ugodnosti, ki izhajajo iz že ustvarjenih odnosov med porabnikom in podjetjem,
- stroški zamenjave, ki nastanejo ob iskanju nove blagovne znamke (stroški iskanja alternativ, transakcijski stroški, sprememba porabnikovih navad ...),
- pričakovano tveganje s katerim se sooči porabnik pri prehodu na novo blagovno znamko (kakovost, čas ...),
- omejena dostopnost in privlačnost alternativ,
- prodajne storitve povezane z delom servisnih služb.

S stališča porabnika se je potrebno zavedati, da je le-ta redko zvest in predan izključno eni blagovni znamki oziroma ponudniku proizvoda. Tak idealni primer zvestobe, ki je opredeljen kot monogamna zvestoba je v praksi nedosegljiv. K temu pripomore nasičen trg in ponudba različnih alternativnih blagovnih znamk, ki porabnika zapeljejo v skušnjava, da ne ostane zvest izključno eni blagovni znamki oziroma enemu ponudniku proizvoda. Zato je v praksi pogostejša poligamna zvestoba pri kateri je porabnik zvest nizu blagovnih znamk ali ponudniku proizvodov (Ograjenšek, 2002b, str. 33).

Ne glede na to, da je porabnik zvest nizu blagovnih znamk, si mora podjetje pridobiti naklonjenost porabnika in na podlagi tega zgraditi zvestobo, ki predstavlja temelj dolgoročnega odnosa med porabnikom in podjetjem. V pomoč gradnji dolgoročnega odnosa služijo programi zvestobe.

1.2 Opredelitev programov zvestobe

Osnovna ideja programov zvestobe je nagrajevanje ponavljajočih se nakupov in s tem spodbujanje zvestobe. Predvidoma so bili programi zvestobe zasnovani za preprečevanje prehodov porabnikov h konkurenčnim podjetjem, pri tem pa so prehod preprečevale izgradnje izhodnih ovir oziroma povzročeni visoki stroški izstopa za porabnike ob menjavi. Zdaj se vse bolj uveljavlja prepričanje, da je to za podjetje na dolgi rok vse prej škodljivo kot koristno.

Zadržanje porabnikov na podlagi pogodb oziroma s povzročanjem visokih stroškov izstopa se je pokazalo za neprimerno, zato so v ospredje prihajali vse mehkejši prijemi ohranjanja porabnikov, pri katerih izstopne ovire predstavljajo zbrana boniteta v obliki bonusov ali točk. Z zbiranjem oziroma večanjem bonitete se ovire za zapustitev podjetja večajo. Tako vidimo, da je prehod vse mehkejši, pri tem pa programi zvestobe igrajo vlogo preprečevalca množičnega prebega porabnikov h konkurenci (Ograjenšek, 2002b, str. 32).

Zato poskušajo podjetja z najboljšimi porabniki vzpostaviti dvosmerno komunikacijo in pri njih ustvariti zavest, da za zvestobo prejemajo posebne privilegije in nagrade. To se na drugi strani odraža v povečanju prodaje, nižjih trženjskih stroških, bogatejši bazi podatkov o porabnikih in vzdrževanju konkurenčne prednosti. Hkrati morajo biti programi zvestobe zasnovani tako, da so lahko razumljivi in pri tem ne prihaja do težav pri izvajanju, tako na

operativni strani za zaposlene kot tudi za porabnike. Le v tem primeru je program zvestobe močno trženjsko orodje v rokah podjetja in lahko predstavlja orodje diferenciacije.

Program zvestobe predstavlja del neposrednega trženja, ki ga Združenje za neposredno trženje (Direct Marketing Association – DMA) opredeljuje kot »interaktivni sistem trženja, ki uporablja enega ali več oglaševalskih medijev, da na katerikoli lokaciji pripelje do merljivega odziva in/ali transakcije« (Kotler, 1996, str. 665).

Kot je že iz opredelitve razvidno, neposredno trženje omogoča neposredno komunikacijo med pošiljateljem in prejemnikom sporočila preko novih medijev. Poudarek je na merljivem odzivu, kar je ponavadi kupčevo naročilo in na dolgoročnih odnosih s kupci. Za doseganje najboljših rezultatov neposrednega trženja so v veliko pomoč baze podatkov o naslovnikih, ki omogočajo učinkovitejše zadovoljevanje porabnikovih potreb in vodijo h končni stopnji direktnega marketinga – k personalistični interakciji med podjetjem in porabnikom (Skrut, 2002).

Za lažje razumevanje, zakaj so programi zvestobe v porastu, je potrebno razumeti razloge za vzpon neposrednega trženja. Neposredno trženje izkorišča zmedo in negotovost množičnega trženja, segmentacije ter niš in je usmerjeno v kupca (Thomas, 2007). Neuspeh množičnega trženja je povod za uvedbo programov zvestobe. Danes je s pomočjo množičnega trženja težko pridobiti na svojo stran množico, brez množice ni »mase«, ki se jo lahko obvešča. Kljub temu trženjski svet še vedno vztraja na ustaljeni praksi dosega in frekvence, ki predstavljata pot do uspeha, kar pa je zelo problematično v današnjem razdrobljenem svetu medijev. Doseg in frekvenca še vedno štejeta, vendar si delita poti tudi z drugimi (Heaton, 2006).

Slabosti množičnega trženja, ki govorijo v prid neposrednega trženja, so naslednje (Heaton, 2006):

- napačna predstava, da samo več kupcev in večja prodaja pripomore k dobičkonosnosti,
- napačna trditev, da velik trženjski proračun pripomore k velikemu izplenu,
- napačno prepričanje, da želi vsak porabnik slišati o nas,
- napačno razumevanje najboljših kupcev,
- izmikanje novim načinom trženja.

Glavne prednosti, ki jih prinaša neposredno trženje nasproti klasičnemu trženju (Holland, 2005):

- pridobivanje informacij o strankah,
- cenovno ugodno komuniciranje s potencialnimi porabniki,
- razvijanje odnosov – dolgoročnejši stik s kupci,
- interakcija in hitro prilagajanje tržnim pogojem (širjenje ponudbe, sprememba cen),
- ciljno komuniciranje in sledenje uporabnikom: tržnik natančno ve, kje se nakupni proces zaustavi, kje so pomanjkljivosti v ponudbi,
- merjenje rezultatov.

Razlog, zakaj se vse več podjetij poslužuje neposrednega trženja, je prav zaradi zniževanja trženjskega proračuna. Znižanje stroškov za trženje se odraža v dejstvu, da je potrebno manj denarja nameniti trženju obstoječim zvestim porabnikom, kot pa za pridobitev novega, hkrati pa zvesti porabnik pomaga oblikovati dobro mnenje. Zvesti porabnik je manj dovzeten za prehod h konkurenci samo zaradi cene, poleg tega zvesti porabnik opravi več nakupov v primerjavi z nezvestim porabnikom (Dowling, 1997).

Prednosti neposrednega trženja so hkrati tudi slabosti klasičnega trženja, kamor prištevamo radio, televizijo in vse tiskane medije. Prednost neposrednega trženja pred klasičnim je tudi v tem, da je (Kotler, 1996, str. 772):

- sporočilo veliko bolj brano, saj se vedno pošlje tistim (potencialnim) kupcem, ki se za področje zanimajo,
- preizkušanje alternativnih medijev in sporočil pri iskanju pristopa, ki naj bi bil najbolj stroškovno učinkovit,
- ponudba neposrednega tržnika in njegova strategija manj na očeh konkurence,
- odziv na akcije izmerljiv, ugotoviti se da, katera je bila najdonosnejša.

Interaktivno komuniciranje je omogočilo vzpostaviti povezavo med tržniki in (potencialnimi) kupci oziroma prejemniki sporočil. S tem se je premaknila tudi meja klasičnega trženja, ki je temeljila na monologu pri dialogu s potencialnim kupcem.

Interakcija s potencialni kupci omogoča (Praprotnik, 2002, str. 4):

- nadzor in izbiro vsebine, ki jo gledajo,
- komuniciranje v realnem času z enim ali več potencialnimi kupci,
- pošiljanje elektronskega sporočila enemu ali več potencialnim kupcem,
- pošiljanje ali odgovarjanje na sporočila na oglasnih deskah.

Kot poglavitno prednost bi dodal še, da neposredno trženje omogoča: brezplačno in takojšnje doseganje velikega števila uporabnikov, personalizirano komuniciranje s ciljno populacijo in gradnjo lojalnosti do kupca.

Uspešnost neposrednega trženja temelji na točnosti in ažurnosti baze podatkov ter vsebini sporočila. Zato je potrebno bazo podatkov stalno osveževati in preverjati z novimi podatki, le tako lahko dosežemo želeni učinek. Baza podatkov predstavlja jedro na podlagi katerega lahko segmentiramo in izvajamo trženjske akcije.

Neposredno trženje lahko razumemo tudi kot trženje z dovoljenjem, saj se uporablja kot trženjski kanal le v primeru soglasja prejemnika sporočila. Prav zaradi tega, ker prejemnik pričakuje sporočilo, le-to zanj ni moteče. Zato mora biti podjetje pozorno pri pošiljanju

trženjskih sporočil ter upoštevati zakonska določila, sicer postanejo kmalu tudi njegova sporočila neželena oziroma predstavljajo spam.¹

Neposredno trženje se na elegantnejši način prebija do kupca, saj mu omogoča, da kupec sam izrazi željo in se tudi odloči, katera področja (novice, novosti, akcije ...) povezana s proizvodom ali storitvijo ga zanimajo. S spoštovanjem in upoštevanjem kupčeve volje, bo lahko ponudnik oblikoval dolgoročni odnos, ki temelji na maksimalnem zadovoljstvu za obe strani.

S tem, ko se prejemnik naroči na prejemanje trženjskih sporočil, izkaže naklonjenost blagovni znamki, izdelku ali storitvi, kar potencialno vodi tudi v nakup. Interakcija prejemniku ne omogoča, da zgolj prejema trženjska sporočila, temveč lahko sodeluje tudi pri razvoju proizvoda ali storitve in pri njegovem lansiranju na trg. Na ta način lahko podjetja prihranijo veliko časa in denarja, saj še pred lansiranjem na trg ugotovijo, ali je določen proizvod sploh smiselno razvijati in proizvajati.

Vsekakor je ena izmed glavnih prednosti neposrednega trženja prav trženje z dovoljenjem, s pomočjo katerega prejemnik izrazi preferenco do prejemanja trženjskih sporočil. Pri tem je možnost, da bo trženjsko sporočilo tudi pregledal veliko večja, kot pri tradicionalnem trženju, ki s svojim načinom cilja na vse subjekte na trgu.

1.3 Prednosti in koristi programa zvestobe

Program zvestobe izkorišča interakcijo med porabnikom in ponudnikom. Koristi, ki jih prinaša program zvestobe (Dowling, 1997):

- stroški zadržanja obstoječih porabnikov so nižji kot stroški pridobivanja novih,
- zvesti porabniki so manj cenovno občutljivi, saj so za določeno vrsto blaga pripravljene plačati več, ker ta prinaša dodano vrednost,
- zvesti porabniki potrošijo več, saj potrošijo za določeno vrsto blaga več kot nezvesti porabniki,
- zvesti porabniki širijo dobro ime in priporočila o njihovem priljubljenem blagu ali dobaviteljih.

Taktika nagrajevanja in spoznavanja porabnikov se je razširila na vse sektorje gospodarstva, tudi globalno. Programi zvestobe niso nič novega, nova je le tehnologija, ki to omogoča.

Uspešen program zvestobe mora (Nunes & Dreze, 2006):

- preprečiti selitev porabnikov: ponudba mora biti oblikovana na dolgi rok, kar pomeni, da se nagradi vsak potrošen cent. To bo spodbudilo porabnike, da ostanejo navezani na program, četudi so za kratek čas nezadovoljni. Občutek, da bodo izgubili celotno

¹ Spam (angl. kratica: *Non - Solicited Pomography and Marketing*) pomeni pošiljanje trženjskih sporočil prejemnikom, ki tega ne želijo oz. se niso prijavili na prejemanje teh sporočil, gre za nenaročeno oglaševanje.

boniteto jih poziva, da ostanejo zvesti temu programu, namesto da se selijo k konkurenčnemu programu, ki je morda celo ugodnejši (primer: programi zvestobe letalskih prevoznikov),

- graditi naraščajoč tržni delež: program zvestobe mora izkoristiti sinergijske učinke vključenih partnerjev v program zvestobe (primer: *co-branding* Merkur in Diners),
- spodbujati nakupe obstoječih porabnikov (primer: deseto striženje brezplačno),
- izkoristiti bazo podatkov: analiza baze podatkov pokaže nakupovalne navade porabnikov, ki predstavljajo osnovo ciljnemu in personaliziranemu tržnemu komuniciranju,
- biti dobičkonosen.

Pri tem se je potrebno izogniti naslednjim pastem (Nunes & Dreze, 2006):

- večanje popustov vodi v cenovno vojno: v kolikor temelji program zvestobe na popustih, večanje popustov ne bo popeljalo v zvestobo, temveč v konkurenčno vojno,
- nagrajevanju nezvestim porabnikom: analiza baze podatkov omogoča ločiti zvestega od nezvestega porabnika,
- prekomernemu nagrajevanju: potrebno je ugotoviti, kdo so najpomembnejši porabniki in jih skladno s tem nagraditi,

Uvedba programa zvestobe prinaša trgovcu mnogo prednosti s katerimi lahko ustreže porabniku (Dowling, 1997):

- veliko porabnikov se želi poosebiti z blagovnimi znamkami, ki jih kupijo, sorazmeren delež teh porabnikov je zelo zvestih in kupujejo samo to blagovno znamko,
- močno zvesti porabniki so dobičkonosni, saj so zastopani v velikem številu in kupujejo veliko ali pogosteje,
- zvestobo porabnikov se lahko okrepi in spodbudi, da gredo korak višje na »lestvici zvestobe«,
- s pomočjo uporabe baze podatkov se lahko vzpostavi osebni dialog s porabniki, ki bo pripomogel k plezanju navzgor po »lestvici zvestobe«.

Prednosti, ki jih prinašajo dobri programi zvestobe na konkurenčnem trgu, so hitro posnemane, kar pomeni, da bo končno stanje podobno začetnemu, vendar le ob večjih stroških za trženje. Zato ima lahko shema programa zvestobe celo negativen vpliv na nakupne navade (Mayer - Waarden, 2008).

1.4 Vrste programov zvestobe

Veliko je razlogov, zakaj porabniki niso zvesti enemu samemu programu zvestobe. Deliti zvestobo je čisto enostavno. Na primer, porabniki kupujejo različne proizvode neke blagovne znamke za različne namene ali zato, ker želijo nekaj na novo poizkusiti. Alternativno vzeto, proizvod druge blagovne znamke je edini, ki se nahaja na polici oziroma je na zalogi ali ponuja boljše razmerje med dodano vrednostjo in ceno v trenutku nakupa. Mnogi porabniki, ki menjavajo blagovne znamke proizvodov, niso izgubljeni za

vedno (nezvesti), ponavadi samo raje pogosteje kupujejo proizvode drugih blagovnih znamk (Dowling, 1997).

Programne zvestobe lahko opredelimo z več vidikov, pri tem izpostavljam dva, ki sta najpomembnejša za metodologijo izdelave programa zvestobe: finančni vidik ter vidik ravnanja in upravljanja programa. V prvi vrsti je program zvestobe namenjen porabniku, zato je pomembno opredeliti finančni prijem oziroma način nagrajevanja, s katerim se upraviči porabnikovo zaupanje. Na podlagi finančnega vidika lahko razdelimo programe zvestobe v pet osnovnih programov (De Weaver, 2002):

- vrednostni program zvestobe (ang. *appreciation program*): nagrajuje zveste porabnike na temelju lastnih izdelkov oziroma storitev,
- program zvestobe, ki nagrajuje (ang. *rewards program*): nagrajuje zveste porabnike z nagradami, ki niso vezane na ponudnikov izdelek oziroma storitev,
- partnerski program zvestobe (ang. *partnership program*): trženje na podlagi podatkov še enega podjetja, ki dopušča zvestim porabnikom, da izberejo med nagradami enega ali drugega podjetja,
- program zvestobe s popustu(ang. *rabate program*): nagrajuje zveste porabnike glede na velikost opravljenih nakupov,
- naklonjen program zvestobe (ang. *affinity program*): oblikuje vse življenjski odnos z porabnikom, ki temelji na vzajemni udeležbi in ne na uporabi nagrad.

Porabniki oziroma člani programov zvestobe imajo pozitiven odnos do programov zvestobe in jasno naznanjajo, da se zavedajo prednosti sledenja njihovega nakupnega vedenja.

Porabniki se strinjajo, da se o njihove nakupne podatke uporablja v želji oblikovanja programa zvestobe, ki bo zadoščal njihovim osebnim zahtevam. Zaradi tega nimajo nič proti delitvi informacij s trgovci, vse dokler bodo imeli od tega osebno korist.

Glede na vidik upravljanja in ravnanja programa zvestobe mora podjetje izbrati tisti tip programa zvestobe, ki najbolje odgovarja njegovemu načinu poslovanja. Pri tem se lahko nasloni na naslednje kriterije (Ograjenšek, 2002a, str. 105-110):

- **Razvoj in ravnanje programa zvestobe.** Razvoj in izvajanje programa zvestobe lahko podjetje izpelje samo, v kolikor nima zadostnega znanja in resursov, lahko to prepusti nevtralnemu podjetju. V praksi lahko najdemo primere nevtralnega programa zvestobe, kjer program zvestobe razvije in izvaja nevtralno podjetje. Prav tako lahko v praksi najdemo primere lastnega razvoja in izvajanja programa zvestobe, kjer podjetje to naredi samo. Primer zunanjega razvoja in izvajanja programa zvestobe v praksi ni mogoče zaslediti. Kar je po svoje tudi razumljivo, saj nobeno podjetje, ki izvaja program zvestobe, noče, da obdeluje podatke, razvija in izvaja programe neko zunanje podjetje, saj podatki predstavljajo trženjsko orodje. Možni načini razvoja in ravnanja programov zvestobe so prikazani v Tabeli 1.

Tabela 1: Matrika razvoja in ravnanja programa zvestobe

		Ravnanje programa	
		Neutralno	Lastno
Razvoj programa	Neutralen	Neutralen program zvestobe	Zunanje razvit program zvestobe
	Lasten	Zunanje izvajan program zvestobe	Lasten program zvestobe

Vir: I. Ograjenšek, *Business statistics and service excellence: applicability of statistical methods to continuous quality improvement of service process*, 2002, str. 106.

- **Število vključenih panog.** Že pri zasnovi programa zvestobe se mora podjetje odločiti, katera podjetja oziroma panoge bodo zastopane v programu. V kolikor podjetje razvije program zvestobe za točno določeno panogo, lahko ta program označimo kot interni program z vidika podjetja. V kolikor je program zvestobe podjetja aktiven v več panogah, opredelimo ta program kot intenzivnega z vidika podjetja in eksternega z vidika panoge. Če v programu sodeluje več podjetij iz več panog, ga opredelimo kot eksterni z vidika podjetja in panoge. Tako obliko programa zvestobe bom podrobneje opredelil v nadaljevanju.

Tabela 2: Matrika vključenosti podjetij/panog v program zvestobe

		Število panog	
		Eno	Več
Število podjetij	Eno	Z vidika podjetja in panoge interni program zvestobe	Z vidika podjetja interni, z vidika panoge eksterni program zvestobe
	Več	Z vidika podjetja eksterni, z vidika panoge interni program zvestobe	Z vidika podjetja in panoge eksterni program zvestobe

Vir: I. Ograjenšek, *Business statistics and service excellence: applicability of statistical methods to continuous quality improvement of service process*, 2002, str. 108.

- **Razvojna stopnja programa zvestobe.** Programi zvestobe so razviti z namenom doseganja različnih ciljev in namenov. Glede na to Hopf in Ograjenšek (1999: 12) razlikujeta dva tipa programov zvestobe:
 - reaktivni programi zvestobe, ki so razviti in implementirani z namenom slediti dejanjem konkurence,
 - proaktivni programi zvestobe, ki so razviti in implementirani z namenom prehiteti konkurenco.

- **Izbor članov.** Pri opredelitvi kriterija, katere člane želi podjetje povabiti v program zvestobe, mora slediti strategiji in ciljem. Zato lahko podjetje kot pogoj za sprejem v program zvestobe, vzame kriterij, ki se nanaša na finančno stanje kandidata. Drugo podjetje lahko kot odločitveni kriterij vzame pričakovano življenjsko dobo ali kraj stalnega bivališča in podobno. Na ta način podjetje izvaja diskriminacijo v procesu izbora kandidatov ob sprejetju v program zvestobe. Vendar danes vse več podjetij pri sprejemu članov v program zvestobe ne uporablja več diskriminatornih kriterijev, saj se kandidati s tem, ko se včlanijo in pokažejo svoj interes, sami diskriminirajo.
- **Diskriminacija članov v programu.** S tem, ko se člani včlanijo v program zvestobe in pričnejo izkoriščati ugodnosti programa, se sami diskriminirajo znotraj programa, saj bodo za zvestobo nagrajeni tisti člani, ki imajo najvišjo frekvenco nakupov.
- **Vrste nagrad.** Privilegiji in nagrade s katerimi se nagradi porabnike za njihovo zvestobo so lahko materialne ali nematerialne. Materialne nagrade se uporabljajo za povečanje pogostosti nakupovanja (popusti, denar, zbiranje, brezplačna dostava ...), med tem ko nematerialne nagrade nudijo porabnikom občutek privilegiranosti in ekskluzivnosti (povabila na posebne prireditve, rojstno dnevne voščilnice ...).
- **Pot do nagrade.** Za pridobitev nagrade mora član izpolniti kriterije določene z programom zvestobe. Najpogosteje član izpolni kriterije z zbiranjem milj, točk ali popustov. Vrsta oziroma kombinacija kriterija, ki jo mora član izpolniti za pridobitev nagrade, je odvisna od vključenosti števila panog in podjetij v program zvestobe.
- **Koriščenje nagrade.** Težo programu zvestobe daje tudi obdobje v katerem se zbira milje, točke ali popuste za pridobitev nagrade. Ravno časovni učinek nagrajevanja poleg vrednosti nagrad v okviru programa zvestobe, privablja nove člane. Zato so za člane privlačne nagrade s takojšnjo časovno dosegljivostjo, saj bolj oddaljene nagrade ne vzpodbujajo zvestobe.

Kriteriji za izbiro programa zvestobe so podjetju v pomoč pri opredelitvi tipa programa zvestobe, vendar je odločitev ali bo program zvestobe zaživel v rokah porabnikov. Zato želijo podjetja člane programov zvestobe čim bolj navezati nase, prek navezanosti pa vplivati na povečanje števila in obsega nakupov. Za uspešno pridobivanje članov programa zvestobe morajo biti podjetja čim bolj inovativna, saj s tem pritegnejo nove člane. Zato vidimo, da programi zvestobe med konkurenti predstavljajo orodje diferenciacije.

1.5 Učinek programa zvestobe na nakupovalne navade

Program zvestobe vpliva na nakupne navade, zato morajo podjetja, ki izvajajo program zvestobe za doseganje strategije, poznati porabnika in njegovo nakupno obnašanje. Temu morajo prilagoditi program zvestobe, ki ima dva možna vpliva na porabnikovo nakupno obnašanje (Reicheld, 1996): zvestobo raznolikosti in nakupno zvestobo.

Zvestoba raznolikosti znižuje stopnjo občutljivosti porabnika pred cenami ali ponudbo konkurenta in porabnika pripravi k plačilu višje povprečne cene večji količini izdelkov, po kateri ponavadi kupuje. Nako (1997) dokazuje, da program nagrajevanja skupaj z odlično opravljenimi storitvami in hitro prisluženimi nagradami, odvrne porabnikovo pozornost od cene. Na nakupno zvestobo pa vpliva zadovoljstvo porabnika, stroški zamenjave, ki bi jih imel z iskanjem in prehodom na nov proizvod ali storitev ter medsebojne vezi z ponudnikom.

Osnova programa zvestobe temelji na paradigmi S - O - R, kjer predstavlja S - stimulant, O - organizem in R- reakcija (Blackwell et al., 2005) ter ponuja teoretično razlago vpliva programa zvestobe na nakupne navade. Pri čemer nagrajevanje (S) sproži notranjo željo po motivaciji, učenju in odločitvenemu postopku pri porabniku (O) ter stimulira k dejanju (R; nakup, sprememba obnašanja).

Povzamem lahko, da so si programi zvestobe na območju Slovenije v svoji osnovi podobni, saj vsi želijo zadržati porabnika, vendar se med seboj razlikujejo v načinu nagrajevanja (S), kar tudi spodbudi porabnika (O) k nakupu (R). Zato programi zvestobe služijo tudi kot orodja diferenciacije med trgovci.

2 PREDSTAVITEV DRUŽBE BTC d.d.

Družba BTC d.d. je podjetje s sedežem v Ljubljani, ki upravlja s prostorom, na katerem skrbi za ponudbo poslovnih, trgovskih in rekreativnih, zabavnih in kulturnih dejavnosti ter za storitve iz dejavnosti prostega časa. Poleg tega nudi še logistične storitve, ki predstavljajo osnovno dejavnost iz katere se je razvilo podjetje.

Družba BTC d.d. je sopotnik velikih poslovnih sistemov in inkubator malih, družinskih podjetij. Prenekateremu posamezniku, ki se je pripravljeno spoprijeti s tržnimi izzivi sodobnega časa, ponuja ustvarjalne priložnosti. Z velikimi in malimi partnerji družba gradi čvrsto partnerstvo in obojestransko zaupanje.

2.1 Portret družbe BTC d.d.

Poslanstvo delniške družbe BTC d.d. obsega razvoj, vodenje, investiranje in upravljanje območij, s prostori namenjenimi poslovni, trgovinski, zabavni in športno rekreativni dejavnosti ter razvijanju poslovnih in tehničnih procesov logistike in distribucije.

BTC City je prostor raznolikosti. V njem se prepletajo trgovski, poslovni, rekreativno zabaviščni in kulturni programi. Nastal je z razvojem in obogatitvijo vsebinske ponudbe na področju BTC – Poslovne enote Ljubljana in je krovno ime za sklop dejavnosti poslovno trgovskega ter rekreativno zabavišnega prostora v lasti BTC d.d., trgovskega središča Citypark, v lasti Spar Slovenija d.o.o. ter multikina Kolosej, v lasti družbe Kolosej kinematografi d.o.o.

BTC City je urbanistična, arhitekturna in prometna celota; je prostor, ki se odziva na potrebe sodobne družbe. Vsako leto se dotakne življenj najmanj 21 milijonov obiskovalcev.

Severni del območja je izrazito poslovno obarvan, na njem stojijo reprezentančne stavbe, ki tvorijo osnovo poslovnega središča. V južnem in vzhodnem delu so dvorane, namenjene rekreaciji, zabavi, športu, med obema deloma pa se prepleta množica trgovinskih poslopij nakupovalnega središča.

Slika 1: Razporeditev središč po namembnosti rabe v BTC Cityju

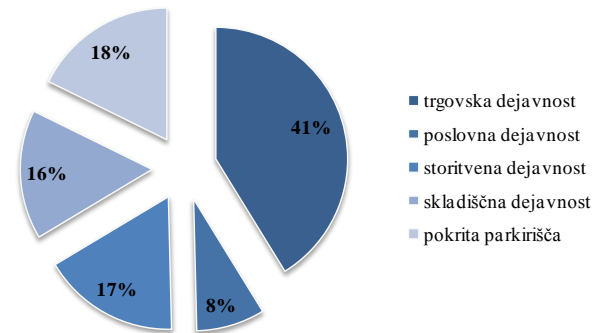


Vir: BTC d.d., Portret družbe BTC d.d., 2006.

Družba BTC d.d. opravlja svoje dejavnosti v sklopu poslovnih enot. Poslovna enota Ljubljana je največja, sledijo ji Logistični center, Murska Sobota in Novo mesto. Sprva so vse enote opravljale logistične storitve, kasneje so v njih zaživela poslovno – nakupovalna središča. Vsa so zasnovana kot osrednje ljubljansko, le da so manjša, pa tudi raznovrstnost storitev in programov v njih za zdaj še ni tolikšna kot v ljubljanskem BTC City-ju.

Območje BTC City zaokrožuje pestro, doživljajsko spodbudno in urejeno okolje, v katerem je mogoče zadovoljiti vse potrebe, ki jih v drugih središčih ni mogoče kakovostno zadostiti. Obiskovalcem nudi nenehno rast standarda nakupov, upošteva smernice svetovnega razvoja. Prostor namenjen trgovini, postaja vse bolj vabljen, vseskozi pa ga dopolnjujejo z novimi vsebinami.

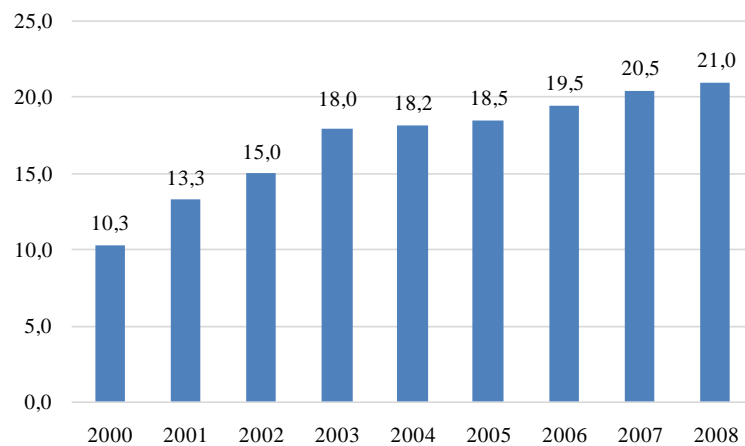
Slika 2: Delež poslovnih površin po namembnosti



Vir: BTC d.d., Portret družbe BTC d.d., 2006.

Obiskovalcem je skupaj s City parkom na voljo več kot 450 trgovin na več kot 365.000 m² poslovnih površin, prav tako jim je na voljo tudi 8.500 brezplačnih parkirnih mest. Na leto BTC City obiše 21 milijonov zvestih obiskovalcev (2007).


Slika 3: Število obiskovalcev BTC Cityja po letih (v milijonih obiskovalcev)



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Območje BTC City presega območje Slovenije in se lahko postavi ob bok večjim trgovskim središčem po svetu, kar prikazuje Slika 4, z razliko, da ta središča nimajo tako razvejane ponudbe, ki s svojo vsebino dodatno pritegne obiskovalca – kultura, prosti čas, hkrati pa ta središča ciljajo na bistveno večje zaledje kot ga ponuja Ljubljana z okolico.

Slika 4: Primerjava družbe BTC d.d., Ljubljana s svetovnimi središči



središče	West Edmonton Mall	Mall of America	MetroCentre	BTC City
mesto	Edmonton	Bloomington	Dunston Gateshead	Ljubljana
država	Alberta, Kanada	Minnesota, ZDA	Velika Britanija	Slovenija
površina območja (m ²)	493.000	762.000	165.362	475.000
ustanovno leto	1981	1992	1986	1990
letni obisk	22 milijonov	39 milijonov	24 milijonov	18 milijonov
vir	www.westedmall.com	www.mallofamerica.com	www.metrocentre-gateshead.co.uk	www.btc.si

Vir: BTC d.d., Portret družbe BTC d.d., 2006.

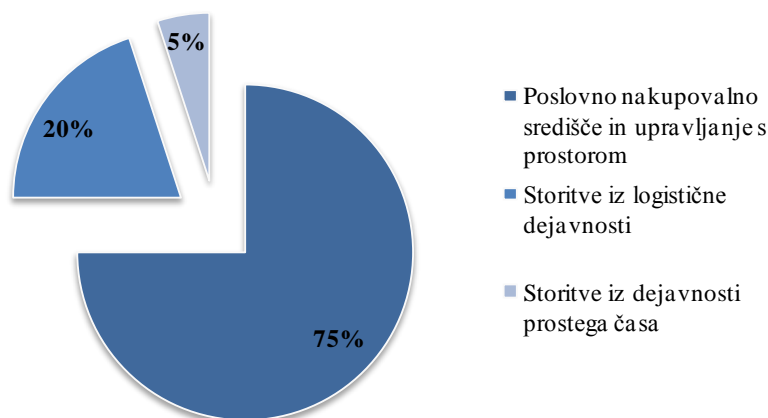
2.2 Poslanstvo družbe

Osnovne dejavnosti družbe predstavljajo trije sklopi, ki so med seboj povezani:

- predstavljajo upravljanje s prostorom za poslovne, trgovske in rekreativno-zabavišne dejavnosti,
- logistične storitve,
- storitve iz dejavnosti prostega časa.

Družba se je v prvotno obliko, v kateri največji delež prihodkov predstavlja poslovno nakupovalno središče in upravljanje s prostorom, razvila iz družbe, ki se je ukvarjala s skladiščenjem. Skladiščne površine je vodstvo z vizijo počasi spreminjalo v nakupovalno središče in mu dodajalo nove vsebine, ga urbaniziralo in dodalo kulturno-rekreativno-zabavišne dejavnosti.

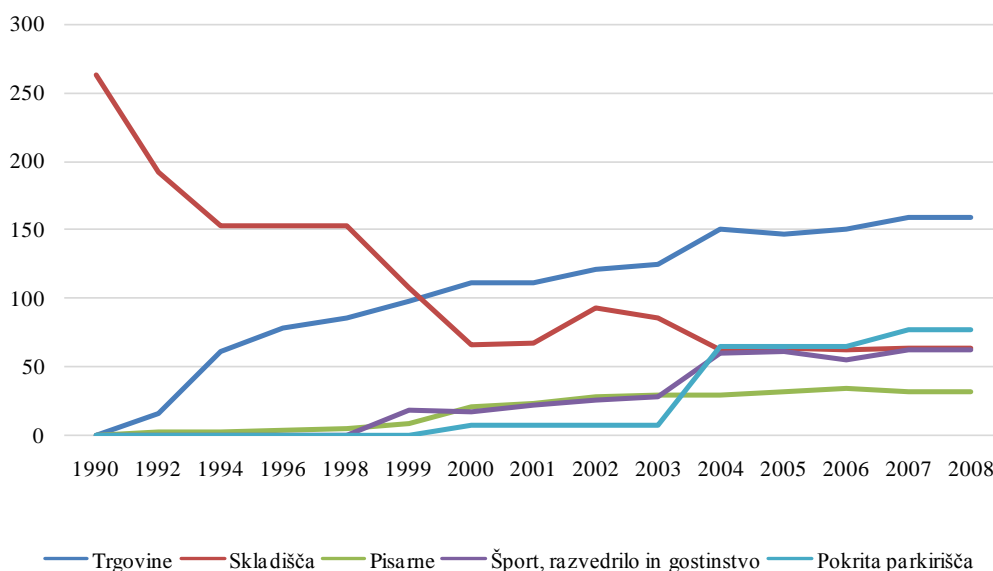
Slika 5: Delež prihodkov po dejavnostih za leto 2006



Vir: BTC d.d., Portret družbe BTC d.d., 2006.

Spremembe v porabnikovem obnašanju so pripomogle, da se družba usmerja tudi v rekreativno-zabaviščne dejavnosti, saj bo na ta način porabnika privabila na območje in ga tu tudi zadržala. Zato družba nenehno išče sinergijo s poslovnimi partnerji ter sama, ali skupaj z njimi investira v prostor. Hkrati vpetost poslovnega partnerja v investicijo od njega zahteva tudi smotrno gospodarjenje, kar se je na območju BTC izkazalo kot zelo uspešen model.

Slika 6: Sprememba površine po namembnosti v BTC City



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Skladiščno dejavnost, ki je v preteklosti predstavljala primaren vir dohodka, počasi nadomešča trgovina. Ker tudi ta potrebuje za svoj razvoj poslovne prostore, so se pričele večati tudi pisarniške površine. Razvoju in potrebam Cityja je sledila še rast športnih

dejavnosti, razvedrila in gostinstva. V pomanjkanju časa so dejavnosti športa in razvedrila čedalje pomembnejša, saj se na ta način ponudi obiskovalcu celovito, kvalitetno preživljanje prostega časa.

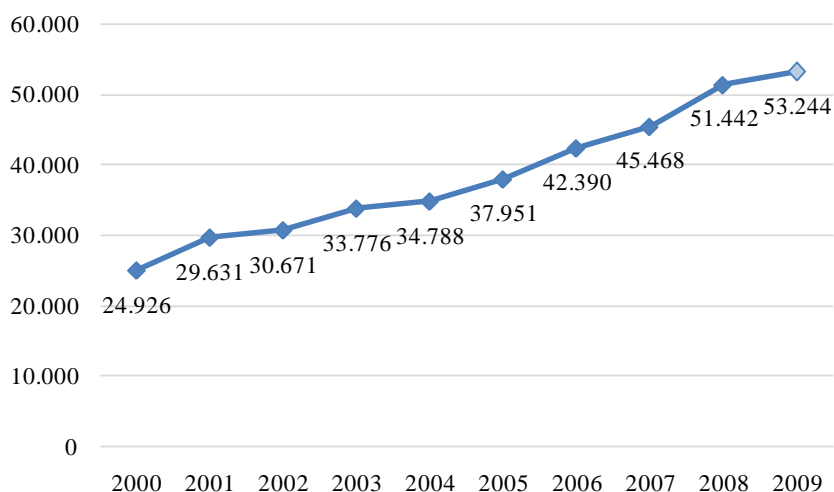
2.3 Stabilnost in ugled družbe

Dosedanji rezultati kažejo, da dosega delniška družba BTC d.d. ves čas razvoja stabilno poslovanje in rast. Družba opravlja svoje posle v petih Poslovnih enotah in sicer ima tri enote, eno v Ljubljani (Ljubljana, Logistični center, Vodno mesto Atlantis), drugo enoto v Murski Soboti in tretjo v Novem mestu.

Vse enote, razen Logističnega centra, so zasnovane kot City, kar pomeni, da so živahna shajališča porabnikov, poslovnežev in ljudi, ki prihajajo v City po zabavo in rekreacijo. Dosežki razvoja se poleg dobrih poslovnih rezultatov odražajo tudi v rasti poslovnega ugleda, v prepoznavnosti in rangiranju v očeh javnosti.

V obdobju po izvedeni lastniški preobrazbi se je povečal naložbeni cikel, le-ta je v večinski lasti zaposlenih, vodstva in upokojencev družbe. Ajdacom, d.d. je v lasti zaposlenih in vodstva, Invest point, d.o.o. je v lasti širšega vodstva družbe. Leta 2001 se je v družbi BTC d.d. izvedel delavsko managerski odkup, s čimer je družba pridobila stabilno lastništvo.

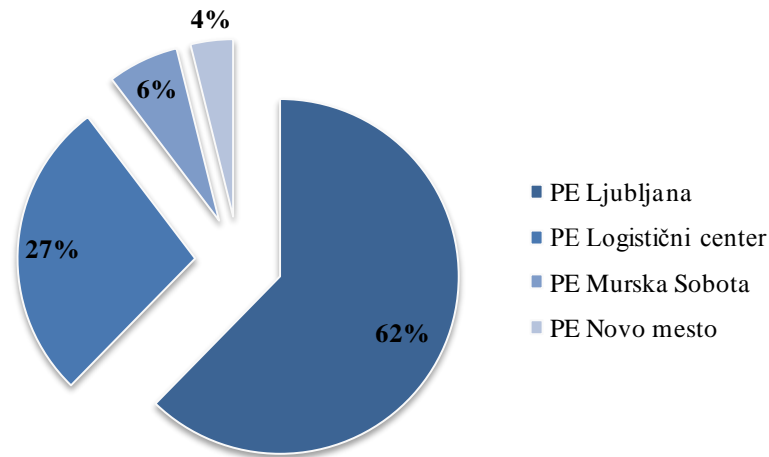
Slika 7: Prihodki družbe BTC d.d. po letih (v 1.000 EUR)



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Prihodki družbe BTC d.d. konstantno rastejo, k temu so pripomogle nove investicije in specializacija na področju logistike. Največji del prihodka ustvari Poslovna enota Ljubljana, znotraj katerega raste prihodek s področja prostega časa in storitev Logističnega centra.

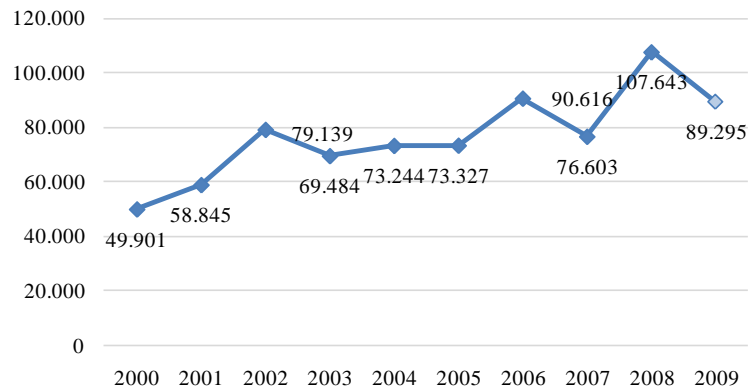
Slika 8: Delež prihodka po poslovnih enotah (v %)



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Prav tako narašča tudi dodana vrednost na zaposlenega. Dodana vrednost na zaposlenega se je leta 2007, glede na leto poprej, znižala. Razlog je v velikem povečanju povprečnega števila zaposlenih v letu 2007 ter manjše postavke poslovnega izida iz poslovanja pred amortizacijo (EBITDA) v letu 2007 glede na leto 2006.

Slika 9: Dodana vrednost na zaposlenega po letih (v EUR)



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Iz Tabele 3 je razvidno, da se je kapital iz leta v leto povečeval, kar pomeni, da je družba večji del ustvarjenega dobička vsakega poslovnega leta vložila v nadaljnji razvoj in ni izčrpavala družbe. Nove investicije so v večji meri prinesle nove prihodke. Današnja struktura kapitala kaže na veliko stabilnost in trdnost družbe in s tem tudi na zaupanje delničarjev, zaposlenih, dobaviteljev in bank.

Tabela 3: Finančno poslovanje družbe BTC d.d. za obdobje od 2004 do 2008

Finančni podatki (v EUR)	2004	2005	2006	2007	2008
EBITDA	14.667.723	15.747.864	17.067.572	16.143.604	26.051.221
EBIT	10.303.855	10.623.352	13.687.911	13.262.987	16.088.061
Naložbe	21.300.000	11.500.000	3.451.014	10.786.034	7.630.000
Neto zadolženost (Dolg. + Kratk. fin. obv. - Denarna sredstva - Kratk. fin. nal.)	83.846.430	88.802.219	86.104.310	89.281.210	85.438.770
Kratkoročne obveznosti iz financiranja	25.551.055	7.144.971	11.109.854	20.399.210	25.970.848
Dolgoročne obveznosti iz financiranja	67.981.469	85.348.040	80.099.033	72.163.590	72.263.253
Neto zadolženost (povp. vr. med letom)/ EBITDA	5,72	5,64	5,04	5,53	3,28
Kapital	49.748.525	55.871.725	58.226.346	63.692.704	71.442.798
SREDSTVA	152.919.775	156.612.211	155.543.891	164.419.668	179.080.034
Obveznosti do virov sredstev	152.919.775	156.612.211	155.543.891	164.419.668	179.080.034
ROE	12,96%	14,89%	9,58%	10,42%	13,43%
ROA	3,73%	4,62%	3,27%	3,66%	5,36%
% kapitala v obveznostih do virov sredstev	32,53%	35,68%	37,43%	38,74%	39,89%
kapital/(dolgoročna in kratkoročna fin. Obv.)	53,19%	60,41%	63,84%	68,81%	72,73%
Prihodki od prodaje storitev	34.788.228	37.951.135	42.389.864	45.468.263	51.441.792
Čisti dobiček	5.707.024	7.239.677	5.092.672	6.010.677	9.596.759
Dodana vrednost na zaposlenega	71.131	71.555	78.420	78.915	104.000
Dividenda	8,26	10,02	8,76	9,3	9,3

Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Osnovna sredstva in naložbene nepremičnine predstavljajo 75 % vseh sredstev in so v višini 100 % financirana z dolgoročnimi viri, lastniškim kapitalom in dolgoročnimi finančnimi sredstvi.

Dolgoročna in kratkoročna finančna zadolženost se v teh letih ni bistveno spremenila, saj se je gibala v višini 93 mio evrov. Glede na investirani znesek v obdobju 2004 do 2008, ki je bil 54,6 mio evrov, se zopet kaže, da je družba večji del ustvarjenih dobičkov namenila za nadaljnji razvoj.

Neto zadolženost, ki pomeni dolgoročne in kratkoročne finančne obveznosti, zmanjšanje za denarna sredstva in kratkoročne finančne naložbe (v tem segmentu so tudi dani depoziti), kaže v tem obdobju razpon od 84 mio evrov do 89 mio evrov, kar kaže na konstantno obremenjenost dolgoročnih sredstev. Kljub močnemu investiranju, to pomeni, da je družba nadzorovala svoj denarni tok in bilančna razmerja, kar se kaže v današnjem dobrem rezultatu in stabilnosti družbe, še posebej v času gospodarske in finančne krize.

Delež kapitala v obveznostih do virov sredstev se je iz leta v leto povečeval in v letu 2008 dosegel 40 %. Prav tako se je povečeval delež kapitala v dolgoročnih in kratkoročnih finančnih obveznostih in sicer je v letih 2004 do 2008 narasel iz 53 % na 74 %. Tudi ta kazalec kaže na stabilnost družbe in možnost za dodatno zadolževanje v primeru dobre poslovne priložnosti oziroma predvidene rentabilnosti projekta.

Donos na kapital (brez dobička tekočega leta za posamezno leto) se je povečal iz skoraj 13 % na 17,5 % za 2008.

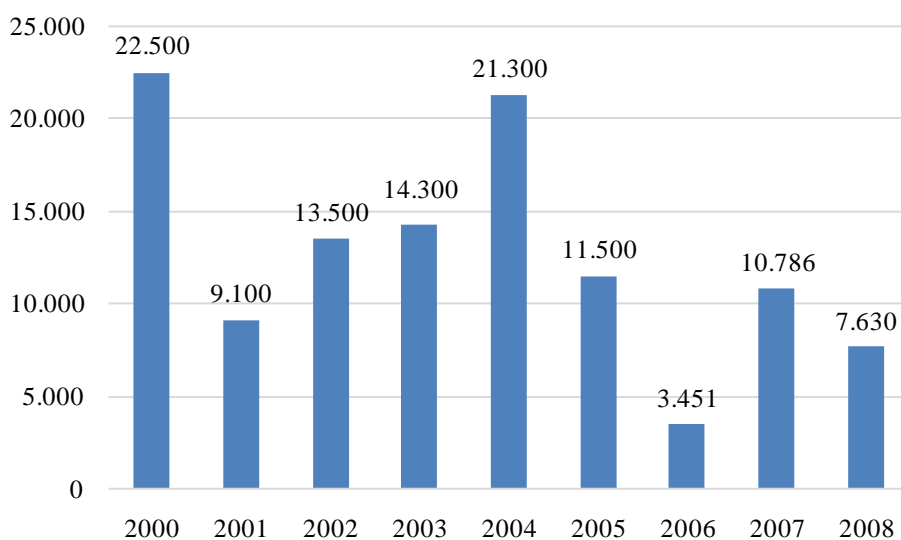
Donos na sredstva je porasel iz 3,73 % v 2004 na 6 % v 2008.

V letu 2004 do 2008 so prihodki od prodaje narasli za 48 %, kar je rezultat novih investicij, kot tudi novih dejavnosti in učinkovitosti trženja obstoječih programov oziroma vsebin.

2.4 Družba vsa leta obstoja intenzivno vlaga v razvoj

V obdobju po izvedeni lastniški preobrazbi se je povečal naložbeni cikel, saj je družba v obdobju od 2004 do 2008 investirala 55 mio evrov. Kot posledica zaupanja partnerjev v dolgoročno naravnano lastniško strukturo in razvojno rast so partnerji v istem obdobju v svoje programe na območju BTC Cityja dodatno vložili cca. 100 mio evrov. V obdobju po izvedenem delavsko managerskem odkupu se v družbi povečuje tudi število zaposlenih.

Slika 10: Neposredne investicije družbe BTC d.d. (v 1.000 EUR)



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Skupno investiranje na območju oblikuje še močnejše poslovne odnose med družbo BTC d.d. in investitorji, saj je tudi v njihovem interesu, da se območje razvija in s tem povrne njihova investicija.

2.5 Strateška usmeritev družbe

Ključna usmeritev družbe BTC d.d. je celosten razvoj družbe v smeri sodobne evropske institucije, ki povezuje, razvija in uvaja nove projekte, koncepte in poslovne modele na področju urbanega razvoja mest, v sodelovanju z vrhunskimi strokovnjaki na področjih gospodarstva, prostega časa, zabave, arhitekturnih rešitev in urejanja prostora, z nadgradnjo zgodbe v sodelovanju z vrhunskim športom, kulturo in umetnostjo, izobraževanjem ter znanostjo. Zato je ena ključnih strategij razvoja družbe učinkovito povezovanje in vpenjanje v lokalne in globalne poslovne tokove ter vsebinska bogatitev programov v cityjih.

Prav zato se bo v prihodnje dodatno razvijala storitvena dejavnost, kot dopolnitev osnovne dejavnosti družbe in s tem umestitev cityja kot pravega mesteca v pomenu prostega časa. Prosti čas kot nov atribut Cityja predstavlja konkurenčno prednost brez primere v evropskih nakupovalnih centrih.

Ključne strateške usmeritve:

- **Revitalizacija ponudbe:** Neprestano nadgrajevanje in presojanje ustreznosti obstoječih ponudb z jasno opredeljenimi tržnimi nišami in razumevanjem vpliva sprememb na dolgoročno stabilno rast družbe.
- **Novi programi/preboji:** Neprestano iskanje novih vsebin poslovanja s prepoznavanjem zgodnjih signalov novih trendov in obnašanj za zagotavljanje pridiha drznosti, drugačnosti in zanimivosti.
- **Razvoj ključnih kadrov:** Vzgoja lastnega kadrovskega potenciala, ki razume ključne sposobnosti družbe in z visoko stopnjo pripadnosti soustvarja nove razvojne usmeritve ter skrbi za uresničevanje ključnih razvojnih projektov na vseh področjih poslovanja družbe.
- **Uvedba strateškega kontrolinga:** Preventivno spremljanje uresničevanja strategije in vizije poslovanja z močno analitično podporo alternativnih rešitev pri strateškem odločanju.
- **Širitev obstoječih kapacitet izven Ljubljane:** Prenos znanj in poslovnih modelov na nove lokacije z upoštevanjem lokalnih značilnosti.
- **Optimalnost poslovanja (procesi, stroški):** Neprestano izboljševanje načina delovanja na temelju spremenjenih pogojev znotraj ali/in zunaj podjetja (kadrovska struktura, obnašanje obiskovalcev, potenciali poslovnih partnerjev, politike ...).
- **Humanizacija ponudbe in poslovanja:** Razvoj poslovnega okolja prijaznega človeku in naravi za razcvet ustvarjalnosti in dolgoročne stabilnosti.
- **Personalizacija ponudbe:** Osebni pristopi pri razvoju odnosov s strankami (poslovni partnerji in obiskovalci) na osnovi lastnega razumevanja zelenih tržnih niš in ključnih sposobnosti.
- **Mreženje:** Pospešeno povezovanje pri iskanju in implementaciji novih rešitev, idej z vrhunskimi partnerji, ki iz lastne potrebe in interesov pomagajo pri nadaljnjem razvoju vrhunske blagovne znamke družbe BTC d.d.

- **Internacionalizacija:** Neprestano vpenjanje v globalne poslovne tokove tako z lokalizacijo sodobnih globalnih trendov v okolje družbe BTC d.d. in s prenosom lastnih poslovnih modelov v tujino kot v obliki investicijske udeležbe ali inženiringa.

2.6 Trajnostni razvoj – usmeritev v prihodnost

Vodstvo družbe vidi svoje poslanstvo v tem, da ustvarja plodna tla za trajnostni razvoj družbe BTC d.d. Družba je rasla zaradi novih, drznih projektov, razvoja, zaradi inovativnega pristopa v tekmi s konkurenco in zaradi pravih tržnih prijemov.

Trajnostni razvoj kot vodilo zadovoljevanja potreb sedanje družbe, ne da bi ogrožalo zadovoljevanja potreb prihodnjih generacij, je temeljno pri razvoju družbe in ustvarjanju odnosa z okoljem.

Ključne usmeritve trajnostnega razvoja družbe BTC d.d. so:

2.6.1 Vpetost z mestom

Na prihodnji razvoj BTC Cityja v Ljubljani bo pomembno vplival velik urbanistični projekt, ki sta ga samoiniciativno zasnovala BTC d.d. in MOL (Mestna občina Ljubljana) v partnerstvu Šmartinka. Projekt Šmartinka na novo strateško opredeljuje in oblikuje 2.300.000 m² veliko območje med BTC Cityjem, Šmartinsko vpadnico in glavno železniško postajo v Ljubljani. To je največji projekt javno-zasebnega partnerstva, v okviru katerega je bil razpisan mednarodni natečaj za urbanistično ureditev omenjenega območja, ki vključuje tudi BTC City. Po doslej izdelanih načrtih, bo ta prostor Ljubljani ponudil novo presežno mestno četrt s sodobnim, urbanim, po vzoru Manhattan zasnovanim prostorom novega tisočletja, s poslovno-stanovanjsko pozidavo in izobraževalnimi centri, katerih povezovalna točka bo obsežen park. Nove prostorske, urbane in arhitekturne rešitve, ustvarjanje sodobnih prijetnih ambientov in privlačnih vsebin so smernice, možnosti in izzivi prihodnjega razvoja BTC Cityja.

Dinamični razvoj družbe BTC d.d. spodbujan z nenehnim prizadevanjem po dopolnjevanju in plemenitjenju že obstoječe ponudbe, je ob povečevanju števila obiskovalcev privedel do odločitve o gradnji nove poslovne stolpnice Kristalna palača. Temelji za Kristalno palačo so že položeni, le-ta bo izgrajena v začetku leta 2011 in bo predstavljala najvišjo stolpnico v državi (90 m) z 20 nadstropji poslovnih površin ter pristajališčem za helikopter - helioport.

V družbi se zavedajo pomena okolja, zato veliko naporov vlagajo v humanizacijo okolja s katero želijo oplemenititi ponudbo in zaokrožiti sinergijo med poslovnim življenjem, nakupovanjem, zabavo in prostim časom v Cityju. Humanizacija okolja se odraža v izgradnji zelenih površin, ki jih plemenitijo priznane skulpture slovenskih in tujih umetnikov, da bo okolje čim bolj prilagojeno utripu sodobne metropole.

2.6.2 Promet

Sodobnemu porabniku se poleg prijetnega okolja želi približati tudi z urejeno infrastrukturo in ga tako razbremeniti, zato je družba vzpostavila železniško povezavo s centrom mesta, uvedla brezplačni City bus, ki vozi znotraj območja in lajša nakupovanje. Za večjo pretočnost prometa je poskrbljeno s krožišči, zadostnimi brezplačnimi parkirnimi mesti in garažnima hišama.

2.6.3 Povečati pripadnost

Osnovna dejavnost družbe je odvisna od dobrega počutja obiskovalcev, zato družba neprestano vlaga v humanizacijo prostora, tudi širšega. To se odraža v podpiranju umetnikov, donacijah in sponzorstvu ter v vodenju lastnega gledališča. Prav tako se zaveda odgovornosti do okolja, zaradi tega na vsakem koraku preučuje skrbnost ravnanja z okoljem. Zato je družba nadgradila sistem ravnanja z okoljem z inovativnim sistemom imenovanim eko indeks.

V okviru merjenja eko indeksa se vsako leto planirajo nove dejavnosti in uveljavljajo nove ideje, z namenom prihraniti porabo energentov in s tem stroškov, ter zmanjšati možnost negativnih vplivov na okolje. Te aktivnosti se ovrednotijo v sistemu kontrolinga. Zastavljeni cilji se spremljajo ter prikazujejo na portalu, ki ga je družba BTC zgradila prav s tem namenom. Tako se obvešča in tudi osvešča širšo javnost o izboljšavah na področju ekologije. Družba BTC d.d. sodeluje z eko šolami in skupaj z njimi pripravlja razne projekte z namenom osveščanja mladih in hkrati nudi obiskovalcem še prijaznejše in prijetnejše okolje.

S pomočjo raznovrstnih dogodkov postajajo cityji še prijaznejši in prijetnejši za obisk, saj se ravno v ta namen organizirajo dogodki z različnih področij – FNZ – festival nakupov in zabave, mednarodna kolesarska dirka Maraton Franja BTC City, lunaparki, veseli december ...

Dogodki so organizirani v povezavi z nakupi in dogodki, namenjeni povečanju števila obiskovalcev iz vseh slovenskih regij in tujine, ter skupaj z dopolnilnimi vsebinami, kot so brezplačno igrišče za mini golf, odbojko na mivki, drsališče ..., ustvarjajo vzdušje v katerem se obiskovalci dobro počutijo, združujejo nakupe, zabavo ter aktivno preživljanje prostega časa.

V želji za čim boljšo informiranostjo o dogajanjih, novostih in ugodnih nakupih, ter zadržanju ljudi na območju, družba razvija kar osem spletnih portalov z različnimi vsebinami. Glavni portal BTC City je povezan predvsem z nakupovanjem, kjer jedro portala predstavljajo novice, dogodki, akcijska ponudba in Klub BTC City. Družba želi s pomočjo vseh komunikacijskih kanalov in dogodkov zadržati in navezati porabnike nase, ter s tem obdržati konkurenčno prednost.

2.6.4 Povečati privlačnost

Trendi v razvoju svetovnih Cityjev se razlikujejo glede na geografsko področje. Tako je v državah, ki se gospodarsko zelo hitro razvijajo, prisoten trend velikih nakupovalnih središč. V razvitih gospodarstvih Evrope, kjer so že prisotna velika nakupovalna središča, pa se pojavlja trend majhnih trgovin.

Svetovno gospodarstvo se seli v Azijo, kar je tudi razlog za razcvet teh pokrajin. Po Forbesovi analizi iz leta 2007 je kar sedem od deset svetovno največjih trgovskih centrov v Aziji in v istem letu se jih je še nekaj gradilo na Kitajskem in Združenih Arabskih Emiratih. Prihodnji »boom« se pričakuje v Indiji. Razlog za gradnjo velikih trgovskih centrov je v spremembi nakupovalnih in življenjskih navad ljudi. Tradicionalne majhne trgovine in trgovski predeli ne zadovoljujejo več potreb ljudi. Poleg tega so trgovski centri postali prostor za druženje in zabavo.

Na drugi strani pa se tudi trend majhnih trgovin, zlasti v Evropi, vse bolj uveljavlja in se širi v Združene države Amerike.

Prihodnost nakupovalnih centrov po mnenju ICSC – International Council of Shopping Centers je v urbanem področju, ki je dostopno, še najraje peš in predstavlja skupnost, v kateri ljudje živijo, se zadržujejo in igrajo, nakupujejo in delajo (spomladansko zasedanje, maj 2007).

Nove smernice trgovanja na ameriškem trgu govorijo v prid konceptu majhnih trgovin. Ta povratek nazaj je v Evropi že dodobra uveljavljen. Britanska trgovska veriga Tesco je prihod na ameriški trg zasnovala na konceptu odpiranja majhnih trgovin z imenom Fresh & Easy. Tesco se je prilagodil strukturnim spremembam na trgu in porabnikom ponudil štiri tipe trgovin, med njimi tudi majhne špecerije. V nasprotju pa Wal Mart temelji na konceptu super centrov. Prav zaradi tega ima probleme, saj lokalne vlade nasprotujejo gradnji mega trgovskih središč na obrobju mest, zato bo moralo v prihodnje prilagoditi svoj koncept filozofije trgovanja, ki temelji na »veliko je lepo, veliko je cenejše« (Delo FT, 2007). Smernica potrjuje nadaljevanje razvoja Dvorane A in Dvorane Emporium.

Takšnemu razvoju lahko sledi tudi BTC City s preoblikovanjem dvoran v prijetne trgovinice, dostopne kar z ulice. To pomeni, da bi se življenje, ki je bilo prej skoncentrirano vzdolž glavnega hodnika, preselilo na ulico – korzo. Vzdolž ulice oz. korza se nahajajo trgovine, ki s svojimi izložbami vabijo obiskovalce. Hkrati pa korzo predstavlja tudi mesto srečevanja in druženja.

BTC City Ljubljana bo sledil trendu uličnega *shoppinga* (slov. uličnega nakupovanja). Dvorane vzdolž Dvorane A ter ostale bodo preoblikovale svojo zunanjo podobo z izložbami, obrnjenimi na ulice. Ulice z zelenjem bodo zadihale, saj bodo k temu pripomogle pritlične trgovine.

Ulice bodo med seboj povezane s pločniki, ki bodo predstavljali prostor srečevanja, izložbe pa vabile k obisku trgovine. Trgovine bodo skrbno izbrane, na vsakem koncu ulice bodo trgovine z znanimi blagovnimi znamkami, ki bodo zaradi izpostavljenosti bolj opazne in kot magnet privabljale mimoidoče.

BTC City lahko izkoristi svojo konkurenčno prednost in preoblikuje določene dvorane v manjše ulične trgovine. Že razvita infrastruktura, City bus po območju in rekreativno-zabaviščne vsebine bodo BTC Cityju vlile novo življenje.

Za razvoj uličnega *shoppinga* bo potrebno preurediti dvorane in skrčiti skladiščno dejavnost, ki se še opravlja na območju BTC City Ljubljana.

V družbi BTC d.d. si želijo kakovostnega preživljanja prostega časa na območju, zato so v ta namen ustanovil SiTi Teater BTC, ki s svojimi predstavami širi kulturo duha. Le-ta se prav tako izraža s postavitvami razstav, umestitvami skulptur na območje ter razvijanju športnih dejavnosti.

Prednost, ki jo družba BTC d.d. lahko izkoristi, je v vsebini, združevanju z institucijami (zdravstvenimi...) in mestu generiranja novih idej.

2.7 Strateške odločitve družbe

Družba zasleduje različne strategije, glede na svoje zastavljene dolgoročne cilje.

Pri zasledovanju strategij se srečuje z omejitvami, ki so vezane na prostor in okolje v katerem se nahaja. Ena izmed strateških odločitev, ki sledi trajnostnemu razvoju in spreminja omejitve s katerimi se srečuje, je program zvestobe.

Z vpeljavo in razvojem programa zvestobe želi družba slediti trajnostnemu razvoju in pri tem želi omejitve s katerimi se srečuje, obrniti sebi v prid, ter poiskati odgovor na vprašanja kako naprej, kako povečati vrednost m^2 , kako povečati pripadnost območja.

Omejitve s katerimi se srečuje družba so:

1) Prostorska omejenost. Območje BTC City Ljubljana se nahaja med Šmartinsko cesto, Bratislavsko cesto ter Letališko cesto, zato se področje BTC City Ljubljana prostorsko ne more več širiti.

V želji po zadržanju porabnika na območju, se na območju stalno dodajajo nove vsebine, ki pritegnejo obiskovalce. Pri tem je potrebno upoštevati ciljne skupine, ki obiskujejo ta prostor. Ker je družba BTC d.d. že pred leti ugotovila, da porabnike ne zanima zgolj nakupovanje, ker sledi strategiji nakupa na enem mestu, je pričela v strategijo nakupovanja vključevati dodatne dejavnost prostega časa, kot so zabava, šport, rekreacija in kultura. Tako lahko porabnik, ki ima vse manj razpoložljivega prostega časa, na enem mestu združi prijetno s koristnim in preživi več časa na območju.

S pomočjo uvedbe programa zvestobe Kluba BTC City se bo združila ponudba poslovnih partnerjev na območju BTC City in se s tem poenotil nastop na trgu, kar bo porabniku olajšalo izbiro, ki je vse bolj zahteven, informiran in izobražen. Na drugi strani se bo pridobilo njihovo soglasje za tržno komuniciranje o novih in obstoječih vsebinah na območju BTC City.

2) Povečanje vrednosti m². Skupen, poenoten nastop na trgu za poslovnega partnerja ne pomeni le njegove dodatne promocije, temveč tudi nižanje stroškov za oglaševanje. Zato lahko poslovni partner to razliko nameni za njegove zveste porabnike.

Glavna prednost programa zvestobe oziroma neposrednega trženja, je trženje z dovoljenjem, saj na ta način od vsakega porabnika dobi soglasje za trženjsko komuniciranje. Poleg tega je porabnika smiselno tržno komunicirati samo z vsebinami, ki ga zanimajo, le-te so vezane na ponudbo poslovnega partnerja in območja.

Ko bo porabnik informiran o ponudbi, bo točno seznanjen s tem, kaj dobi na področju BTC City – produktno trženje. Na podlagi te ponudbe, ki je ciljno usmerjena, se bo porabnika prepričalo v obisk BTC Cityja in s tem pripeljalo v trgovino, kjer lahko opravi nakup. Ker se bo tako kljub konkurenci ohranilo in/ali povečalo število potencialnih kupcev v trgovinah, bodo poslovni partnerji zadovoljni z najemom poslovnega prostora, saj jim bo ta omogočal njihovo poslovno dejavnost – prodajo. Poleg povečanja obiska trgovin in prodaje, se bo povečal tudi obisk spletnega portala BTC City (www.btc-city.com), kjer je predstavljena ponudba Kluba BTC City. Večji obisk ter fizična in virtualna prodaja bo pripomogla k povečanju vrednosti na m² poslovnega prostora, saj to omogoča infrastruktura.

Večja frekvenca obiskanosti omogoča več potencialnih nakupov, večja obiskanost spletnih strani omogoča večje prihodke od trženja spletnih strani. Poleg tega želi vodstvo družbe prenesti koncept nakupa na območju BTC City, kjer porabnik ve, da lahko najde od »bucike« in vse do »avtomobila« tudi na spletu. Pri tem želi ustvariti prihodke od transakcije ali oddajanja prostora na spletu poslovnim partnerjem.

Na ta način bo družba BTC d.d. s pomočjo uvedbe programa zvestobe in novih vsebin na območju BTC City povečala vrednost m² in se obvarovala pritiska močne prihajajoče konkurence.

3) Gradnja dolgoročnega odnosa s porabniki. Uvedba programa zvestobe je pomembna strateška odločitev, nudi možnost spoznavanja obiskovalcev, kupcev in njihovih nakupnih navad. Ti podatki in njihovi vedenjski vzori so pomembna izhodišča za oblikovanje tekoče ponudbe in novih vsebin, saj se le-te dodaja njim in na ta način plemeniti območje.

Ko se bo oblikovala ponudba po želji porabnika, se bo tudi zadovoljilo njegovim potrebam in željam, zato se bo vračal in opravljaj nakupe, se zabaval in preživljal prosti čas. Tako se bo krog med porabnikom in poslovnim partnerjem oziroma trgovcem sklenil in pripeljal do

win-win situacije. Situacije, v kateri bo vsaka udeležena stranka zadovoljna in maksimirala svoj donos.

Dodatni motivator pri oblikovanju dolgoročnega odnosa med obema je shema nagrajevanja zvestobe, ki mora biti atraktivna in hkrati ne potratna. S pomočjo nagrajevanja se porabnika nagradi za zvestobo, opravljene nakupe in za prejemanje tržnih sporočil. Ob tem se na podlagi graditve dolgoročnega odnosa porabnika vzgoji v zvestega kupca in ga s tem pritegne na območje BTC City, kar predstavlja dodatno obrambo pred konkurenco.

4) Pojav konkurence. Glavno mesto Ljubljana je imelo leta 2005 na tisoč prebivalcev 1.680 m² prodajnih površin, kar z drugimi besedami pomeni, da je na vsakega prebivalca prišlo 1,68 m² prodajne površine.

V tem letu so na slovenski trg vstopili tudi tuji diskontni verigi Hofer in Eurospin, leto kasneje pa še Lidl. Hkrati so tudi ostali največji prehranski trgovci, Mercator, Tuš in Spar ter investitorji v tem obdobju gradili nakupovalna središča, supermarkete in ostale tipe trgovin, kar jasno napeljuje na dejstvo, da se je prodajna površina povečevala.

Na podlagi lastnih ocen je bilo v letu 2007 že 1.821 m² prodajnih površin na tisoč prebivalcev oziroma 1,82 m² prodajnih površin na prebivalca, število prebivalcev v Ljubljani pa se je v tem obdobju zanemarljivo povečalo.

V letu 2008 je bil na Mestni občini Ljubljana sprejet sklep o spremembi Prostorske ureditve, ki dopušča izgradnjo novih trgovskih površin kot so: Supernova v Športnem parku Stožice, stolpnici Gemini BTC, razširitev Supernove na Rudniku, Emonika, Interspar Šiška, diskonti ter ostale trgovine (interno gradivo BTC, 2008).

Na podlagi teh dejstev ocenjujem, da bo do leta 2010 v glavnem mestu približno 2.700 m² prodajnih površin na tisoč prebivalcev, oziroma 2,7 m² prodajne površine na prebivalca, kar je za skoraj 61 % več kot leta 2005. Naravni prirast na tisoč prebivalcev se je povzpел od -0,3 v letu 2005 na 0,6 v letu 2007, vendar še vedno zaostaja za stopnjo rasti prodajnih površin. Pri tej oceni je potrebno upoštevati tudi dejstvo, da se bo kupna moč prebivalcev porazdelila na prodajno površino, kar pomeni, da je potrebno vsakega sedanjega in prihodnjega porabnika zadržati.

To bo družba BTC d.d. dosegla s pomočjo raznolikih vsebin na območju, s prirejanjem dogodkov in s pomočjo programa zvestobe. Prednost pred konkurenco bo družba obdržala tudi na podlagi trženjske strategije, ki ji je sledila do sedaj, saj je bila le-ta usmerjena na prepoznavnost območja BTC City in na image družbe. Novo zgrajena nakupovalna središča bodo morala tej fazi še slediti, med tem ko bo družba BTC sledila strategiji personalizacije ponudbe.

Strateška odločitev vpeljave in razvoja programa zvestobe je pomembna, saj le-ta družbi omogoča nove možnosti razvoja, ustvarja nove možnosti prihodka iz naslova trženja, nudi oblikovanje še tesnejših povezav s poslovnimi partnerji, obvladuje omejitve s katerimi se

srečuje družba ter na drugi strani neguje odnos z obiskovalci in porabniki območja BTC City.

3 DOLOČITEV KRITERIJEV ZA IZDELAVO PROGRAMA ZVESTOBE KLUBA BTC CITY

Za izdelavo programa zvestobe je pomembno poznati kupca in okolje v katerem bo program zvestobe deloval. Še pomembneje je določiti kriterije za izdelavo programa zvestobe, saj je od njih odvisna uspešnost in učinkovitost programa.

3.1 Analiza kupca

S pojavom sodobnih nakupovalnih središč se je spremenilo tudi obnašanje kupcev. Psiholog Miro Kline pravi: »Rezultati raziskav vedenja obiskovalcev namreč kažejo, da jih veliko pride v center brez ideje o nakupu in iz njih tudi odide brez kupljenega blaga. Na trgovske centre moramo gledati kot na nove urbane prostore. Kot na promenado, korzo, kjer se kažejo in opazujejo druge, srečujejo, pozdravljajo in udejanjajo eno izmed pomembnih socializacijskih aktivnosti. Nakupovanje ne postaja le nakup, ampak ogledovanje razstavljenih izdelkov, kar postaja ena izmed priložnosti dejavnosti. Predvsem velja to za luksuzne izdelke in znamke« (Delo FT, 2007).

Analiza kupca je za trgovsko panogo zelo pomembna, saj nam pove, kdo je tisti, ki bo ponujene izdelke ali storitve kupoval ali koristil. V skupino kupca lahko vključimo vse starostne skupine, saj vsi kupujejo in uporabljajo ponujene izdelke ali storitve, če ne neposredno pa posredno (otroci, mladi, starejši občani in ostali), ker s svojimi željami ali naročili vplivajo na nakupnega določevalca. Tako so vse starostne skupine povezane s trgovino.

Glede na starostne skupine so po raziskavi Mediane največji zapravljevci mladi, ki nimajo lastnih dohodkov. Veliko denarja namenijo za kozmetiko, modna oblačila, izbirajo med različnimi blagovnimi znamkami, nakupovanje pa je zanje del življenjskega stila. Srednja generacija veliko bolj pazi na finance, njihovo nakupovanje je podrejeno družini, medtem ko starejši kupci največ pozornosti posvečajo zdravju. Ti so tudi najbolj naklonjeni starim slovenskim blagovnim znamkam (Večer, 2006).

Kupec je tista oseba, ki sprejme odločitev o nakupu. Po mnenju svetovalne agencije A. T. Kearney in skladno z rezultati raziskave Mediane, je nakupni odločevalec ženska, saj so prav one zaslužne za več kot 80 % nakupnih odločitev. Trditev je podprta z dejstvom, da je nežnejši spol tisti, ki skrbi za družino, pelje otroka v vrtec in šolo, nakupuje življenjske potrebščine in skrbi za njihovo varnost (Trendwatching, 2007).

Nakupni odločevalec tudi določa nakupne navade, ki so vezane na razpoložljivi osebni dohodek. Ker v zadnjih letih BDP na prebivalca raste, s tem raste tudi osebni dohodek,

kupna moč, prav tako se s tem spreminjajo nakupne navade ter s tem povezani izdatki za nakup živil in ne živil.

Tabela 4: Pomembnejši statistični podatki, ki vplivajo na nakupne navade

Leto	2005	2006	2007
BDP v tekočih cenah na prebivalca (v EUR)	13.677,00	14.800,00	16.600,00
Indeks BDP v tekočih cenah na prebivalca	105,2	108,2	112,2
Povprečne mesečne bruto plače (v EUR)	1.157,06	1.212,80	1.284,20
Indeks povprečne mesečne bruto plače	100,8	104,8	105,9
Inflacija (v %)	2,5	2,4	3,6

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistični portret Slovenije v EU 2007, 2007c.

BDP na prebivalca v Republiki Sloveniji raste in je v letu 2007 znašal 16.600 evrov na prebivalca, vendar je še vedno nižji od evropskega povprečja petindvajseterice za 33 % (EU-25 za leto 2007 je 24.800 evrov). Prav tako raste povprečna mesečna bruto plača in z njo kupna moč prebivalstva.

Najboljši pokazatelj nakupnih navad nam predstavljajo izdatki gospodinjstev za končno potrošnjo, opredeljenih v okviru prodajnega programa skupin živil, neživil, motornih vozil in motornih goriv s pripadajočimi podskupinami. Njihova slika odraža stanje v katerem se nahaja gospodarstvo.

Tabela 5: Delež izdatkov gospodinjstev za končno potrošnjo v Sloveniji v letih med 2004 in 2006 ter primerjava z EU-25

Izdatki gospodinjstev za končno potrošnjo v letu (v %)	2004	EU-25 2004	2005	EU-25 2005	2006	EU-25 2006
Delež za hrano in brezalkoholne pijače	15,8	12,8	14,9	12,6	14,4	12,7
Delež za alkoholne pijače, tobak in mamila	4,4	3,6	4,5	3,5	5,0	3,5
Delež za obleko in obutev	6,2	6,0	5,9	5,8	5,5	5,7
Delež za stanovanje, vodo, elektriko, plin in drugo gorivo	19,3	21,2	19,6	21,7	18,8	21,9
Delež za zdravje	3,2	3,5	3,3	3,5	3,5	3,4
Delež za transport	15,0	13,5	15,9	13,5	16,2	13,6
Delež za komunikacije	3,1	2,8	3,3	2,8	3,7	2,7
Delež za izobraževanje	1,0	1,0	1,1	1,0	1,2	1,0
Delež za rekreacijo in kulturo	9,9	9,7	9,6	9,5	9,9	9,4
Delež za druge dobrine in storitve	22,1	25,9	22,0	26,1	9,4	10,8

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistične informacije, 2007d

Delež izdatkov gospodinjstev za hrano in brezalkoholne pijače je večji od evropskega povprečja in kaže na znak manjše razvitosti. V postopku gospodarskega dohitevanja se bo ta delež zmanjševal, ob tem pa bo prišlo tudi do zmanjšanja povpraševanja po določenih živilih, kot sta na primer kruh in krompir. Ko smo revni, teh dobrin porabimo največ, ko

bogatimo, pa vedno manj (Kmečki glas, 2008). To se lepo vidi tudi iz deleža izdatkov za alkoholne pijače, tobak in mamila, kjer kompenziramo zaostanek za evropskim povprečjem.

Čeprav porabnik večino svojih izdatkov nameni za potrošne dobrine, kjer so zajeti izdatki za hrano, pijačo, obleko in obutev, se le-ta iz leta v manjša. Tako je leta 2004 ta izdatek v gospodinjski potrošnji predstavljal 26,4 %, leta 2006 že 24,9 %, kar vsekakor ni spodbudno za trgovsko dejavnost. Pri tem je potrebno upoštevati še prihajajočo recesijo, višanje cen energentov in s tem povezano ceno hrane in posledično tudi inflacijo, ki na letni ravni po podatkih Statističnega urada v mesecu juliju 2008 znaša 6,9 %.

Vsekakor bo to v prihodnjih letih vplivalo na potrošnjo in spremembo nakupnih navad. K temu bo pripomogel še boj za kupca, saj bo kupna moč manjša, hkrati pa mu bo ob izgradnji novih nakupovalnih središč na razpolago večja prodajna površina in s tem tudi ponudba.

Na spremembo nakupnih navad vpliva tudi trgovčeva uvedba lastnih blagovnih znamk. Prodaja izdelkov živilskih trgovskih blagovnih znamk iz leta v leto raste in predstavlja že petino prodaje vsega blaga v njihovih trgovinah. Hkrati za kupca predstavlja dodano vrednost, saj lahko zelene izdelke iz linije lastne blagovne znamke kupi po bistveno nižji ceni, ter s tem pripeva k večjemu razpoložljivemu preostanku dohodka (Finance, 2007). Poleg tega je na spremembo nakupnih navad vplival tudi prodor diskontnih verig na naš trg, ki privablja varčne porabnike in zapravljivce (Večer, 2006).

Profil kupca se spreminja, zato ga je potrebno redno spremljati in temu prilagoditi ponudbo, saj ostajajo vse bolj vitalni. Vsekakor bo trend staranja prebivalstva pripomogel k spremembi nakupnih navad in tudi ponudbi. Kupna moč starejših se zaradi večje izobraženosti in zato tudi višjih pokojnin, v primerjavi še starejše generacije upokoencev, izboljšuje.

Sodobni kupec ima izdelan profil nakupovanja, zato se trgovska podjetja lahko takemu kupcu približajo le s ponudbo, oblikovano po želji kupca. Zahtevnih kupcev je vse več, saj temu pripomore vse večja transparentnost ponudbe in dobra informiranost kupcev. Prav zaradi tega postaja kupec vse bolj individualen in zahteven, masovni način trženja se ga ne dotakne več. Njegove želje se lahko zadosti le s ponudbo, oblikovano po meri kupca (*custom-made*). To predstavlja naraven proces uvedbe neposrednega trženja in na drugi strani tudi sprejem takšnega načina (Trendwatching, 2007).

3.2 Analiza trga

Analiza trga je za družbo zelo pomembna, saj bo lahko dosegla maksimalno uspešnost in učinkovitost poslovanja le z dobrim poznavanjem okolja v katerem deluje. Analiza trga je pomembna zaradi tega, ker družba na trg ne mora vplivati, lahko pa na podlagi analize izdelata načrt, kako se soočiti s priložnostmi in nevarnostmi, ki jih ponuja.

Podoba slovenskega trgovskega trga se je pričela bistveno spreminjati leta 2006 s prihodom tujih diskontnih verig (Eurospin, Lidl, Hofer), s tem pa so se pričele spreminjati tudi nakupne navade. Diskontna prodaja živil in drugih izdelkov je po izkušnjah iz tujine zanimiva tudi za širši krog porabnikov, ne le za tiste z najtanjšimi denarnicami. V zadnjih letih se zato diskontna prodaja okrepljeno uveljavlja tudi na slovenskem trgu.

Trgovsko dejavnost delimo na trgovino na drobno in debelo. V našem primeru se bom osredotočil na trgovino na drobno, saj območje BTC City predstavlja sklop trgovin, ki so namenjene predvsem končni potrošnji, torej trgovini na drobno (živila in neživila). Trgovina na drobno je sestavljena iz prodajnega programa skupin živil, neživil, motornih vozil in motornih goriv s pripadajočimi podskupinami.

Podatki o trgovski dejavnosti se nanašajo na leto 2006, saj kasnejši podatki o trgovini še niso dostopni. V Sloveniji so podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo in so v letu 2006 ustvarila 10,28 milijarde evrov prihodka v trgovini na drobno in 10,67 milijarde evrov prihodka v trgovini na debelo. Prihodek od prodaje blaga (po tekočih cenah) je bil v letu 2006 glede na leto 2005 višji tako v trgovini na drobno kot tudi v trgovini na debelo in sicer za 13,4 % oziroma za 6,4 %.

Z vidika posameznih skupin trgovinske dejavnosti je v trgovini na drobno v letu 2006 glede na leto 2005 najvišjo rast prodaje dosegla trgovina z živili, pijačami in tobakom (15,5 %), sledila je trgovina z neživili (13,5 %), najnižjo rast prodaje pa je dosegla trgovina z motornimi vozili in gorivi (11,4 %). V trgovini na debelo se je v isti primerjavi prihodek od prodaje blaga povečal v trgovini z neživili za 11,3 % in v trgovini z motornimi vozili in gorivi za 0,8 %, v trgovini z živili, pijačami in tobakom pa zmanjšal za 1,2 %.

Trgovina na debelo je v letu 2006 ustvarila na domačem trgu 10,67 milijarde evrov prihodka. Prihodek od prodaje blaga na tujem trgu je znašal 3,08 milijarde evrov. Največji delež prihodka od prodaje na tujem trgu je ustvarila dejavnost trgovine z neživili (58,6 %), sledili sta ji trgovina z motornimi vozili in gorivi (31 %) in trgovina z živili, pijačami in tobakom (10,4 %).

Največji delež prihodka od prodaje blaga je tudi v letu 2006 tako v trgovini na drobno kot v trgovini na debelo dosegla trgovina z neživili. Delež trgovine z neživili je v trgovini na drobno znašal 35,6 %, v trgovini na debelo pa kar 58,9 %. Najmanjši delež prihodka od prodaje blaga je v trgovini na drobno ustvarila trgovina z motornimi vozili (13,5 %), v trgovini na debelo pa trgovina z gorivi (11,4 %). Prihodek od posredništva pri prodaji blaga v tekočih cenah je v letu 2006 znašal z davkom na dodano vrednost (DDV) 162,48 milijonov evrov, prihodek brez davka na dodano vrednost (DDV) pa 137,56 milijonov evrov (SURS, 2007d).

Največji delež prihodka prodaje blaga predstavljajo dejavnost živil in neživil, skoraj 67 %, k temu pripomore tudi visoka penetracija trgovin in pokritost trga. Delež podajalen z živili in neživili predstavlja v letu 2006 dobrih 89 % deleža vseh podajalen v Sloveniji. Enaka

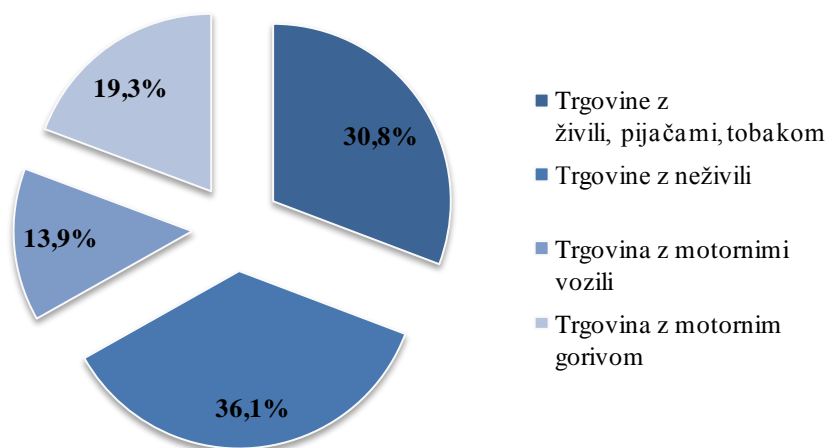
slika velja tudi za območje BTC City, kjer je delež prodajaln z živili in neživili zastopan večinsko.

Tabela 6: Prihodek od prodaje in število prodajaln po skupinah trgovinske dejavnosti v Sloveniji za leto 2006 (v mio EUR)

Tip prodajalne	v mio EUR	delež v %	št. prodajaln	delež v %
Trgovine z živili, pijačami, tobakom	3.672,7	30,8	3.135	25,8
Trgovine z neživili	4.304,8	36,1	7.683	63,3
Trgovina z motornimi vozili	1.655,2	13,9	820	6,8
Trgovina z motornim gorivom	2.304,0	19,3	501	4,1
Skupaj	11.936,7	100	12.139	100

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistične informacije, 2007d.

Slika 11: Prihodek od prodaje blaga po deležih v trgovini na drobno, Slovenija, 2006



Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistične informacije, 2007d.

Po podatkih Statističnega urada je v letu 2006 je znašala letna stopnja inflacije 2,4 % in je bila nižja od predhodnega leta, ko je le-ta znašala 2,5 %. Prav tako se je v letu 2006 glede na predhodno povečal bruto domači proizvod na prebivalca, ki je znašal 14.800 evrov in je bil za 8,2 % višji od predhodnega.

Vsekakor je bila nizka stopnja inflacije eden od temeljnih pogojev za sprejem evrske valute v letu 2007. Od tega obdobja do danes je inflacija počasi naraščala in v letu 2008 dosegla predvideno 6,9 % letno raven.. Med glavnimi razlogi za visoko rast inflacije je visoka rast cen energentov, kar se glede na izkazane dobičke trgovskih podjetij in preseganja planov ne ujema. Mnogi navajajo kot vzrok za dvig inflacije tudi kartelno dogovarjanje o dvigovanju cen (Delo FT, 2007).

Poleg tega se je iz leta v leto večal tudi BDP na prebivalca in v letu 2007 znašal 16.600 evrov na prebivalca. Morda je prav to vplivalo, da se odpira vse več prodajaln, trgovin, supermarketov, hipermarketov in diskontov. Vendar pa kupna moč ne raste tako hitro, kot rastejo nove prodajalne.

V letu 2005 je imelo glavno mesto kar 2.120 prodajaln z 1,68 m² prodajne površine na prebivalca. Slika se bo bistveno spremenila, saj nova prostorska ureditev, sprejeta leta 2008, dopušča zgraditev Športnega parka Stožice s trgovinskim objektom in poslovnega kompleksa Emonika, dograditev Supernove na Rudniku, dograditev Mercator centra v Šiški ter zgraditev ali dograditev ostalih prodajaln kot so Mercator center v neposredni bližini BTC Cityja, Celovski dvori, Tobačna mesto ter ostali (Delo FT, 2007).

Pri tem je treba upoštevati še razširitev trgovskega centra Citypark v letu 2007, nakupovalnega centra Tuš BTC in še drugih pridobitev prodajnih površin na območju Ljubljane. Seveda novih prodajnih površin ne pridobiva le glavno mesto, temveč tudi okoliška mesta, ki gravitirajo na Ljubljano (kot primer navajam: Kranj, Domžale, Vrhnika, Kamnik, Litija, Postojna ...).

Tabela 7: Število prodajaln in površina prodajnega prostora na 1.000 prebivalcev, v letu 2005 po mestnih občinah

Lokacija	Število prodajaln	Prodajna površina v m²/ 1.000 preb.
Celje	502	2.136
Koper	378	1.465
Kranj	396	1.669
Ljubljana	2120	1.680
Maribor, Murska Sobota	919	1.800
Nova Gorica	278	2.480
Novo mesto	208	940
Ptuj	343	1.499
Slovenj Gradec	281	1.765
Velenje	114	1.275
Skupaj – mestne občine	209	1.003
Slovenija	5.748	1.648
	12.033	987

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistične informacije, 2007d.

Kupna moč prebivalstva se porazdeljuje med trgovci, poleg tega nove prodajne površine rastejo hitreje kot BDP na prebivalca in nataliteta. K nižji realni stopnji rasti BDP na prebivalca pripomore še visoka rast cen živil in energentov, ki dodatno pripomorejo k še večji inflaciji in s tem k nižji kupni moči.

Prav tako se vse več ljudi seli iz glavnega mesta, saj je tam cena kvadratnega metra stanovanja nižja kot v glavnem mestu. Po podatkih statističnega urada je bila v letu 2006 stopnja priseljevanja nižja od stopnje izseljevanja. S tem se na obrobje seli tudi kupna moč. Z odpiranjem novih prodajnih površin se bo spreminjal tudi tržni delež med trgovci v Sloveniji, kar bo pripeljalo do nevzdržne situacije za marsikaterega trgovca, k temu pa lahko doda svoje še nepremičninska kriza.

Število prodajaln in površina prodajnega prostora se bo povečala, hkrati pa se bo kupna moč porazdelila. Zato bo kot odgovor na nastalo situacijo program zvestobe Kluba BTC City več kot dobrodošel, saj bo združil ponudbo na območju, poleg tega pa tudi izkoristil sinergijske učinke med ponudniki znotraj programa zvestobe.

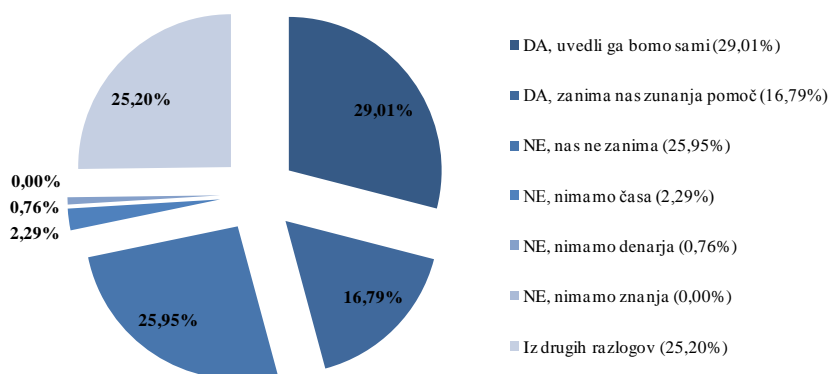
3.3 Določitev internih kriterijev za izdelavo programa zvestobe

Pri izbiri izhodišč za določitev kriterijev je potrebno upoštevati poslanstvo družbe BTC. Ta ni tipični trgovec, saj je temeljna dejavnost družbe upravljanje s prostorom. Zato družba v programu zvestobe nastopa kot povezovalc in ne kot trgovec, saj nima lastne ponudbe, temu je potrebno prilagoditi tudi interne kriterije za izdelavo in vodenje programa zvestobe.

Pred opredelitvijo internih kriterijev je bilo potrebno narediti tudi analizo okolja, v katerem bo deloval program zvestobe. Interna analiza predstavlja s svojimi rezultati bogat vir informacij, ki jih moramo upoštevati pri določitvi internih kriterijev za izdelavo programa zvestobe.

V interno analizo, izvedeno v letu 2008, je bilo vključenih 283 poslovnih partnerjev od skupno 529. Na območju BTC City je letno opravljenih preko 30.000.000 nakupov, katerih povprečna vrednost je 17,00 evrov. Program zvestobe je bil zabeležen le pri 88 poslovnih partnerjih, kar predstavlja 31,1 % poslovnih partnerjev, ki so bili vključeni v anketo. Dobra četrtina poslovnih partnerjev vključenih v anketo, je v zadnjem letu lansirala lasten program zvestobe. Od tega polovica programov zvestobe ponuja navadne popuste, četrtina programov zvestobe identificira stranke na oko, pametnih kartic je bilo le 13,6 %.

Slika 12: Ali mislite, da bi bilo tudi v vaši trgovini smiselno uvesti program zvestobe?



Vir: Interno gradivo BTC, 2009.

Iz interne analize je razvidno, da 46 % poslovnih partnerjev razmišlja o uvedbi programa zvestobe, kar je vsekakor spodbudno okolje za uvedbo programa zvestobe družbe BTC. Z uvedbo programa zvestobe, ki bo združil ponudbo in programe zvestobe na območju, se bo med drugim pomagalo tudi poslovnim partnerjem, ki sicer nimajo dovolj znanja in denarja za uvedbo ali pa jih zanima zunanja pomoč.

Interne kriterije za izdelavo programa zvestobe so v družbi uvedli:

- zaradi tega, ker družba BTC ni tipični trgovec, ampak posrednik oziroma upravljavec s prostorom,
- na podlagi znanja in izkušenj, ki so jih poslovni partnerji oziroma trgovci posredovali pri pripravi programa zvestobe v obliki vprašalnikov in razgovorov, saj je program zvestobe namenjen prav njim,
- na podlagi interne analize programov zvestobe na območju,
- na podlagi vprašalnikov in razgovorov z vodstvom družbe BTC.

Namen izdelave internih kriterijev je na podlagi analize le-teh določiti tiste kriterije, ki jih lahko uporabi pri izdelavi in razvoju programa zvestobe. Analiza posameznega kriterija bo razkrila prednosti in slabosti le-tega, ter tako poiskala alternativno rešitev ali pa določen kriterij izpustiti, saj je pri tem potrebno upoštevati, da družba BTC ni tipični trgovec, ampak le posrednik. Skupek določitve internih kriterijev bo predstavljal celotno sliko programa zvestobe in nakazoval njegove možnosti razvoja, hkrati pa bo analiza kriterijev tudi pokazala, katere so prednosti programa zvestobe Kluba BTC City.

Preučevani interni kriteriji, ki so jih v družbi BTC določili na podlagi znanja in izkušenj trgovcev oziroma poslovnih partnerjev, vodstva družbe ter na podlagi interne analize programov zvestobe so:

3.3.1 Stroški na transakcijo

Osnovno načelo vsakega programa zvestobe je atraktivnost in nizki stroški obratovanja oziroma stroški povezani z delovanjem programa zvestobe. V prodajni verigi stroški vedno preidejo na tistega, ki je zadnji v verigi, torej kupca, zato morajo biti le-ti čim nižji, da sta program in z njim ponudba atraktivna.

V kolikor se v programu zvestobe sledi transakcijo s pomočjo plačilne kartice je to najdražja oblika transakcije, saj vsaka transakcija oziroma nakup pomeni še obremenitev s stroškom transakcije oziroma plačilom transakcije preko POS terminala, vzdrževanje le-tega ter vseh ostalih stroškov povezanih s sledenjem transakcije v katere je vključena tudi banka, ki skrbi za transakcijo oziroma plačilo, koriščenje bonitete pa zapade v določeno obdobje. Tak primer predstavlja program zvestobe trgovske družbe Mercator s programom zvestobe Mercator Pika Zelena ali Mercator Pika Zlata, kjer je v transakcijo vključena še banka.

V primeru, da se v transakcijo ne vključi banka in se nakupi kljub temu beležijo, so stroški na transakcijo nižji, saj lahko podjetje z lastnim izdelanim programom sledi transakcije z najnižjimi stroški in nato na podlagi transakcij v določenem obdobju nagraduje za zvestobo glede na opravljen promet. To predstavlja najcenejši način vodenja programa zvestobe s stališča stroška na transakcijo, saj za vodenje programa v proces ni vključen še tretji, v tem primeru banka. Takšen primer programa zvestobe z območja BTC City predstavljajo program zvestobe Ekološke trgovine Kalček s programom zvestobe Kalčica, program zvestobe Optike Clarus s programom zvestobe Optika Clarus, program zvestobe trgovine za hišne ljubljence Mr. Pet s programom zvestobe Mr. Pet, program zvestobe trgovske družbe Mercator s programom zvestobe Mercator Pika Modra.

Seveda gre lahko pri programu zvestobe le za popust, kjer se ne spremlja transakcije. To pomeni, da je član programa zvestobe deležen takojšnjega popusta ob predložitvi kartice zvestobe na vse ali določeno trgovsko blago. Primer takšnega programa zvestobe z območja BTC City predstavlja program zvestobe trgovine z opremo za pohodništvo in prosti čas Maya Maya z imenom Pleme Maya Maya.

3.3.2 Dostop do blagajne

Kriterij dostopa do blagajne se prepleta s kriterijem stroški na transakcijo. Dostop do blagajne je pomemben, saj se na ta način lažje oblikuje ponudbo po želji kupca. Hkrati tudi prodajno osebje dela promocijo programa zvestobe na prodajnem mestu, saj ob vsakem nakupu kupce vprašajo ali imajo njihovo kartico zvestobe.

Spremljanje prometa na blagajni je pomembno, ker se poleg beleženja prometa, le-tega tudi pospešuje, saj ljudje želijo doseči oziroma preseči določeno mejo s katero dosežejo dodatne ugodnosti bonitetnega sistema.

3.3.3 Pogostost nakupa

Kriterij pogostosti nakupa je pomemben dejavnik. V življenju programa zvestobe je kriterij pogostosti nakupa pomemben dejavnik, od njega je odvisno ali bo program živel ali ne. Pogostost nakupa je odvisna od ponudbe in stanja v katerem se nahaja porabnik oziroma imetnik kartice programa zvestobe.

Tako lahko vidimo, da je pogostost nakupa, oziroma število nakupov pri ozko usmerjenih ponudnikih manjše, oziroma življenjska doba krajša. Oseba, ki gradi ali obnavlja hišo ali stanovanje, pogosteje obiskuje specializirane trgovine z gradbenim materialom in ponudbo vse za dom. Ko član oziroma porabnik preneha z gradnjo ali obnavljanjem, le redko zaide k tovrstnim ponudnikom, saj teh ne potrebuje več, tako pa se manjša pogostost nakupa. Tak primer programa zvestobe, pri katerem je pogostost nakupa vezana na nek življenjski cikel, najdemo tudi na območju BTC Cityja. Tega predstavlja program zvestobe trgovske družbe Merkur s ponudbo v letu 2007 Vse za dom in programom zvestobe Merkurjeva kartica zaupanja.

Enako velja za specializirane trgovce s ponudbo za dojenčke in najmlajše. Prav tako je pri njih pogostost nakupa v določenem obdobju porabnikovega življenja velika, nato pa se manjša ali preneha, saj otrok porabnika preraste njihovo ponudbo. Tak primer na območju BTC Cityja predstavljata programa zvestobe trgovine z otroško opremo in tekstilom Baby Center in Iana.

Problem s katerem se srečujemo pri kriteriju pogostosti nakupov je baza podatkov, saj ta zastari in ni ažurna. Le-to je težko ažurirati, saj član oziroma porabnik ne potrebuje več njihove ponudbe, ponudnik pa ga ne more posiljevati s svojo ponudbo v nedogled, saj v tem primeru doseže ravno nasprotno. Poleg tega je obveščanje neaktivnih članov tudi drago (naslovljena pošta ali katalogi ponudbe) in predstavlja strošek ponudnika, ki ne bo nikoli povrnjen, le-ta pa se s časom še večja.

Največjo pogostost nakupov najdemo pri tistih ponudnikih, ki niso specializirani in ponujajo blago široke potrošnje oziroma dobrine, ki se jih dnevno potrebuje – prehrana. Šele nato pridejo na vrsto ponudniki tekstila, zabave ... Tak primer programa zvestobe predstavljajo programi trgovskih verig s prehrano, kot je Mercator s programom zvestobe Mercator Pika, ki ga najdemo tudi na območju BTC Cityja ter program zvestobe trgovinske verige s prehrano Tuš in E.Leclerc.

3.3.4 Pristopnina oziroma članarina

Pristopnina poslovnega partnerja, ki jo plača kot vstopnico v določen program zvestobe je lahko tudi izločevalni dejavnik, še zlasti, če mora poslovni partner poleg letne pristopnine, oziroma članarine, plačati organizatorju programa zvestobe še za vsako transakcijo, ki jo opravijo člani. Tak primer, ki ga najdemo tudi na območju, predstavlja program zvestobe banke Nova Ljubljanska banka s programom zvestobe Enka. Hkrati poslovni partner ne ve, ali se mu bo vložek v program zvestobe tudi povrnil.

Kot je odločitveni kriterij višine pristopnine pomemben za poslovnega partnerja, je enako pomemben tudi za člana programa zvestobe. V kolikor mora član programa zvestobe plačati za pristop v program zvestobe, bo premislil, ali se mu sploh splača včlaniti oziroma kakšne koristi mu prinaša. Tak primer predstavljajo programi zvestobe športnih centrov, kjer je potrebno vsako leto plačati vpisnino za tekoče leto.

3.3.5 Plačilna kartica

Uvedba plačilne kartice je povezana z velikimi stroški, saj je poleg upravljavca programa zvestobe potrebna še banka, ki skrbi za vodenje in upravljanje s transakcijami in bonitetnim sistemom. Uvedba plačilne kartice je smiselna za trgovske sisteme, ki prodajajo blago široke potrošnje, kot je na primer prehrana. Tak primer predstavlja program zvestobe Mercator Pika prehranske trgovske družbe Mercator, saj lahko tak trgovec del marže od prodaje nameni za upravljanje in razvoj plačilne kartice. Poleg tega je za uspeh programa zvestobe, ki ima uvedeno plačilno kartico potrebna tudi masa članov, ki le-to uporablja in seveda ponudba široke potrošnje, ki omogoča visoko pogostost nakupa in s tem zmanjšuje strošek na transakcijo.

Slabost je v tem, da plačilna kartica, ki je vezana na določeno banko, predstavlja omejitveni faktor, saj veliko ljudi ni komitentov te banke. Prav tako banke svoje komitente oziroma kreditorejmalce prek svojih inštrumentov priveže nase, ob tem pa so dobe odplačevanja kreditov dolge. Tak primer plačilne kartice predstavlja Enka Nove Ljubljanske banke.

Prav zaradi stroškov povezanih z zajemanjem transakcije, dodatno delovno silo, ki spremlja, nadzoruje in razvija program zvestobe, se večina programov zvestobe na območju BTC Cityja ne poslužuje uvedbe plačilne kartice. Takšni kartici sta zdaj le Mercator Pika in Enka.

3.3.6 Personalizacija kartice

S plačilno kartico je povezana tudi personalizacija kartice zvestobe, ker ta potrebuje vsaj ime in priimek, da se lahko preveri imetnika kartice.

Prednost personalizirane kartice zvestobe je v tem, da ta predstavlja identifikacijski dokument, zato jo je težje zamenjati z drugimi družinskimi karticami določenega programa zvestobe. Hkrati pa to predstavlja tudi oviro, saj lahko ob izgubi ali kraji kartice nepridiprav vidi, kdo je uporabljal to kartico, še slabše pa je v kolikor je kartica plačilna ali je na njej naslov imetnika izgubljene oziroma ukradene kartice (kraja identitete).

S personalizacijo kartice so povezani tudi stroški, saj je treba za vsakega člana izdelati lastno kartico zvestobe, kar podaljša čas izdaje kartic in stroške. To lahko tudi omejitveno deluje na uporabnika kartice, ki mora čakati določen čas na prejem svoje kartice, le-ta pa bi

želel njene ugodnosti koristiti takoj. Na območju BTC City ima večina preučevanih programov zvestobe uvedene personalizirane kartice.

3.3.7 Podatki o kupcu

Iz omenjene analize kupca je razvidno, da je spremljanje nakupnih navad in analiziranje kupca za podjetje, ki se ukvarja s trgovino bistvenega pomena, saj kupec prek svoje potrošniškega obnašanje sporoča svojo identiteto. Zato je pomembno določiti kriterije s pomočjo katerih bomo spremljali kupca. Najpogosteje uporabljeni kriteriji za analiziranje in spremljanje nakupnih navad kupca so njegovi demografski podatki, kamor sodijo ime in priimek, kraj bivanja, datum rojstva, spol in nakupno obnašanje, ki se ga spremlja preko opravljenih transakcij. Ti kriteriji so najpogosteje uporabljeni tudi zato, ker so edini podatki, ki zagotavljajo verodostojnost kupca. Vsi ostali kriteriji s katerimi se lahko natančneje oriše profil kupca, oziroma porabnika, so vprašljivi, ker:

- kupec ne želi razkriti svoje identitete, posebno če gre za občutljive podatke povezane z posameznikom (verska pripadnost, boleznj ...)
- zastarajo, saj ga ni mogoče spremljati (izobrazba, zakonski stan ...)
- niso verodostojni, ker kupec ne želi razkriti dejanskega stanja (višina osebnega dohodka ...).

Zaradi vprašljivosti verodostojnosti podatkov o kupcu, so se v družbi BTC d.d. odločili, da bodo spremljali le demografske podatke kupca in na podlagi tega sklepali o nakupnih navadah in profilu kupca.

3.3.8 Baza podatkov

Uspešnost neposrednega trženja temelji na točnosti in ažurnosti baze podatkov ter vsebini sporočila. Zato je potrebno bazo podatkov sprti osveževati in preverjati z novimi podatki. Le tako lahko dosežemo želeni učinek. Baza podatkov predstavlja jedro na podlagi katerega lahko segmentiramo in izvajamo tržne akcije. Hkrati je vzdrževanje baze tudi najdražje, saj je to vezano na izvajanje tržnih akcij.

Pri bazi podatkov je pomemben tudi zajem podatkov, ki je lahko ročen ali mehanski. Ročni zajem je najdražji, saj je potrebno vsakega člana posebej vpisati v bazo podatkov in to predstavlja velik strošek. Zato ima večino programov zvestobe standardizirane obrazce prek katerih se prenesejo, oziroma preslikajo podatki v bazo. Še vedno pa ostane del prijav takšnih, ki jih je treba zaradi različnih razlogov ročno vnesti v bazo podatkov.

Pri ročnem zajemu podatkov je potrebno upoštevati še strošek poštnine, obrazca ter tiskovino, zato se veliko podjetij raje poslužuje mehanskega vnosa, kjer člani preko spleta sami direktno vnesejo svoje podatke v bazo podatkov. S tem se tudi zmanjša možnost vnosa napačnih podatkov, saj je vedno potrebno prijavo potrditi s pomočjo potrditvenega elektronskega sporočila.

Ko prejemnik vpiše svoje podatke v bazo podatkov, si določi svoj profil, ki ga lahko tudi spreminja, za kar potrebuje geslo in uporabniško ime. Vsekakor je zaželeno, da lahko prejemnik ureja in popravlja svoj profil, saj bo na ta način baza podatkov ostala ažurna, prejemnik pa bo prejemal le tiste oblike sporočil, na katere se je prijavil. S tem se bo tudi ponudnik storitev neposrednega trženja izognil konfliktnim situacijam in bo lahko izvajal trženje po etičnih načelih, pri prejemnikih pa si bo zagotovil kredibilnost.

Pri oblikovanju in sestavi baze podatkov mora imeti podjetje natančno strategijo, kaj želi s to bazo početi. Zato mora tudi določiti katere socio-demografske podatke se bo v bazi zbiralo za izvajanje tržnih akcij. Gradnja baze podatkov o prejemnikih in njihova analiza bosta pripomogli k učinkovitejšemu zadovoljevanju prejemnikovih potreb, omogočila bo hitrejše odzive na spremenjene razmere na tržišču, prav tako pa bo lahko podjetje lažje prilagajajo izdelke porabnikovim zahtevam in željam. Baza podatkov predstavlja natančno ciljno občinstvo, za katero obstaja velika verjetnost, da ga bo zanimala ponudba podjetja in poslovanje z njim (Skrt, 2003).

Podjetje uporablja svoje baze podatkov na štiri načine (Kotler, 1996, str. 773-774):

- za opredeljevanje možnih porabnikov. Podjetje zbira podatke prek odziva na oglaševanje, nato pa na tej podlagi opredeli najboljše možne porabnike z namenom, da jih spremeni v svoje porabnike,
- za sprejemanje odločitev o tem, kateri porabniki naj bi bili deležni določene ponudbe. Na podlagi kriterijev podjetje določi profil optimalnega odjemalca za ponudbo, nato pa po bazi podatkov poišče tiste odjemalce, ki so se mu najbolj približali,.
- za poglobljanje odjemalčeve zvestobe. Podjetje mora ugotoviti področja zanimanja odjemalcev in na osnovi tega z njimi navezati dolgoročen odnos, na primer preko kuponov s popusti, daril, nagradnih igr in podobno.
- za prepričevanje odjemalcev za ponovni nakup. Baza podatkov omogoči, da lahko podjetje s pomočjo posebnih programov za pošiljanje elektronske pošte (rojstno dnevne voščilnice, zunaj sezonsko pospeševanje prodaje ali opomnik za božično nakupovanje ...) pripravi ponudbo, s katero porabnika opomni na nakup. Za tako vrstno prepričevanje za ponovni nakup uporabljajo podjetja t.i. programe zvestobe.

Podjetje pridobi podatke za bazo podatkov tako, da prejemnikom v zameno za njihovo zaupanje podatkov za posredovane podatke, ponudi nekaj uporabnega oziroma koristnega, na primer: članstvo v klubu ali programu zvestobe, naročilo na prejemanje e-časopisa, brezplačno e-knjigo ali kaj podobnega (Slak, 2007, str. 37-41).

Osnova trženja na podlagi baz podatkov izhaja iz spoznanja, da niso vsi porabniki enaki. Segmentacija izhaja iz prepričanja, da se skupine (potencialnih) porabnikov, ki jih imamo v bazi podatkov razdelijo na manjše podskupine. Trženje na podlagi baz podatkov razdeli

(potencialne) porabnike na različne skupine, ki imajo nekaj skupnih značilnosti ali navad, čemur se prilagodi različne tržne strategije in programe.

Segmentacija povečuje tržno učinkovitost, da tržnikom omogoča prilagoditev tržnih strategij in programov točno določenim ciljnim skupinam ter njihovim zahtevam in potrebam. Na ta način prihaja do optimizacije trženja in s tem posredno do večje dobičkonosnosti poslovanja podjetja.

Baze podatkov omogočajo odkrivanje skupnih interesov (potencialnih) kupcev ter predčasno zaznavanje in ugotavljanje njihovih želja in potreb, kar posledično privede do večje zvestobe (potencialnih) kupcev.

Izgradnja baze podatkov ni preprosta, saj vzpostavitev baze podatkov zahteva precejšnje investicije v računalniško in programsko opremo, programe za analizo podatkov, komunikacijske povezave in stroške usposabljanja vseh uporabnikov baz podatkov o odjemalcih (Potočnik, 2002, str. 359).

Baza podatkov predstavlja vitalni del neposrednega trženja, saj predstavlja informacije o tem, kdo so potencialni kupci, njihove nakupne navade in podobno. Učinkovitost tržne akcije je odvisna od točnosti in zanesljivosti podatkov v bazi, zato je potrebno bazo pogosto spremljati in spreminjati, da bodo podatki čim bolj ažurni.

3.3.9 Sistem nagrajevanja in koriščenje nagrade

Ponovno: za uspešen program zvestobe sta potrebna dva kriterija: nizki stroški poslovanja ter atraktivnost v katero sodi tudi sistem nagrajevanja. Sistem nagrajevanja je pogosto vezan na vrednost nakupa ali pogostost nakupa, zato mora član izpolniti določene kriterije ter zbirati milje, točke, nalepke ali popuste za koriščenje nagrade. Nagrada pa spet ne sme biti preveč oddaljena oziroma mora biti dostopna.

Sistem nagrajevanja je tudi tisti motivator, ki vabi nove člane k včlanitvi v programa zvestobe in mu daje atraktivnost. Zato morajo biti podjetja vse bolj inovativna pri oblikovanju sistema nagrajevanja.

Sistem nagrajevanja, ki temelji na vrednosti nakupa je uveden pri podjetjih pri katerih se spremlja promet na blagajnah, le-ta pa beleži v bazo podatkov, razen zbiranja nalepk. Na ta način se nagradi zares tiste kupce, ki so zvesti in tudi predstavljajo dodano vrednost za podjetje. Pri oblikovanju programa zvestobe mora podjetje sprejeti odločitev ali gre za takojšnje nagrajevanje v obliki popusta ali naknadno, ko član zadovolji določene kriterije za koriščenje nagrade.

Večina programov zvestobe na območju BTC City predstavlja popuste, kjer je član deležen takojšnjega popusta, saj v tem primeru podjetju ni potrebno razvijati programske opreme za spremljanje prometa. Kar nekaj programov zvestobe na območju ne dosega zastavljenih ciljev, glavni razlog za to pa so napačno zastavljen sistem nagrajevanja, pomanjkanje

raznolikosti ponudbe, kar pomeni nizko pogostost nakupa ter neznanje z upravljanjem baze podatkov.

3.3.10 Trženjsko komunikacijski kanali

Osnovni namen vsakega trgovskega programa zvestobe je predstavitev ponudbe, katere namen je spodbuditi namero za nakup, zato je pomemben način uporabe trženjsko komunikacijskih kanalov za predstavitev ponudbe. Glede na uporabo trženjsko komunikacijskih kanalov lahko delimo medije na klasične medije (radio, televizija, tiskovine) in medije neposrednega trženja – nove medije (internet, mobilna telefonija).

Predstavite ponudbe podjetij, ki imajo vpeljene programe zvestobe so največkrat tiskane, prek radia in ali televizije. Skupna slaba lastnost teh medijev je, da so zelo dragi ter časovno in vsebinsko omejeni. Zato se vse več podjetij poslužuje novih medijev (internet, mobilna telefonija), ki odpravljajo te slabe lastnosti in ponujajo prednosti trženjsko komunikacijskih kanalov, ki temeljijo na neposrednem trženju in gradijo interaktiven odnos med ponudnikom (podjetjem) in prejemnikom informacij (porabnikom).

Kljub temu veliko podjetij še vedno uporablja ne naslovljeno pošto, saj se je potrebno zavedati, da vse ciljne skupine ne uporabljajo spleta, da je slovenski porabnik razvajan, saj se ga dnevno zasipava z ne naslovljeno pošto v obliki letakov, časopisov, katalogov izdelkov (Mercator, Tuš, Spar, Merkur, E.Leclerc), enako velja za radijske in televizijske oglase. Zaradi spoštovanja zasebnosti porabnikov in obsega ponudbe, se trženjsko komunikacijski kanali selijo tudi na splet. Tega se zaveda vse več podjetij, zato so pričela s postavitvijo spletnih skupnosti na Facebook, Twitter in podobno.

Katere trženjsko komunikacijske kanale uporabljajo lastniki programov zvestobe na območju BTC City, je odvisno od velikosti razpoložljivih sredstev za oglaševanje, ta pa so odvisna od velikosti podjetja, ponudbe, ki se odraža v pogostosti nakupov in trgovske marže.

Pri tem ne smemo pozabiti na še eno prednost – blagajne, ki prav tako predstavljajo trženjsko komunikacijski kanal, ki predstavlja končen stik s porabnikom in je zato pomemben v trženjsko komunikacijsko prodajni verigi.

Največ trženjsko komunikacijskih kanalov uporabljajo ponudniki izdelkov za vsakdanjo oziroma široko potrošnjo (Mercator, Tuš, Spar), saj je pri njih pogostost nakupov velika. Pri njih prevladujejo tiskani mediji (letaki, časopisi, katalogi izdelkov), televizijski in radijski oglasi, manjši delež predstavlja oglaševanje prek spleta in mobilne telefonije. Manjša specializirana podjetja, ki imajo prav tako razvite programe zvestobe (Ekološka trgovina Kalček, Optika Clarus), zaradi zadovoljevanja tržnih niš in nižanja stroškov komunicirajo izključno preko spleta. Hkrati na podlagi novic in prispevkov gradijo na dodani vrednosti ponudbe za kupca, saj s tem pokažejo na strokovnosti in preko tega lahko upravičijo tudi višjo ceno ponudbe.

Trženjsko komunikacijski kanali se selijo na splet, temu je pripomogla dostopnost do informacij, transparentnost ponudbe in želja po iskanju ponudbe, ki se odraža v bazarju ponudbe. Zato ni čudno, da je večina ponudbe predstavljene v obliki kataloga izdelkov, novic, PR člankov in akcij.

3.3.11 Zaupanje v blagovno znamko

Zaupanje v blagovno znamko predstavlja najmehkejši kriterij pri oblikovanju kazalcev za izdelavo programa zvestobe. Zaupanje v blagovno znamko je pomembno za uspešno vodenje in upravljanje programa zvestobe, saj s tem sporoča verodostojnost ponudbe.

To je še zlasti pomembno, kadar je glavni tržno komunikacijski kanal splet, saj se ne ve, kdo je lastnik določene spletne strani. Uporabniki se zavedajo glavne pomanjkljivosti spleta, ker ta omogoča, da lahko vsakdo objavi ponudbo na spletu in s tem zavaja in goljufa uporabnike.

Takšno pomanjkljivost spleta, se lahko odpravi s pomočjo uveljavljene blagovne znamke, v katero so podjetja v preteklosti vlagala v prepoznavnost. Porabniki so dovzetnejši za proizvode ali storitve blagovnih znamk, ki jih poznajo, kot pa za nove, ki jih ne poznajo. Zato se bodo raje odločili za program zvestobe, katere blagovno znamko poznajo, kot pa ostale. Lep primer takega programa zvestobe na območju BTC City predstavlja program zvestobe Optike Clarus, ki je zrasel iz blagovne znamke, zdaj pa mu dodajajo še Diagnostični center Clarus in Golf Clarus.

3.3.12 Sinergijski učinki

Povezovanje med poslovnimi partnerji znotraj programa zvestobe in uporabljanje sinergijskih učinkov zagotavljata atraktivnost programa zvestobe. Hkrati se s tem porabniku oziroma članu postreže s ponudbo, ki se ji težko odreče in zato prehaja od enega trgovca oziroma partnerja programa zvestobe k drugemu, saj na ta način med seboj poveže ponudbo.

Glede na to, da je na območju BTC City Ljubljana več kot 450 različnih poslovnih partnerjev in imajo nekateri med njimi vpeljane programe zvestobe, nihče izmed njih ne izkorišča sinergijskih učinkov. Le-te izven območja izkorišča program zvestobe Mercator Pika in Tuš.

3.3.13 Uredništvo

Program zvestobe ne teče sam od sebe, zato je potrebno uredništvo oziroma ekipa, ki skrbi za nemoteno delovanje in razvoj programa ter pripravlja trženjske akcije, to pa je povezano s stroški. Uredništvo je lahko notranje ali zunanje, kar pomeni, da program zvestobe vodi in upravlja zunanje podjetje. Na področju BTC City lahko zasledimo zunanje uredništvo pri programu zvestobe Optike Clarus, saj zunanje podjetje vodi in upravlja program ter pripravlja trženjske akcije. Prednost zunanjega sistema uredništva je v stroških in znanju,

ki ga lahko nadomestijo, hkrati je lahko to tudi pomanjkljivost, saj podjetje postane odvisno od drugega. Ostala večina preučevanih programov zvestobe ima notranje uredništvo.

3.4 Analiza prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti kot temelj za izdelavo modela zvestobe

Analiza prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti predstavlja temelj za strateško odločitev o razvoju modela programa zvestobe Kluba BTC City. Iz analize opazimo kar nekaj prednosti pred konkurenco, na katerih bi se splačalo graditi, ter nekaj slabosti, ki bi jih bilo potrebno odpraviti. Sprejete strateške odločitve bodo pokazale v kolikšni meri bo družba s pomočjo programa zvestobe sposobna minimalizirati slabosti in nevarnosti ter izkoristiti prednosti in slabosti.

Rast in razvoj podjetja sta vsekakor odvisna od strateških odločitev, ki bodo zahtevale določene spremembe. Ena od njih je vsekakor uvedba programa zvestobe. V nadaljevanju je navedenih nekaj izhodišč, ki bodo služila kot temelj za izdelavo modela zvestobe.

Tabela 8: Prikaz prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki predstavljajo temelj za oblikovanje programa zvestobe

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> - Možnost izkoristka povezave ponudbe na območju - Možnost izkoristka sinergijskega učinka med trgovci (<i>co branding</i>) - Možnost razvoja novih pristopov neposrednega trženja (digitalne označbe) - Prepoznavnost družbe v okolju in dobro ime - Možnost oblikovanja ponudbe po meri porabnika - Možnost uporabe modernih trženjskih kanalov - Možnost izpeljave poljubne trženjske akcije, zaradi ne sledljivosti podatkov - Osebna brezimenska kartica zvestobe - Brezplačna kartica zvestobe, ki se jo lahko takoj izda - Program zvestobe dopušča poslovnemu partnerju (prodajalcu) kreativnost pri svojem delu - Enostavna razumljivost programa zvestobe - Možen razvoj koncepta BTC nakupovalnega središča na spletu 	<ul style="list-style-type: none"> - Ni diferenciacije med programi zvestobe na trgu (drug drugega kopirajo) - Porabnik ne sodeluje v bonitetnem sistemu zbiranja in koriščenja pik, ker ni sledenja podatkov o nakupu - Nerazumevanje vodstvenega kadra do programa zvestobe - Nepripravljenost zaposlenih do promocije programa zvestobe - Pomanjkanje trženjskih idej - Ni družinske kartice zvestobe - Družba se fizično ne more širiti (omejena med Šmartinsko in Letališko cesto ter Bratislavsko ulico)
Priložnosti	Nevarnosti
<ul style="list-style-type: none"> - Možnost razvoja medpanožnega programa zvestobe s širokim naborom ponudbe poslovnih partnerjev - Možnost vključitve v program zvestobe za poslovne partnerje izven območja BTC City – neomejena rast - Možnost razvoja kartice programa zvestobe s partnerjem v plačilno kartico - Poslovni partnerji v svojem imenu tržijo program zvestobe - Dovzetnost porabnika po novih pristopih trženja 	<ul style="list-style-type: none"> - Poslovni partnerji ne sprejmejo programa zvestobe - Porabniki ne sprejmejo še ene kartice programa zvestobe - Neuspeh programa zvestobe, zaradi ne uporabljanja modernih trženjskih kanalov - Neatraktivna ponudba poslovnih partnerjev - Nerazumevanje programa zvestobe s strani porabnikov – zapletena bonitetna shema - Strah poslovnega partnerja pred kanibalizmom njegovega že obstoječega programa zvestobe - Nezdržljivost obstoječega programa zvestobe poslovnega partnerja s programom zvestobe Kluba BTC City - Sledenje konkurence izniči prednosti programa zvestobe - Nizka kupna moč porabnikov in sprememba nakupnih navad - Prerazdelitev kupne moči, zaradi odprtja novih prodajnih površin

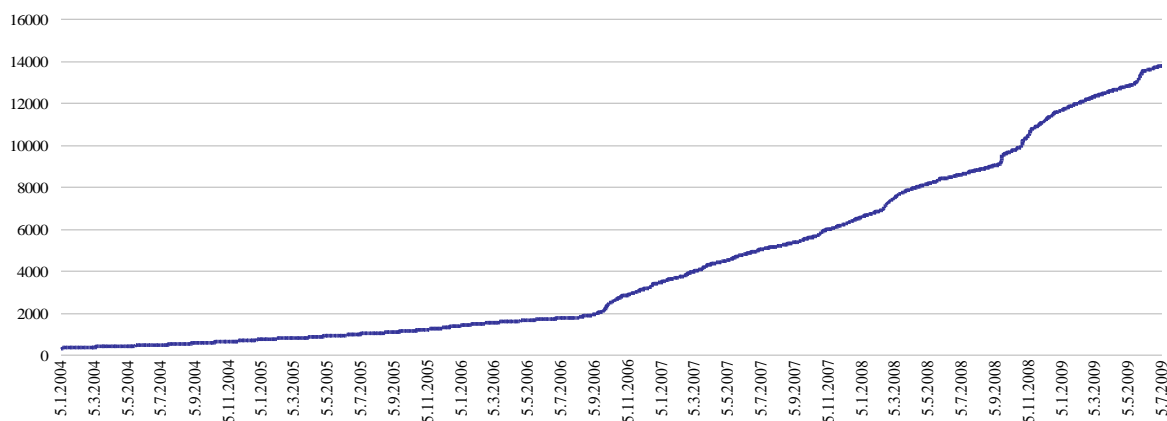
4 KLUB BTC CITY

Območje BTC City Ljubljana predstavlja posebnost ne samo na našem ozemlju, temveč tudi izven naših meja. Trgovska središča v širši okolici ne ponujajo toliko vsebin in prav te na območju predstavljajo porabniku dodano vrednost.

Raznolikost vsebin pripomore, da programa zvestobe, ki bi pokrival tako širok spekter ponudbe in se srečeval z različnimi poslovnimi sistemi, ni zaslediti, zato se ga ne da kupiti ali prekopirati. Pri raziskavi trga ni bilo odkritega nobenega upravljavca prostora, ki bi imel program zvestobe in bi povezoval tako različne poslovne partnerje s tako različnimi dejavnostmi. Največ kar imajo, so darilni boni (ang. *gift voucher*), ki veljajo za celotno območje. Ravno zaradi tega je program zvestobe Kluba BTC City tako edinstven, kot območje BTC City.

Klub BTC City je bil v svoji sedANJI podobi lansiran na trg septembra 2006. Do sedaj se je v klub včlanilo skoraj 24.000 članov, ki jih s svojimi ugodnostmi razvaja več kot 60 poslovnih partnerjev. Članstvo v klub in pridobivanje novih poslovnih partnerjev lepo napreduje, pri tem so glavni vzvod za pridobivanje novih članov klubska ponudba in tržne akcije, ki se jih prireja v sodelovanju s poslovnimi partnerji. Hkrati oglaševanje kluba ni bilo močno izpostavljeno trgu, zato imajo kartico programa zvestobe Kluba BTC City tisti člani oziroma porabniki, ki kartico kluba dejansko uporabljajo, kar je razvidno iz analize baze podatkov in trženjskih akcij.

Slika 13: Rast števila članstva Kluba BTC City po letih



Vir: Interno gradivo BTC d.d., 2009.

Nekateri partnerji so bolj dejavni, drugi manj. V tem obdobju so si tako uredništvo kot tudi poslovni partnerji, nabirali znanja in izkušnje, kako uspešno voditi Klub BTC City. Hkrati število vključenih poslovnih partnerjev v program zvestobe že dopušča oblikovanje ponudbe po želji kupca in oblikovanje ponudbe glede na zastavljen letni plan.

V nadaljevanju je predstavljen potek razvoja programa zvestobe Kluba BTC City ter omejitve s katerimi se srečuje.

4.1 Namen Kluba BTC City

Klub BTC City predstavlja program zvestobe, ki temelji na neposrednem trženju. Jedro neposrednega trženja predstavlja trženje z dovoljenjem, kar pomeni, da se člana Kluba BTC City lahko trženjsko komunicira.

Namen kluba je združiti ponudbo na območju in z njo pristopiti k porabniku in s tem pomagati poslovnemu partnerju pri pospeševanju prodaje in promocije. S partnerstvom v Klubu BTC City dobi poslovni partner možnost posredne uporabe baze podatkov za trženjske namene. Poleg tega želi družba s pomočjo programa zvestobe združiti programe zvestobe in njihove kartice na svojem območju ter jih tako poenotiti in na ta način razbremeniti porabnika.

S programom zvestobe Kluba BTC City se želi družba BTC prilagoditi željam in potrebam članov, ter jim omogočiti, da bodo prejeli brezplačna SMS obvestila, elektronska obvestila ali brezplačne elektronske BTC City novice. Tako bodo pred drugimi izvedeli informacije o ugodnih akcijskih ponudbah, novostih, prireditvah, zanimivostih, ter o področjih, ki jih še posebej zanimajo. Ugodnosti članstva se stalno dodajajo in spreminjajo, s tem se pritegne nove člane, stare pa nagradi za njihovo zaupanje.

Pogoj za sprejem partnerja v program zvestobe je urejena predstavitev svoje dejavnosti na spletni strani BTC City ter vključitev vsaj štirih izdelkov ali storitev po klubskih cenah v e-katalog na spletni strani z možnostjo fizičnega ali virtualnega nakupa.

Glede na to, da je na območju BTC City Ljubljana več kot 450 poslovnih partnerjev različnih dejavnosti, je klubski nabor izdelkov velik in raznolik, kar govori v prid tako člana kot tudi poslovnega partnerja. Na ta način se predstavi raznolika ponudba območja, ki lahko pritegne porabnika k nakupu, na drugi strani pa je za svojo zvestobo tudi nagrajen.

Termin »poslovni partner« v primeru Kluba BTC City opredeljuje vse partnerje, ki so pristopili v program zvestobe. Termin poslovni partner najbolje opisuje ponudnika programa zvestobe znotraj kluba in je opredeljen na podlagi dejavnosti, ki se nahajajo na območju BTC City, saj ponudnika za športne, zabaviščne, kulturne, gostinske ali druge storitvene dejavnosti ne moremo opredeliti kot trgovca.

Če poslovni partner ne spoštuje, upošteva in izpolnjuje pogodbenih obveznosti ter splošnih pravil poslovanja kluba, se pogodbeno razmerje razdre in odvzame ugodnosti, ki izhajajo iz naslova kluba. Hkrati so člani kluba tisti rabsodniki, ki poslovnega partnerja, ki krši pogodbeno razmerje, tudi sami sankcionirajo, saj se k njemu ne bodo vračali po nakupih.

Dolgoročni odnos je torej temelj zvestobe, ki se posredno odraža v zadovoljstvu in ohranjanju porabnikov, oziroma trgovini. Posredno se to kaže v pridobivanju novih porabnikov in v povečanju števila obiska BTC Cityja ter spletnega mesta.

4.2 Opredelitev tipa programa zvestobe Kluba BTC City

Pri izbiri tipa programa zvestobe se je družba BTC d.d. morala nasloniti na temeljno poslanstvo, ki se navezuje na razvijanje in upravljanje s prostorom. Družba BTC d.d. želi na osnovi programa zvestobe povezati, razvijati in koordinirati poslovne partnerje. Edini sprejemljivi tip programa, ki ga družba lahko razvija in neguje, je opredeljen kot zunanje izvajanje, glede na ravnanje in razvoj programa ter z vidika podjetja in panoge kot eksterni program. Kar z drugimi besedami pomeni, da družba BTC d.d. upravlja s programom zvestobe, v katerega so vključeni poslovni partnerji z območja BTC City.

Ker je družba BTC d.d. v programu zvestobe le posrednik, bo ta zanimiv, v kolikor bo vanj vključenih veliko partnerjev iz različnih panog, kar pa je težko doseči glede na pestrost ponudbe območja BTC City. Pri tem družba BTC d.d. ne preverja vsebine in ne odgovarja za obveznosti, ki izhajajo iz naslova ugodnosti za člane Kluba BTC City.

Osnovna ideja temelji na klubskem izdelku, ki ga lahko član kluba kupi ob predložitvi klubske kartice. Celoten program bazira na katalogu izdelkov na spletu, saj je ta medij trenutno najcenejši ter dosega veliko penetracijo, vsebina pa se lahko v vsakem trenutku spremeni oziroma ažurira. Hkrati je program zastavljen tako, da je razumljiv in enostaven za uporabo, tako s strani članov kot tudi poslovnih partnerjev.

Enostavnost uporabe kartice zvestobe je dosežena, ker je:

- brezplačna: članstvo v klubu je brez obveznosti,
- omogoča ugodnosti: člani kluba se lahko poslužujejo ugodnosti ob nakupu klubskih izdelkov,
- sprejemljiva: ne posega v poslovanje poslovnega partnerja, saj ni vezana na njegovo blagajno,
- dostopna: klubsko kartico se lahko izda takoj, ker ni imenska (pospeševanje prodaje in članstva na licu mesta),
- brez stroškov poslovanja: poslovni partner s poslovanjem nima stroškov, ker le-ta ni vezana na transakcijo in ne potrebuje dodatne programske opreme,
- oblikovana tako, da varuje podatke člana: ker ni imenska, ne more priti do kraje identitete (kraja/izguba).

Trenutno kartica zvestobe še ne dosega zadostne kritične mase, zato je ni smiselno vezati na banko in jo preoblikovati v plačilno kartico. Razlog je v tem, da je poslovanje s plačilno kartico predrago, kar bi za poslovnega partnerja pomenila prevelik strošek, saj bi moral poleg ugodnosti, ki jo ponudi članu kluba, k temu prišteti še provizijo banke za opravljeno transakcijo. Na ta način bi sicer lahko v bazi podatkov spremljali višino nakupa, še vedno pa ne bi imeli vpogleda v to, kaj je posamezni član kupil, razen, če nam poslovni partner ne

bi posredoval šifer za vsak posamezni nakup in poleg še šifrant izdelkov, kar je smiselno za podatkovno rudarjenje. Šifre izdelkov poslovni parterji ne posredujejo radi, saj bi v tem primeru razkrili poslovanje, kar pa predstavlja poslovno skrivnost. Na drugi strani uredništvo kluba zaradi varstva osebnih podatkov ne sme poslati baze podatkov poslovnemu partnerju.

Pri tem se soočamo še z željo bank po monopolu na trgu, saj te ne želijo ali pustijo obstoječim komitentom prebega k drugi banki, kjer bi lahko zaprosili za klubske plačilne kartice. V tem primeru izstopne ovire predstavljajo krediti, poleg tega pa bi izgradnja takega sistema zahtevala velik finančni zalogaj za katerega je vprašanje, če bi se povrnili. Kljub temu bi v vsakem primeru potrebovali dve obliki kartici zvestobe: eno, ki je plačilna in drugo, ki ni.

Družba BTC d.d. ima dovolj resursov, zato se je odločila za lasten razvoj programa zvestobe. Ima dostop do vseh podatkov iz baze in lahko sama oblikuje trženjske akcije. Kot že omenjeno, lastnih podatkov ne posreduje v upravljanje pogodbenemu podjetju od katerega bi dolgoročno postalo povsem odvisno (ang. *outsourcing*), saj bi to podjetje v prihodnosti načrtovalo trženjske akcije in strategijo podjetja. Zato se je družba BTC d.d. odločila, da v lastni režiji razvije in upravlja program zvestobe.

V tabeli 9 so združeno opredeljeni kriteriji, ki so bili v pomoč ter razmislek pri oblikovanju tipa programa zvestobe in so bili predstavljeni v enem izmed prejšnjih razdelkov.

Tabela 9: Kriterij za izbiro programa zvestobe in tip programa zvestobe Kluba BTC City

	Kriterij za izbiro programa zvestobe	Tip programa zvestobe
Klub BTC City	Razvoj in ravnanje programa zvestobe	Zunanje izvajanje programa zvestobe
	Število vključenih panog	Z vidika podjetja in panoge eksterni program zvestobe
	Razvojna stopnja programa zvestobe	Proaktivni programi zvestobe
	Izbor članov	Ni diskriminatoren
	Vrste nagrad	Ne/materialne nagrade
	Pot do nagrade	Kombinacija popustov in zbiranje nakupov
	Koriščenje nagrade	Takojšnji (popust) in kasnejše (zbiranje nakupov)

Opredelitev tipa programa zvestobe je bila za družbo BTC strateškega pomena, saj je od njega odvisna nadaljnja usoda in razvoj Kluba BTC City, saj poti nazaj, žal, ni.

4.3 Uporaba internih kriterijev kot izhodišča za opredelitev modela programa zvestobe Kluba BTC City

Opredelitev tipa programa zvestobe in internih kriterijev predstavlja družbi BTC d.d. okvir programa zvestobe. Ker družba ni tipični trgovec, temveč posrednik, je bilo potrebno interne kriterije prilagoditi poslovanju družbe in poslovnim partnerjem, ki so vključeni v program zvestobe Kluba BTC City.

Ob opredelitvi notranjih kriterijev so se pojavili odmiki, ki jih je družba BTC d.d. uspešno vključila v izdelavo modela programa zvestobe in izkazalo se je, da so bili pravilno opredeljeni, saj program zvestobe Klub BTC City nemoteno teče ter se prilagaja in razvija skupaj s poslovnimi partnerji.

V nadaljevanju so na osnovi internih kriterijev predstavljene posebnosti, ki se jim je morala družba BTC d.d. prilagoditi ob izdelavi programa zvestobe.

4.3.1 Stroški na transakcijo

Iz izkušenj s poslovnimi partnerji in v želji zniževanju stroškov je družba BTC d.d. razvila sistem spremljanja prometa, ki zajema transakcije na prodajnem mestu, hkrati pa ne posega v poslovanje poslovnega partnerja, ki je pristopili v program zvestobe. Pri tem je nujno navesti, da ima poslovni partner pri izbiri, glede spoznavanja in zbiranja podatkov članov kluba, ki obiskujejo njihovo trgovino oziroma poslovnega partnerja vključenega v program zvestobe, dve možnosti:

- transakcije članov kluba se spremlja s pomočjo programa vezanega na blagajno,
- transakcijo se ne spremlja.

V obeh primerih je član pri poslovnem partnerju ob predložitvi klubske kartice, upravičen do nakupa klubskih izdelkov po klubski ceni. Zajemanje transakcij na prodajnem mestu prinaša mnoge prednosti, saj poslovni partner na podlagi nakupov spozna, kdo so njegovi kupci ter jih lahko za zvestobo nagradi, prav tako lahko na podlagi prodanega blaga oblikuje prihodnje ponudbe, oblikovne po želji posameznega kupca. Program zvestobe zajema transakcije na prodajnem mestu pri tistih partnerjih, ki so v lasti družbe BTC – Vodno mesto Atlantis, Restavracija City, Avtopralnica BTC City, SiTi Teater BTC, Kegl City Planet.

Kljub prednostim, ki jih prinaša zajemanje transakcij, se mnogi poslovni partnerji ne odločijo za spremljanje transakcij. Med razlogi, zakaj poslovni partnerji ne želijo spremljati transakcij članov kluba na svojem prodajnem mestu sodijo:

- blagajna: večina poslovnih partnerjev ne želi, da bi se program zvestobe vezal na njihov blagajniški sistem in pri tem spremljal promet, saj ne želijo razkriti podatkov o vrednosti in količini prodaje ter vrstah prodanih proizvodov in storitev, saj menijo, da

je to poslovna skrivnost. Na primer: koliko mlečnih izdelkov kupi določen porabnik in katere, v kakšnem razmiku ...,

- programska oprema: vsak poslovni partner ima svoj blagajniški program, program za spremljane članstva pa je v drugi obliki kot blagajniški program. Zato se pojavijo dodatni stroški za poslovnega partnerja, ki bi želel spremljati promet članov kluba, da se programa uskladita,
- zajemanje transakcij: poleg stroška prilagoditve blagajniškega programa za zajemanje prometa, predstavlja dodatni strošek še optični čitalec s katerim se ob transakciji spaja transakcijo s klubske kartice na kateri je črna koda člana kluba oziroma njegova identifikacijska številka. Kljub temu lahko partner spremlja promet, vendar mora v tem primeru v program ročno vnesti številko klubske kartice.
- varovanje osebnih podatkov: poslovni partner pri katerem se spremlja promet vezan na klubske kartice, lahko zaradi varstva osebnih podatkov prejme le analizo podatkov: koliko je bilo opravljenega prometa na kartico, od kod so ti člani, ne prejme pa njihovih osebnih podatkov, da ne bi prišlo do zlorab. Spremljanje prometa je namenjeno za nagrajevanje zvestobe in pošiljanje trženjskih sporočil, vendar vse preko uredništva kluba in zakonskih določil.

Prednosti, ki jih združuje program zvestobe Kluba BTC City je prav v tem, da poslovnemu partnerju ponudi možnost oziroma odločitev glede spremljanja transakcij. Zaradi tega, ker program sam ne zahteva stroškov na transakcijo in se lahko prilagodi poslovanju različnih partnerjev, ga lahko sprejmejo tako mali kot tudi veliki poslovni partnerji družbe BTC d.d. To se je lepo pokazalo pri velikih poslovnih partnerjih oziroma sistemih, kot sta družbi Merkur za trgovski center Merkur BTC Ljubljana in Kastner & Öhler za trgovski center Giga sport, saj delovanje programa zvestobe ne posega v notranje poslovanje poslovnih partnerjev.

Ob tem vsi partnerji družbe BTC d.d. nižajo stroške poslovanja in niso pripravljene sprejeti programa zvestobe, ki pri vsaki transakciji zahteva določene stroške. Zato sistema vodenja programa zvestobe, ki bi zahteval stroške na transakcijo v družbi BTC d.d. niso sprejeli.

4.3.2 Dostop do blagajne

Omejitev s katero se v družbi BTC d.d. soočajo pri beleženju prometa na blagajni poslovnega partnerja je, da ima vsak poslovni partner svoj informacijski program beleženja nakupov (blagajna), hkrati pa ne želijo, da se razkrije njihov promet, saj to predstavlja poslovno skrivnost. Po drugi strani to potegne velik vložek v informacijsko tehnologijo, saj je treba spojiti oba informacijska sistema, hkrati pa tudi določiti globino, do katere se zbira informacije o nakupu – vrednost kumulativnega nakupa ali celo vrednost posameznega artikla, kar predstavlja velik informacijski zalogaj.

Kot že rečeno ima družba BTC d.d. trenutno dostop do tistih blagajn, ki so v njeni lasti. Do blagajn drugih poslovnih partnerjev, žal, nima dostopa. Ta problem rešuje s pomočjo diverzifikacije ponudbe poslovnih partnerjev, predstavitve izdelkov v katalogu izdelkov, rednem obveščanju o klubskih ugodnostih in trženjskih akcijah, ki jih pripravlja uredništvo Kluba BTC City. Ponudba je tista, ki člane prepriča, da s seboj nosijo kartico ter jo tudi na prodajnem mestu uporabljajo, saj želijo koristiti klubske ugodnosti. Na drugi strani je tudi od vodstva poslovnega partnerja odvisno, ali bo prodajno osebje nagovarjalo kupce, da ob nakupu pokažejo kartico zvestobe. S pomočjo teh prijemov rešuje družba BTC d.d. dostop do blagajn.

4.3.3 Pogostost nakupa

Kriterij pogostosti nakupa predstavlja vitalnost programa zvestobe. Ta se veže s kriterijem dostopa do blagajne, saj se na podlagi zapisov iz baze podatkov vidi, kakšna je pogostost nakupov. Ker program zvestobe Kluba BTC City nima dostopa do blagajn vseh poslovnih partnerjev vključenih v program, se pogostost nakupov ne more spremljati povsod. Ta omejitev se odpravlja s pomočjo diverzifikacije ponudbe poslovnih partnerjev v programu zvestobe, saj je raznolikost ponudbe tista, ki naredi program zvestobe Kluba BTC City atraktiven.

Glede na to, da je na območju BTC City Ljubljana več kot 450 različnih poslovnih partnerjev z močno diverzifikacijo ponudbe (fig. od igle do avta), ki zagotavlja atraktivnost, se s tem člana spodbudi k čim pogostejšim nakupom oziroma uporabi kartice, s tem pa k večji pogostosti nakupa. Skupni nastop in združena ponudba omogočata, da lahko vsak porabnik najde nekaj zase. Edina omejitev je v tem, da ponudniki prehrane, ki so na območju in pri katerih je pogostost nakupov največja, že imajo lastne programe zvestobe in niso pripravljeni v sinergijo z ostalimi programi.

Z večanjem pogostosti nakupa se tudi pogosteje uporablja kartica zvestobe Kluba BTC City. To se v Klubu BTC City dosega z vključitvijo poslovnih partnerjev, ki imajo uveljavljeno blagovno znamko in ponudbo, ki zadovolji široke množice, med njimi so Giga šport, Vodno mesto Atlantis, Merkur, Ralf Gartner (blagovna znamka Matrix), Benetton ... Z njihovo vključitvijo v program, je potrebno prispevati tudi manj denarja za promocijo kluba, saj so to blagovne znamke, ki same po sebi vabijo porabnike.

K večanju pogostosti nakupov prispevajo tudi trženjsko komunikacijski kanali, ki se jih poslužuje klub. Hkrati s tem se ažurira baza podatkov oziroma članov, saj se vedno za vsakogar najde atraktivna ponudba, ki zajema vse segmente ponudbe. Pogostost nakupov se spremlja s pomočjo transakcij pri tistih partnerjih, ki so v to privolili, pri ostalih partnerjih pa ob odzivih na trženjske akcije, nagradne igre ter ostale načine za promocijo klubske ponudbe.

4.3.4 Pristopnina oziroma članarina

Pristopnina predstavlja tudi resnost pristopa k programu zvestobe, saj iz izkušenj sledi, da poslovni partnerji ne cenijo tisto kar je brezplačno. Zato so se v družbi BTC d.d. odločili, da mora biti pristopnina taka, da si jo lahko privošči vsak poslovni partner, tako mali kot tudi veliki. Temu mora biti prilagojena tudi višina pristopnine na letni ravni, saj program zvestobe živi od trženja komunikacijskih kanalov in ne od članarine. Ker je višina pristopnine v programu zvestobe dostopna vsakemu poslovnemu partnerju, to pripomore tudi k diverzifikaciji ponudbe Kluba BTC City in s tem k čim širši ponudbi kluba. S tem pridobi klub in tudi vključeni partnerji, saj se s tem veča baza članov, ki se ji predstavlja ponudba poslovnih partnerjev in s tem tudi število nakupov.

Namen programa zvestobe družbe BTC d.d. je predstaviti ponudbo območja čim širši populaciji oziroma članom, zato so se v družbi odločili, da član programa zvestobe ne bo imel nobenih obveznosti članstva, saj na ta način pridobijo vsi, tako poslovni partnerji, člani kot tudi družba BTC d.d.

4.3.5 Plačilna kartica

Osnovna dejavnost družbe BTC d.d. je upravljanje in razvijanje prostora, zato v primeru programa zvestobe deluje le kot posrednik in blaga ne prodaja v svojem imenu. Zato bi bilo potrebno del stroška uvedbe in stroška poslovanja plačilne kartice (strošek na transakcijo) prenesti na poslovnega partnerja programa zvestobe. S tem bi se podražilo delovanje programa zvestobe, saj družba ne more del marže od prodaje blaga nameniti za poplačilo transakcije nakupa. Poleg tega bi bilo v začetni fazi poslovanja programa zvestobe potrebno zaposliti dodatne ljudi, kar bi za družbo pomenil dodaten strošek. Ker bi s tem nastali dodatni stroški, ki bi jih, ob vključitvi v program zvestobe in s tem tudi družba BTC d.d., nosil poslovni partner in ker zaradi novo ustanovljenega programa zvestobe še nima zaupanja vanj, so se v družbi raje odločili za naravno rast in uvedbo kartice programa zvestobe, ki ni plačilna in ni personalizirana, pri tem pa vključeni partner Kluba BTC City nima nobenih stroškov.

4.3.6 Personalizacija kartice

V družbi BTC d.d. se niso odločili za personalizirano kartico zvestobe, saj mora biti ta čim lažja za uporabo in uporabnik jo mora čim preje prejeti, da jo lahko takoj uporabi. V primeru personalizirane kartice zvestobe se vsaka kartica izdela posebej, saj se nanaša na določeno ime, to pa za seboj potegne dodatne stroške in kar je najpomembneje, podaljša čas izdaje kartice. Tako je za družbo BTC d.d. pomembno, da se kartico lahko na Info točki v Dvorani A v BTC City Ljubljana izda in tudi uporablja takoj. Tako se obdrži kupca na območju ter ga pripravi k takojšnjemu nakupu.

Slika 14: Čelna stran kartice zvestobe Kluba BTC City



Vir: BTC d.d., Interno gradivo BTC d.d., 2006.

Klubska kartica ni personalizirana in ima na sebi črtno kodo ter zaporedno serijsko številko, ki omogočata identiteto člana oziroma spremljanje prometa. Črtna koda omogoča hitro zajemanje podatkov na blagajni (skeniranje), zaporedna serijska številka pa identifikacijo člana in nakupovanje pod klubskimi ugodnostmi prek spleta. Ker kartica nima imena lastnika, se lahko v družini hitro pomeša z drugimi klubskimi karticami Kluba BTC City. To možnost se reši tako, da se na spletni strani kluba vnese serijska številka in geslo ter se na ta način razpozna, čigava je katera kartica.

Podatki o kupcu. Podatki o kupcu so bistveni za razvoj in upravljanje s programom zvestobe. Od njih je odvisna baza podatkov in s tem povezana analiza kupca in njegovih nakupnih navad. Glede na to, da za verodostojnost podatkov kupca predstavljajo le njegovi demografski podatki, pa še ti ne v celoti (na primer rojstni datum), so se v družbi BTC d.d. odločili, da se spremlja le-te. Ti se lahko spremljajo in preverjajo prek izdajanja in pošiljanja klubske kartice. Na ta način se potrdi verodostojnost podatkov o kupcu, saj v nasprotnem primeru ne prejme klubske kartice, ki jo ob včlanitvi dobi po pošti. Ker lahko spremljajo le demografske podatke o kupcu, ki sami zagotavljajo verodostojnost kupca, se v družbi niso odločili za zbiranje in spremljanje ostalih podatkov povezanih s kupcem, razen transakcije.

4.3.7 Baza podatkov in izdelava vmesnika – CMS

Pri razvoju in upravljanju programa zvestobe je potrebno upoštevati temeljno načelo: program zvestobe mora biti atraktiven in za svoje delovanje mora zahtevati čim manj stroškov. Zato mora imeti tak vmesnik, oziroma programsko rešitev, ki bo omogočala brez znanja spletnega programiranja samostojno upravljati z vsebino kot tudi s celotno spletno stranjo. To omogoča CMS – Content Management System (slov. dinamični upravljalec vsebin). Vmesnik CMS nudi z minimalnimi stroški ažuriranje spletnih strani, pri tem je čas, ki poteče na spletni strani, od nastanka potrebe po objavi določenih informacij do njene objave in stroškov, ki so s tem procesom povezani, minimalen. Enako velja za stroške, saj to lahko stori vsak sam, kar predstavlja eno ključnih prednosti – hitro in učinkovito. Zato je spletna stran vedno ažurirana ob minimalnih stroških, zagotavlja kredibilnost, kar je bistvo v informacijski dobi. Poleg tega ima spletna stran stalno sveže in nove vsebine, kar pritegne obiskovalca spletne strani, da se vrača in išče med zanj pomembnimi informacijami (Škrt, 2005).

S pomočjo programskega vmesnika CMS, ki je za poslovne partnerje posebej izdelan, ti dobijo orodje za oblikovanje svoje ponudbe znotraj programa zvestobe Kluba BTC City. S tem se delo, ki bi ga sicer upravljalo uredništvo, prenese na poslovnega partnerja. Ta lahko z uporabniškim imenom in geslom dostopa do tistih vsebin, ki mu jih urednik določi znotraj CMS programa zvestobe in s tem lahko ureja lastno ponudbo v e-katalogu.

Dostop poslovnega partnerja do e-kataloga ni pomemben le zaradi tega, da lahko sam oblikuje tržne akcije, ampak predvsem zato, da lahko ponudbo klubskih izdelkov e-kataloga uskladi s ponudbo na policah trgovine – hitro, enostavno, kadarkoli. Tako ima vsak trenutek dostop do urejanja vsebin e-kataloga. Vmesnik CMS je oblikovan tako, da omogoča preprosto in celovito obvladovanje e-kataloga tudi tehnično nepodkovanim uporabnikom, saj je uporaba podobna uporabi enega izmed urejevalnikov besedil kot sta npr. Word ali Notepad (Skrt, 2005).

Uporaba vmesnika CMS lahko člane kluba, kot tudi obiskovalce, redno razveseljuje s svežimi in aktualnimi informacijami, s klubskimi novostmi in novostmi z območja BTC City, z novostmi iz prodajnega programa, z akcijskimi ponudbami, novimi članki, nasveti, zanimivostmi, itd.

Osnovo programa zvestobe predstavlja baza podatkov, v katero se beležijo podatki člana posredovani ob včlanitvi, nakupna zgodovina porabnika in program nagrajevanja zvestobe. Pridobljeni podatki predstavljajo za podjetje veliko uporabno vrednost, saj so v bazo posredovali podatke tisti porabniki, ki se zanimajo za izdelke ali storitve z območja BTC City, zato so možnosti, da bodo kasneje še kaj kupili velike. Podatki predstavljajo učinkovito bazo potencialnih strank, ki se jih kasneje povabi k ponovnemu nakupu. Hkrati so učinkovit pripomoček pri upravljanju odnosov s strankami (CRM).

Podatki o članih Kluba BTC City se v bazo ob včlanitvi zajemajo prek spleta (mehansko) in prek pisne prijavnice (ročno).

Zbiranje prek pisne prijavnice je v Klubu BTC City najmanj želeno, saj v tem primeru ni dvojnega preverjanja podatkov člana, ljudje pišejo nečitljivo in lahko pride do napak v bazi že ob samem vnosu podatkov. Člani, ki se včlanjujejo prek pisne prijavnice so predvidoma starejši, ki ne uporabljajo spleta na katerem so predstavljene vse ugodnosti in aktivnosti kluba, zato se jih obvešča s časopisom BTC Vodnik v katerem je predstavljena le izbrana klubska ponudba. Ta se distribuira le po širšem območju Ljubljane. Poleg BTC Vodnika lahko klubske aktivnosti in ugodnosti spremljajo tudi preko spleta.

Večina članov kluba, ki se včlani prek pisne prijave, ne uporablja novih tržno komunikacijskih kanalov (splet, mobilna telefonija), zato je njihovo bazo podatkov težko ažurirati tudi s pomočjo nagradnih iger in drugih trženjskih akcij. Med tem se lahko tiste, ki se prijavijo preko spleta in uporabljajo nove trženjsko komunikacijske kanale, o klubskih aktivnostih obvešča preko spleta ali SMS sporočil. Tako je njihovo bazo lažje ažurirati preko nagradnih iger in drugih trženjskih akcij.

Baza podatkov včlanjenih preko spleta se ažurira sproti, saj vsak prijavljeni v svoj profil člana vpiše podatke, nato jih še potrdi preko potrditvenega sporočila in na koncu ponovno dobi v pregled ob prejemu klubske kartice, saj so podatki navedeni na spremnem dopisu. Bazo podatkov lahko ažurira vsak član sam, saj si ob včlanitvi določi geslo s katerim lahko ureja svoj profil.

Baza podatkov je dobra toliko, kolikor so dobre informacije o strankah, ki jih vsebuje. Zato je za uspešno izvajanje trženjskih akcij pomembno, da baze vsebujejo pravilne ter potrebne informacije in podatke (Skr, 2003).

Baza podatkov Kluba BTC City predstavlja jedro programa zvestobe, saj vsebuje vse podatke o članih in njihovih transakcijah pri tistih poslovnih partnerjih, ki so to dovolili, zato mora biti skrbno varovana. Podatki morajo biti nujno varovani, saj temelj programa zvestobe predstavlja prav zaupanje.

Tako imajo dostop do baze podatkov le pooblaščen osebe s strani uredništva. Vsaka pooblaščen oseba mora podpisati interni dokument na podlagi katerega je dolžna varovati tajnost osebnih podatkov s katerimi se seznanja pri opravljanju dela. V izogib razkritju podatkov je pooblaščen oseba denarno odgovorna, ima pa tudi omejen dostop do nivojev ogleda ali do urejanja baze.

Poslovni partner ob podpisu pristopne pogodbe v program zvestobe Kluba BCT City pridobi geslo in uporabniško ime s katerim lahko vnaša, popravlja izdelke v e-katalogu ter s tem načrtuje trženjske akcije. Geslo in uporabniško ime mu omogočata dostop le do tistih nivojev v e-katalogu, ki so za njegovo poslovanje nujno pomembni.

Iz baze podatkov in parametrov se pripravijo trženjske akcije in analize članstva. Analizo članstva je priporočljivo narediti vsaj štirikrat letno in na ta način ugotoviti, kaj se dogaja. Hkrati ta analiza pomaga pri oblikovanju novih trženjskih proizvodov ter pri načrtovanju, oblikovanju in izpeljavi trženjskih akcij.

Poslovni partner, ki se odloči za spremljanje prometa s kartico zvestobe Kluba BTC City je deležen le tistih podatkov iz analize, ki mu jih lahko uredništvo na podlagi zakona tudi posreduje (ZVOP-1). To so le podatki vezani na prodajo na makro ravni – vrednost nakupa in kraj bivanja člana oz. porabnika (vendar ne njegovih podatkov).

Podatki, ki mu jih uredništvo tako posreduje so zanj pomembni, saj lahko z njimi preko uredništva kluba nagradi zveste kupce in tako z njimi vzpostavi dolgoročni odnos. Seveda te podatke lahko uporabi pri pripravi lastne trženjske akcije, kjer je z izsledki analize vidno, katera so geografska območja na katerih se spleta pripravljati trženjske akcije z odzivom.

4.3.8 Sistem nagrajevanja in koriščenje nagrade

Sistem nagrajevanja je velik motiv programa zvestobe, tako obstoječih kot tudi novih članov. Porabniki se včlanijo v Klub BTC City predvsem zato, da lahko uporabljajo ugodnosti članstva.

Ker kartice, oziroma programa zvestobe, zaradi omejitev ne morejo vezati na blagajne poslovnih parterjev, kjer bi lahko spremljali promet, se v družbi BTC d.d. niso odločili za bonitetno shemo, kjer se zbira promet nato pa se na podlagi zbranega prometa ob presežku določenega limita, članu odobri določeno dobroimetje. Pri tem se pojavi tudi vprašanje obračuna davka na dodano vrednost (DDV), saj se ob koriščenju bonitete zniža davčna osnova in s tem pobere manj davka.

Ob tem se pojavi dodatno vprašanje pobota bonitet, saj bi bilo v tem primeru nujno vključiti še neko drugo inštitucijo, ki bi skrbela za promet z bonitetami (banka – plačilna kartica). Za lažjo razumevanje je naveden primer, v katerem porabnik pri poslovnem partnerju A potroši 100 denarnih enot in dobi boniteto v višini 10 denarnih enot. Nato opravi še en nakup pri partnerju B, kjer potroši 50 denarnih enot in prejme 5 denarnih enot bonitete, skupaj torej 15 denarnih enot bonitete. Svojo boniteto 15 denarnih enot želi koristiti pri poslovnem partnerju C. Vprašanje, ki se pojavi je, kdo bo skrbel za boniteto in transakcijo ter, ali se partnerja A in B strinjata, da bo porabnik porabil boniteto pri partnerju C. Hkrati bi se pri tej bonitetni shemi soočili z dodatnim problemom zajemanja prometa, saj ima vsak poslovni partner svojo programsko opremo.

Zaradi lažjega načina spremljanja in takojšnjega nagrajevanja za zaupanje v članstvo Kluba BTC City, so v družbi BTC d.d. prvotno zasnovani bonitetni sistem nadomestili s sistemom, kjer je porabnik ob nakupu nagrajen takoj. Prednost tega sistema nagrajevanja porabnika je v tem, da:

- porabnik je za svoj nakup nagrajen takoj in mu ni potrebno čakati, da bo dosegel določen limit,
- porabnik je lahko nagrajen z nižjo nakupno vrednostjo izdelka/storitve ali s paketom, ki vsebuje izdelek/storitev,
- sistem nagrajevanja je transparenten in lažje dojemljiv,
- sistem je lažje prilagodljiv,
- ni povezan s stroški.

Slabost tega sistema se kaže v zajemanju podatkov, saj vsi poslovni partnerji ne želijo spremljanja svojega prometa. Promet se preko kartice programa zvestobe spremlja pri tistih poslovnih partnerjih, ki so del družbe BTC d.d. (Vodno mesto Atlantis, Restavracija City, Avtopralnica BTC, Kegl City Planet). Zajeti podatki so baza za spoznavanje nakupnih navad porabnikov in za kasnejše oblikovanje personalistične ponudbe.

Na drugi strani enostavnost sistema omogoča, da lahko program zvestobe sprejmejo vsi poslovni partnerji na območju BTC City, tudi tisti, ki svojega poslovanja nimajo

programsko podprtega, na primer Tržnica BTC ali pa se težje privadijo na spremembe. Dojemljivost sistema in njegova enostavna uporaba lahko program razširita tako med porabnike kot poslovne partnerje.

4.3.9 Trženjsko komunikacijski kanali

Za izpeljavo uspešne akcije neposrednega trženja so potrebna tudi primerna orodja. Prednost orodij neposrednega trženja je v tem, da lahko dostavimo sporočilo prejemniku ob pravem trenutku z minimalnimi stroški, kamorkoli in na način, ki ga prejemnik sporočila želi.

S pomočjo orodij neposrednega trženja želijo v družbi BTC d.d. slediti temeljenjem pravilu programa zvestobe, ki mora biti atraktiven in stroškovno učinkovit. Orodja neposrednega trženja temeljijo na modernih medijih, ki za prenos sporočila uporabljajo protokole, ki z nizkimi stroški dosežejo široke množice. V to kategorijo sodita splet in mobilna telefonija, zato so v nadaljevanju predstavljeni razlogi za uporabo teh tehnologij:

- velik domet – penetracija: mobilni telefon uporablja kar 90 % anketiranih, internet uporablja 63 % populacije starih med 10 in 74 let (RIS, 2007),
- pokritost: dobra pokritost države z omrežjem interneta in mobilne telefonije,
- enostavnost uporabe: uporabniki interneta in mobilne telefonije znajo uporabljati tovrstna orodja, zato je sprejem sporočila v veliki meri zagotovljen,
- dovezetnost prejema sporočila: prejemnik sporočila se sam prijavi na prejemanje sporočil, zato je verjetnost odprtja in branja sporočila velika,
- pomanjkanje časa: zaradi vse večje obremenjenosti na delovnem mestu in kroničnega pomanjkanja časa za pregled ponudbe na trgu, igrajo spletni iskalniki in iskalniki na mobilnih telefonih (WAP portali) pomembno vlogo,
- nizki stroški: izvedba trženjske akcije ne zahteva veliko sredstev (v primerjavi z tradicionalnim trženjem),
- enostavna izvedba trženjske akcije s strani izvajalca.

Program zvestobe Klub BTC City je potrebno naravnati tako, da član v zameno za prejem kartice zvestobe s katero lahko uporablja klubske ugodnosti, ob vpisu v bazo podatkov posreduje svoje podatke ter izbere kombinacijo načinov trženjskega komuniciranja, ki mu najbolj odgovarja, na primer: naročilo na e-časopis, naročilo na prejemanje SMS sporočil, e-sporočil in podobno.

Ko prejemnik vpiše svoje podatke v bazo podatkov, si določi profil, ki ga lahko tudi spreminja, za kar potrebuje geslo in uporabniško ime. Vsekakor je zaželeno, da lahko prejemnik ureja in popravlja svoj profil, saj bo tako baza podatkov ostala ažurna, prejemnik pa prejema le tiste oblike sporočil na katera se je prijavil. S tem se tudi ponudnik storitev neposrednega trženja izogne konfliktnim situacijam in lahko vodi trženje po etičnih načelih, pri prejemnikih pa si zagotovi kredibilnost.

Pri ponujeni izbiri orodij neposrednega trženja mora biti ponudnik storitev pazljiv. Upoštevati mora tudi omejitve tehnične narave, kot na primer, ali prejemnik sploh lahko prejme sporočilo, ki bi mu ga rad ponudnik storitev neposrednega trženja poslal. Za lažjo predstavitev je naveden primer pošiljanja MMS sporočil, katerega prejetje ne podpirajo vsi mobilni telefoni, enako velja pri pošiljanju elektronskih sporočil, ki morajo biti prilagojena tako za prejetje tekstovnega kot tudi oblikovanega (HTML) sporočila. Tako kot je za prejemnika sporočila pomembna vsebina sporočila, je tudi za pošiljatelja pomembna izbira orodja neposrednega trženja. Za trženjske akcije, ki potrebujejo hitro odzivnost so primerna sporočila poslana na mobilne telefone – SMS sporočila. Slabost SMS sporočil je tekstovna omejenost, ki pa je hkrati tudi prednost, saj mora pri prejemniku vzbuditi zanimanje. E-sporočila pa uporabljamo kot predstavljena sporočila, ker lahko v njih vključimo poleg besedila tudi sliko.

V nadaljevanju so predstavljene najbolj razširjene oblike orodij neposrednega trženja.

4.3.9.1 Spletna stran

Pred opredelitvijo orodij neposrednega trženja se je potrebno ustaviti pri spletni strani, ki predstavlja ogledalo podjetja. Spletna stran na internetu je nuja za vsa podjetja. Če podjetje nima spletne strani, je skoraj tako kot da ga ni.

Če podjetje želi izkoristiti vse prednosti, ki jih ponuja internet, mora imeti točno začrtane cilje, ki jih želi doseči s spletno stranjo in strategijo za njihovo doseganje. Podjetje mora jasno vedeti, kaj želi s spletnimi stranmi doseči in komu so pravzaprav namenjene.

Spletne strani predstavljajo pomemben del marketinških dejavnosti podjetja, s svojo obliko in vsebinami predstavljajo direkten komunikacijski kanal med podjetjem in ciljnim javnostmi, s tem pa si podjetje gradi tudi blagovno znamko (Skrt, 2002).

Ključnega pomena za uspeh spletnih strani je njihova vsebina, ki zahteva vzdrževanje in ažuriranje. Prav tako je pomembno, da se strani stalno prilagajala novim tehnološkim dosežkom, standardom ter spreminjajočemu se okusu uporabnikov. Vedeti je treba, da se potencialni in obstoječi obiskovalci vračajo na stran le v primeru, da na njej najdejo svežo in aktualno vsebino, ne pa zaradi njene tehnične dovršenosti ali njene fascinantne grafične podobe. Zadnja dva elementa sta sicer pomembna za doseganje uspeha, vendar je ključna vsebina. Od nje je namreč odvisno, ali bo spletna stran sploh uspela ali pogorela.

Elementi, ki jih mora po presoji svetovnih žirij izpolnjevati dobra spletna stran so (Skrt, 2003):

- oblikovna podoba: biti mora preprosta in ne sme vsebovati nepotrebnih, odvečnih elementov,
- navigacija: namenjena mora biti hitremu, preglednemu in enostavnemu dostopu do informacij,

- vsebina: spletna vsebina mora biti ažurna, slovnično pravilna, razumljiva, jedrnata, pregledna, verodostojna in uporabna,
- uporabnost: uporabnikom mora z zadovoljstvom omogočati uporabo spletne strani in najti informacije, ki zadovoljijo njihove želje in potrebe,
- interaktivnost: omogočati mora dvosmerno komunikacijo med spletno stranjo in njenim obiskovalcem,
- marketinški vidik: vpisati jo je potrebno v vse najpomembnejše svetovne in slovenske spletne imenike ter iskalnike in za promocijo spletne strani uporabiti še oglaševanje v tradicionalnih medijih.

Za vsebino spletne strani skrbi uredniška ekipa. Njena naloga je, da je vsebina ažurirana, privlačna, berljiva, jasna in razumljiva. Vsebina mora biti oblikovana tako, da vodi obiskovalca ali potencialnega kupca po spletni predstavitvi in ga spodbuja k izvrševanju zaželenih akcij. Prav tako je dobro, da vsebina spodbuja tudi dvosmerno komunikacijo z uporabniki. Bistvo spletne strani je, da posreduje pravo vsebino, pravim ljudem, ob pravem času in ob minimalnih stroških (Skr, 2005).

Obiskovalci ali potencialni kupci si bodo ustvarili dobro mnenje o podjetju le v primeru, ko bo podjetje zadovoljilo njihove potrebe in pričakovanja na učinkovit in ekonomičen način. Zaradi tega je pomembno, da obiskovalcem spletne strani ponudimo kar želijo in pričakujejo ter, da je vsa navigacija orodij neposrednega trženja vidno in jasno predstavljena na spletni strani. Kar pomeni, da mora biti poleg prijavnega – odjavnega obrazca za e-časopis vidna tudi tekoča številka e-časopisa, da naročnik ugotovi na kaj se naroča. Prav tako mora biti poleg iskalnika v e-katalogu predstavljenih vsaj nekaj izdelkov iz kataloga ali e-trgovine kar obiskovalca oziroma potencialnega kupca pritegne k ogledu kataloga.

Obiskovalci oziroma potencialni kupci pričakujejo na spletni strani predvsem enostavno navigacijo, kvalitetno, ažurno, relevantno in neposredno vsebino, zasebnost, varstvo posredovanih podatkov ter enostavne in razumljive postopke.

Jedro klubskih spletnih strani predstavlja katalog izdelkov v katerem so posebej predstavljeni in označeni izdelki Kluba BTC City, ki predstavljajo ugodnosti članstva.

Spletna stran je odskočna deska za orodja neposrednega trženja, ki so podrobneje predstavljena v nadaljevanju.

4.3.9.2 E-časopis

Izdajanje e-časopisa je učinkovito prodajno orodje. Kot eden najmočnejših trženjskih pristopov ob svojem poslovanju vsebuje zakonitosti trženja z dovoljenjem. E-časopis omogoča prav tako neposredno komunikacijo med pošiljateljem (izdajateljem) in prejemnikom. Namen izdaje e-časopisa je informiranje, izobraževanje, promoviranje in posredno pospeševanje prodaje znanim naročnikom, ki so se naročili na njegovo prejemanje. Končni cilj pošiljanja je gradnja odnosa s prejemniki, vodenje obiskovalcev na

določeno spletno mesto in dolgoročno pospeševanje prodaje izdelkov oziroma storitev podjetja (Slak, 2007, str. 40).

E-časopisi izhajajo periodično, kar pomeni po nekem določenem zaporedju (mesečno, četrtletno, letno ...). E-časopis se pošilja tistim naročnikom, ki so se prostovoljno prijavili in prijavo potrdili prek prijavno-odjavnega obrazca na spletni strani podjetja, kjer je ponavadi predstavljena tudi tekoča številka e-časopisa (Godin 2005).

Gradnja in vzdrževanje dolgoročnih odnosov v želji za lojalnost podjetju, ki izdaja e-časopis, je dolgotrajen proces in mora biti skrbno načrtovan. Pri tem je potrebno spremljati vsako fazo njegovega poteka. Veliko podjetij je osredotočenih le na pridobivanje novih naročnikov, pri tem pa premalo pozornosti namenjajo dosedanjim naročnikom (Marlow, 2005).

Pridobivanje novih prejemnikov e-časopisa je lažje od njihovega zadržanja. Podjetja se zavedajo, da je vsak prejemnik e-časopisa potencialni kupec, zato je potrebno z njimi postopati na poseben način, na primer, kako potencialnega kupca oziroma prejemnika e-časopisa pripraviti k vračanju na spletno stran s pomočjo pošiljanja e-časopisa. E-časopis deluje kot neke vrste opomnik, ki prejemnike vrača h konstantnemu ogledu in prebiranju vsebine spletnih strani (Olson, 2005).

Poglavitne značilnosti e-časopisa so predstavljene kot (Kolar, 2006):

- orodje neposrednega komuniciranja in informiranja,
- orodje gradnje in vzdrževanja zaupanja ter zvestobe do podjetja,
- orodje gradnje ugleda, prepoznavnosti ter zaupanja do podjetja in blagovne znamke,
- orodje izobraževanja,
- orodje oglaševanja in pospeševanja prodaje.

E-časopise lahko delimo v dve kategoriji, plačljive in brezplačne. Za kakšno obliko se bo podjetje odločilo je odvisno od politike podjetja ter vprašanja, kaj želimo z njim doseči ali pridobiti. Glede na to, da se s pomočjo orodij neposrednega trženja želijo približati čim širši množici porabnikov, mora biti e-časopis brezplačen.

Zaradi obsega prispevkov poslovnih partnerjev in različnosti ponudbe, izide e-časopis BTC City dvakrat mesečno in se razpošlje le tistim naročnikom, ki se nanj naročijo. Namen e-časopisa je na nevsiljiv način predstaviti ponudbo BTC Cityja ter jih s pomočjo vsebine zvabiti v BTC City in pripraviti k nakupu.

Temu je prilagojena tudi vsebina. Prva mesečna številka je vedno prilagojena določeni temi Kluba BTC City za tekoči mesec (na primer šport in prosti čas, vse za dom), druga številka e-časopisa je namenjena ostali ponudbi, ki je ni moč vključiti v tematiko tekočega meseca. Za doseganje čim večje preglednosti prispevkov v e-časopisu je potrebno njegovo vsebino razdeliti po kategorijah, ki so istovetne tistim kategorijam iz iskalnika kataloga izdelkov in info karte. Na ta način se bo ponudba vseskozi pojavljala v enaki obliki, ki je

najpreglednejša in tudi porabnikom najbolj razumljiva, na primer kategorija obutev, oblačila, zabava ...

Uredniška politika e-časopisa mora biti in je v rokah družbe BTC d.d., ki je lastnik in upravljavec baze naročnikov na e-časopis.

Med tem, ko poslovni partnerji ali zunanji strokovnjaki prispevajo članke, pa uredništvo za vsako številko e-časopisa določi temo in na podlagi tega tudi vsebino. Tema e-časopisa se nanaša na klubsko ponudbo, ki je vezana na sezono, dogodke na območju BTC Cityja ali podobno. Prispeli članki na uredništvo se morajo ujemati s tekočo temo ter morajo biti vsebinsko in slikovno pravilno oblikovani ter pripravljani. Vsi prispeli članki morajo biti zaradi lažje obdelave in oblike standardizirani. O primernosti vsebine člankov odloča uredništvo, ki si pridržuje pravico do spremembe strukture članka, ne pa tudi njene vsebine.

Vsak poslovni partner, ki je v preteklih izdajah e-časopisa prispeval članke, je vključen v seznam, ki se ga mesečno prek elektronskega sporočila opominja o oddaji materiala za e-časopis. S sporočilom se poslovnemu partnerju pošlje še standardizirani obrazec v katerega vnese potrebne podatke za oblikovanje članka v e-časopisu.

Prav tako imajo obiskovalci spletnega portala BTC City možnost ogleda preteklih izdaj e-časopisa, ki si jih lahko ogledajo časovno razporejene v arhivu na spletni strani. Vsaka pretekla izdaja je zato označena z napisom »novica iz arhiva«. Na ta način se ne zavaja bralcev in ohranja se kredibilen odnos. Še zlasti je to nujno pri novicah, katerih vsebina je povezana s ceno izdelka ali storitve.

E-poštni marketing je učinkovit, ker je e-pošta zdaj najpogostejša razširjena internetna aplikacija, ker pri e-poštnem marketingu ciljna reklama prihaja naravnost do uporabnika (Skrt, 2002). V e-poštno trženje spadata tako e-časopis kot e-sporočila.

Ker je e-časopis močno trženjsko orodje, mora biti prijavno-odjavni obrazec vedno predstavljen na vidnem mestu spletne strani. Do naslovov prejemnikov na e-časopis najlažje pridemo tako, da se na spletni strani poleg prijavno-odjavnega obrazca predstavi tudi tekoča številka e-časopisa. Seveda je potrebno s kvalitetno vsebino upravičiti zaupanje. Nove naročnike na e-časopis pridobivajo z organiziranjem nagradnih iger v okviru Kluba BTC City, s tekmovanji, darili, z nagradnimi kuponi in iz raznih akcij, vse z namenom pospeševanja prodaje. Tako se nove naročnike prostovoljno pritegne, da oddajo svoje podatke in privolijo v nadaljnjo prejemanje e-časopisa, s tem pa se baza veča.

V prihodnje bo e-časopis predstavljal tudi vir prihodka družbe in bil motivator za vključevanje poslovnih partnerjev v program zvestobe Kluba BTC City. Novice objavljene v e-časopisu morajo biti relevantne, saj je bistvo informiranje. Zlasti je to pomembno za novice, ki se nanašajo na cene proizvodov in na sestavo ponudbe. Neažurne informacije vodijo potencialne in/ali obstoječe prejemnike oziroma kupce v nezaupanje do podjetja,

kar dolgoročno pomeni izgubo obstoječih prejemnikov in izgubo novih poslovnih priložnosti.

Relevantnost novic je težka naloga, kadar v e-časopisu objavljajo svoje prispevke druga podjetja. Zato izdajatelj, oziroma družba BTC d.d. ne odgovarja za vsebino, vendar ob neverodostojnih novicah izgubi kredibilnost tako poslovni partner kot tudi družba BTC, potencialni kupec pa postane razsodnik, ki lahko poslovnega partnerja nagradi ali kaznuje.

4.3.9.3 E-sporočila

Del e-poštnega trženja predstavljajo tudi elektronska sporočila ali krajše e-sporočila. E-sporočila omogočajo na nevsiljiv način pravočasno obvestiti naročnike o ugodnih akcijskih ponudbah, novostih, prireditvah, zanimivostih ter o področjih, ki jih še posebej zanimajo. Poleg rednega mesečnega pošiljanja e-časopisa naročnikom, se lahko e-sporočila pošlje največ enkrat do dvakrat mesečno, da ne pride do prenasičenosti.

Včasih izdaja e-časopisa ni dovolj za sprotno informiranje naročnikov. Vsak je verjetno hvaležen za obvestilo o tem, da se je cena proizvoda znižala ali, da akcija bo ali, da bo povabljen na predstavitev izdelka, kjer je omejeno število mest in na kateri bodo lahko naročniki kupili proizvod ali storitev po znižani ceni, kar bo trajalo le določeno obdobje.

Razlika je tudi v tem, da gre pri e-časopisu za medij informativne narave, med tem ko ima e-sporočilo večji pomen za obveščanje o akcijskih ponudbah oziroma vročih cenah. Bistvena razlika med e-časopisom BTC City in klubskimi e-sporočili je v tem, da se e-sporočila lahko segmentira glede na demografske podatke člana Kluba BTC City, med tem ko imamo pri naročniku e-časopisa samo elektronski naslov in izbrane kategorije, ki ga zanimajo.

Ob včlanitvi v Klub BTC City lahko član kluba izbira med načini trženjskega komuniciranja preko katerih želi prejemati sporočila. Izbira lahko med prejemanjem trženjskih sporočil v obliki e-časopisa, med e-sporočili, SMS sporočili ali kombinacijo letih. Tako ob včlanitvi določi svoj profil. Podatke, ki jih posreduje, se uporablja za segmentacijo. Zaradi segmentacije po demografskih podatkih dosega e-sporočila v trženju večjo dodano vrednost in bodo v prihodnosti predstavljala tudi lep prihodek družbe.

E-sporočila so učinkovito trženjsko orodje Kluba BTC City za katerega se lahko poslovnemu partnerju zaračuna. Za razliko od e-časopisa, se tu akcija ne veže na objavo sporočila, ampak na število poslanih sporočil. To pomeni, da je strošek izpeljave trženjske akcije odvisen od segmentacije baze podatkov, kjer se določi ciljno skupino in na podlagi tega število poslanih sporočil ciljni skupini.

Učinkovitost izpeljane akcije je izmerljiva na osnovi števila povezav na spletno stran, kjer so potencialni kupci iskali dodatne informacije, števila prinesenih kuponov v trgovino ali pa s pomočjo opravljenih nakupov v spletni trgovini in podobno. Kako se meri učinkovitost akcije, je odvisno od tega, kakšne ima cilje, nadalje od programske opreme in

trženjskih prijemov pri pospeševanju prodaje. Analiza je v pomoč pri načrtovanju naslednji akciji.

Za uspeh izvedbe akcije s pomočjo e-sporočil morajo biti najprej postavljeni cilji, ki jih želimo doseči. Cilji so dosegljivi, če e-sporočilo vsebuje zanimivo ponudbo, jasno in jedrnato sporočilo, ki temelji na prednostih ponudbe podjetja in jih prejemniki preprosto ne morejo prezreti. Najboljši odziv na klubska e-sporočila dobimo, v kolikor je vsebina sporočila vezana na popuste, kupone, brezplačne vstopnice, predstavitev produkta, nagrade in priznane blagovne znamke. Vsebina sporočila predstavljena še v sliki, prejemnika v delcih sekunde pripelje do odločitve, ali bo sporočilo sploh prebral.

Zato Klub BTC City pri načrtovanju trženjskih akcij na podlagi e-sporočil, da bodo le-ta dostavljena in tudi prebrana priporoča naslednje:

- velikost e-sporočila naj ne presega 50 kb (slike niso vključene),
- dodatno je potrebno paziti pri izbiri zadeve za e-sporočilo (naslov). S pravilno izbrano zadevo se lahko poveča stopnja odpiranja e-sporočil; zadeva naj vedno pritegne pozornost prejemnika in hkrati sporoča bistvo,
- povečanje odzivnosti se doseže z vključitvijo kuponov, nagrad ..., saj se s tem prejemniku ponudi še dodaten motiv za obisk,
- sporočilo naj bo jasno, prepričljivo in kratko.

Na koncu vsakega poslanega e-sporočila, tako kot tudi e-časopisa, naj ima prejemnik možnost odjave od prejemanja sporočil. Na ta način se mu pokaže spoštovanje do njegove prostovoljne privolitve prejemanja sporočil. Odstotek odjav od prejetih sporočil, kot alarm kaže potrebo po spremembi načina dostave sporočil ali njene vsebine, sicer prejemniki zgubijo zaupanje v podjetje.

4.3.9.4 E-katalog

E-katalog ali elektronski katalog se je razvil iz tiskanega kataloga, le da je tu osnova internet, ki danes predstavlja središče za iskanje najrazličnejših informacij. Podjetja in trgovci so hitro spoznali, da lahko (potencialnim) kupcem ponudijo svoj asortiment izdelkov in storitev, kar prek spleta v obliki e-kataloga. E-katalog omogoča, da je neka informacija o izdelku ali storitvi hkrati, ob najnižjih možnih stroških, na razpolago večjemu številu (potencialnih) kupcev, trgovcem in podjetjem.

Prednosti e-kataloga pred tiskanim katalogom so, da omogoča (Kotler, 2006, str. 474):

- globalno navzočnost: objava na svetovnem spletu omogoča dostopnost do vsebin e-kataloga, kadarkoli, potreben je le dostop do interneta,
- dinamično ažuriranje: v primerjavi s tiskanim katalogom se preprosteje in hitreje ažurira in z bistveno manj stroški, spremembe pa so uporabnikom vidne takoj. Če izdelka ni več na zalogi, se i iz e-kataloga preprosto označi ali umakne – se ne prikazuje več, v tiskanem katalogu je to nemogoče,

- interaktivnost: e-katalog, ki omogoča interaktivno dvosmerno komuniciranje med kupcem in prodajalcem, komunikacija poteka preko elektronske pošte, zato tudi hitrejša odzivnost,
- dodatno informiranost: e-katalog omogoča povezave s podatkovnimi viri, kjer lahko uporabnik kataloga najde dodatne informacije o blagu ali storitvi. Predstavitveni prostor, tako kot v tiskanem katalogu ni omejen. Predstavitvene vsebine e-kataloga lahko podpirajo multimedialne tehnike slike in zvoka, ki izboljša predstavo o blagu ali storitvi,
- možnost iskanja: s pomočjo iskalnika lahko uporabnik hitro in preprosto poišče izdelke in storitve, ki ga zanimajo, ter na ta način omogoči večjo preglednost in lažjo primerljivost blaga.

Katalog izdelkov predstavlja izbor izdelkov, ki jih ponujajo trgovci na območju BTC Cityja in izven njega. Zato morajo biti izdelki zaradi lažje preglednosti in iskanja po katalogu predstavljeni s pomočjo iskalnika po nazivu trgovine, blagovnih znamkah, kategorijah, ceni ter lokaciji, ki se pokaže na interaktivnem zemljevidu. Pri tem so cena, slika in opis izdelka tisti, ki pritegnejo k ogledu kataloga.

Pogoj za vključitev poslovnega partnerja v program zvestobe Kluba BTC City je urejena predstavitev trgovine partnerja na spletu ter vključitev vsaj štirih izdelkov po klubskih cenah v katalog izdelkov. Poslovni partner mora skrbeti, da je nabor izdelkov iz kataloga izdelkov usklajen z zalogo na prodajnih policah pri poslovnem partnerju.

Predstavljeni izdelek ali storitev v katalogu mora vsebovati naslednje kategorije:

- opis oz. podatke o artiklu: pogoj za objavo v katalogu je opis izdelka ali storitve. S pomočjo opisa izdelka lahko poslovni partner predstavi in diferencira svoj izdelek glede na konkurenco. Zato je opis izdelka pomemben hkrati tako kot cena, saj s tem prepričamo (potencialnega) porabnika v nakup. Opis izdelka poda dodatne informacije za katere morda prej potencialni kupec ni vedel. S tem dobiva izdelek v očeh kupca dodano vrednost, ga pritegne v trgovino in posledično v nakup.
- ceno: vsak izdelek je predstavljen s ceno, poslovni partner ima na izbiro tudi možnost razporeditve izdelka s pomočjo ugodne cene. Se pravi, da lahko poslovni partner ob redni ceni objavi še ugodnejšo ceno. Prav tako se izdelku doda še klubsko ceno če je poslovni partner vključen v program zvestobe.
- trajanje: za vsak izdelek ali storitev se določi tudi doba trajanja veljavnosti ponudbe oziroma prikaza v e-katalogu. To je pomembno pri akcijskih izdelkih oziroma izdelkih označenih z »ugodno«, ki so vezani na čas akcijske prodaje. Izdelek se avtomatično umakne po preteku trajanja. Vsekakor pa se mora izdelek umakniti iz e-kataloga, če ga ni več na razpolago v trgovini.
- sorodne povezave: ob prikazanem izdelku so na dnu še strani s sorodni izdelki istega trgovca. S tem obiskovalec, oziroma kupec, vidi še ostali izbor za katerega se lahko

odloči, gre za navzkrižno prodajo. Prav tako so pomembne in koristne povezave, ki se nanašajo na rubriko prispevkov in nasvetov ter s tem z uporabnostjo, ki dodatno pripomore k povečanju nakupne namere. V nadalje se lahko doda še izdelek tedna, izdelek, ki ga priporočajo člani kluba ali največkrat gledan izdelek, vse z namenom za pospeševanja prodaje.

Pestrost kataloga je odločilna za povečanje obiska spletnega mesta in (ne)posredno tudi BTC Cityja. Ljudje se zaradi kroničnega pomanjkanja časa vse bolj poslužujejo spleta. Izdelki v katalogu so tisti, ki vabijo kupce in obiskovalce k ponovnemu obisku kataloga in tudi trgovine na območju Cityja. Prednost e-kataloga je v dostopnosti in možnosti izbire za kupca.

Dodati je potrebno še bistveno prednost e-kataloga, ki se odraža v stroških, saj so ti bistveno nižji od tiskanega kataloga. V tem primeru se izognemo najvišjim stroškom s katerimi se srečuje tiskani katalog, kot sta tisk in distribucija – BTC Vodnik. Druga prednost je v tem, da e-katalog in splet nista prostorsko omejena, saj so tiskani formati vedno omejeni s formatom in številom strani. Dodatna prednost se kaže tudi z vidika ekologije – papir, tisk, distribucija, arhiviranje ...

Prednost e-kataloga je v transparentnosti ponudbe, ki omogoča primerjavo cen za istovrstno blago. Poleg cene nudi tudi opis izdelka in poprodajne usluge. To je orodje, ki omogoča diferenciacijo med ponudniki, čeprav je cena lahko enaka. Vsebina spletne strani in opis izdelka privlačita k ponovnemu obisku spletne strani in kataloga. E-katalogu Kluba BTC City so v podporo tudi mediji, vezani na splet (e-časopis, e-sporočila), sistem predvajalnikov (plazm) po območju BTC Cityja in mobilna telefonija (SMS/MMS sporočila, WAP portal).

Slabost e-kataloga je neotipljivost izdelkov, ki jih je do določene mere mogoče odpraviti s pomočjo opisa blaga ter multimedialne tehnike slike in zvoka, ki izboljša predstavo o blagu.

Tako kot vsa orodja neposrednega trženja ima e-katalog jedro v uredništvu, ki določa in pelje strategijo razvoja. V kolikor so v katalogu predstavljeni zgolj izdelki in storitve brez opisov, bo pritegnil le cenovno občutljive kupce, ki na dolgi rok ne bodo zvesti.

Predstavitve izdelkov in storitev v e-katalogu so vse bolj razširjeni tudi zato, ker se poslovnim partnerjem zaradi premajhnega obsega spletnega poslovanja, finančnih vložkov v splet in spletno trgovino, zaradi pomanjkanja kadra, ki bi skrbelo za splet in e-trgovino ali zaradi narave izdelkov, naložba v splet ne splača. Spletne strani so za večino poslovnih partnerjev večinoma slabo pozicionirane, saj nimajo uredništva, ki bi za to skrbelo in denarja ne vlagajo v razvoj spleta, razen če niso odvisna tudi od spletne prodaje. Ker se na njihovih spletnih straneh vsebine ne spreminjajo in niso aktivne, jih pajki, vgrajeni v brskalnike ne spoznajo in posledično ne rangirajo visoko med iskanimi nizi zadetkov. Tako njihova ponudba ni predstavljena na prvih straneh in ima vključitev v e-katalog Kluba BTC City za trgovce dodano vrednost, ki se kaže v pojavnosti.

4.3.9.5 E-trgovina

Temelj za e-trgovino ali spletno trgovino predstavlja e-katalog v katerem so predstavljeni izdelki in storitve. Razliko predstavlja dejstvo, da e-trgovina omogoča potencialnim kupcem nabiranje izbranega blaga v spletno košarico, spletno naročanje ter različne možnosti plačila in dostavo naročenega blaga. Lahko bi rekli, da e-katalog v svojem osnovnem namenu in stroških predstavlja e-trgovino do točke nakupa.

Lastnosti, ki jih (potencialni) kupec pričakuje od dobre e-trgovine so:

- preprostost nakupa: nakup mora bit enostaven in razumljiv tudi kupcem, ki kupujejo prvič in niso strokovno podkovani za uporabo računalnika,
- razvejanost plačil: kupec se velikokrat ustavi sredi nakupa, ker ne razpolaga s plačilnim sredstvom, ki ga zahteva e-trgovina, zato je potrebno, da e-trgovina podpira čim več različnih plačilnih sredstev,
- poznanost spletne trgovine: kupec raje opravi nakup pri spletnem prodajalcu, ki ga pozna in mu zaupa,
- bogata ponudba: pestra ponudba izdelkov in storitev kupca privabi in prepriča v nakup,
- opisi proizvodov in storitev: proizvodi in storitve naj imajo podrobne opise, kako se blago uporablja, morda bo tako kupec lažje odkril nove vrednosti uporabe blaga, kar ga bo pritegnilo k nakupu,
- informacije: poleg informacij o blagu so pomembne tudi poprodajne informacije, kot na primer, kako zamenjati kupljeno blago, kje ga servisirati itd...

Odločitveni dejavniki, ki v Sloveniji pritegnejo (potencialnega) kupca k nakupu preko e-trgovine so (RIS – Raba interneta v Sloveniji, 2006):

- dostop do spletnih trgovin skoraj povsod po svetu,
- neodvisnost od obratovalnega časa,
- nižje cene blaga kot v navadnih trgovinah,
- dostava na dom oziroma možnost takojšnjega prenosa nakupljenega blaga s spletne strani (računalniški programi, multimedijske datoteke, spletni časopisi itd).

E-trgovina za trgovce predstavlja najcenejšo obliko prodaje, saj nimajo stroškov s prostorom, vzdrževanjem, razvojem in oglaševanjem. Tako funkcijo zanj opravlja družba BTC in je zajeta v mesečne stroške upravljanja trgovine.

Temelj e-trgovine je poleg varnosti plačevanja in je danes že samoumevna, je prijaznost postopka nakupa in dostava. Hitrost dostave je danes odločilni kriterij za nakup v e-trgovini, saj so cene zaradi transparentnosti med seboj primerljive.

Članstvo v Klub BTC City pospešuje tudi e-trgovina, saj olajšala postopek nakupa, ker članom kluba ob registraciji ni potrebno ponovno vpisovati svojih podatkov. Glavni motiv

včlanjevanja je klubska cena, saj lahko člani ob registraciji v postopku nakupa kupujejo izdelke po klubskih cenah tistih poslovnih partnerjev, ki so vključeni v e-trgovino.

Poslovni partnerji, ki so vključeni v klub, z geslom dostopajo in urejajo tako katalog kot tudi e-trgovino ter pri tem pripravljajo tržne akcije, ki jih lahko prilagodijo glede na svoje poslovanje – zaloga, kolekcija, letni čas ...

Prav zato lahko sami, brez dodatnih stroškov, oblikujejo trženjske akcije in diktirajo lasten tempo prodaje. Ker se ponudba na spletu spreminja v obliki trženjskih akcij, ki jih pripravijo poslovni partnerji, postajajo spletni katalog in trgovina za porabnike vse bolj zanimivi. Ponudba se stalno spreminja in to jih privabi k ponovnemu obisku. Na ta način tudi poslovni partnerji prispevajo pri oblikovanju pestrosti ponudbe in obiskanosti spletne strani. To se kaže v boljši pozicioniranosti strani med zadetki iskalnikov, s tem pa se dviguje tudi vrednost portala.

Jedro spletnega kataloga in trgovine predstavlja iskalnik. Ta mora biti nameščen tako, da ga (potencialni) kupec takoj vidi ter uporabi. Uporaba mora biti preprosta in razumljiva, tako da ga bo (potencialni) kupec takoj pričel uporabljati in brskati po naboru izdelkov in storitev. S tem pridobimo njegovo naklonjenost ter njegov dragoceni čas. Morda bo ob iskanju storitev in izdelkov našel prav tisto, kar želi in bo svoje iskanje zaključil z nakupom.

Kategorije izdelkov v katalogu in e-trgovini se morajo ujemati s kategorijo izdelkov, ki so jih opredeli poslovni partnerji ob izpolnitvi izkaznice, le-te so poenotene in združene glede na skupine. Zaradi lažjega razumevanja morajo biti poenotene tako v spletnih kot tiskanih medijih, na primer kategorije iz spletnega iskalnika na spletnem portalu BTC City se morajo ujemati s kategorijami tiskane info karte območja BTC City.

Nakupovanje preko spleta je za kupce zanimivo, saj omogoča dostop do trgovin ob vsakem času skoraj povsod po svetu. E-trgovina omogoča nakup blaga, ki še ni prisotno na slovenskem trgu, hkrati pa kupcem ni potrebno po nakup v tujino, drugi del mesta ali države (prihranek časa in denarja). Iz tega sledi, da e-katalog in e-trgovina trgovce silita k poenotenju cen, saj splet omogoča transparentnost cen.

Privlačnost e-trgovine predstavlja tudi navzkrižna prodaja, ki trgovcu omogoča, da kupcu poleg iskanega izdelka ponudi še sorodne izdelke. Pri tem ga motivira s popustom, saj mu z iskanim izdelkom ponudi še sorodnega, oblikuje nabor in pri tem ponudi popust. Trgovec lahko kupca motivira tudi tako, da mu ob nakupu dodatnega izdelka ni potrebno plačati stroškov dostave, ali pri plačilu dveh izdelkov tretjega izbere brezplačno in podobno.

4.3.9.6 Mobilna telefonija

SMS sporočilo (ang. *Short Message Service*) je bilo sprva zasnovano kot preprosto komunikacijsko sredstvo, njegova uporabnost pa je presegla prvotne okvirje. Prvotni namen uporabe, ki obsega dopisovanje med osebami, klepet, prejemanje logotipov,

slikovnih motivov in melodij za mobilni telefon, se čedalje bolj uporablja za prejemanje naročenih informacij in za prejemanje oglasnih sporočil (Skrat, 2003).

Uporabniki SMS storitev so tržnikom predstavili nove možnosti uporabe mobilne telefonije, ki so jo ti hitro sprejeli. Trženje s pomočjo SMS sporočil omogoča natančen doseg in veliko stopnjo odzivnosti.

SMS sporočila se lahko pošilja samo tistim članom Kluba BTC City, ki so v to privolili. Na prejemanje sporočil so privolili ob vpisu v bazo podatkov ali s pomočjo raznih nagradnih iger, ki pripomorejo k pospeševanju pridobivanja dovoljenj. Pridobljeno dovoljenje družba BTC d.d. ne sme zlorabiti, prenašati ali prodajati drugim osebam oz. podjetjem. Vsak prejemnik sporočila mora imeti ves čas nadzor nad dialogom, kar pomeni, da ima vsak trenutek možnost, da se odjavi od prejemanja SMS sporočil.

Pri pošiljanju SMS sporočil mora podjetje spoštovati oglaševalsko etiko in ne sme pošiljati SMS sporočil ob neprimernem času (npr. ponoči), prav tako ne sme pošiljati SMS sporočil prepogosto. Prepogosto prejemanje sporočil bi povzročilo nezadovoljstvo prejemnikov in ravno nasprotni učinek od zelenega, predvsem zaradi tega, ker ima član mobilni telefon vedno pri sebi in s sporočilom vstopamo v njegov osebni oziroma intimni prostor.

Prednost trženja preko SMS sporočil je, da se lahko družba, ki izvaja trženjsko akcijo, obrne na (potencialne) porabnike ne glede na to, kje se v danem trenutku nahajajo. SMS sporočilo se v vsakem primeru dostavi na prejemnikov mobilni telefon.

Dodatne prednosti, ki jih prinaša trženje preko SMS sporočil so nizki oglaševalski stroški, velik doseg, odmevnost oglaševalskih akcij, nadgradnja akcij s kasnejšimi ponovitvami ter gradnja blagovnih znamk in odnosov s strankami.

Poznamo tri oblike pošiljanja sporočil, v katerih je prejemnik vključen na različne načine:

- push – uporablja se za posredovanje sporočil; podjetje razpošlje oglasna sporočila; primer: oglasno sporočilo o ugodnostih, razprodajah, itd.,
- pull – zahteva po sporočilih; prejemnik sporočila zahteva določeno informacijo; primer: prejemnik od pošiljatelja zahteva, na primer stanje na cestah, snežni telefon, itd.,
- dialog – v tem primeru gre za izmenjavo sporočil v daljšem časovnem obdobju.

SMS oglaševanje omogoča segmentiranje prejemnikov, razpošiljanje ter dostavo sporočil ozko segmentiranim ciljnim skupinam. Podatke za izvedbo segmentacije nudijo baze podatkov, nato pa se ob zastavljeni trženjski akciji opredeli najprimernejšo ciljno skupino. S ciljanim sporočilom konkretno izbrani ciljni skupini lahko podjetje dosega izjemno visoko odzivnost oglaševalskih akcij.

Bazo članstva Kluba BTC City bo povečalo organiziranje SMS nagradnih iger, anket, kvizov in glasovanj. Z interaktivnostjo dosežemo visoko stopnjo odzivnosti, ki predstavlja

učinkovit način za pridobivanje povratnih informacij od prejemnikov, kot tudi njihovih podatkov ter privoljenj za pošiljanje SMS sporočil.

Enako kot pri e-trženju, bo družba na podlagi pridobljenih podatkov bolje spoznala svojo ciljno skupino in njihove preference, kar predstavlja dobro osnovo za ciljno in personalizirano trženje.

Slabost SMS sporočila je v tem, da je omejena s tekstom, ki ne sme biti daljši od 160 znakov. Zato ima tržnik le malo prostora, da opiše trženjsko akcijo in prejemnika pripravi k sodelovanju. Oglasni prostor se še oži, saj naj bi v veri etičnega poslovanja, tržnik v poslanem oglasnem sporočilu poleg imena pošiljatelja (podjetja), prejemniku ponudil tudi možnost odjave za prejemanja sporočil. Zato mora biti vsebina napisana tako, da jo prejemnik razume in kar je najpomembnejše, da ga pritegne.

Omejenost prostora v SMS sporočilu bodo odpravljala MMS sporočila, zato se bo hkrati z aplikacijo SMS sporočil razvijala tudi MMS aplikacija. MMS (ang. *Multimedia Messaging Service*) sporočilo dodatno omogoča še prenos slike, fotografije, glasovne posnetke, melodije ter video posnetka. MMS sporočila oglaševalcem ponujajo mnoge nove možnosti, ki so v veliki meri omejene predvsem z njihovo kreativnostjo.

Slabost MMS sporočil je v tem, da prejemanje te oblike ne podpirajo vsi mobilni telefoni, iz baze podatkov članov Kluba BTC City pa ni razvidno, kakšen mobilni telefon uporablja prejemnik. Glede na to, da je sprejem za SMS sporočila enak za vse znamke mobilnih telefonov, pri sprejemu in oddaji MMS sporočil ni tako, saj za to še ni vzpostavljenih enotnih standardov. Zaenkrat ponuja MMS oglaševanje le možnost pull oglaševanja.

WAP portal BTC City predstavlja mobilni portal na telefonu, ki daje dostop do spletnih vsebin tistim uporabnikom, čigar mobilni telefoni podpirajo storitev GPRS. Mobilni portal BTC predstavlja spletno stran, prilagojeno za dostop z mobilnim telefonom. Na mobilnem portalu se bodo vsebine avtomatično prenesle s spletnega portala BTC City, pri tem pa je edina pomanjkljivost WAP portala, da na njem ni predstavljen e-katalog, ki je ključnega pomena za Klub BTC City. Ker zaenkrat vsi mobilni telefoni še ne podpirajo prejemanja slik, se na WAP portal BTC City prenese le besedilo brez slik. Prednost portala se bo torej pokazala v nadgradnji, ki bo omogočala pošiljanje in prejemanje WAP kuponov.

WAP portal nudi poslovnemu partnerju dodatni tržni kanal, do njega imajo uporabniki dostop kjerkoli in kadarkoli. Portal predstavlja tehnologijo, ki povezuje mobilne komunikacije in internet. Mobilni portal ni namenjen večurnemu brskanju po spletu, pač pa hitremu dostopu do majhne količine, v tistem trenutku pomembnih podatkov. Mobilne storitve Kluba BTC City se tako lahko v prihodnje nadgradi še z »blue-tooth« oglaševanjem ter »digital-signed« sistemom obveščanja.

4.3.10 Sinergijski učinki

Sinergijski program zvestobe povezuje tri ali več družb. Povezane družbe izkoriščajo skupno pojavnost na trgu (co branding), si delijo operativne stroške, stroške za trženje in lastništvo nad skupno bazo podatkov. Sinergijska povezanost družb zagotavlja ekonomske prednosti, ki se v obliki dodane vrednosti prenesejo na člane programa zvestobe.

Pri oblikovanju programa zvestobe, ki temelji na sinergiji je potrebno upoštevati:

- pojavnost prvega na trgu: ta omogoča izkoristek strateške prednosti pred posnemovalci,
- ponudbo prave vrednosti: sinergijski programi morajo ponuditi nekaj več (kot na primer samo popust),
- pomembnost vsakodnevnega nakupa: v sinergijski program zvestobe je potrebno vključiti partnerje, ki s svojo ponudbo zadovoljujejo vsakodnevno potrošnjo, da se doseže kritično maso v očeh poslovnih partnerjev in porabnikov.

Sinergijski učinki s poslovnimi partnerji na območju BTC City predstavljajo konkurenčno prednost pred ostalimi programi zvestobe, saj ta zagotavlja diferenciacijo ponudbe. Ker je družba BTC d.d. le posrednik in ne trgovec, so prav sinergijski učinki, ki omogočajo življenje na območju BTC Cityja, saj je iz poslovanja družbe razvidno, da je družba skupaj s poslovnimi partnerji razvijala okolje s pomočjo sinergije in skupnih investicij. Ravno s pomočjo skupnih investicij družba oblikuje močne efekte, ki se kažejo kot konkurenčna prednost. Tako doseže veliko večji učinek kot s samostojnim nastopom, saj je tudi investicijski poslovni partner zainteresiran, da se ta povrne, zato je tudi močneje vključen v proces poslovanja.

Skupni nastop na trgu, tako s poslovnimi partnerji s katerimi je družba BTC d.d. investicijsko povezana kot tudi z ostalimi, prinaša prednosti, ki se kažejo v izmenjavi znanja, v delitvi stroškov oglaševanja, izmenjavi porabnikov oziroma članov kluba, ki ostanejo na območju in s tem ustvarjanje vrednosti za poslovnega partnerja. Ta vrednost se kaže v življenju območja, ki potrjuje smotrnost investiranja v prostor in v infrastrukturo, v zadovoljstvo poslovnih partnerjev in obiskovalcev. S tem se ne ohranja zgolj cena najema površine (m²), temveč se večja vrednost m² površine in sledi trajnostnemu razvoju družbe BTC.

Sinergijske učinke družba BTC d.d. uporablja tudi pri promociji ponudbe Kluba BTC City, ker tako lahko poveže poslovne partnerje kluba s komplementarno ponudbo, oblikuje pakete ponudbe in s tem dodaja k zadovoljevanju potreb porabnikov oziroma članov kluba na enem mestu. Ta način povezovanja ponudbe predstavlja transparentnost med porabniki in z njimi oblikuje odnos zaupanja, ki vodi v dolgoročno naklonjenost tako klubu (območju) kot poslovnemu partnerju, saj ga tako prikrito veže nase. S tem družba izkoristi temeljno prednost programa zvestobe, ki govori v prid zadržanju in zadovoljitvi potreb obstoječih porabnikov na podlagi oblikovanja paketov ponudbe ter diverzifikacije ponudbe kot pa dragemu pridobivanju novih porabnikov.

Primer uspešnega sinergijskega povezovanja predstavljajo kuharske delavnice Zdrave prehrane, ki jih je organiziral Klub BTC City v sodelovanju s poslovnima partnerjema Kalček, trgovina z ekološkimi izdelki in Trgovskim centrom Merkur BTC s ponudbo, ki zajema prodajni program »Vse za dom«. Na ta način se je združila ponudba, ki je bila predstavljena trem različnim ciljnim skupinam ljudi z istim interesom – zdravo življenje (člane Kluba BTC City – zanima dogajanje na območju, člane kluba Kalčica – zanima ponudba za »Zdravo življenje«, obiskovalce in kupce Trgovskega centra Merkur, ki jih zanima ponudba »Vse za dom«).

4.3.11 Zaupanje v blagovno znamko

Za vsakim programom zvestobe stoji blagovna znamka, ki v članih spodbuja percepcijo glede ponudbe in tako deluje kot magnet za včlanjevanje. To je odvisno od jakosti in prepoznavnosti blagovne znamke. Blagovne znamke, ki niso prepoznavne in so vodilo programa zvestobe, npr. Kalček, lahko pričakujejo manjše število članov, ki je ponavadi vezano na določen segment ponudbe (niša) in počasnejšo rast, med tem ko prepoznavne blagovne znamke to lahko izkoristijo sebi v prid.

Družba BTC d.d. je v preteklosti in tudi sedaj načrtno vlaga v prepoznavnost in image blagovne znamke BTC in BTC City, da skoraj vsak porabnik v Sloveniji ve, kje je BTC oziroma BTC City in kaj ponuja. S pomočjo programa zvestobe bo družba BTC d.d. naredila še korak naprej in pričela poleg prepoznavnosti oglaševati še ponudbo na območju.

Prepoznavnost blagovne znamke predstavlja pomoč pri trženju ponudbe partnerjev programa zvestobe Kluba BTC City, saj porabnik preko zaupanja v blagovno znamko opraviči resnost, kakovost in ceno ponudbe. Prav tako porabnik oziroma član programa zvestobe ve, da BTC City ne predstavlja zgolj ene trgovine, temveč ponudbo več trgovcev in ta percepcija pri članih pomaga pri pridobivanju novih članov.

Zaupanje v blagovno znamko tudi pospešuje pridobivanje novih poslovnih partnerjev programa zvestobe ter pri oblikovanju in izkoriščanju sinergijskih učinkov na območju. Manjši poslovni partnerji se zavedajo prednosti blagovne znamke in želijo to izkoristiti, saj sami ne morejo doseči tolikšnega učinka prepoznavnosti in sami imajo na razpolago premalo sredstev in časa za promocijo, ki bi dosegli enak učinek. Partnerstvo v klubu jim ponuja razdelano celotno infrastrukturo programa zvestobe, ki bi jo sicer morali narediti sami ob bistveno nižjem vložku (članarina) in večji prepoznavnosti.

Blagovna znamka BTC in BTC City opravičujeta tako zaupanje porabnikov, kot poslovnih partnerjev, saj se zavedata, kaj lahko pričakujeta.

4.3.12 Uredništvo

Jedro uredništva je v upravljanju in ažuriranju baze podatkov v skladu z ZVOP-1 (Zakon o varstvu osebnih podatkov), v pripravljanju in izvajanju trženjskih akcij. Uredništvo

nadzoruje delo poslovnih partnerjev v okviru programa zvestobe, odloča o primernosti vsebine posamezne akcije ter skrbi za razvoj spletnega mesta, kluba in kartice.

Uredništvo odloča še o primernosti uporabe posameznih orodij neposrednega trženja, o pogojih sodelovanja in cenah za akcije in orodjih neposrednega trženja.

Skrbi za kakovostno vsebino in dodaja nove vsebine ter upravlja komunikacijo preko sodobnih medijev. Prav tako uredništvo odloča o primernosti uporabe posameznih orodij neposrednega trženja v trženjske namene ter določa pogoje sodelovanja in cenik, ki se nanaša na akcije in orodja neposrednega trženja. Pri poslovanju se naslanja na kodeks kluba, ki vsebuje splošno sprejete norme in načela po katerih posluje.

V uredništvu imajo odgovorne osebe dostop do podatkov o članih iz baze glede na njihov nivo potrebe oziroma uporabe, zato morajo biti podatki o članih kluba skrbno varovani v skladu z določili ZVOP-1 (Zakon o varstvu osebnih podatkov). Uredništvo mora tudi spoštovati določila in delovati skladno z veljavno zakonodajo. To določa:

- Zakon o varstvu osebnih podatkov (ZVOP-1),
- Zakon o varstvu porabnikov (ZVPot),
- Zakon o elektronskih komunikacijah (ZEKom).

Med pomembne naloge uredništva sodijo še:

- nemoteno delo v klubu,
- stalno dodajanje in skrb za nove vsebine,
- razvoj kluba v prihodnosti,
- komuniciranje s člani kluba,
- uporaba podatkov zgolj za namene tržnega komuniciranja družbe – temelj zaupanja,
- načrtovanje, izvedba in merjenje uspešnosti trženjske akcije,
- ažuriranje baze podatkov,
- nadzor nad bazo podatkov in delom pooblaščenih oseb,
- usposabljanje vseh povezanih s programom zvestobe.

Uredništvo mora upoštevati tudi željo članov po zasebnosti, tako naj ne bi prepogosto pošiljali trženjskih obvestil. Iz izkušenj je priporočljivo, da se člana targetira (cilja) z e-sporočili največ dvakrat mesečno in največ dvakrat mesečno s SMS sporočili. Targetiranje (ciljanje) ne sme biti prepogosto in vsiljivo, imeti mora določeno težo oziroma dodano vrednost za člana, potencialnega kupca. Sicer lahko dosežemo prav nasprotni učinek – nadležnost. Člani kluba se zato ne bodo več odzivali na trženjske akcije. Nezadovoljstvo članov do prejemanja sporočil lahko pripelje celo do prekinitve članstva v klubu, najhuje pa je, da družba oziroma območje BTC City ter trgovec pri tem izgubita (potencialnega) kupca.

Da bi se temu izognili, so uredništvu pri pripravi trženjske akcije v pomoč sprejeta načela, ki temeljijo na kodeksu poslovanja, poznavanju baze podatkov na podlagi opravljenih analiz, pravila nagrajevanja itd.

Tako lahko uredništvo dobi pomembne informacije o obnašanju obiskovalcev oziroma potencialnih kupcev in oblikuje ponudbo izdelano po meri kupca. Analiza podatkov je pomembno orodje pri načrtovanju in izvedbi naslednjih akcij neposrednega trženja in ustvarja precej natančno sliko o obiskovalcih.

Plačljive akcije neposrednega trženja, ki jih uredništvo kluba pripravlja skupaj s poslovnimi partnerji temeljijo na:

- e-sporočilih in e-časopisu,
- mobilnih storitvah – SMS in MMS sporočilih, WAP portalu,
- oglaševanju na plazmah po območju,
- oglaševanju preko oglasnih pasic (bannerjev) podkrepjeno z PR članki, novicami, novostmi, prispevki in navzkrižno prodajo,
- oglaševanju akcije podkrepjene z delitvijo letakov in objavo v BTC Vodniku
- izkoriščanju sinergije z drugimi poslovnimi partnerji.

Izvedba trženjske akcije mora upoštevati želje članov ter jih zato trženjsko komunicirati samo preko tistih trženjskih kanalov, ki so jih izbrali ob včlanitvi v Klub BTC City.

Pred začetkom načrtovanja akcije neposrednega trženja, se mora uredništvo skupaj s poslovnim partnerjem vprašati, kakšne cilje želi doseči, ali je akcija namenjena splošni populaciji, ali so skrbno izbrani ciljni skupini ter kako izmeriti njeno učinkovitost.

Učinkovitost načrtovane akcije je odvisna od podatkov v bazi, zato mora biti ta skrbno načrtovana. Baza podatkov predstavlja jedro neposrednega trženja. Za učinkovito akcijo mora biti sporočilo namenjeno skrbno izbrani skupini, to pa lahko podjetje doseže le, če se bo baza podatkov ujemala s karakteristikami izbrane skupine. Bolj natančno kot je izbrana ciljna skupina in tem bolj kot je sporočilo oblikovano po prejemniku, boljši odziv lahko pričakujemo.

Za uspešno izpeljano akcijo je nujna sposobna uredniška ekipa, ki mora znati prebirati podatke iz baze podatkov in znati oceniti kdo so potencialni kupci, kakšne so njihove potrošne navade. Bolj, ko bo uredniška ekipa spoznala in razumela (potencialnega) kupca, trdnejši in s tem dolgoročnejši poslovni odnos lahko zgradi.

4.4 Uvajanje programa zvestobe Kluba BTC City

Uvajanje programa zvestobe Kluba BTC City je najzahtevnejša faza. Od nje se pričakuje, ali bodo poslovni partnerji kot tudi člani kluba sprejeli kartico zvestobe za svojo. S fazo uvajanja programa zvestobe na območje se je pričelo septembra 2006. Še vedno ni v celoti

izpeljana, saj v program ni vključen vsaj po en predstavnik iz vsake dejavnosti, ki se nahaja na območju.

Ob uvajanju programa zvestobe pri poslovnih partnerjih je največja ovira, da imajo le-ti v večini že razvite lastne programe zvestobe in ne vidijo prednosti, oziroma koristi povezave s še enim programom. Bojijo se »kanibalizma« programa zvestobe Kluba BTC City. Hkrati omejitev predstavlja tudi dostop do baze podatkov, saj bi vsak partner želel razpolagati z bazo podatkov, ki jo družba BTC zakonsko varuje in neguje. S ponudbo poslovnih partnerjev ne želi nadlegovati in s prepogostim obveščanjem članov doseči ravno nasprotni učinek – nezanimanje za sporočila in odpoved članstvu. Prav tako predstavlja omejitev tudi dostop do blagajne vključenega poslovnega partnerja in s tem sledenja transakcij, ki pa so ga v družbi BTC nadomestili s trženjskimi akcijami in njihovo promocijo.

Prednost Kluba BTC City je v tem, da je program zvestobe fleksibilen, se lahko prilagodi poslovanju posameznega partnerja in zaobide strah pred »kanibalizmom« in uvedbo še enega programa zvestobe pri poslovnem partnerju. To se je lepo pokazalo na primeru poslovnega partnerja Kalček, ki ima razvit lasten program zvestobe imenovan Kalčica, ki na osnovi opravljenega prometa v določenem obdobju nagrajuje svoje člane.

Uvedba programa zvestobe Kluba BTC City ni dodatno posegla v poslovanje in blagajno poslovnega partnerja ter ni ogrozila njihovega programa zvestobe, saj vstopni minimum za program zvestobe družbe BTC d.d. predstavlja vsaj štirje izdelki po klubski ceni (ugodnejši). Ti so posebej označeni in izpostavljeni. Poslovni partner Kalček in program zvestobe Kalčica sta pri tem pridobila:

- izpostavljenost ponudbe članom Kluba BTC City in obiskovalcem spletne strani,
- nove porabnike,
- možnosti promocije ponudbe Kalček v okviru programa zvestobe,
- možnost skupnega nastopa na trgu in koriščenja sinergije z ostalimi partnerji,
- in možnost pridobitve novih članov programa zvestobe Kalčica.

Sodelovanje s Klubom BTC City je zelo uspešno, saj je kartica s strani članov kluba sprejeta in tudi uporabljena v trgovini. Uspešnost sodelovanja se je še nadgradila s kuharskimi delavnicami zdrave prehrane v sodelovanju z družbo Merkur. Na ta način so v Klubu BTC City združili in izkoristili tri ciljne skupine ljudi. To so: člani Kluba BTC City, ki jih zanima ponudba in dogajanje na območju BTC City, člani kluba Kalčica, ki jih zanima ponudba za »Zdravo življenje« in Merkurjeve kupce oziroma obiskovalce, ki jih zanima ponudba »Vse za dom«. Za te tri skupine so se oblikovale kuharske delavnice zdrave prehrane, ki so bile odlično obiskane in se bodo odvijale tudi v prihodnje. Namen delavnic je bila promocija zdravega načina življenja in s tem povezana ponudba, ki jo imata oba poslovna partnerja Kluba BTC City. Klub BTC City je tako omogočil partnerju Kalček koriščenje sinergijskih učinkov s poslovnim partnerjem Merkur, ki jih sicer sam ne bi mogel izkoristiti, kar pa je tudi namen kluba.

Raznolikost ponudbe v klubu omogoča izkoriščanje sinergijskih učinkov, kar lepo kaže primer že izpeljanih Kuharskih delavnic priprave zdrave hrane, ki so organizirane in izpeljane s strani Merkurja, ekološke trgovine Kalček in Kluba BTC City, ki je povezovalac in idejni vodja. Na podlagi že vpeljane trženjsko komunikacijske infrastrukture Kluba BTC City in ob pomoči elektronskih medijev Merkurja in Kalčka so že bile organizirane tri delavnice, ki so bile polno zasedene in so postale tudi stalnica kluba. Pri tem se vsebino delavnic prilagaja letnemu času in ponudbi poslovnih partnerjev.

Izpeljana trženjska akcija, ki je postala stalnica, je lep primer povezovanja poslovnih partnerjev in služi kot vodilo za izpeljavo ostalih trženjskih akcij, ki se pripravljajo v sodelovanju z drugimi partnerji. Partnerji žele sodelovati, saj jih v to silo gospodarska situacija, po drugi strani pa se njihovim trženjskim agencijam ne da ukvarjati s tovrstno organizacijo, ker kratkoročno tu ni denarja. Agencije živijo od trenutnega oglaševanja – kratkoročnih projektov, ki jih lahko takoj zaračunajo. V družbi BTC d.d. oziroma Klubu BTC City si lahko privoščijo izvedbo takih projektov, ki bodo prihodke prinašali dolgoročno. Sredstva, ki bi bila sicer namenjena za oglaševanje takih trženjskih akcij in projektov, poslovni partnerji kluba raje namenijo članom oziroma obiskovalcem in pri tem koristijo lastne tržno komunikacijske kanale.

Fleksibilnost programa zvestobe predstavlja tudi vključitev poslovnih partnerjev Merkur in Giga sport, ki imata oba že ustaljene poti poslovanja, ki se jih ne da spreminjati. Oba poslovna partnerja imata že vpeljana lastna programa zvestobe, njihove trženjske strategije so že določene, pri partnerju Giga sport so celo vodene iz tujine. Pri vključevanju poslovnega partnerja v program zvestobe prispeva tudi njegovo dolgoletno poznavanje, skupne investicije v prostor in želja po doseganju enakih ciljev.

Uvajanje programa zvestobe je med posameznimi poslovnimi partnerji različno, saj ima vsak svojo ponudbo in organizacijsko kulturo. Uvajanje ne teče vedno enostavno, saj je pri mnogih partnerjih sodelovanje s klubom zavrnjeno, ne želijo imeti dodatnega dela, ali ne sodelovati, čeprav se zavedajo, da bodo v primeru uspešnega razvoja Kluba BTC City tudi sami primorani pristopiti v partnerstvo, saj gre dolgoročno za efekt dežne kapljice, kjer se male kapljice združujejo in počasi vsrkajo partnerja. Hkrati za mnoge poslovne partnerje sprejem še enega programa zvestobe pomeni neuspeh lastnega, zato iz teh izkušenj ne želijo sprejeti še enega programa.

Pri uvajanju programa zvestobe se družba BTC d.d. srečuje z vprašanji:

- ali najprej pridobiti veliko število poslovnih partnerjev v program zvestobe in šele nato lansirati program na trg, kar pomeni, da bodo lahko poslovni partnerji razočarani, saj v program zvestobe ne bo včlanjenih veliko članov, zato ne bo takšnega efekta kot so ga pričakovali
- ali najprej dobiti veliko število članov in nato vključevati v program zvestobe poslovne partnerje, kar pomeni, da bodo člani razočarani, saj ne bo takšne ponudbe kot so jo pričakovali

- ali počasi, brez velikega medijskega pompa vključevati poslovne partnerje ter s tem večati klubsko ponudbo in s tem vabiti nove člane?

Najprimernejši način uvajanja programa zvestobe Kluba BTC City predstavlja zadnji način, ki izraža naravno rast. Uredništvo kluba se tako lahko sproti uči dela z neposrednim trženjem, načrtovanja akcij neposrednega trženja in kar je najpomembnejše, sproti odpravlja pomanjkljivosti baze podatkov ter jo nadgrajuje.

Ker obseg članstva in poslovnih partnerjev počasi narašča, se lahko uredništvo kluba bolj posveti članom in tudi posameznemu poslovnemu partnerju, saj je to področje tudi zanje novo. Ker so partnerji s pristopom v program zvestobe prejeli orodje neposrednega trženja – dostop do e-kataloga in prek tega tudi novic na spletu, se morajo naučiti uporabe. Le v tem primeru bodo ta orodja tudi cenili in v neposrednem trženju videli prednost in prihodnost, ne nasprotno. V fazi razvoja bodo s svojim dobrim mnenjem prepričali tudi druge poslovne partnerje k pristopu.

Zaupanje v družbo in blagovno znamko pripomore k implementaciji programa zvestobe. Enako velja za razdelano infrastrukturo komunikacijskih kanalov, ki jih lahko uporablja poslovni partner kluba ob pristopu v članstvo kluba.

Ob orodjih neposrednega trženja, ki jih prejme posamezni poslovni partner, moramo partnerju pokazati način, kako pripeljati kupca v trgovino. Tu kot referenca služijo že izpeljane trženjske akcije in veliki poslovni partnerji kluba. Objava klubskih izdelkov na spletu (katalogu in e-trgovini) in novic v e-časopisu, na WAP portalu, BTC Vodniku, objava na plazmah, plakatih in info točki ter SMS in MMS sporočila bodo pripomogla k večji prepoznavnosti. Prav tako jih je potrebno obvestiti, da se zaradi transparentnosti ponudbe, večje izpostavljenosti in trženjskih orodij s katerimi razpolagajo, lahko približajo kupcu, povečajo nakupno namero, hkrati pa odziv na trženjske akcije tudi merijo. Vse z namenom pospeševanja prodaje in oblikovanja Kluba BTC City kot prihodnjega strateškega partnerja.

V fazi uvajanja programa zvestobe se je družba BTC d.d. soočala z bojznijo, da mali poslovni partnerji niso pripravljeni sprejeti članstva v Klubu BTC City, pri velikih partnerjih pa vse poteka počasneje, saj mora biti pridobljena odobritev z več strani, to pa lahko še podaljša odobritev matične družbe iz tujine. Zato v fazi uvajanja družba izbira tiste partnerje, s katerimi tesneje sodeluje na področju e-trgovine in e-časopisa, saj jim tak način promocije ponudbe in sodelovanja ni tuj.

Klub BTC City je zaživel na račun malih poslovnih partnerjev, zaupanje velikih partnerjev v klub kot sta Merkur in Giga sport pa predstavljata dobro popotnico za naprej, saj člani kluba ne poznajo manjših, manj prepoznavnih partnerjev in v začetni fazi ne vedo kaj početi s kartico zaupanja. Večji partnerji kot magnet pritegnejo nove člane in s tem omogočijo tudi manjšim partnerjem kluba dodatno izpostavljenost ponudbe in pridobitev novih članov in porabnikov. Manjšim partnerjem in uredništvu so veliki partnerji, ki se vključujejo v program zvestobe, vodilo in potrditev, da je program zvestobe Kluba BTC

City pravilno zasnovan in se dobro razvija. V tem vidijo koristi obe strani; poslovni partnerji skupni nastop na trgu in nove porabnike, uredništvo kluba nove člane in s tem povečanje baze članstva, kateri bo predstavljena nova ponudba poslovnih partnerjev. To predstavlja strnjen krog med poslovnim partnerjem, članom in klubom. Pojavi se efekt dežne kapljice, ki nakazuje zgodbo; če nisi notri, si zunaj.

Fazi uvajanja programa zvestobe veliko doprinese Vodno mesto Atlantis, ki kot paradni konj s pomočjo klubske ugodnosti v času veselih uric upravičuje program zvestobe kluba.

Uvedbo kartice med poslovne partnerje se, za lažje razumevanje članov, načrtuje na osnovi poslovnih dejavnosti, ki so na območju BTC Cityja. Med te sodijo:

- trgovinska dejavnost:
 - tekstil in konfekcija,
 - obutev,
 - športna oprema,
 - vse za otroka,
- stanovanjska oprema,
- drogerije,
- tehnične trgovine,
- živila,
- ostale trgovine,
- storitvena dejavnost:
 - gostinska dejavnost,
 - ostale storitve,
- zabava, rekreacija in kultura.

Poslovne dejavnosti so razdeljene na način, da so enako opredeljene v vseh medijih, tako na spletu kot tudi v tiskani obliki info karte, da ne zmedejo obiskovalcev. Vsaka dejavnost je razdeljena na pod dejavnosti kot npr. tekstil in konfekcija, nadalje na pod dejavnosti moška in ženska, nadalje na usnje in krzno

V fazi uvajanja se navedene poslovne dejavnosti predstavijo z reprezentativnimi trgovci, ki se jih povabi, da se vključijo v program. Seznam dejavnosti in poslovnih partnerjev se prej analizira in s finančnimi podatki ugotovi, kako se mu lahko ponudi program zvestobe. V analizo poslovnih partnerjev je bi vključen tudi finančni načrt vpeljave kartice Kluba BTC City in pregled že obstoječih programov zvestobe poslovnih partnerjev na območju BTC City.

Poslovne partnerje, ki se jih spozna na podlagi analize, se povabi na predstavitev programa zvestobe Kluba BTC City, hkrati se pripravi tudi gradivo v katerem je opisano poslanstvo Kluba BTC City ter priloži navodila za poslovanje s klubom, ki je namenjeno prodajnemu osebju poslovnega partnerja.

Pri uvajanju programa zvestobe med poslovne partnerje želi družba BTC d.d. pridobiti nekaj reprezentativnih poslovnih partnerjev (trgovcev) iz različnih dejavnosti. Na ta način se pokrijejo vse poslovne dejavnosti območja BTC City in se članu ob vpisu v klub ponudi po vsaj enega reprezentativnega partnerja iz zgoraj predstavljenih dejavnosti. Bistveno je, da se člana, ki se včlani v klub, da bo uporabljal klubske ugodnosti za določene kategorije izdelkov ne razočara. Poudariti moramo, da je predstavnika iz vsake od dejavnosti zelo težko pridobiti. Nekateri niso pripravljeni sodelovati. Primer takšnih partnerjev družbe BTC d.d. iz dejavnosti živil sta – Mercator in Spar, ki za sodelovanje zaenkrat nista zainteresirana.

Do sedaj so na predstavitev programa zvestobe povabili skoraj iz vsake dejavnosti po več predstavnikov, vendar se jih je za sodelovanje odločilo le nekaj. Sedaj je v program zvestobe vključenih več kot 60 poslovnih partnerjev, kar predstavlja skoraj 10 % vseh poslovnih partnerjev na območju BTC City.

Uspešna vpeljava programa zvestobe pri določenih poslovnih partnerjih (velikih in malih), ki se odraža preko prodaje je realnost, ki pomaga pri pridobivanju novih partnerjev in pomaga k še tesnejšemu sodelovanju z obstoječimi partnerji.

Infrastruktura tržno komunikacijskih kanalov, ki je bila grajena v preteklih letih, se je sedaj uveljavila in se že uporablja za izpeljavo ter komunikacijo projektov in akcij. Ob tem se tudi trži. V dani situaciji se s partnerji, ki so pripravljeni sodelovati preko tržnih akcij oblikuje zaupanje v klub, kar predstavlja temelj kasnejšega sodelovanja. Hkrati se je z večanjem baze članov oziroma porabnikov, pričelo tudi drugačno vrednotenje tržnih akcij in projektov. Tako se bo zaradi zaupanja v klub in ob že uspešno izpeljanih trženjskih akcijah, del sredstev, ki ga imajo poslovni partnerji sicer namenjenega za oglaševanje preko drugih kanalov, medijev in agencij, preusmeril v Klub BTC City. Sedanje izkušnje kažejo, da je poslovanje in poslanstvo Kluba BTC City na pravi poti.

Največja ovira v fazi implementacije je ažurnost ponudbe, ki je predstavljena pod klubskimi ugodnostmi v e-katalogu na spletu s ponudbo na prodajnem mestu. Novo vključeni poslovni partner pričakuje, da bo vključitev v program zvestobe imela pri njem takojšen odziv na prodajo klubskih izdelkov. Ker to predstavlja tek na dolgi rok in tako mu je bilo ob vključitvi tudi predstavljeno, lahko izgubi zaupanje v program zvestobe in ne ažurira ponudbe iz e-kataloga s ponudbo v trgovini. Prav tako lahko med klubske izdelke objavi nezanimivo ponudbo za člane, ali ima tako specifično ponudbo, da ne zanima širše množice članov, kar je vzrok, da zato ni odziva na njegovo klubsko ponudbo. Uredništvo je tako stalno prisiljeno nadzorovati usklajenost med klubske ponudbo iz e-kataloga s ponudbo na polici in opozarjati na odstopanja v ponudbi. Pomagajo tudi člani kluba, saj v primeru, ko ponudba ni ažurna, je član oziroma porabnik tisti, ki bo poslovnega partnerja kaznoval. Izgubil bo zaupanje in ne bo več kupoval pri njem, prav tako bo podvomil v klub, pri čemer je poslovni partner tisti, ki nosi odgovornost.

Odločilno vlogo, pri širjenju programa zvestobe med člane oziroma porabnike, ima prodajno osebje, od katerega je odvisno, če bodo porabnika oziroma člana opomnili na Klub BTC City in s tem pripomogli k njegovi promociji in povečanemu članstvu.

Pri širjenju programa zvestobe na območju BTC City družba upošteva tudi ekonomsko blaginjo, zato se je vodstvo družbe v letošnjem letu odločilo za oprostitev plačila članarine. Seveda to velja za tiste poslovne partnerje na območju BTC City, ki so del poslovnega sistema družbe BTC d.d.

Ob utrjevanju odnosa z obstoječimi poslovnimi partnerji Kluba BTC City, so v uredništvu začeli z dodajanjem novih partnerjev. Te se dodaja glede na klubske tematiko, ki je razdelana za vse leto naprej in se prilagaja sezoni, npr. zimski športi, dvoranski športi. Klubska tematika je pomembno vodilo s katerim se klubska ponudba preko vsebine e-sporočil ali e-časopisa približa članu oziroma potencialnemu kupcu območja BTC City. Hkrati se program zvestobe na ustaljen način razširja še na druga dva Cityja – Mursko Soboto in Novo mesto.

Z lansiranjem programa zvestobe med člane in poslovne partnerje se je življenjski cikel programa zvestobe Kluba BTC City šele začel. Zavedati se moramo, da poti nazaj ni. Vsak korak v življenjskem ciklusu ima dve temeljni vodili, ki sta izhodišči prihodnjega delovanja: atraktivnost in stroški povezani z delovanjem programa zvestobe.

Program zvestobe bo zaživel, če mu bo uspelo pridobiti veliko bazo aktivnih članov kluba. Samo takšna baza je dovzetna za trženjske akcije. Sedanji delež članov, ki so se včlanili preko spleta, želijo v klubu še povečati na 80 % delež glede na pretekla leta (leta 2008, 75 %), saj so ti tisti, ki so navajeni uporabljati sodobne trženjske kanale in jim je v večini klub tudi namenjen. Bazo članstva bo širila klubska ponudba, nagradne igre in izkoriščanje sinergije med poslovnimi partnerji kluba.

Bazo članstva bo Klub BTC City razširil še tako, da bo v program zvestobe vključeval poslovne partnerje, ki ponujajo diverzificiran prodajni program s poudarkom na storitvah. Storitvena dejavnost postaja na območju BTC City vse bolj izrazita sopotnica ponudbe in prav raznolikost ponudbe storitev bo zainteresirala rast baze. Storitveni ponudniki programa zvestobe predstavljajo ponudbo priložnosti dejavnosti (šport, zabava, kultura ...), gostinskih dejavnosti, storitvenih dejavnosti (frizerski saloni) do poprodajnih storitev (montaže, popravila ...). V klubske ponudbi so veliki poslovni partnerji iz območja (Hala 12, Office 1 ...), ki kot magnet pomagajo pri pridobivanju novih članov. Njihovo ime vabi k uporabi kartice programa zvestobe. Tako je prepoznavna hkrati še ponudba malih poslovnih partnerjev. Tako mali poslovni partnerji ob sinergiji z velikimi še dodatno pridobivajo prepoznavnost in prodajo.

S pomočjo sinergije oblikovane med storitveno in ponudbeno dejavnostjo mali poslovni partnerji lahko opravičijo višjo ceno in kakovost ponudbe na temelju dodane vrednosti. Dodana vrednost je tista, ki ji Klub BTC City namenja posebno pozornost, tudi zaradi

dejstva, da ponudba malih poslovnih partnerjev ne more konkurirati ponudbi velikih partnerjev oziroma ostalim trgovskim centrom, kjer je vodilo cena.

Z večanjem ponudbe poslovnih partnerjev in baze članov bo nastopilo tudi vprašanje spremljanja oziroma zajemanja transakcij članov in s tem tudi način nagrajevanja zvestobe. Način spremljanja transakcij bo zahteval program zajemanja, ki bo vezan na blagajno, vendar ne na določeno banko, saj imajo poslovni partnerji POS terminale različnih bank. Prav zaradi tega je trenutno edina možna opcija spremljanja transakcij preko mobilnega telefona, ki temelji na predplačniškem razmerju. Glede na to, da je implementacija takšnega sistema povezana z velikimi stroški, bo ta smiselna takrat, ko bo članstvo v klubu in ponudba partnerjev dosegla zadostno kritično maso. Temu bo potrebno prilagoditi tudi način nagrajevanja, čigar temelj bo nagrajevanje zvestobe članov na osnovi opravljenih transakcij. S tem se poenoti način sodelovanja s posameznim poslovnim partnerjem in sistem klubskih ugodnosti poslovnih partnerjev ter možnost oblikovanja kreditnih inštrumentov.

Uredništvo Kluba BTC City vidi prihodnost poslovanja kluba v diverzifikaciji ponudbe poslovnih partnerjev, njihovemu povezovanju, uporabi sinergijskih učinkov, kar pred ostalimi programi zvestobe, ki jih ponujajo trgovinske verige, predstavlja konkurenčno prednost.

Tako kot program zvestobe Kluba BTC City omogoča oblikovanje dolgoročnega odnosa s člani kluba oziroma porabniki, ga na drugi strani enako omogoča tudi s poslovnimi partnerji.

4.5 Upravičenost strateške odločitve

Globalizacija se izraža v vseh vejah gospodarstva, posebno v trgovinski dejavnosti, ki zaokrožuje krog gospodarstva in predstavlja stik z zadnjimi v verigi, to je s kupcem. Globalizaciji so pripomogle nove tehnologije, ki zmanjšujejo pomen geografskih in kulturnih razdalj ter služijo konkurenci. Konkurenčna bitka je vse močnejša in preživeli bodo le najboljši in najprodnnejši.

Konkurenca v trgovinski dejavnosti je torej iz dneva v dan večja, gradi se vse več nakupovalnih centrov, na trg vstopajo trgovci z diskontno dejavnostjo. To kaže, da se število kupcev porazdeljuje. Pričakovati je, da se število kupcev v prihodnje zaradi nizke rodnosti ne bo večalo. Kupec je vse zahtevnejši in svoje želje in zahteve tudi jasno izraža.

Nove tehnologije so pripeljale k transparentnosti ponudbe. Internet omogoča, da ima kupec pregled nad celotno ponudbo na trgu, ne le nad domačim, temveč tudi svetovnim. To je povzročilo, da se je tradicionalni krog med trgovcem in kupcem obrnil. Še pred časom, ko je bila ponudba manjša od povpraševanja, je trgovec prodal vse, kar je bilo proizvedeno. Danes je ravno obratno. Množična proizvodnja in globalizacija sta pripeljali do prenasičenosti trga, poleg tega internet pripomore še k transparentnosti na trgu z vidika ponudbe in cen. Kupec je zahtevnejši, individualen, masovni način trženja se ga ne dotakne več. Iz tega sledi, da je zdaj trgovec tisti, ki mora pristopiti s ponudbo, izoblikovano po

meri kupca in tako zadosti njegove želje. Ker pa je ponudbe preveč in ta prek oglasnega materiala, pošte, medijev, interneta, prihaja skoraj v vsako gospodinjstvo, mora biti trgovec tisti, ki je vedno korak pred kupci, jih usmerja, vzgaja in predvsem navezuje nase. To mu omogočajo orodja neposrednega trženja na podlagi katerih se lahko določi profil kupca in oblikuje ponudbo po njegovi želji, mu jo predstavi ob pravem trenutku in na način, ki ga pričakuje.

Da bi bil obisk kakor tudi prodaja na območju BTC City večja, je za družbo BTC d.d. smiselno vpeljati program zvestobe, s katero bi pridobili kupčevo naklonjenost in jo obrnili v nakup ter kupca navezali na območje in poslovne partnerje znotraj njega.

Na izpolnjenih kriterijih glede izbire modela programa zvestobe, je za družbo BTC smiselna vpeljava medpanožnega programa zvestobe, ki temelji na eksternem tipu programa zvestobe tako z vidika podjetja in panoge. Kar z drugimi besedami povedano pomeni, da družba BTC d.d. upravlja s programom zvestobe v katerega so vključeni različni poslovni partnerji z območja BTC City.

Prednost izbranega programa zvestobe je v tem, da je družba posrednik oziroma povezovalac programa, tako ni možna pristranskost, kajti vsi vključeni partnerji imajo enake možnosti. Kako pa bodo izkoristili prednosti neposrednega trženja, ki jih ponuja Klub BTC City, je odvisno predvsem od vsakega poslovnega partnerja posebej.

Vloga posrednika in povezovalca na območju je družbi dobro znana, saj se navezuje na primarno dejavnost družbe, ki je vezana na upravljanje in razvoj območja. Hkrati vpeljava programa zvestobe predstavlja tudi eno izmed temeljnih prihodnjih strategij razvoja.

Družbi BTC d.d. in poslovnemu partnerju je skupen kupec, ki se ga s pomočjo programa zvestobe obdrži na območju in z njim gradi dolgoročen odnos, ki vodi v zvestobo. S članstvom v Klubu BTC City se želi družba BTC d.d. prilagoditi željam in potrebam članom oziroma potencialnim kupcem ter jim omogočiti, da kot člani kluba med prvimi izvedo informacije o ugodnih akcijskih ponudbah, novostih, prireditvah, zanimivostih ter o področjih, ki jih še posebej zanimajo. Ugodnosti članstva se dodajajo in spreminjajo. Ta poteza na nevsiljiv način ohranja in veča število kupcev, družbo BTC d.d. pa s tem približa svojim poslovnim partnerjem in z njihovo pomočjo izkoristi sinergijo na območju.

Poslovni partner se lahko tudi aktivneje vključil v trženjske akcije, ki so usmerjene na njihovo ciljno skupino preko nagradnih iger, dodatnega oglaševanja ter izpostavljenosti izdelkov na spletu, BTC Vodniku, WAP portalu ter ostalih medijih.

Z včlanitvijo v Klub BTC City prejme vsak član klubsko kartico, s katero je deležen popustov in drugih ugodnosti ob nakupu. Prav tako so člani in zvesti uporabniki kluba za svojo zvestobo nagradjeni in lahko sodelujejo v nagradnih igrah namenjenih izključno njim. Iste ugodnosti veljajo na spletni trgovini BTC City.

Dolgoročni odnos je temelj zvestobe, tega odraža zadovoljen kupec, ki opravi večje število nakupov ter vrednost in se na ta način navezuje na poslovnega parterja, oziroma trgovino in na območje BTC City. Posredno to pomeni več novih kupcev in več obiska tako območja BTC Cityja kot tudi portala BTC City.

Uspešno delovanje Kluba BTC City ima dvoje izhodišč: program zvestobe mora biti atraktiven in mora hkrati delovati s čim nižjimi stroški. Temu je prilagojen tudi način komuniciranja s člani, ki temelji na novih medijih, ki z minimalnimi stroški dosežejo posameznega člana ali množico članov (splet in mobilna telefonija). Načini neposrednega trženja zajemajo: e-katalog, e-časopis, e-sporočila, SMS in MMS sporočila, WAP portal, plazme po območju, spletne strani spletnega mesta ter druge sodobne medije.

S pomočjo sodobnih načinov delovanja član oz. kupec izbere način komuniciranja. Poleg neposrednega trženja, ki je skoncentrirano na splet in mobilno telefonijo, je članom, ki niso večji sodobnih kanalov komuniciranja, na voljo Info točka v Dvorani A, kjer informatorji v živo predstavijo ponudbo in delovanje kluba, BTC Vodnik (tiskana brezplačna revija v nakladi 200.000 izvodov, distribuirana po območju Ljubljane) ter tiskani mediji s katerimi je povezan Klub BTC City. Hkrati je celotna infrastruktura vzpostavljena tako, da omogoča poslovanje z minimalnimi stroški.

Izrazita prednost programa zvestobe Kluba BTC City je možnost, da pod svojim okriljem združuje različne poslovne partnerje oziroma trgovce, ki ponujajo različno blago. V pestrosti ponudbe oziroma nabora klubskih izdelkov in sinergiji s/med poslovnimi partnerji se skriva konkurenčna prednost programa zvestobe in omogoča diverzifikacijo med obstoječimi programi. To pomeni, večje, ko je število različnih poslovnih partnerjev v programu zvestobe, bolj je ta zaradi svoje pestrosti (ugodnosti) nabora klubskih izdelkov privlačen za člane.

Jedro so klubski izdelki predstavljeni v e-katalogu na spletnem portalu BTC Cityja, ki jih lahko člani kupijo pod ugodnejšimi pogoji. Celotno delovanje kluba je postavljeno na splet, kar povzroči najnižje stroške delovanja, velik doseg, hkrati pa zadovolji načelo transparentnosti in izkoristi prednosti, ki jih prinašajo novi mediji.

Poslovni partner z vključitvijo v program zvestobe prejme dostop do urejanja svojih klubskih izdelkov v e-katalogu, ter tako zagotovi ažurnost klubske ponudbe. S tem se prenesejo stroški ažuriranja in poslovanja e-kataloga na poslovne partnerje. Poslovni partner sam opravlja neposredno trženje s katerim lahko oblikuje trženjske akcije glede na potrebe.

Koristi, ki jih ima družba BTC d.d. in poslovni parter ob vpeljavi programa zvestobe na svoje območje, so v spoznavanju obiskovalcev in oblikovanju dolgoročnega odnosa, ki je zasnovan na zvestobi.

Spletno mesto BTC City predstavlja osem portalov, ki so po vsebini različni, a se dopolnjujejo in skupaj tvorijo celoto. S svojo vsebino bo spletno mesto BTC City

pripeljalo kupca pred trgovino in tako v morju ponudbe na trgu združilo kupca (člana kluba) in poslovnega partnerja (trgovca). Razlogov za to je več, saj se ti med seboj prepletajo (dogodki, novice ...), vendar je glavni e-katalog.

Člani kluba in potencialni kupci v pomanjkanju časa ob nakupih vse bolj uporabljajo splet, kjer brskajo po informacijah in ponudbi v e-katalogu, ki predstavlja spekter dosegljivih izdelkov na območju BTC City. Vsak izdelek opremljata redna in klubska cena in transparentnost ponudbe. Izdelek ali storitev je predstavljen še z opisom, kar predstavlja dodano vrednost za kupca (uporabnost, navodila ...) in vabi k nakupu, tudi če član izdelka sploh ne potrebuje.

Ponudba območja BTC City se diferencira od konkurenčne kar dolgoročno izoblikuje zaupanje in pripadnost, hkrati kupca vodi v stalno v pripravljenost. Klubska cena izdelka ali storitve in svetovanje poslovnih partnerjev, specialistov v svoji dejavnosti, bo kupca pritegnila na območje, saj je to konkurenčna prednost pred velikimi nakupovalnimi središči in diskonti, kjer prodajno osebje ne zna svetovati, saj za to ni usposobljeno (zna le zlagati in urejati prodajne police).

Tako se obiskanost veča, kar kaže tudi merjenje MOSS (Merjenje obiskanosti spletnih strani) v organizaciji Slovenske oglaševalske zbornice – SOZ. Večji obisk spletnega mesta dokazuje tudi večja vrednost portala in s tem boljši pogoji za oglaševanje. To dejstvo govori še v prid uvedbi koncepta programa zvestobe Kluba BTC City, ki je zasnovan na portalu BTC City.

Večja obiskanost spletnega portala BTC City in e-kataloga s svojo vsebino in ponudbo vabita člane in potencialne kupce k obisku in nakupu. Dodatno informiranost območja prispevajo orodja neposrednega trženja: e-sporočila, e-katalog, e-časopis, e-trgovina, mobilne storitve s SMS in MMS sporočili ter WAP portal, ter različni sistemi nagradnih iger. Celotna paleta storitev torej pripomore k večjemu prometu in dokazuje tudi višjo ceno m² na območju. To je v korist poslovnega partnerja kot tudi družbe. Poslovni partner pridobi zveste obiskovalce oziroma kupce, družba ohrani in poveča svojo vrednost na m². Pričakuje se, da bo pritisk konkurence, zaradi pojava novih trgovskih površin, težil k znižanju vrednosti in posledično nižji vrednosti najema m² prodajne površine.

V prid uvedbe programa zvestobe in razvoja spletnega mesta govori tudi dejstvo, da se družba na območju BTC City ne more fizično več širiti, saj je območje poleg že pozidano in omejeno s cestami. Lahko pa družba širi svojo ponudbo in prodajo prek spleta in na ta način poveča svojo vrednost. Zamisel družbe je, da uspešen model BTC Cityja prenese še na splet.

Uvedba programa zvestobe družbi predstavlja priložnost, da stopi korak pred konkurenco. Nihče namreč ne ponuja tako razvejanega programa zvestobe. To opravičuje članstvo v klubu, pristop poslovnega partnerja v program zvestobe in vrednost najema m².

Gospodarska kriza povzroča nenormalno in verjetno neloyalno konkurenco, ki podjetniško občutljivost in odzivnost samo še povečuje. Partnerstvo v Klubu BTC City poslovnim partnerjem nudi dodatni vir promocije in prodaje ponudbe ter tako z različnimi trženjskimi prijemi in kanali omogoča lažji prehod čez turbulentno obdobje. Čas vpeljave programa zvestobe Kluba BTC City je pravšen, saj bo družba BTC s partnerji, ki so pripravljeni sodelovati lahko oblikovala trdnejši dolgoročnejši odnos, ki vodi v stabilnejši stik obeh in usmerja energijo v nove projekte.

Klubska cena, spletni katalog in pestrost ponudbe so kupcu odločilne.

4.6 Priporočila vodstvu

Klub BTC City z diverzifikacijo ponudbe in vsebin območja BTC City predstavlja konkurenčno prednost pred nakupovalnimi centri v Sloveniji. V Klub BTC City je do zdaj vključenih več kot 60 poslovnih partnerjev oz dobrih 10 % trgovin, kar je seveda premalo, da bi klub lahko zaživel v polni meri. Premalo je bilo narejenega na področju trženja programa zvestobe izven območja BTC City, to se kaže tudi v malem številu članstva.

V Dvorani A, BTC City Ljubljana, ki je srčika območja, je v program zvestobe vključenih le 45 poslovnih partnerjev, kar je glede na število partnerjev v dvorani (skupaj 190) absolutno premalo. Tudi število članov je v treh letih zraslo le na 24.000, zato je potrebna boljša promocija in vključitev več poslovnih partnerjev. To bo obogatilo ponudbo in posledično članstvo.

Čas razširitve števila partnerjev je pravšnji, gospodarsko stanje zanj je ugodno in naklonjenost vodstva družbe je spoznalo, da je program zvestobe zrel za širitev. Način, kako povečati število poslovnih partnerjev in članov, je preprost, vendar ga morata sprejeti tako vodstvo družbe kot zaposleni, oziroma skrbniki poslovnih strank.

Do nedavno je uredništvo kluba vabilo posamezne poslovne partnerje in jih z vsebino programa prepričalo v članstvo in sodelovanje. Največjo oviro je predstavljal poslovni interes, saj če tega niso imeli ali niso imeli resursov, ki bi pri poslovnem partnerju upravljali s programom zvestobe, jim vključitev ni bila potrebna (dodatno delo za partnerja). Hkrati se niso pogodbeno zavezali, ter se tako tudi niso trudili s programom. Na ta način je uredništvo energijo, ki bi jo sicer lahko porabilo za delo s programom in razvojem tratilo v prazno.

Vzvod kako vključiti več partnerjev je preprost. To je pogodba, ki jo mora poslovni partner podpisati ob najemni pogodbi. Če se partner ne odzove, se ga skladno s sedanjo prakso opozori, nato pa z odpovednim rokom prične iskati novega. Tako ima Dvorano A nove, sveže vsebine in partnerje, tiste ki ne želijo sodelovati z družbo BTC d.d. na ta način nadomesti. Seveda ni dovolj, da se širitev programa zvestobe izvede zgolj pogodbeno, saj se vsi partnerji, zaradi znanih razlogov, ne dobo mogli pridružiti, kot na primer Spar Slovenija, d.o.o., Poslovni sistem Mercator d.d., DM Drogerie Markt d.o.o.

Za poslovne partnerje v Dvorani A ter ostale, ki še niso vključeni v program zvestobe, bi bilo smiselno pripraviti trženjski paket, katerega namen je povečati prodajo in ga tudi oglaševati. Ob že obstoječih medijih s katerimi razpolaga Klub BTC City, naj trženjski paket vključuje še nove medije. Uredništvo kluba bi se lahko povezalo s kakšno komercialno radijsko postajo, ki bi postala strateški medijski partner kluba. Skupaj bi pripravila paket klubske ponudbe in na ta način oglaševala ponudbo Dvorane A, njenih partnerjev in že obstoječih partnerjev kluba.

Pri tem naj bi oglaševali splošno ponudbo in ne posameznega partnerja, saj se na ta način poveča doseg potencialnih porabnikov oziroma članov. Povezali naj bi se še z ostalimi mediji, s katerimi sodeluje družba BTC in na ta način izkoristili sinergijo. Vsekakor se ne sme izključiti tiskanih medijev, ki so potencialnim poslovnim partnerjem najbližji. Tudi spletnimi iskalniki, kot npr. Google z zakupom ključnih besed so za Klub BTC City pomembni, saj lahko prek njih potencialni porabniki oziroma člani kluba iščejo informacije o ponudbi in storitvah poslovnih partnerjev. Ponudbo poslovnih partnerjev lahko nadgradi še velika nagradna igra, ki poveča obisk in bazo članstva. Tržni paket mora biti vsekakor privlačen za posameznega partnerja. Tako se naj ne bi odrekel dodatni promociji in v okviru tega tudi prodaji. Paket naj bi vključeval tudi celoletni plan trženjskih aktivnosti. Uredništvo kluba mora pripraviti projekt razširitve kartice za celotno Dvorano A. V projektu morajo biti natančno opredeljeni mediji, stroški in dvig prodaje poslovnih partnerjev Kluba BTC City kot tudi povečano število partnerjev in članov kluba. Na ta način lahko zaživi program zvestobe, poveča se število članov, kar hkrati predstavlja tudi obrambo pred novo nastajajočo konkurenco.

SKLEP

Tradicionalni krog med porabnikom in trgovcem se je obrnil, ker ponudba presega potrošnjo, hkrati pa so sodobni mediji pripeljali do tega, da je porabnik dobro informiran, saj ga podjetja v želji za povečanje prodaje na vsakem koraku bombardirajo z informacijami in oglasi.

Poplava in netransparentnost informacij sta pripeljali do tega, da se porabnik ne odziva na masovni (tradicionalni) način trženja. Zdaj je trgovec tisti, ki mora pristopiti k porabniku s ponudbo izoblikovano po njegovi meri. V to ga je prisilil boj za obstanek na trgu, agresivnost konkurence ter ponudba izdelkov in storitev, ki je iz dneva v dan večja.

Konkurenca je tudi na slovenskem trgu vse močnejša, tako s strani ponudbe, kot tudi števila novih nakupovalnih centrov oziroma prodajnih površin. Na podlagi ocen je bilo v letu 2007 v glavnem mestu na prebivalca 1,82 m² prodajnih površin, po ocenah pa naj bi jih leta 2010 bilo že 2,7 m². Število prebivalcev v Ljubljani se je v tem obdobju zanemarljivo povečalo. Ob dejstvu, da se prodajne površine na prebivalca večajo, so se, z vstopom diskontnih verig na slovenski trg, spremenile tudi nakupne navade porabnika.

Območje BTC City Ljubljana se ne more več širiti, saj je ograjeno z Mestno četrtjo in cestami, zato se postavljajo strateška vprašanja, kako naprej, kako povečati vrednost trgovskega kvadratnega metra (m²) glede na to, da se območje fizično ne more več širiti, saj je omejeno. Kako razviti programa zvestobe, da bo družba lahko stakala dolgoročni

odnos s kupcem in porabnikom ter pri tem dosegla maksimalno zadovoljstvo obeh in katera orodja neposrednega trženja naj družba uporabi, da bodo stroški na drugi strani minimalni in ob tem zadovoljstvo porabnikov maksimalno. Ena izmed strateških odločitev, ki sledi trajnostnemu razvoju ter povečuje pripadnost in vrednost družbe, je program zvestobe.

Pri opredelitvi metodologije izdelave programa zvestobe je temeljna predpostavka, da je družba BTC d.d. tista, ki razvija in upravlja s prostorom in njene temeljne dejavnosti ne predstavlja trgovina. To so omejitve s katerimi se družba srečuje pri zasledovanju strategij, ki so vezane na prostor in okolje v katerem leži in jih mora prilagoditi poslovanju družbe. Omejitve so zajete v internih kriterijih, ki jih je družba uporabila kot izhodišča za opredelitev modela programa zvestobe Kluba BTC City. Zanimivost modela programa zvestobe predstavlja sinergija s poslovnimi partnerji, ki jo družba zna izkoristiti, saj z njimi soustvarja območje BTC City.

Namen predstavljene metodologije izdelave programa zvestobe Kluba BTC City je izoblikovati program zvestobe, ki bi povezal raznolikost ponudbe območja BTC City in jo z minimalnimi stroški predstaviti porabniku. Pri tem pa s porabnikom oblikovati dolgoročni odnos in ga s pomočjo raznolikosti ponudbe in ga s sistemom nagrajevanja obdržati na območju ter na ta način pripraviti k potrošnji. To bo pripomoglo k večjemu obisku, potrošnji in s tem posredno k zadovoljstvu poslovnih partnerjev. S tem se bo k sodelovanju pritegnilo nove in znane poslovne partnerje, zastavilo nove projekte na območju, kar bo pritegnilo nove porabnike. To posledično vodi k večanju vrednosti trgovskega kvadratnega metra (m²) in s tem upraviči strateško odločitev vpeljave programa zvestobe Kluba BTC City.

LITERATURA IN VIRI

1. Benady, D. (2007). Tesco leads the way in the loyalty program stakes. *Emerald Group Publishing Limited*, 23(2), 18-21.
2. Bertoncej, P. V. (2007, 17.03.2007). Trgovina. *Delo FT*, 13, 18.
3. Blackwell, R. D., Miniard, P. W., & Engel, J. F. (2005). *Consumer Behaviour*. Cincinnati: South Western College Publishing.
4. BTC d.d. (2007). *Interno gradivo podjetja BTC d.d.* Ljubljana: BTC d.d.
5. BTC d.d. (2009). *Interno gradivo podjetja BTC d.d.* Ljubljana: BTC d.d.
6. BTC d.d. (2002). *Portret družbe BTC d.d.* Ljubljana: BTC d.d.
7. BTC d.d. (2006). *Portret družbe BTC d.d.* Ljubljana: BTC d.d.
8. BTC d.d. (2008). *Predstavitvena brošura Kluba BTC City*. Ljubljana: BTC d.d.
9. BTC d.d. (2007). *Spletno mesto BTC City*. Ljubljana: BTC d.d.
10. BTC d.d. (2007). *Spletno mesto sledi svetovnim trendom*. Ljubljana: BTC d.d.
11. Budal, M. (2006, 18.4.2006). Trije obvladujejo 80 odstotkov trga. *Večer*, 45, 9.
12. Burko, R. (2005). Top 5 Tips For Effective E mail Marketing. *E marketing*. Najdeno 26. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.article99.com/internet-marketing/2005/Top-5-Tips-For-Effective-Email-Marketing.php>
13. Capizzi, T. M., & Ferguson, R. (2005). Loyalty trends for the twenty-first century. *Journal of Consumer Marketing*, 22(2), 72-80.
14. Damjan, J. & Možina, S. (1995) *Obnašanje porabnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
15. De Weaver, G. (2002). *The good, bad and ugly of loyalty programs*. Australia's highest-circulating advertising, marketing and media magazine. Najdeno 25. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.bandt.com.au/news/6a/0c010f6a.asp>
16. Dick, A. S. & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 99 - 113.
17. *Direct Marketing Association*. (2008). Najdeno 27. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.the-dma.org/>
18. Dowling, R. G. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, 38(4), 71-82.
19. E.Leclerc. (2008). *Nasveti za potrošnike*. Najdeno 1. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.e-leclerc.si/>
20. Engrotuš d.d. (2007) *Interno gradivo podjetja Engrotuš d.d.* Celje: Engrotuš d.d.
21. Engrotuš d.d.(2008). *Tuš Klub*. Najdeno 1. julij 2008 na spletnem naslovu <http://tus.si/index.php?NivoId=1217>
22. *Female fever*. (2007). trendwatching.com: Consumer trends and insights from around the world. Najdeno 1. julija 2008 na spletnem naslovu <http://trendwatching.com/trends/femalefever.htm>
23. Fortuna, F. (2008). Potrebne bodo močne medsebojne povezave. *Kmečki glas*, 32, 1.
24. Godin, S. (2004). *Moč virusne ideje*. Ljubljana: Založba poslovnih uspešnic Orbis.
25. Godin, S. (2005). *Trženje z dovoljenjem: kako spremenimo neznanca v prijatelja in prijatelja v kupca*. Ljubljana: Založba poslovnih uspešnic Orbis.
26. Hazlett, C. (2007 May). ISCS. *Shopping centers today*, 28(5), 25-30.

27. Heaton, T. (2006). *TV News in a Post Modern World: New Metrics and Principles*. Najdeno 15. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.thempoblog.com/papres/pomo54.htm>
28. Hlavinka, K., & Gomez, L. (2007). The total package: loyalty marketing in the world of consumer packeg goods (CPG). *Journal of Consumer Marketing*, 24(1), 48-56.
29. Holland, N. (2005, 15. december). Benefits of E commerce. *E commerce*. Najdeno 20. avgusta 2008 na spletnem naslovu <http://blog.centresource.com/2005/12/15/377/>
30. *Internet World Statistics* (2007). Interworld Stats_Information. Najdeno 18. avgusta 2008 na spletnem naslovu <http://interworldstats.com>
31. Jaklič, M. (2002). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. Jaklič, M., & Hočevnar, M., & Zagoršek. H. (2003). *Ustvarjanje uspešnega podjetja : akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju*. Ljubljana: GV založba.
33. Kleindl, B. A. (2003). *Strategic electronic marketing*. Ohio: Thomson Learning.
34. Kolar, N. (2006). *Brezplačni e-mesečniki: Trženjsko orodje nove dobe* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
35. Kotler, P. (2006). *Principles of marketing* (11th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
36. Kotler, P. (1996). *Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
37. Križnik, B. (2007, 11.4.2007) Prihodnost je v medpanožnih programih zvestobe. Delo FT, 59, 10.
38. Marlow, C. (2006). *Electronic Newsletters: A Powerfull Marketing Toll*. *ChrisMarlow.com*. Najdeno 21. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.chrismarlow.com/chris-marlow-articles.html>
39. Matejčič, K. (2008, 16.6.2008). Trgovina: Panoge in posel. *Finance*, 4, 34.
40. Mayer - Waarden, L. (2008). The Influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. *European Journal of Marketing*, 42, 87-114.
41. Mercator d.d. (2008). *Letno poročilo Mercator d.d. za leto 2007*. Ljubljana: Mercator d.d.
42. Mercator Pika. (2008). *Mercator pika*. Najdeno 5. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.mercator.si/PIKA>
43. Milič, M. (2008, maj). Ugodnosti trgovinskih kartic. *Moje finance*, 5, 58.
44. Nako, S. M. (1997). Frequent flyer programs and business travellers: an empirical investogation. *Logistics and transportation Rewiev*, 28(4), 395-410.
45. Nunes, J. C., & Dreze. X. (2006). Your loyalty programme is betraying you. *Harvard Business Review*, 84(4).
46. Ocvirk. V. (2003). Zakonodaja in ključne težave komuniciranja z elektronsko pošto. *E-nasvet*. Najdeno 15. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/mailing-zakonodaja>
47. Ocvirk, V. (2006, april). Zakonodaja in pošiljanje e-pošte. *E-nasvet*. Najdeno 17. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/mailing-akcije/>
48. Ograjenšek, I. (2002a). *Business statistics and service excellence: applicability of statistical methods to continous quality improvment of service process* (doctoral dissertation). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
49. Ograjenšek, I. (2002b). Program zvestobe. Ljubljana: *Profesionalna prodaja*, 7(2), 32-33.

50. Ograjenšek, I. (2002) Program zvestobe (2. del.) Ljubljana: *Profesionalna prodaja*, 7 (3). 30 – 31.
51. Ograjenšek, I. (2002c). Program zvestobe (3 del.) Ljubljana: *Profesionalna prodaja*, 7(4), 16-17.
52. Olson, C. J., & Peter, P. J. (2005). *Consumer behaviour and marketing strategy* (6th ed.). Boston: MCGraw – Hill.
53. Praprotnik, A. (2002). *SMS oglaševanje kot oblika interaktivnega oglaševanja* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
54. Potočnik, V. (2002). *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
55. Pučko, D. (1994). *Strateško planiranje*. Radovljica: Didakta.
56. Pučko, D. (2003). *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
57. Reicheld, F. (1996). *The Loyalty Effect, the Hidden Force behind Growth, Profits and Lasting Value*. Cambridge: Harvard Business Schol Precc.
58. RIS – Raba interneta v Sloveniji. (2007a). *E-nakupovalci prek spleta nakupujejo zaradi priročnosti in dosegljivosti*. Najdeno 18. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.ris.org/index.php?fl=2&lact=1&bid=10176&parent=27&cat=0&p1=276&p2=285&p3=508&id=508>
59. RIS – Raba interneta v Sloveniji. (2007b). *Raziskava – APEK: uporaba interneta in uporaba mobilnih storitev*. Najdeno 1. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.ris.org/index.php?fl=2&lact=1&bid=8338&parent=27&cat=392&p1=276&p2=285&id=336>
60. RIS - Raba interneta v Sloveniji. (2007c). *Število uporabnikov Interneta v letu 2007*. Najdeno 1. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.ris.org/index.php?fl=2&lact=1&bid=8377&parent=27>
61. Rob, M., Ott, J., & Du Toit, G. (2007). Special section: Customer loyalty: two new strategic models Winning new customers using loyalty – based segmentation. *Strategy & Leadership*, 35(3), 32-37.
62. Rolih, R. (2000). *Trženje interneta na primeru podjetja Lisac & Lisac d.o.o.* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
63. Rolih, R. (2006). *Trženje s pomočjo spletnih iskalnikov* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
64. Slak, N. (2007). *Elektronska pošta kot orodje neposrednega trženja* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
65. Skrt, R. (2002a). Predstavitev podjetja na internetu. *E-nasvet*. Najdeno 19. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/predstavitev-podjetja/>
66. Skrt, R. (2002b). Učinkovito trženje prek elektronske pošte *E-nasvet*. Najdeno 21. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/email-marketing/>
67. Skrt, R. (2003a). SMS marketing. *E-nasvet*. Najdeno 19. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/sms-marketing/>
68. Skrt, R. (2003b). 7 sestavin dobre spletne strani. *E-nasvet*. Najdeno 20. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/nacrtovanje-spletnih-strani-2/>
69. Skrt, R. (2004). Partnerski programi – affiliate marketing. *E-nasvet*. Najdeno 20. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/partnerski-programi/#more-162>
70. Skrt, R. (2005). Vsebina spletne strani. *E-nasvet*. Najdeno 22. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.nasvet.com/vsebina-spletne-strani/>


71. Spar Slovenija (2008) *Aktualno za kupce*. Najdeno 5. julija 2008 na spletnem naslovu <http://www.spar.si/spar/aktualnozakupce/spar.htm>
72. Statistični urad Republike Slovenije. (2006) *Statistični portret Slovenije v EU 2006*. 31. Najdeno 1. oktobra 2008 na spletnem naslovu http://www.stat.si/doc/pub/portret_slo-eu_2006.pdf
73. Statistični urad Republike Slovenije. (2007a). *Demografsko socialno področje*. Najdeno 1. julija 2008 na spletnem naslovu http://www.stat.si/tema_demografsko.asp
74. Statistični urad Republike Slovenije. (2007b). *Statistični letopis Republike Slovenije 2007*. Najdeno 1. oktobra 2008 na spletnem naslovu http://www.stat.si/letopis/index_letopis.asp
75. Statistični urad Republike Slovenije. (2007c) *Statistični portret Slovenije v EU 2007*. 31. Najdeno 1. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/doc/pub/00-RP-909-0703.pdf>
76. Statistični urad Republike Slovenije. (2007d, 4. september). Trgovina in druge storitvene dejavnosti. *Statistične informacije*. Najdeno 1. julija 2008 na spletnem naslovu <https://www.stat.si/doc/statinf/20-si-014-0701.pdf>
77. Statistični urad Republike Slovenije. (2008). *Statistični portret Slovenije v EU 2008*. Najdeno 1. oktobra 2008 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/doc/pub/00-RP-909-0802.pdf>
78. Švagelj, D. B. (2007). *Posebnosti trženja spletne trgovine na primeru podjetja Colby d.o.o.* (specialistično delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
79. Thomas, R. A. (2007). The end of mass marketing: or, why all successful marketing is now direct marketing, *Direct marketing. An International Journal*, 1(1).
80. Treven, S. (1998). *Management človeških virov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
81. Treven, S. (1992a). Analiza okolja in potrebne informacije. *Slovenska ekonomska revija*, 4/5, 348-357.
82. Treven, S. (1992b). SWOT analiza. *Organizacija in kadri*, 25(9/10), 644-653.
83. Vagaja, A. (2007). Mercator, Spar in Tuš na dieti: Dogodki in ozadja. *Finance*, (243), 6.
84. Van Riper, T. (2007). *World's Largest Malls: Forbes*. Forbes.com – Business News, Financila News, Stock Market Analysis, Technology & Global Headline. Najdeno 15. maja 2008 na spletnem naslovu http://www.forbes.com/2007/01/09/malls-worlds-largest-biz-cx_tvr_0109malls.html
85. Wilson, F. R. (2000). Marketer's Peek at HTML E-mail Newsletters. *Web Marketing Today. Issue. 67*. Najdeno 22. septembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.wilsonweb.com/wmt5/html-email-peek.htm>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Prijavnica v Klub BTC City.....	2
Priloga 2: Prijavnica v Klub BTC City – splet	3
Priloga 3: Dopis ob včlanitvi	4
Priloga 4: Predstavitvena brošura za poslovne partnerje.....	5
Priloga 5: SWOT analiza programov zvestobe trgovskih verig z območja BTC City Ljubljana	10
Priloga 6: Trendi na področju programov zvestobe	41

Priloga 1: Prijavnica v Klub BTC City



ClubBtcCity
WWW.BTC-CITY.COM

Številka kartice: _____
Izpolni BTC d.d.!

Prijavnica - ClubBtcCity

Včlanjujem se v Klub BTC City, pri čemer sprejemam pogoje članstva. Kot član kluba dovoljujem uporabo navedenih podatkov v trženjske namene v skladu z določili ZVOP-1 - Zakon o varstvu osebnih podatkov.

Prijavnico izpolnite z velikimi tiskanimi črkami!

Ime*: _____
Priimek*: _____
Naslov*: _____
Poštna številka*: _____
Kraj*: _____
Datum rojstva*: _____
Spol*: M Ž _____
Elektronski naslov: _____
GSM: _____

* polja označena z zvezdico so obvezna

Če želite biti obveščeni o dogajanju, ki ga za vas pripravljamo v BTC CITY, potem se lahko naročite tudi na različne možnosti obveščanja in si s tem zagotovite, da ne bo nobena priložnost ostala nezamujena!

E-časopis

Za člane kluba vsak mesec pripravimo E-časopis, ki obvešča o novostih, akcijah in dogodkih.

Želim se naročiti na brezplačen E-časopis. (obvezen elektronski naslov - E-mail)

Elektronska obvestila za člane

Če želite vas lahko obveščamo o vseh novostih, ki jih pripravljamo za člane kluba.

Želim prejemati obvestila o novostih za člane kluba (obvezen elektronski naslov - E-mail)

SMS obvestila o posebej vroči ponudbi


Za člane kluba organiziramo številne nagradne igre in posebne ugodnosti. Da se vam izjemne priložnosti ne bodo izmuznile iz rok, vas lahko o njih obvestimo tudi preko SMS obvestil.


Želim prejemati brezplačna obvestila o posebnih ugodnostih na GSM (obvezna številka mobilnega telefona)

V kolikor boste želeli spremeniti vaše osebne podatke in nastavitve ali se izpisati iz kluba lahko to storite kadarkoli na recepciji Vodnega mesta Atlantis ali preko spletne strani.
Po prejemu izpolnjene pristopne izjave vam bomo kartico poslali ali izročili osebno.
Izpolnjeno prijavnico oddajte na recepciji Vodnega mesta Atlantis ali pa jo pošljite na naslov:
BTC d.d., Klub BTC City, Šmartinska 152, 1533 Ljubljana.

V _____, dne _____ Podpis _____

Dodatne informacije o klubu najdete na spletni strani www.btc-city.com ali pa nam pišite na klub@btc.si.





To je moje mesto!
www.btc-city.com

Vir: BTC d.d., Spletno mesto BTC City, 2010.

Priloga 2: Prijavnica v Klub BTC City – splet

The screenshot shows a web browser window titled "Nakupovalno središče BTC - Windows Internet Explorer". The address bar shows the URL "http://www.btc-city.com/klub/klub_prijava.php". The browser's menu bar includes "File", "Edit", "View", "Favorites", "Tools", and "Help". The toolbar contains various search and utility icons, including "Najdi.si", "Google", "Išči po zemljevidu", "Pošlji SMS", "Družinski filter", "Rang strani", and "Označi".

The main content area displays a registration form titled "Postanite član kluba BTC-CITY!". Below the title, a sub-header reads "Postanite član kluba tudi vi! Članstvo v klubu je popolnoma brezplačno in brez obveznosti." A note states: "*Polja označena z zvezdico so obvezna".

The form fields include:

- Ime*: [text input]
- Priimek*: [text input]
- Spol*: ženski moški
- Datum rojstva*: dan [dropdown], mesec [dropdown], leto [dropdown]
- Naslov*: [text input]
- Poštna številka*: [text input]
- Kraj*: [text input]
- Elektronski naslov*: [text input]
- GSM: 041 [dropdown] [text input]
- Gesto*: [text input]
- Ponovi gesto*: [text input]


Below the form, there is a paragraph: "Če želite biti obveščeni o dogajanju, ki ga za vas pripravljamo v BTC-CITY, potem se lahko naročite tudi na različne možnosti obveščanja in si s tem zagotovite, da ne bo nobena priložnost ostala nezamujena!"

There is a section for "E-ČASOPIS BTC-CITY" with the text: "Vsak mesec pripravimo za člane kluba časopis, v katerem so zbrane novice in zanimivosti, ki jih ponujamo obiskovalcem BTC-CITY v Ljubljani. Če želite, lahko časopis brezplačno pošljemo tudi vam." Below this is a checked checkbox: "Želim se naročiti na e-časopis BTC-CITY (oglej si primer časopisa)".

The Windows taskbar at the bottom shows the "start" button, several open applications (Magistrsko delo FI..., Magistrska naloga, Izmenljiv disk (E:)), and the system tray with the time "20:04".

Vir: BTC d.d., Spletno mesto BTC City, 2010.

Priloga 3: Dopis ob včlanitvi



IME IN PRIIMEK
Naslov

Številka vaše
BTC-CITY kartice je:

Spoštovani!

Zahvaljujemo se vam za zaupanje in članstvo v Klub BTC City.

Številka vaše BTC-CITY kartice je:

S klubsko kartico Kluba BTC City boste deležni mnogih ugodnosti pri partnerjih kluba. Seznam partnerjev in ugodnosti Kluba BTC City, kjer lahko koristite klubsko kartico, se nahaja na portalu www.BTC-City.com.

Zvestobo in zaupanje najbolj zvestih članov tudi nagrajujemo.

Svoje osebne podatke in nastavitve lahko urejate v svojem profilu na portalu www.BTC-City.com, kjer se lahko naročite tudi na prejemanje elektronskih klubskih novic in SMS obvestil: Tako boste o ugodnih akcijskih ponudbah, novostih, prireditvah, zanimivostih ter o področjih, ki vas še posebej zanimajo, izvedeli pred drugimi!

Ugodnosti članstva in klubske novice lahko spremljate tudi na mobilnem portalu BTC City. Za dostop pošljite ključno besedo WAP na 6000.

Izkoristite priložnosti, ki vam jih ponuja članstvo!

Uredništvo Kluba BTC City

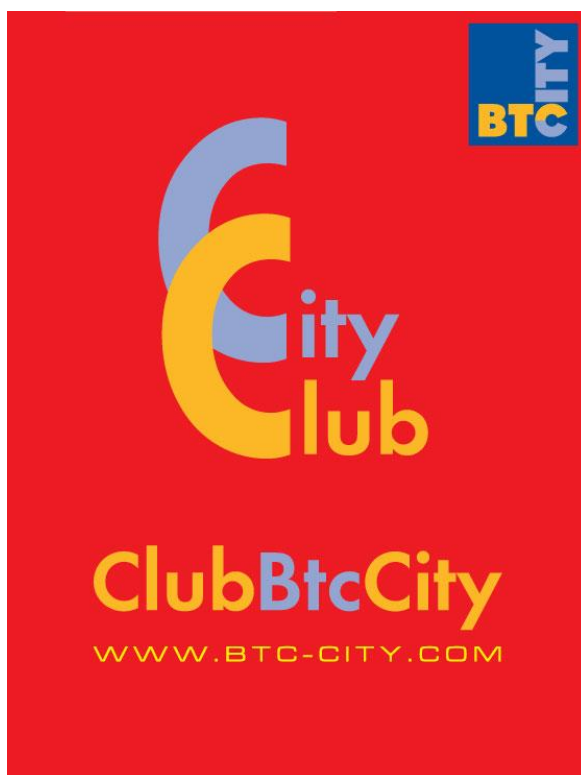
Ob vpisu v klub ste nam posredovali naslednje podatke:

Ime:
Naslov:
Pošta:
Kraja:
Spol:
Datum rojstva:
Email:

BTC CITY
To je moje mesto!
www.btc-city.com

Vir: BTC d.d., Spletno mesto BTC City, 2010.

Priloga 4: Predstavitvena brošura za poslovne partnerje



Vir: BTC d.d., Spletno mesto BTC City, 2010.

Program zvestobe – Klub BTC City

Konkurenca med nakupovalnimi središči je vse večja in boj za kupca vse ostrejši. Kupcu se lahko približamo le s ponudbo, oblikovano po njegovi želji. Zahtevnih kupcev je vse več, saj temu pripomore ponudba, ki je vse večja, in dobra informiranost kupcev. Tako postaja kupec bolj individualen in zahteven, masovni način trženja se ga ne dotakne več. Njegove želje se lahko zadosti le s ponudbo, oblikovano po meri kupca (*custom-made*), ki jo omogoča neposredno trženje. Orodja neposrednega trženja omogočijo določiti profil kupca in oblikovati ponudbo po njegovi kupca ter mu jo predstaviti ob pravem trenutku in na način, ki ga kupec pričakuje.

Način, s katerim se družba BTC približuje kupcu, zajema program zvestobe Kluba BTC City, ki uporablja različne načine komuniciranja s katerimi neguje in vzpostavlja dolgoročen odnos s člani kluba oziroma kupci.

S članstvom v Klubu BTC City se želi družba BTC prilagoditi željam in potrebam članov ter jim omogočiti, da bodo prejeli brezplačna SMS obvestila, e-sporočila ali brezplačen e-časopis BTC City ter tako pred drugimi izvedeli informacije o ugodnih akcijskih

ponudbah, novostih, prireditvah, zanimivostih ter o področjih, ki jih še zlasti zanimajo. Ugodnosti članstva se stalno dodajajo in spreminjajo, kar pritegne člane.

Z včlanitvijo v Klub BTC City prejme vsak član klubske kartice, z njo je deležen popusta in drugih ugodnosti pri nakupu klubskih izdelkov. Prav tako so člani in zvesti uporabniki kluba za svojo zvestobo nagrajeni in lahko sodelujejo v nagradnih igrah namenjenih izključno članom kluba. Člani lahko tudi udobneje in ugodneje nakupujejo v spletni trgovini BTC City.

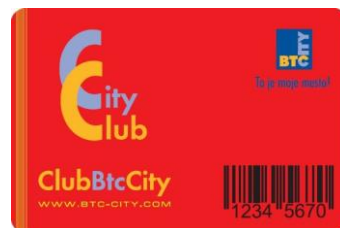
Dolgoročen odnos je temelj zvestobe, kar kaže zadovoljen kupec, večanje števila nakupov ter vrednosti nakupov in tudi v navezanosti kupca na podjetje in trgovino. Posredno je to pridobivanje novih kupcev in povečanje števila obiska BTC Cityja ter spletnega mesta.

Načini neposrednega trženja, s katerim v Klubu BTC City negujejo odnos do članov, zajema: e-časopis, e-sporočila, SMS in MMS sporočila, WAP portal, plazme po območju, spletne strani spletnega mesta ter druge sodobne medije. S pomočjo sodobnih načinov komuniciranja se približujejo članu oz. kupcu, pri tem pa nudijo posameznemu članu možnost izbire načina komuniciranja. Poleg neposrednega trženja, ki je skoncentrirano na splet in mobilno telefonijo, je članom, ki niso veščji sodobnih kanalov komuniciranja na razpolago Info točka v Dvorani A, BTC Vodnik ter tiskani mediji s katerimi sodeluje Klub BTC City.

Klub BTC City

Kartica zvestobe **poenoti nastop** BTC City in trgovcev na trgu (trend združevanja). Namen programa zvestobe je **pokriti vse dejavnosti trgovcev** in po svojem obsegu ter raznolikosti preseči tekmece:

- | | |
|-----------------|-------------------|
| - tekstil | - tehnika |
| - obutev | - gostinstvo |
| - šport | - prehrana |
| - vse za otroka | - storitve |
| - vse za dom | - ostale trgovine |



Jedro programa zvestobe predstavlja **katalog izdelkov, klubska cena in klub**.

Spletna stran BTC City beleži dnevno približno med 4.500 in 5.500 obiski (po MOS – Merjenje obiskanosti spletne strani). Kupec v pomanjkanju časa in poplavi ponudbe uporablja splet. Na ta način je v vsakem trenutku obveščen o akcijskih ponudbah, novostih, prireditvah, zanimivostih, ter o področjih, ki ga še posebej zanimajo.

Z uporabo sodobnih medijev bomo skupaj predstavili vašo ponudbo kupcem in jih usmerili v vašo trgovino.

- spletno mesto
- SMS sporočila
- katalog izdelkov
- WAP portal
- e-časopis
- plazme po območju
- e-sporočila
- info točka v Dvorani A ...

Skupaj z vami bomo sledili novim trendom in dodajali nove vsebine, ki bodo vašo ponudbo še dodatno bogatili.

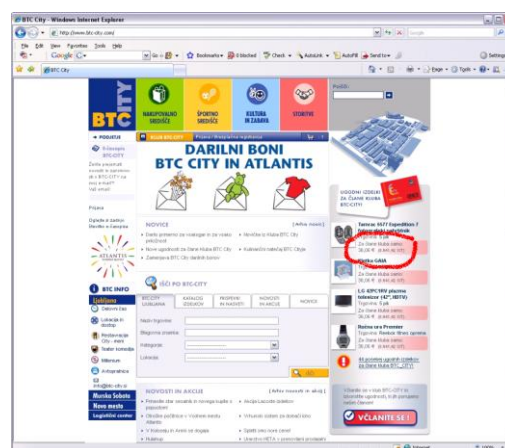


Primer predstavitve izdelka iz kataloga.

Predstavite svojo ponudbo članom kluba in izkoristite prednosti, ki jih prinašajo sodobni mediji!

Klubska cena

Klubska cena ter urejena predstavitev trgovine na spletu in objava **vsaj štirih izdelkov** ali vsaj ene storitve v elektronskem katalogu po klubski ceni predstavlja **pogoj** za pristop trgovca v program zvestobe. Klubska cena pomeni **nakup izdelka po ugodnejši ceni** ob predložitvi kartice na blagajni v trgovini ali plačilu preko spleta.



Primer prikaza klubskega izdelka.

Klubski izdelki in storitve bodo zaradi boljše razpoznavnosti označeni z rdečo, kar člane opozarjalo na ugodnosti članstva.

Pristop v program zvestobe ne posega v vaše poslovanje in programsko opremo.

Klubski izdelek

Klubski izdelki so predstavljeni v **elektronskem katalogu** na spletni strani BTC City. Pestrost ponudbe izdelkov in storitev bo pritegnila k članstvu v klub in obisku vaše trgovine.

Namizni računalniki

Apple iMac



Cena: ~~60,00 €~~ Cena znižana: 50,00 €
~~14.378,40 SIT~~ 11.982,00 SIT

Cena za člane kluba BTC-CITY:
40,00 € (9.585,60 SIT)

Izdelek vam bo na voljo po klubski ceni, če boste med postopkom nakupa vpisali številko svoje klubske kartice BTC-CITY.

Postanite član kluba BTC-CITY

velikost pomnilnika: 1 Gb

v košarico dostava & garancija

PODATKI O ARTIKLU

Just slide your iPod(1) into the built-in Universal Dock to turn on and tune in to digital music as you've never heard it before. From pumping bass to bright treble, iPod Hi-Fi delivers natural, room-filling sound. Close your eyes and you'd think you were listening to a huge stack of speakers. But iPod Hi-Fi measures just 17.0" x 6.6" x 6.9"



Primer prikaza klubskega izdelka

Za lažjo orientacijo v katalogu izdelkov skrbi **iskalnik**, v katerem so predstavljeni izdelki ali storitve v katalogu po dejavnosti trgovca, imenu trgovine, urejenje po ceni....

IŠČI PO BTC-CITY

BTC-CITY LJUBLJANA	KATALOG IZDELKOV	PRISPEVKI IN NASVETI	NOVOSTI IN AKCIJE	NOVICE
--------------------	------------------	----------------------	-------------------	--------

Ključne besede:

Kategorija izdelkov:

Trgovina:

IŠČI

Vašo ponudbo lahko v **obliki dodane vrednosti predstavite** v rubriki prispevki in nasveti, vročo ponudbo v rubriki novosti in akcije.

Pospeševanje prodaje

Trgovci, ki pristopijo v program zvestobe, lahko za pospeševanje prodaje izkoristijo sodobne trženjske kanale:

- katalog izdelkov na spletu
- predstavitev vroče ponudbe
 - preko SMS/MMS sporočil
 - preko direktne elektronske pošte
 - WAP portala
- predstavitev izdelka z dodano vrednostjo v e-časopisu
- oglasnih pasic
- nagradne igre
- pospeševanja prodaje preko e-trgovine – zaloge
- dogodkov za člane kluba
- info točke ...



Primer SMS sporočila

Kaj pridobi poslovni partner z vključitvijo

Objava klubskega izdelka v katalogu poveča namero za nakup, k temu vabi klubska cena, ki zanj predstavlja dodano vrednost. V katalog izdelkov bo vsak poslovni partner prispeval vsaj štiri izdelke, kar pomeni, da bo dnevno lahko član izbiral med zajetnim številom izdelkov. Združena ponudba bo člana pripravila, da bo dnevno pregledoval katalog izdelkov in izbiral med njimi, kar ga bo pripeljalo v vašo trgovino. S tem bomo presegli ponudbo konkurentov in povečali vašo prodajo.

To pa še ni vse, z vključitvijo v program zvestobe vam bomo omogočili:

- 14 dnevni prikaz oglasne pasice na vstopni spletni strani BTC City, ki ima povezavo na e-novico,
- vključitev e-novice v e-časopis,
- pripravo e-novice v obliki prispevka ali nasveta,
- pomoč in priprava prve e-novice in oglasne pasice,
- za pripravo oglasne pasice, e-novice, prispevka ali nasveta mora poslovni partner priskrbeti ustrezno gradivo (tudi slikovno),
- 50 % popust pri vključitvi v sistem e-trgovine – mesečni strošek,
- vključitev poslovnega partnerja v program zvestobe,
- vključitev klubskih izdelkov partnerja v elektronski katalog,
- vključuje korporativno oglaševanje kluba,
- uporaba blagovne znamke partnerja v klubu in spletnih straneh,
- vključitev partnerja na klubske spletne strani,
- promocijski material Kluba BTC City,
- možnost sodelovanja v trženjskih akcijah neposrednega trženja (doplačilo – SMS sporočila, e-sporočila, WAP portal ...),
- mesečno objavljane novice in vroče ponudbe v elektronskem časopisu – v okviru rubrike Kluba BTC City,
- pomoč in izobraževanje pri pripravi in izvedbi trženjskih akcij.

Za dodatne informacije in predloge se obrnite na uredništvo Kluba BTC City telefon 01/585 13 61 (delavniki od 9.00 do 14.00) ali pa nam pišite na klub@btc.si.

Priloga 5: SWOT analiza programov zvestobe trgovskih verig z območja BTC City Ljubljana

SWOT analiza programov zvestobe

SWOT analiza je koristen pripomoček menedžerjev pri proučevanju sposobnosti njihovega podjetja in možnosti tega podjetja v okolju. SWOT analiza predstavlja celovito ocenjevanje prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti za določeno podjetje. Njen namen je ugotoviti na katerih področjih ima podjetje prednosti v primerjavi s konkurenčnimi in kje so njegove slabosti, kar napoti h glavnim nevarnostim in priložnostim, s katerimi se bo moralo podjetje v prihodnosti soočiti (Pučko, 1994, str. 307-308).

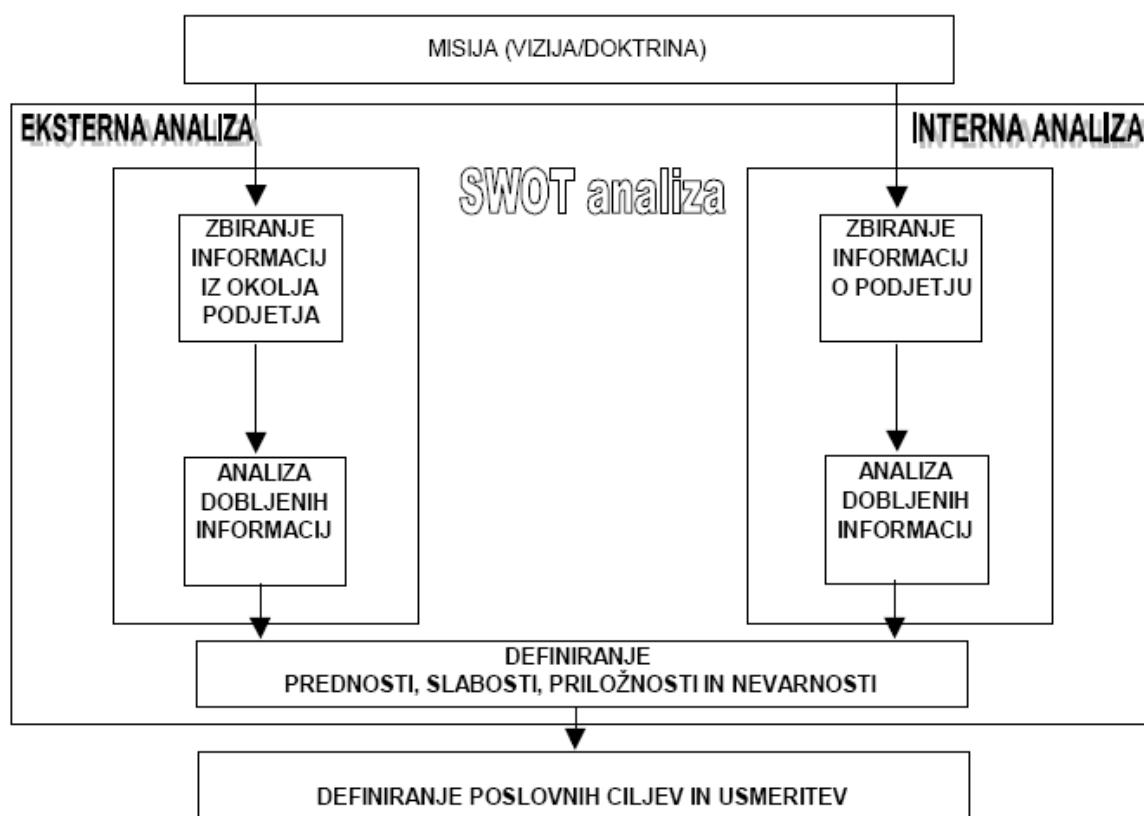
Poleg SWOT analize poznamo še dva načina za celovito ocenjevanje podjetja: portfeljsko analizo in analizo na osnovi vrednosti verige.

V začetni fazi SWOT analize ugotavljamo prednosti in slabosti podjetja, nato pa na podlagi teh rezultatov izdelamo oceno priložnosti in nevarnosti, katerih cilji ocenjevanja so (Pučko, 2003, str. 139):

- ugotoviti najbolj verjetne prihodnje poslovne možnosti podjetja in nevarnosti, ki jim utegne biti v okolju izpostavljeno,
- ugotoviti osnovne razvojne probleme podjetja, s katerimi se je treba na strateški način spoprijeti,
- ugotoviti prve možne elemente razvojne strategije podjetja za prihodnje obdobje na osnovi poznavanja profilov prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti konkretnega podjetja.

Analiziranje prednosti in slabosti predstavlja notranja analiza podjetja, ki pomaga vodstvu, da ugotovi v kakšnem položaju je podjetje v določenem trenutku, ter hkrati omogoča spoznanje lastnih strateških prednosti. Med tem, ko zunanja analiza podjetja predstavlja analiziranje priložnosti in nevarnosti s katerimi se podjetje sooča. Zunanje okolje predstavljajo spremenljivke zunaj podjetja, na katere podjetje na kratek rok nima večjega vpliva, notranje okolje predstavljajo spremenljivke znotraj podjetja. Zunanje okolje delimo na širše zunanje okolje in okolje delovanja podjetja (Jaklič, 2002).

Slika 1: Proces SWOT analize



Vir: S. Treven, 1992, *SWOT analiza*, str. 647.

Pred začetkom izdelave SWOT analize moramo opredeliti njene osnovne pojme, ki služijo kot usmeritev pri izdelavi analize (Treven, 1992, str. 644-645):

- **prednosti** (ang. *Strengths*) – nam predstavljajo vir, večino ali drugo primerjalno prednost pred konkurenco, gre torej za sposobnosti s katerimi podjetje razpolaga v primerjavi s tekmeči in zagotavlja prednostni položaj na trgu. To lahko predstavlja ustrezne finančne resurse, stroškovne prednosti, boljši izdelek, dobro mnenje kupcev, novejša tehnologija, dober image boljše storitve odjemalcem in podobno.
- **slabosti** (ang. *Weaknesses*) – v nasprotju s prednostmi opredeljujemo kot omejitve podjetja, ki zmanjšujejo njegovo konkurenčno sposobnost in možnost za uspešno poslovanje. Gre torej za slabši položaj podjetja v odnosu do konkurence, slabosti se izražajo v obliki pomanjkanja virov, sposobnosti vodstva, slabih tržnih prijemih in podobno. Slabosti lahko opredelimo kot pomanjkanje jasne strateške usmeritve, zastareli pripomočki, zaostajanje pri raziskavah in razvoju, slab image na tržišču, preozka usmerjenost proizvodne linije in podobno.

- **priložnosti** (ang. *Opportunities*) – predstavljajo dejavnike zunanjega okolja podjetja, ki pripomorejo k uresničevanju zastavljenih ciljev. Priložnosti, ki jih podjetja izkoristijo omogočajo doseganje konkurenčnih prednosti, sem sodi zadovoljevanje pojava novih tržišč ali segmentov, pojava novih tržnih niš, dodajanje komplementarnih proizvodov, spremembe v obstoječi tehnologiji, pridobitvi boljših nabavnih poti in podobno.
- **nevarnosti** (ang. *Threats*) – predstavljajo dejavnike zunanjega okolja, ki ovirajo podjetje pri doseganju zastavljenih ciljev oziroma strategije. Nevarnosti zunanjega okolja imajo lahko osnovo v vstopu novih konkurentov, spreminjanje potreb in želja kupcev, boljši tehnologiji, uvajanju nadomestnih izdelkov, neugodnih ekonomskih trendih, restriktivni vladni politiki in podobno.

Opravljeni SWOT sledi opredelitev ciljev za načrtovano obdobje. Sklep ciljev, ki jih podjetje želi doseči je dobičkonosnost, rast prodaje, izboljšanje tržnega deleža, obvladovanje tveganj, ugled, inovacije in podobno. Pri tem pa je potrebno opredeliti cilje glede na obseg in čas (Kotler, 2006, str. 105):

Zunanja analiza podjetja

Glede na raznolikosti dejavnosti s katerimi upravlja družba BTC bo pri zunanji analizi podjetja osredotočeno na dejavnost trgovine, ker je ta najboljše zastopana na območju BTC City Ljubljana, čeprav osnovna dejavnost družbe ni trgovina, temveč upravljanje in razvoj prostora. Pri analiziranju priložnosti in nevarnosti s katerimi se podjetje sooča, bo osredotočeno na analizo trga, konkurence in kupca.

Drugi razlog za osredotočenje na analizo trga, konkurence in kupca je v programu zvestobe, ki se nanaša na trgovinsko dejavnost. Pri tem bom analiziral tiste trgovce, ki so osredotočeni na program trgovine z živili.

Analiza konkurence

Analiza konkurence omogoča primerjavo rezultatov obravnavanega podjetja z rezultati celotne panoge, pa tudi s posameznimi konkurenti. Priložnosti in nevarnosti podjetja so odvisne od strukture in s tem privlačnosti panoge. Panoga ima močan vpliv pri določanju pravil konkuriranja in na dosegljivost strateških potencialov. Cilj konkurenčne strategije podjetja si je izboriti tisto pozicijo v panogi, ki bo podjetju dolgoročno zagotovila ohranjanje konkurenčne prednosti in ohranila njegov vpliv na pomen konkurenčnih dejavnikov panoge (Pučko, 2003, str 126).

Osnovni cilji analize konkurence so:

- opredeliti sedanje in bodoče konkurente,

- ugotoviti potencialna gibanja pri konkurentih,
- pomagati podjetju razviti učinkovito konkurenčno strategijo.

Konkurenčnost vidimo na različne načine. Na stopnjo konkurence v okolju vpliva pet dejavnikov (Hočevar, Jaklič & Zagoršek, 2003, str. 22):

- panožna konkurenca,
- potenciala konkurenca,
- pogajalska moč kupcev,
- pogajalska moč dobaviteljev,
- možnost pojava novih substitutov.

1) Panožna konkurenca. Panožna konkurenca predstavlja konkurenčni boj med obstoječimi podjetji v panogi. Poteza enega ali več konkurentov navadno povzroči odziv drugih podjetij, ki skušajo ohraniti svoj položaj v panogi. Moč konkurence določa znotraj panoge (Hočevar, Jaklič & Zagoršek, 2003, str. 22):

- število konkurentov,
- stopnja rasti panoge,
- značilnosti proizvoda ali storitve,
- delež stalnih stroškov,
- omejitvene zmogljivosti,
- višina izstopnih ovir,
- raznovrstnost konkurentov.

V slovenskem prostoru so prisotni trgovci, trgovinske verige in diskonte verige. Rdečo nit magistrskega dela predstavlja program zvestobe, zato bo pri analizi konkurence osredotočeno na živilske trgovinske verige, saj imajo te razvite programe zvestobe.

Diskontne verige, razen verige Hura, ki je del Poslovnega sistema Mercator nimajo razvitih programov zvestobe.

Panožna konkurenca med programi zvestobe je razvidna iz primerljivostmi med vsebinami programov, saj ima tako program zvestobe Mercator Pika, kot tudi Tuš klub v ponudbi storitve turistične agencije, mobilnega operaterja in sorodno ponudbo. Panožna konkurenca se odraža tudi znotraj programov zvestobe, saj trgovska podjetja med seboj kopirajo akcije zbiranja točk, omenjenima programoma zvestobe pridruži še Spar.

2) Potencialna konkurenca. Potencialni konkurenti vstopijo v panogo takoj, ko je dobiček dovolj privlačen. Prihod tujih diskontnih verig je pripomogel k stečaju prvega diskontnega ponudnika v Sloveniji, ki je bil ustanovljen leta 1988, verige diskontov Hardi.

Ocenjeno je, da je vstop novega ponudnika programa zvestobe pri obstoječih trgovcih odvisen predvsem od domicila. Večino velikih trgovskih podjetij v slovenski lasti je že izdelalo program zvestobe. Drugače pa je pri trgovcih v tuji lasti, kot na primer Spar Slovenija, kjer mora program zvestobe odobriti matično podjetje, kar je skoraj nemogoče, saj je v tem primeru potrebno uvesti program v celotni verigi.

3) Pogajalska moč kupcev. Kupci lahko izražajo svojo pogajalsko moč nasproti trgovcem, kar pa ni predmet te analize. Lahko pa bi v tem primeru, kot izhodišče za pogajalsko moč vzeli moč članov kluba programa zvestobe, ki jo uveljavijo na ta način, da izsilijo od ponudnika programa zvestobe še druge ugodnosti, ga zavračajo in podobno.

4) Pogajalska moč dobaviteljev. Prav tako tudi v tem primeru ni predmet preučevanja pogajalska moč dobavitelja. Ponudniki programa zvestobe raje poiščejo skupaj z dobaviteljem sinergijo in se skupaj predstavijo porabniku. Sredstva za oglaševanje, ki bi jih sicer dobavitelj potrošil za lastno promocijo, raje združijo skupaj s ponudnikom programa zvestobe in ta sredstva, v obliki skupnega oglaševanja, popusta ali kako drugače ponudijo porabniku.

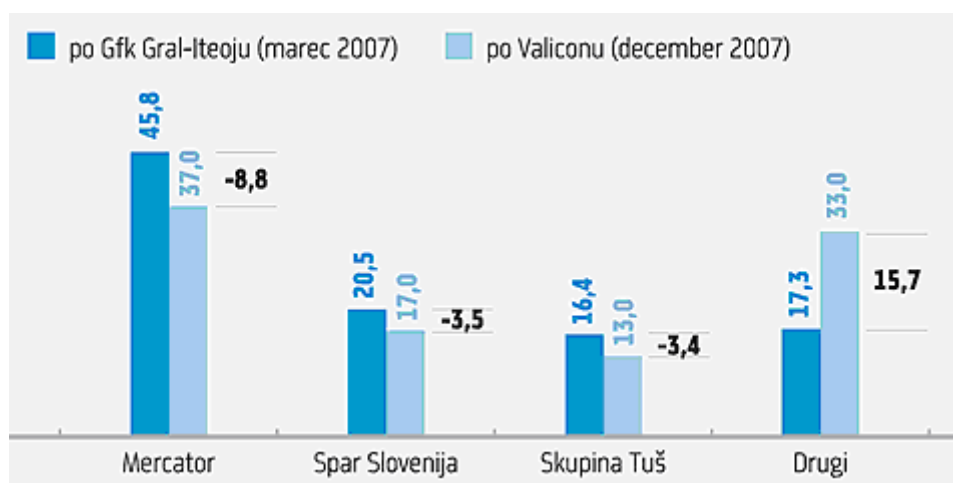
Analiza konkurence ponudnikov programov zvestobe

V okviru analize konkurence ponudnikov programov zvestobe bodo analizirana tista velika živilska trgovinska podjetja, katerih analiza bo pokazala priložnosti in nevarnosti za izdelavo metodologije programa zvestobe Kluba BTC City.

Pri analizi bo poleg programa zvestobe trgovca, kot vodilo za vključitev v analizo pomemben tudi njegov tržni delež. Na podlagi raziskave o tržnih deležih, ki jo je opravilo Delo FT in povzelo po GFK Gral Iteo in Valiconu, je izmerjen absolutni tržni delež trgovcev v panogi prodaje na drobno z izdelki vsakdanje porabe, (FMCG – Fast Moving Consumer Goods), pri tem pa upoštevano, da posamezen trgovec doseže različne tržne deleže po različnih blagovnih skupinah, v katerih ponuja svoje izdelke.

Po raziskavi so največ pridobili E.Leclerc, Lidl, Hofer in male zasebne trgovine, saj naj bi njihov utežni tržni delež znašal 33 % (Finance, 2007).

Slika 2: Tržni deleži trgovcev marca in decembra 2007 (v %)



Vir: Delo FT, Trgovina, 2007.

Iz analize bodo izključene manjše trgovine in diskontne verige, saj slednje razen Mercator Hura v okviru programa zvestobe Mercator Pika nimajo razvitega programa zvestobe. Vendar pa se vsi približajo kupcu s pomočjo nenaslovljene pošte, v obliki letakov, katalogov ali preko oglaševanja na spletu in oglasov v drugih medijih.

V analizo konkurence ponudnikov programov zvestobe so vključeni živilski trgovci Mercator (Poslovni sistem Mercator, d.d.) z programom zvestobe Mercator Pika, Tuš (Engrotuš d.d.) z programom zvestobe Tuš Klub, Spar (Spar Slovenija, d.o.o) z programom Točke zvestobe, E.Leclerc (Rudnidis d.o.o.) z programom zvestobe bon E.Leclerc.

V analizo niso vključene diskontne verige Lidl (Lidl d.o.o. k.d.), Hofer (Hofer trgovina d.o.o.) in Eurospin (Eurospin Eko d.o.o.), saj nimajo razvitega programa zvestobe, so pa pomembni sooblikovalci slovenskega živilsko trgovinskega trga.

Poslovni sistem Mercator, d.d.



Poslovni sistem Mercator, d.d. je največje slovensko podjetje, najpomembnejša in najobsežnejša dejavnost predstavlja trgovina na drobno in na debelo z izdelki vsakdanje rabe v gospodinjstvu.

Široka razvejanost prodajne mreže vključuje različne oblike prodajnih formatov:

- market program: hipermarketi, supermarketi, sosedske prodajalne, prodajalne udobja, Hura! diskonti in spletna trgovina,
- specializirani programi: prodajalne tehničnega programa, programa tekstila in lepote ter športnega programa.

Poleg omenjenih programov Poslovni sistem Mercator, d.d. (v nadaljevanju Mercator) uvaja številne dopolnjujoče se storitve z namenom zadovoljevanja potreb, želja in pričakovanj kupcev.

Tabela 1: Struktura prodajne mreže v letu 2007 na območju Slovenije

Dejavnost	Število enot
Hipermarketi	18
Supermarketi	126
Superete	299
Samopostrežen prodajalne	90
Cash & Carry	10
Hura! diskonti	16
Skupaj market program	559
Program tehnike	114
Program tekstila in lepote	104
Intersport	28
Gostinstvo	25
Skupaj specializirani program	271
Skupaj	830
Franšizne prodajalne	206
Skupaj s franšiznimi prodajalnami	1.036

Vir: Mercator d.d., Letno poročilo Mercator d.d. za leto 2007, 2008.

Mercator je imel v letu 2007 na območju Slovenije odprtih 559 prodajaln market programa, ki pa jih zaradi različnih prodajnih programov in prodajne površine ne moremo enačiti. Po prodajni površini so največji hipermarketi, sledijo jim Hura! diskonti, cash & carry, supermarketi, superete in samopostrežne prodajalne. V okviru specializiranega programa so imeli odprtih 271 prodajaln, ki jih prav tako zaradi različnosti prodajnega programa in površine ne moremo enačiti. V letu 2007 je Mercator predstavljal 37 % tržni delež v Sloveniji (Finance, 2007).

V trajnostni razvoj skupine so v okviru prodajnih programov vključeni tudi izdelki vseh blagovnih skupin Trgovske znamke Mercator. Koncept razvoja izdelkov posamezne linije temelji na razvoju izdelkov, prilagojenih posamezni ciljni skupini. Izdelke Trgovske znamke Mercator odlikujejo nadpovprečna kakovost, ugodna cena in prepoznavna grafična podoba vsake linije. V preteklem letu je bilo na območju Slovenije v prodajni program vključenih 1.741 izdelkov Trgovske znamke Mercator.

Mercator ustvarja odnose s kupci s pomočjo programa zvestobe Mercator Pika. Pri nakupih s kartico Mercator Pika porabnik sodelujete v bonitetnem sistemu zbiranja in koriščenja pik. Ob vsakem znesku nad določeno vsoto (4 evri) pri plačilu z gotovino ali plačilno kartico, kot tudi pri nakupu na odlog pridobijo imetniki bonitetne pike. Več zbranih pik glede na lestvico bonitet pomeni višjo boniteto. Zbrane pike omogočajo od 3 do 6 % cenejše nakupe. V primeru zbranih dvojnih pik, pa dvakrat višji popust. Zbiranje in unovčevanje pik je vezano na polletna obdobja. Mercator Pika v Sloveniji šteje več kot 770.000 članov (763.377 članov na dan, 31.12.2007).

Slika 3: Prikaz različnih kartic zvestobe Mercator Pika



Vir: Spletna stran Mercator d.d., 2007.

Porabniku oziroma članu je na voljo več vrst kartic zvestobe Mercator Pika, ki se med seboj razlikujejo glede na vrsto plačila:

- Modra Pika kartica: Namenjena je porabnikom, ki plačujejo z gotovino. Omogoča zbiranje pik, ki poleg prihranka – bonitete (popust v blagu) prinašajo možnost

sodelovanja v nagradnem žrebanju. Pridobi jo lahko vsaka fizična oseba, prav tako kot tudi ostale kartice Mercator Pika.

- Zelena Pika kartica: Namenjena porabnikom, ki želijo svoje nakupe poravnati z odlogom plačila. Pogoji za pridobitev je plačilna sposobnost imetnika, ki je vezana na zaposlitev.
- Zlata Pika kartica: Namenjena obstoječim imetnikom kartic Mercator Pika in najzvestejšim Mercatorjevim kupcem, ki pri poslovanju s kartico ne želijo omejevanja, nakupe pa želijo poravnati z odlogom plačila. Pogoji za pridobitev je tudi status imetnika, ki je povezan z višino opravljenega prometa v zadnjem zaključenem bonitetnem obdobju in plačilnim statusom imetnika.
- Poslovna Mercator Pika kartica: namenjena je pravnim osebam, samostojnim podjetnikom, društvom in ostalim ustanovam, ki so registrirani v skladu z veljavno zakonodajo v Republiki Sloveniji in sprejemajo Splošna določila za izdajo in uporabo poslovne kartice Mercator Pika. Po funkciji je poslovna kartica Mercator Pika lahko gotovinska ali plačilno-kreditna ter hkrati tudi bonitetna kartica.

Prednost kartic Mercator Pika, ki so namenjene fizičnim osebam je tudi možnost razširitve na druge družinske člane. Članstvo omogoča včlanitev v enega izmed Mercatorjevih klubov (Maxi klub, klub Uživajmo tudi omogoča zdravo in M mobil klub), ki dajejo še dodatne ugodnosti.

S kartico je mogoče tudi brezobrestno odplačevanje do 24 obrokov z mesečnim plačilom prek trajnega naloga ali na izbranih prodajnih mestih brez provizije, hkrati pa se lahko kartico uporablja tudi v vseh prodajalnah na Hrvaškem, v Srbiji ter Bosni in Hercegovini.

Po svoji funkciji vse Mercator Pika kartice omogočajo udeležencem oziroma porabnikom koristiti v bonitetnem sistemu. Na drugi strani pa Skupini Mercator omogoča vpogled v posameznikovo transakcijo, ki je vezana na lokacijo, znesek nakupa in nabor artiklov (izdelkov ali storitev).

Največ finančne koristi ima Sistem Mercator od Modre Pike kartice, saj omogoča zbiranje bonit, le ob gotovinskem plačilu. S tem se izognejo plačilu provizije banki, ki je sicer dogovorjena ob plačilu z Mercator Pika plačilno kartico. Glede na to kolikšna vsota transakcij se dnevno sprovede z Modro Pike kartico, Sistem Mercator premalo povrne tistim članom, ki jo uporabljajo, v primerjavi s tem kolikšen del denarja sistem prihrani. Zaradi tega je sistemu v interesu čim bolj promovirati Modro Pike kartico, saj ima od tega največ koristi (nižji stroški vodenja), podatki, ki jih pridobi ob transakciji od člana pa so enaki, kar je razvidno tudi iz promocijskih akcij, kjer je v ospredju vedno modra kartica.

S tem, ko je kartica vezana le na gotovinske transakcije si razširi krog uporabnikov, hkrati pa tudi zoži, saj pri tej obliki ni možno plačilo na obroke ali odlog. Dodatna pomanjkljivost modre kartice je tudi v tem, da ne omogoča izdaje dodatnih kartic (družinska).

Imetnik s svojim poslovanjem prihrani pri transakciji v korist Mercatorja, za dosego enake bonitetne stopnje, ker se nakupi z kartic ne seštevajo, pa mora opraviti več nakupov. Ne glede na vrsto kartice je prednost sistema programa zvestobe v tem, da je transakcija vezana na blagajno in da se ti podatki prenesejo v bazo podatkov.

Glavni prednosti Zelene in Zlate Pika kartice sta možnost plačila na odlog in obroke brez obresti, kar pride predvsem do izraza pri večjih nakupih specializiranega programa. To sta vsekakor dejavnika, ki pripomoreta k dobremu sprejemu kartice. Hkrati pa kartici zagotavljata ekskluzivno, saj pri nakupu z drugimi bančnimi karticami ni mogoče pridobiti bonitetnih pik.

Izključenost plačila z gotovino ali na obroke in odlog pa privede do podvajanja članstva, saj ima lahko en imetnik dve kartici, na primer Modro in Zeleno Pika kartico hkrati.

Ciljna skupina Modre in Zelene Pika kartice so vsi, ki opravljajo večje nakupe, kar velja enako kot za Zlato Pika kartico, pri tem, da je ta skupina omejena na porabnike, ki v obdobju šestih mesecev potrošijo s kartico več kot 3.500 evrov. Geografsko spadajo sem vsi prebivalci Republike Slovenije, prav tako so to odjemalci vseh izobrazbenih skupin, po starosti pa so tisti, ki so starejši od 20 let.

Ugodnosti Poslovne Mercator Pika kartice so navedene v Tabeli 2. Ciljna skupina te kartice so pravne osebe na območju Republike Slovenije.

Dodatna prednost Pika plačilnih kartic je v tem, da ni vezana na izbiro banke. Tako kot Pika kartica tudi banka živi od transakcije in vezava kartice na določeno banko, bi se pokazala kot vstopna ovira, saj banka komitentu oziroma potencialnemu imetniku Pika kartice, zaradi vezanosti ob najemu raznih vrst posojil ne bi pustila prestopa k drugi banki.

Dobra stran Pika kartic je v dostopnosti včlanitve, saj se lahko član včlani na prodajnem mestu ali prek spleta. Pri tem pa mora biti potrpežljiv, saj bo svojo kartico prejel v roku 14 dni, kar je v dobi informatike absolutno predolg rok. Prav tako je vprašljivo varstvo podatkov, saj prijavnico sprejme skorajda vsak prodajalec, kar ja za porabnika sprejemljivo, ne pa s strani varstva podatkov.

S strani porabnika pa je samoumevno, da članstvo ne pogojuje članarine in stroškov rednega poslovanja – dodaten faktor, ki pripomore k množičnemu sprejemu programa zvestobe.

Širitev Skupine Mercator je povzročila, da je kartico možno sprejeti tudi v ostalih poslovalnicah skupine zunaj Slovenije, kartice pa omogočajo plačilo v gotovini, pri plačilnih pa tudi na odlog plačila. Kar vsekakor pripomore k zadržanju kupcev znotraj programa zvestobe, imetniku pa omogoči nakupovanje pri preverjenem trgovcu. Slaba stran sistema pa je v »clearingu« oziroma pobotu ob koriščenju bonitet, ki zaenkrat ni mogoča v tujini, enako velja tudi za plačilo na obroke, kar pa je tudi tehnično razumljivo.

Bonitetni sistem Mercator Pika kartice omogoča sodelovanje v bonitetnem sistemu zbiranja in koriščenja pik, ne glede na vrsto Pika kartice. Prav tako omogoča zbiranje dvojnih pik, koriščenje posebnih Pikinih popustov, koriščenja ugodnosti pri parterjih in vpogleda v poslovanje.

Sinergija s poslovnimi partnerji daje Mercator Pika kartici dodaten vzvod pri diferenciaciji od drugih programov zvestobe. Tako Mercator Pika kot tudi Tuš klub iščeta sinergijo s poslovnimi partnerji v storitvah, saj oba ponujata več ali manj enake osnovne produkte (prehrambne izdelke). Na ta način ponudita članu celovitost ponudbe sestavljene iz izdelkov in storitev.

Mercator Pika išče sinergijo s turistično agencijo Kompas Holidays, skupaj sta ustanovila M Holidays. Prav tako je pri povezavi ponudnikom mobilnih storitev Si-mobil, v njegovih omrežjih gostuje in ponuja storitve mobilne telefonije M mobil. Kar bo v prihodnje strateškega pomena pri trženju ponudbe Mercatorja preko SMS in MMS sporočil ter ostale mobilne ponudbe (igrice, ozadja ...).

Segmentacije članov so se lotili načrtno, saj so z namenom graditve skupnosti izoblikovali Klub Maxi, Klub uživajmo zdravo! in Klub M mobil. Oblikovani so glede na ciljne skupine:

- Klub Maxi: namenjen članom z okusom zahtevnejših kupcev, ki jih družijo nakupovalne navade v urejenem in umirjenem okolju, zahteve po kakovostni in strokovni storitvi ter visoke nakupne zahteve.
- Klub uživajmo zdravo!: namenjen vsem, ki prisegajo na zdrav način življenja in si želijo še več informacij glede zdrave prehrane, gibanja in kakovostnega preživljanja prostega časa.
- Klub M mobil: namenjen uporabnikom predplačniškega paketa M mobil in jim prinaša številne ekskluzivne ugodnosti in posebne popuste.

Skrbno izbrane skupine trženjsko obveščajo o svoji ponudbi, ki je prilagojena za vsak segment posebej, gre torej za segmentirano ponudbo. Klub Maxi – visoka moda, Klub Uživajmo zdravo – ljubitelji športa, Klub M mobil – uporabniki predplačniškega paketa. V

vseh treh primerih gre za, to da člana preko ugodnosti pripeljejo v svojo trgovino, mu ponudijo ugodnosti članstva, poleg pa še drugo ponudbo in s tem multiplicirajo nakup ter s članom zgradijo dolgoročni odnos. Kupci, ki niso imetniki Mercator Pika kartice lahko sodelujejo tudi v programu zvestobe zbiranja nalepk, ki ob določenih akcijah nudijo posamezne ugodnosti. Imetniki Mercator Pika so dodatno nagrajeni oziroma stimulirani, saj jim za enako ugodnost ni potrebno zbrati tolikšno število nalepk. S pomočjo akcije skušajo pridobiti v svoje prodajalne tiste, ki niso imetniki Mercator Pike ter jih prepričati v članstvo, saj bo za enako ugodnost imetnik potreboval opraviti manj nakupov oziroma zbrati manj nalepk.

Tabela 2: Osnovne značilnosti Mercator Pika kartice

	Modra	Zelena	Zlata	Poslovno
Vrsta kartice	gotovinska	plačilno-kreditna	plačilno-kreditna	plačilno-kreditna za pravne osebe
Brez članarine in stroškov rednega poslovanja	O	O	O	O
Možnosti dodatnih kartic		O	O	O
Pridobitev kartice preko spletne strani	O	-	O	-
Nakup z gotovino v Sloveniji	O	O	O	O
Nakup z gotovino v tujini	O	O	O	O
Nakup na odlog v Sloveniji	-	O	O	O
Nakup na odlog v tujini	-	O	O	-
Nakup na obroke	-	O	O	-
Poravnava mesečnih obveznosti preko položnice na prodajnem mestu	-	O	O	-
Poravnava mesečnih obveznosti preko trajnega naloga	-	O	O	-
Sodelovanje v bonitetnem sistemu zbiranja in uporabe pik	O	O	O	-
Zbiranje dvojnih pik	O	O	O	-
Posebni Pikini popusti	O	O	O	-
Ugodnosti pri partnerjih	O	O	O	-
Ugodnosti za zlate kartice: telefonsko naročanje nakupov, možnost poslovanja brez limita	-	-	O	-
Vpogled v poslovanje	O	O	O	-
Kartica za pravne osebe	-	-	-	O

Legenda: **o** omogoča, - onemogoča

Vir: Mercator d.d., Mercator Pika, 2008.

Slabost programa Mercator pika so visoki stroški marketinških aktivnosti. V primeru, da imetnik Mercator Pike ni včlanjen v katerega izmed klubov je edini način obveščanja pisni. Pošiljanje ponudb v obliki kataloga, revije ali pa računa predstavlja velik strošek, zato bi bilo nujno nagraditi tiste, ki bi se odločili za obveščanje prek spleta ter tako znižati postavko marketinških aktivnosti. To pa je razumljivo težko, saj ostala konkurenca obvešča na enak način. Prav tako je obveščanje članov Kluba Uživajmo zdravo! še vedno vezano na štiri letne revije – visoki stroški, spletne vsebine dostopne z geslom dajejo klubu dodatno težo. O posebni akcijah so člani obveščeni z e-sporočili, člani kluba M mobil pa s pomočjo SMS sporočila.

Isti princip velja za Klub Maxi, visoki stroški obveščanja, moderni poslovni kupec, ki mu je klub tudi namenjen se ne more prijaviti prek spleta v klub.

S pomočjo E-mesečnika, ki vsebuje ideje in nasvete ter e-kataloga si prizadevajo v Skupini Mercator znižati stroške oglaševanja. Vprašanje pa je, kako bi ljudje sprejeli nove načine oglaševanja, če pa so navajeni, da v nabiralnik dobijo oglasno pošto, saj je zanje to zelo preprosto.

Uporaba podatkov imetnikov. Za poslovanje Mercatorjeve Pika kartice, izboljševanje ponudbe ter prilagajanje željam in potrebam kupcev (Moje finance, 2008).

Načrti za prihodnost. Na področju upravljanja odnosov s kupci bodo nadaljevali z razvojem uporabnosti Pika kartice na različnih področjih, kjer porabniki opravljajo svoje nakupe. Sistem zvestobe bodo prenovili na način, da bo sposoben naglega povečanja transakcij ter vzpostaviti povezavo POS terminala z elektronsko blagajno oziroma sistem, ki bo na prodajnem mestu omogočal zbiranje podatkov o nakupih kupca do nivoja izdelka, kar bo osnova za urejeno podatkovno skladišče, uvedbo CRM sistema, s čimer bo omogočeno centralno vodenje marketinških aktivnosti. Poleg tega bodo še bolj ugodno in ciljno pripravljeno ponudbo pripravljali za zveste člane, tako da bodo tesneje sodelovali s priznanimi znamkami dobaviteljev, tako na ponudbeni ravni klubov kot storitev. Hkrati pa inovativno uvajali pristope, ki bodo po eni strani kupcem olajšali pravilno izbiro in nagrajevali nakupe, ter s tem povečevali število članov v klubih (Mercator, Poslovno poročilo 2007).

Engrotuš d.d.



Družba Engrotuš d.d. (v nadaljevanju Tuš) je s trgovinami Tuš na našem trgu navzoča od leta 1989 in ima trenutno 300 poslovnih enot s 3.900 zaposlenimi. Njihov trgovinski portfelj v Sloveniji zajema 44 supermarketov, 39 marketov, 85 franšiznih poslovalnic, 5 cash & carry enot, 30 drogerij Lepota in zdravje ter 8 bencinskih servisov Tuš Oil. S svojimi poslovalnicami je Tuš navzoč še na trgih nekdanje Jugoslavije – BiH, Makedoniji in Srbija. Skupina Tuš je v letu 2007 predstavljala 13 % slovenske živilske trgovske pogače (Finance, 2007).

Kot razliko Mercatorju je Tuš k trgovinski dejavnosti pritegnil še dejavnosti prostega časa in s tem ponudil dodatni prostor za preživljanje prostega časa in nakupov po principu "vse na enem mestu" ter zadovoljil potrebe najzahtevnejših kupcev. S tem želijo združiti nakupovanje s prostočasnimi dejavnostmi kot sta kino, bowling in biljard.

Tabela 3: Struktura prodajne mreže v letu 2007 na območju Slovenije

Dejavnost	Število enot
Market	39
Supermarketi	44
Franšizne poslovalnice	85
Cash & Carry	5
Skupaj market program	173
Restavracije	5
Lepota & zdravje	30
Bencinski servis Tuš Oil	8
Skupaj specializirani program	43
Skupaj	216

Vir: Engrotuš d.d., Tuš Klub, 2008.

Program zvestobe Tuš klub ima nad 750.000 imetnikov. Člani Tuš kluba z nakupi v vseh trgovinah, franšizah ter drogerijah Lepota in zdravje dobijo zvezdice zvestobe, s katerimi kupujejo izdelke iz Kataloga želja tudi po 50 % nižjih cenah. Od začetka leta poteka v prodajalnah akcija Mojih 10 najljubših, ki kupcem omogoča, da več kot tri mesece kupujejo deset izdelkov po lastni izbiri do 40 % ceneje. Izdelke mora član kluba najprej

izbrati iz kataloga in jih aktivirati na blagajni v trgovini, kjer se vnesejo na njegovo kartico Tuš klub. Člani, ki v določenem obdobju opravijo nakup posebej označenih izdelkov, lahko sodelujejo v nagradnih igrah, kot na primer »Sanjska hiša«. Tako so porabniki motivirani k dodatni potrošnji, saj na ta način prejmejo ugodnosti pri nakupu goriva na bencinskih servisih Tuš Oil ali pa brezplačne minute pogovorov v njihovem mobilnem omrežju Tušmobil. Kartica Tuš klub je tako kot kartica Planeta Tuš identifikacijska, s to razliko, da je slednja tudi plačilna na podlagi predplačniškega sistema.

Ciljna skupina Tuš klub kartice so tisti, ki opravljajo večje nakupe, kar velja enako kot za Mercator Pika kartico. Geografsko spadajo sem vsi prebivalci Republike Slovenije, prav tako so to odjemalci vseh izobrazbenih skupin, po starosti pa tisti, ki so starejši od 20 let.

Tabela 4: Osnovne značilnosti kartice Tuš klub in Planet Tuš

	Tuš klub	Planet tuš
Vrsta kartice	gotovinska	plačilna
Brez članarine in stroškov rednega poslovanja	O	O
Pridobitev kartice preko spletne strani	-	-
Nakup z gotovino	O	O
Nakup z gotovino v tujini	O	O
Nakup na odlog	-	-
Nakup na obroke	-	-
Sodelovanje v bonitetnem sistemu	O	O
Zbiranje zvezdic	O	O
Tušmobil minuta	O	O
Popust za gorivo	O	O
Vstopnica za kino	O	O
Nakup vstopnice za kino preko spletne strani	-	O
Vpogled v poslovanje	O	O

Legenda: **o** omogoča, - onemogoča

Kartica Planeta Tuš se ob nakupovanju povezuje še s prostočasnimi dejavnostmi in je namenjena tistim, ki v njihovih trgovskih središčih preživljajo prosti čas. Tako žele dobiti ciljno skupino, ki se tam zadržuje, družiti in trošiti. Plačilna kartica Planet Tuš dodatno omogoča še nakup in rezervacijo vstopnic za kino prek spletne strani. Ciljna skupina kartice Planeta Tuš je geografsko opredeljena na tiste regije, kjer je prisoten Planet Tuš, ki pa se z izgradnjo novih centrov širi (trenutno pokrite geografske regije Celja, Maribora, Novega mesta in Kranja).

Za slednjo skupino je urejena spletna skupnost, tako želijo uporabnike negovati in jih oblikovati v zveste člane, tako zabavišnih vsebin, kot tudi trgovskih storitev.

Slika 4: Primer kartice Tuš Klub in Planet Tuš



Vir: Engrotuš, d.d., Interno gradivo podjetja Engrotuš d.d., 2008.

Tuš klub se loči od Mercatojeve Pike po bonitetnem sistemu. Pri Tuš klubu gre za to, da lahko člani ob predložitvi klubske kartice kupujejo izbrane izdelke ceneje takoj, med tem, ko se pri Mercator Pika boniteta veže na vrednost nakupljenega blaga in tudi na izbrane izdelke, ki pa niso tako množično zastopani kot pri Tušu.

Ker se pri Tuš klubu ugodnosti članstva nanašajo na določene izdelke iz kataloga, se lahko strošek te ugodnosti, oziroma popust, prenese na dobavitelja, prav tako tudi strošek oglaševanja. Na ta način se lahko klubske ugodnosti nanašajo na sezonsko ponudbo blaga in storitev, trgovec pa izpad dobička, ki bi ga imel z »nižjo maržo« iz prodaje prenese na dobavitelja.

V Tuš klubu igra dobavitelj pomembno vlogo, saj s klubom prirejajo za člane izlete in tako dvigajo zavest o svoji ponudbi in izdelkih. Člane kluba zainteresirajo za njihove izdelke, saj je število mest na izletu omejeno, zato se morajo člani potruditi, da so izbrani. Tudi tu se lahko celoten strošek organizacije izleta prenese na dobavitelja.

Za uspešno delovanje kluba sta pomembna sistem nagrajevanja in stroški, ki jih ima družba z vodenjem in upravljanem kluba. Sistem nagrajevanja v Tuš klubu ponuja porabnikom z vidika stroškov, ki nastanejo pri tem veliko ugodnosti, saj je računalniško podprt in zato nimajo stroškov pošiljanja tiskovin, hkrati pa je transparenten. Z vsakega računa razvidno, kolikšna je boniteta člana. Račun kaže pridobljeno boniteto ob nakupu ter stanje bonitet na kartici preteklih nakupov. Enako velja tudi za program zvestobe Mercator Pika. To je odličen motivator, saj ima član vedno razvidno višino bonitete in se potruji, da pridobi še novo, torej vedno več bonitete za sodelovanje v raznih nagradnih igrah, popustu pri nakupu goriva, brezplačne minute pogovorov v mobilni telefoniji, vstopnice za kino in podobno.

Kar pa je najpomembneje, sistem je transparenten, enostaven za porabnika in za družbo stroškovno sprejemljiv.

Tuš je v svoj prodajni portfelj za razliko od Mercatorja poleg pristočasnih vsebin vključil še telefonijo (klasično in IP), internet in bencinske servise. Telefonija in internet bosta v prihodnje pomembna kanala za oglaševanje, saj bosta v zameno za prejete in ogledane oglase prinesla brezplačno storitev ali pa se bo za vsak ogledan oglas zmanjšal strošek naročnine in pogovorov pri telefoniji, pri internetu pa strošek naročnine.

Z omenjeno ponudbo bencinski servisi omogočajo, da porabnik ostaja njihov zvesti kupec. Popust pri nakupu goriva je ob višanju cen pomemben odločevalec. V Tušu si namreč želijo približati porabniku z linijo lastnih izdelkov. V okviru lastne blagovne znamke Tuš je moč kupiti že več kot 650 različnih izdelkov, tako živilskega, kot neživilskega programa, od tega je kar 60 % izdelkov slovenskega izvora, v nekaterih blagovnih skupinah pa tudi več kot 90.

Pri obeh trgovcih, Tušu in Mercatorju je zanimivo, da med izdelki, ki jih lahko član kluba oziroma programa zvestobe kupi ceneje, niso vključeni izdelki njihovih lastnih blagovnih znamk, vendar vedno blagovne znamke dobaviteljev.

Jedro obeh obravnavanih programov zvestobe predstavlja katalog izdelkov, ki je viden na spletu in v tiskani obliki, kot nenaslovljena pošta, s čimer imata obe družbi največ stroškov. Porabniki, oziroma člani obeh klubov, so navajeni, da katalog izdelkov prelistajo, saj so v njem še drugi izdelki, ki delajo katalog zanimiv in privlačen.

Tuš klub svoje člane, ki so naročeni na prejemanje SMS obvestil obvešča o akcijski ponudbi tudi s pomočjo SMS obvestil, prav tako se poslužujejo pošiljanja e-sporočil in tako skušajo na vsakem koraku prepričati porabnika o svoji ponudbi in pri tem minimalizirati stroške.

Prednost Tuš klub kartice, ker ni plačilna in imenska je v tem, da jo lahko pridobi vsak na licu mesta na prodajnem mestu na podlagi izpolnjene prijavnice. To omogoča, da lahko vsak kupec pridobi kartico. Hkrati pa se zaradi tega lahko podvajajo podatki, kar pa se prepreči s pomočjo nagradnih iger in zbiranja dobro imetja, zato imetniku ni v interesu, da bi imel več kartic, saj bi bilo v tem primeru njegovo dobroimetje razdrobljeno na več kartic. Kljub temu, da je program zvestobe Tuš klub dobro informacijsko podprt, se v Tuš klub ni mogoče prijaviti prek spleta. Kar pa je najbolj zavajajoče je dejstvo, da na spletnih straneh družbe ni mogoče najti pravil Tuš kluba, to pomeni, da porabnik sploh ne ve v kaj se včlani, ni pregleda splošnih informacij ter v kakšne možnosti namene se bodo uporabljali njegovi podatki.

Je pa za promocijo kartice na podlagi internega dogovora zelo dobro poskrbljeno, saj porabnika ne glede na to v katero prodajalno Tuša vstopi, vedno vprašajo ali ima njihovo kartico in na ta način vsakega njihovega kupca opozorijo na njihov program zvestobe in mu ponudijo pristopni obrazec, v kolikor nima kartice. Sam zajem podatkov se razlikuje ob Mercator Pika kartice, pri kateri se zajame podatke ob plačilu oz transakciji, pri Tuš Klub pa je potrebno pred nakupom oziroma transakcijo pokazati klubsko kartico.

Uporaba podatkov imetnikov. Za ustvarjenje boljše ter željam kupcev prilagojene ponudbe (Moje finance, maj 2008).

Načrti za prihodnost. Temeljni načrti za prihodnost Skupine Tuš vidijo v izgradnji trgovske verige celovitih storitev, saj želijo ponuditi možnost dobrega nakupa, pestre izbire, zabavo in rekreacijo na enem mestu. Hkrati to zanje uporabiti pri gradnji novih trgovskih središč po Sloveniji in izven njenih meja ter razširiti program zvestobe Tuš klub in Planet Tuš še na tuje. Prihodnost bo temeljila na doživetjih.

Spar Slovenija d.o.o



Trgovska veriga Spar (Spar Slovenija d.o.o., v nadaljevanju Spar) je v Sloveniji prisotna od leta 1991. V letu 2008 je bilo širom našega ozemlja odprtih že 70 trgovin, katerih razpoznavni znak je Sparova jelka. V Sloveniji je njihov tržni delež decembra 2007 predstavljal 17 % delež trgovske pogače. Trgovska veriga Spar v svoj portfelj vključuje 25 supermarketov Spar, 35 hipermarketov Spar in 10 megamarketov Interspar.

Tabela 5: Struktura prodajne mreže v letu 2007 na območju Slovenije

Dejavnost	Število enot
Supermarketi Spar	25
Hipermarketi Spar	35
Megamarketi Interspar	10
Skupaj market program	70
Restavracije	9
Skupaj specializirani program	9
Skupaj	79

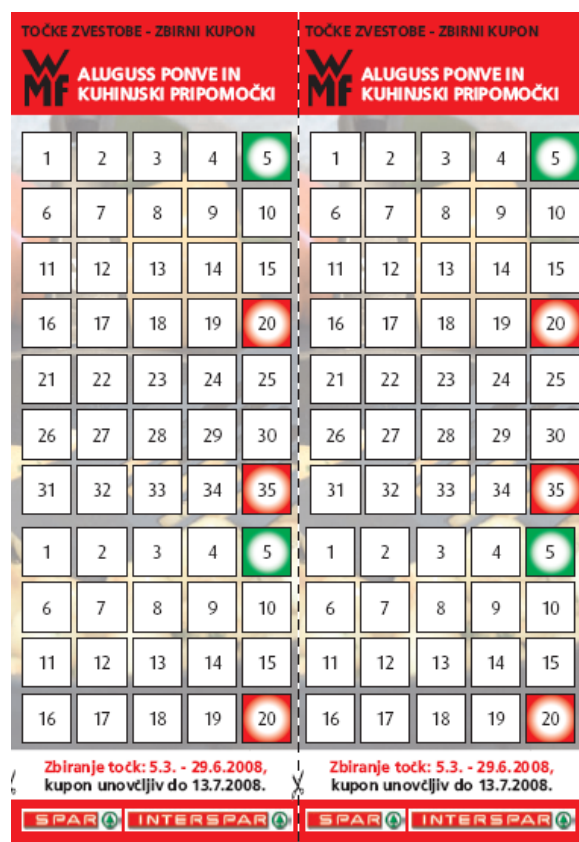
Vir: Spar Slovenija d.o.o., Aktualno za kupce, 2008.

Trgovska veriga Spar je prva v Sloveniji začela s programom zvestobe. Ta je pokrival celotno geografsko območje Slovenije ter bil hkrati tudi močno trženjsko promoviran in se imenoval Točke zvestobe. Njihov program zvestobe temelji na zbiranju točk zvestobe oziroma nalepk, ki jih porabnik prejme ob nakupu nad določeno vsoto in nato sorazmerno porazdeljujejo z zneskom nakupa. Za določeno število zbranih točk, nalepljenih na listič, je lahko porabnik kupil ceneje izdelke priznane blagovne znamke iz tokratne akcije.

Program zvestobe zbiranja točk je zasnovan enostavno in razumljiv vsakemu porabniku. Za sodelovanje pa porabniku ni bilo potrebno izpolniti prijavnice ali pustiti svojih osebnih podatkov. Namen njihovega programa zbiranja točk je zgolj v obliki pospeševanja prodaje, ne pa oblikovanja dolgoročnega odnosa s porabnikom, saj je zbiranje točk omejeno na določeno obdobje in ne predstavlja programa zvestobe, ki bi se z zaključkom preteklega nadaljevalo z novim.

Tej obliki programa zvestobe sledi tudi program zvestobe Mercator Pika, ki omogoča porabniku, da s kartico Mercator Pika še hitreje pride do nagrade. Takšno obliko pospeševanja prodaje je prevzel tudi Tuš in ostali trgovci po vsej Sloveniji

Slika 5: Primer zbirnega kupona za točke zvestobe



Vir: Spar Slovenija d.o.o., Aktualno za kupce, 2008.

Program zvestobe, ki so ga uvedli letos, je podoben programu zvestobe E.Leclerc. Program zvestobe Spar bonus nagraduje ponavljajoče nakupe, in sicer tako, da porabnik pri nakupu določenih izdelkov prejme skupaj z originalnim računom za kupljeno blago vrednostni bon Spar bonus. Na njem je navedena skupna vrednost vseh zbranih bonusov opravljenega nakupa, čigar vrednost se odšteje ob predložitvi bonusa ob naslednjem nakupu. Pri tem mora biti znesek nakupa višji ali enak vrednosti Spar bonusa, hkrati pa se lahko unovči več bonov.

Slika 6: Primer izračuna Spar bonusa



Vir: Spar Slovenija d.o.o., Actualno za kupce, 2008.

Prav tako se v trgovski verigi Spar trudijo oblikovati zvestobo porabnikov prek ponudbe široke palete izdelkov lastne trgovinske znamke Spar. Ta predstavlja že več kot 1.110 izdelkov.

V teh dneh pa so se z novo ponudbo lastne trgovinske znamke S-budget še bližje pozicionirali k ponudbi izdelkov diskontnih trgovinskih blagovnih znamk. Izdelki za vsakodnevno rabo S-budget je njihov odgovor na nenehno podražitev izdelkov in združuje linijo izdelkov preverjene kakovosti po cenah, ki so dostopne vsakomur.

Tabela 6: Osnovne značilnosti programa zvestobe trgovske verige Spar

	Točke zvestobe	Spar bonus
Vrsta programa zvestobe	gotovinska	gotovinska
Brez stroškov rednega poslovanja	O	O
Nakup z gotovino	O	O
Nakup na odlog	-	-
Nakup na obroke	-	-
Sodelovanje v bonitetnem sistemu zbiranja točk/bonusa	O	O
Nagrajevanje za ponovni nakup	O	O
Ugodnosti pri partnerjih	-	-
Vpogled v poslovanje	-	-

Legenda: **O** omogoča, - onemogoča

Iz predstavljenega je razvidna njihova nova strategija. Ta pod isto streho ponuja izdelke višje kvalitete in cene in izdelke preverjene kakovosti po nižjih, oziroma dostopnejših cenah. Lahko bi rekli, da želijo združiti koncept nakupovalnega središča in diskonta ter se tako obraniti pred nižanjem tržnega deleža, zaradi vstopa diskontnih trgovcev in prihajajočo recesijo.

Tako kot predhodno omenjeni trgovski podjetji, ima tudi Spar svojega predplačniškega mobilnega operaterja – Izimobil d.d. Čeprav imajo uporabniki tega predplačniškega paketa cenejše klice, zaenkrat za Spar ne predstavljajo dodatnega trženjskega kanala. V tem primeru gre le za dodatni prodajni kanal mobilnega operaterja, zato ima tu trgovska veriga še veliko manevrskega področja. Prav tako bi lahko na spletni strani imeli katalog izdelkov po katerem bi porabnik lahko brskal, tako pa so na spletni strani predstavljeni izdelki enaki kot v tiskanem letaku, oziroma nenaslovljeni pošti, ki jo porabnik prejme v svoj nabiralnik. Tudi trgovska veriga Spar se tako kot tudi predhodno analizirani trgovski podjetji poslužuje tiskovin, oziroma nenaslovljene pošte. Ta s stališča trženja predstavlja največji strošek, pri vseh omenjenih trgovcih ne smemo zanemariti stroška za oglaševanje na televiziji, radiju, spletu in tiskovinah.

Novi mediji in skupnosti, ki se oblikujejo na spletu ponujajo bistveno več, kot je izkoristila trgovska veriga Spar. Edina oblika novih medijev s katero se bližajo porabniku so zdaj e-novice.

Mednarodna trgovska veriga Spar nima razvitega programa zvestobe, ki bi bil enoten za celoten sistem, zato to rešujejo z zbiranjem Točk zvestobe in Spar bonusom. Po drugi strani bi bilo težko oblikovati program zvestobe, ki bi zadovoljeval računovodskim, davčnim in informacijskim pogledom po državah poslovanja trgovske verige. Manevrskega prostora za oblikovanje kartice zvestobe, ki predstavlja edino otipljivo pripadnost trgovski verigi je še veliko.

V preteklem letu so v trgovski verigi Spar naredili veliko na področju zvestobe porabnikov, kar predstavlja zametek nadaljnjega dela na področju zvestobe do porabnikov.

Uporaba podatkov imetnikov. Podatkov ne zbirajo.

E. Leclerc



Trgovska veriga E.Leclerc je v Sloveniji navzoča z dvema hipermarketoma, enim v Ljubljani in drugim v Mariboru. V analizo ni vključen zaradi tržnega deleža, temveč zaradi programa zvestobe, ki je podoben programu zvestobe Spar bonus, vendar ga je E.Leclerc vpeljal že ob samem začetku poslovanja v Sloveniji.

Ciljna skupina je enaka kot pri ostalih trgovcih s tem, da je lokalno omejena na področje Ljubljane in Maribora.

Slika 7: Bon E.Leclerc



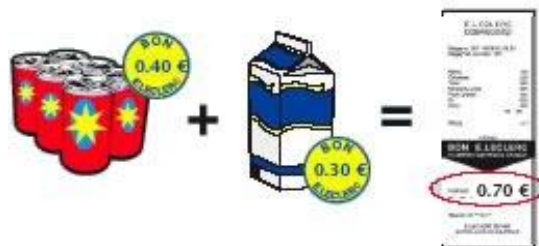
Vir: E.Leclerc, Nasveti za potrošnike, 2008.

Program zvestobe bon E.Leclerc šteje več kot 133.000 članov. Pri programu zvestobe bon E.Leclerc gre za zbiranje bonov na kartico ob nakupu izdelkov iz kataloga. Z bonom so označeni izbrani izdelki. Kartica deluje kot elektronski hranilnik, saj se na njej zbirajo boni, kar kupcem omogoča, da so veljavni dalj časa, pri tem pa jih lahko unovčijo do konca tekočega leta. Imetniki kartice dodatno prejmejo na vsako vrednost bona še od 15 do

50 % vrednosti bona, ki ga lahko unovčijo ob naslednjem nakupu. Občasno pripravljajo še posebne akcije le za imetnike kartice.

Če porabnik kartice nima, prejme ob nakupu račun na katerem je zapisana vrednost bona in jo lahko unovči ob naslednjem nakupu, enak sistem kot pri Spar bonus. Imetnik, ki nima kartice ne prejme dodatnih 15 % vrednosti bona, prav tako se vrednosti bonov ne seštevajo in imajo krajši rok unovčevanja (imetniki kartice eno leto). Pri unovčenju bona pa mora biti znesek nakupa enak ali višji od vrednosti nakupa.

Slika 8: Prikaz delovanja bona E.Leclerc



Vir: E.Leclerc, Nasveti za potrošnike, 2008.

Program zvestobe je za kupca brezplačen, kartico pa lahko član pridobi takoj na informacijah, kar je prednost programa. Slabost pa v tem, da se lahko podatki podvajajo.

Na prijavnici tudi ni filtra, ki bi zagotavljal točnost podatkov. Seveda porabniku ni do tega, da bi imel več kartic zvestobe, ker se potem vrednost njegovih bonov porazdeli. Prav tako je slabost programa zvestobe bon E.Leclerc, da ne omogoča tržnega obveščanja s pomočjo novih interaktivnih medijev (e-pošta, SMS) in se poslužuje kataloškega oglaševanja v obliki nenaslovljene pošte, kar pa je seveda najdražja oblika.

Druga slabost programa je v tem, da je kartica unovčljiva le v tistem hipermarketu v katerem je bila izdana, ni povezanosti sistema, zato z blagovno znamko oziroma franšizo E.Leclerc upravljata dve različni podjetji. Za kartico zvestobe ni mogoče zaprositi prek spleta, možno je le natisniti prijavnico in prinesiti na informacije v trgovino.

Tabela 7: Osnovne značilnosti programa zvestobe bon E.Leclerc

	Bon E.Leclerc
Vrsta programa zvestobe	gotovinska
Brez stroškov rednega poslovanja	O
Nakup z gotovino	O
Nakup na odlog	-
Nakup na obroke	-
Sodelovanje v bonitetnem sistemu zbiranja bonov	O
Nagrajevanje za ponovni nakup	O
Ugodnosti pri partnerjih	-
Vpogled v poslovanje	-

Legenda: **O** omogoča, - onemogoča

Porabniku, ki pa ni nujno, da je tudi imetnik kartice zvestobe se približajo z elektronskimi novicami in elektronskim katalogom izdelkov ter z bogato izbiro izdelkov lastnih blagovnih znamk po nižjih cenah, le-ta obsega več kot 1.200 izdelkov. Koncept razvoja izdelkov posamezne linije temelji na razvoju izdelkov, prilagojenih posamezni ciljni skupini. Tako kot vsi analizirani trgovci, tudi oni ponujajo možnost razvijanja fotografij prek spleta z dvigom razvitih fotografij v hipermarketu.

Glede na to, da je program zvestobe bon E.Leclerc v svoji osnovi enostaven, bi lahko članom ponudil bistveno več. Seveda je pri tem vprašanje stroškov in dosega porabnikov, saj je omejen na okolico Ljubljane in Maribora. Izpostaviti velja nekaj točk, ki bi jim program zvestobe v prihodnje lahko sledil:

- gradnja skupnosti (splet),
- uporaba novih trženjskih pristopov (e-sporočila, SMS in MMS sporočila), sinergija z drugimi poslovnimi partnerji oziroma trgovci, ki se nahajajo v hipermarketu,
- in povezanost sistema med hipermarketoma.

Uporaba podatkov imetnikov. Podatkov ne obdelujejo (Moje finance, 2008).

Analiza kupca

S pojavom sodobnih nakupovalnih središč se je spremenilo tudi obnašanje kupcev. Psiholog Miro Kline pravi: »Rezultati raziskav vedenja obiskovalcev namreč kažejo, da jih veliko pride v center brez ideje o nakupu in iz njih tudi odide brez kupljenega blaga. Na trgovske centre moramo gledati kot na nove urbane prostore. Kot na promenado, korzo, kjer se kažejo in opazujejo druge, srečujejo, pozdravljajo in udeležujejo eno izmed pomembnih socializacijskih aktivnosti. Nakupovanje ne postaja le nakup, ampak ogledovanje razstavljenih izdelkov, kar postaja ena izmed priložnosti dejavnosti. Predvsem velja to za luksuzne izdelke in znamke« (Delo FT, 2007).

Analiza kupca je za trgovsko panogo zelo pomembna, pove namreč, kdo je tisti, ki bo ponujene izdelke ali storitve kupoval ali uporabljal. V skupino kupca lahko vključimo vse starostne skupine, saj vsi kupujejo in koristijo ponujene izdelke ali storitve, če ne neposredno pa posredno (otroci, mladi, starejši občani in ostali), ker s svojimi željami ali naročili vplivajo na nakupnega odločevalca. Tako so vse starostne skupine povezane s trgovino.

Glede na starostne skupine so po raziskavi Mediane največji zapravljivci mladi, ki nimajo lastnih dohodkov. Veliko denarja namenijo za kozmetiko, modna oblačila, izbirajo med različnimi blagovnimi znamkami, nakupovanje pa je zanje del življenjskega stila. Srednja generacija bolj pazi na finance, njihovo nakupovanje je podrejeno družini, medtem ko starejši kupci pozornosti posvečajo zdravju. Ti so tudi najbolj naklonjeni starim slovenskim blagovnim znamkam (Večer, 2006).

Nakupni odločevalec, oziroma kupec je tista oseba, ki sprejme nakupne odločitve. Po mnenju svetovalne agencije A. T. Kearny in skladno z rezultati raziskave Mediane, je nakupni odločevalec ženska, saj je zaslužna za več kot 80 % nakupnih odločitev. Trditev je podprta z dejstvom, da prav ona skrbi za družino, pelje otroke v vrtec oziroma šolo, nakupuje življenjske potrebščine in skrbi za njihovo varnost (Trendwatching, 2007).

Nakupni odločevalec tudi določa nakupne navade, ki so vezane na razpoložljivi osebni dohodek. Ker v zadnjih letih BDP na prebivalca raste, s tem raste tudi osebni dohodek, kupna moč, prav tako se spreminjajo nakupne navade in s tem povezani izdatki za nakup živil in neživil.

Tabela 8: Pomembnejši statistični podatki, ki vplivajo na nakupne navade

Leto	2005	2006	2007
BDP v tekočih cenah na prebivalca (v EUR)	13.677	14.800	16.600
Indeks BDP v tekočih cenah na prebivalca	105,2	108,2	112,2
Povprečne mesečne bruto plače (v EUR)	1.157,06	1.212,80	1.284,20
Indeks poprečne mesečne bruto plače	100,8	104,8	105,9
Inflacija (v %)	2,5	2,4	3,6

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Trgovina in druge storitvene dejavnosti. Statistične informacije, 2007d.

BDP na prebivalca v Republiki Sloveniji raste in je v letu 2007 znašal 16.600 evrov na prebivalca, vendar je še vedno nižji od evropskega povprečja petindvajseterice za 33 % (EU-25 za leto 2007 je 24.800 evrov). Prav tako raste povprečna mesečna bruto plača in z njo kupna moč prebivalstva.

Najboljši pokazatelj nakupnih navad nam predstavljajo izdatki gospodinjstev za končno potrošnjo, opredeljenih v okviru prodajnega programa skupin živil, neživil, motornih vozil in motornih goriv s pripadajočimi podskupinami. Njihova slika odraža stanje v katerem je gospodarstvo.

Tabela 9: Delež izdatkov gospodinjstev za končno potrošnjo v Sloveniji v letih med 2004 in 2006 ter primerjava z EU-25

Izdatki gospodinjstev za končno potrošnjo v letu (v %)	2004	EU-25 2004	2005	EU-25 2005	2006	EU-25 2006
Delež za hrano in brezalkoholne pijače	15,8	12,8	14,9	12,6	14,4	12,7
Delež za alkoholne pijače, tobak in mamila	4,4	3,6	4,5	3,5	5,0	3,5
Delež za obleko in obutev	6,2	6,0	5,9	5,8	5,5	5,7
Delež za stanovanje, vodo, elektriko, plin in drugo gorivo	19,3	21,2	19,6	21,7	18,8	21,9
Delež za zdravje	3,2	3,5	3,3	3,5	3,5	3,4
Delež za transport	15,0	13,5	15,9	13,5	16,2	13,6
Delež za komunikacije	3,1	2,8	3,3	2,8	3,7	2,7
Delež za izobraževanje	1,0	1,0	1,1	1,0	1,2	1,0
Delež za rekreacijo in kulturo	9,9	9,7	9,6	9,5	9,9	9,4
Delež za druge dobrine in storitve	22,1	25,9	22,0	26,1	9,4	10,8

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Trgovina in druge storitvene dejavnosti. Statistične informacije, 2007d.

Delež izdatkov gospodinjstev za hrano in brezalkoholne pijače je večji od evropskega povprečja in kaže na znak manjše razvitosti. V postopku gospodarskega dohitevanja se bo ta delež zmanjševal, ob tem pa bo prišlo tudi do zmanjšanja povpraševanja po določenih živilih, kot sta na primer kruh in krompir. Ko smo revni, teh dobrin porabimo največ, ko bogatimo, pa vedno manj (Kmečki glas, 2008). To se lepo vidi tudi iz deleža izdatkov za alkoholne pijače, tobak in mamila, kjer kompenziramo zaostanek za evropskim povprečjem.

Kljub temu, da porabnik večino svojih izdatkov nameni predvsem za potrošne dobrine, kjer so zajeti izdatki za hrano, pijačo, obleko in obutev, se le-ta iz leta v leto manjša. Tako je leta 2004 ta izdatek v gospodinjstvi predstavljal 26,4 %, leta 2006 pa že 24,9 %, kar vsekakor ni spodbudno za trgovsko dejavnost. Pri tem moramo upoštevati še prihajajočo recesijo, višanje cen energentov in s tem povezano ceno hrane in posledično tudi inflacijo, ki na letni ravni po podatkih Statističnega urada v mesecu juliju 2008 znaša 6,9 %.

Vsekakor bo to v prihodnjih letih vplivalo na potrošnjo in spremembo nakupnih navad, temu bo pripomogel še boj za kupca, kupna moč bo manjša, hkrati bo ob izgradnji novih nakupovalnih središč na razpolago večja prodajna površina in s tem tudi ponudba.

Na spremembo nakupnih navad vpliva tudi trgovčeva uvedba lastnih blagovnih znamk. Prodaja izdelkov živilskih trgovskih blagovnih znamk iz leta v leto raste, in predstavlja že petino prodaje vsega blaga v njihovih trgovinah. Hkrati to za kupca predstavlja dodano vrednost, saj lahko zelene izdelke iz linije lastne blagovne znamke podjetij kupi po bistveno nižji ceni, ter s tem pripeva k večjemu razpoložljivemu preostanku dohodka (Finance, 2007). Na spremembo nakupnih navad je vplival tudi prodor diskontnih verig, ki privablja varčne porabnike in zapravljivce (Večer, 2006).

Profil kupca se spreminja, zato ga je potrebno redno spremljati in temu prilagoditi ponudbo. Vsekakor bo trend staranja prebivalstva pripomogel k spremembi nakupnih navad in tudi ponudbi. Kupna moč starejših se izboljšuje, zaradi večje izobraženosti in zato tudi višjih pokojnin, kot so jih imele predhodne generacije upokojencev.

Sodobni kupec ima izdelan profil nakupovanja, zato se mu trgovska podjetja lahko približajo le s ponudbo, oblikovano po njegovi želji. Zahtevnih kupcev je vse več, saj je transparentna ponudba vse večja, pa tudi dobra informiranost kupcev. Tako ima kupec vedno bolj individualen in zahteven odnos, masovni način trženja se ga ne dotakne. Želje lahko zadosti le s ponudbo oblikovano po njegovi meri (*custom-made*). To predstavlja naraven proces uvedbe neposrednega trženja in na drugi strani tudi sprejem takšnega načina (Trendwatching, 2007).

Analiza trga

Analiza trga je za družbo izrednega pomena, saj bo le tako maksimalno uspešna in učinkovito poslovala le z dobrim poznavanjem okolja v katerem deluje. Analiza trga je nujna, ker družba na trg ne mora vplivati, lahko pa na njenih podatkih izdelava načrt, kako se soočiti s priložnostmi in nevarnostmi, ki se ponujajo.

Podoba slovenskega trgovskega trga se je pričela bistveno spreminjati leta 2006 s prihodom tujih diskontnih verig (Eurospin, Lidl, Hofer), ob njih so se začele spreminjati tudi nakupne navade. Diskontna prodaja živil in drugih izdelkov je po izkušnjah iz tujine zanimiva za širši krog porabnikov, ne le tiste z najtanjšimi denarnicami. V zadnjih letih se tako diskontna prodaja okrepljeno uveljavlja tudi na našem trgu.

Trgovsko dejavnost delimo na trgovino na drobno in trgovino na debelo. Dejavnost družbe je osredotočena na trgovino na drobno, saj območje BTC City predstavlja sklop trgovin, ki so namenjene predvsem končni potrošnji, torej trgovini na drobno (živila in neživila). Trgovina na drobno je sestavljena iz prodajnega programa skupin živil, neživil, motornih vozil in motornih goriv s pripadajočimi podskupinami.

Podatki o trgovski dejavnosti se nanašajo na leto 2006, saj kasnejši še niso dostopni. V Sloveniji so podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo, v letu 2006 ustvarila 10,28 milijarde evrov prihodka v trgovini na drobno in 10,67 milijarde evrov prihodka v trgovini na debelo. Prihodek od prodaje blaga (po tekočih cenah) je bil v letu 2006 glede na leto 2005 višji tako v trgovini na drobno kot tudi v trgovini na debelo, in sicer za 13,4 % oziroma za 6,4 %.

Z vidika posameznih skupin trgovinske dejavnosti je v trgovini na drobno v letu 2006 glede na leto 2005 najvišjo rast prodaje dosegla trgovina z živili, pijačami in tobakom (15,5 %), sledila je trgovina z neživili (13,5 %), najnižjo rast prodaje je imela trgovina z motornimi vozili in gorivi (11,4 %).

V trgovini na debelo se je v isti primerjavi prihodek od prodaje blaga povečal v trgovini z neživili za 11,3 % in v trgovini z motornimi vozili in gorivi za 0,8 %, v trgovini z živili, pijačami in tobakom pa se je zmanjšal za 1,2 %.

Trgovina na debelo je v letu 2006 ustvarila na domačem trgu 10,67 milijarde evrov prihodka. Prihodek od prodaje blaga na tujem trgu je znašal 3,08 milijarde evrov. Največji delež prihodka od prodaje na tujem trgu je ustvarila dejavnost trgovine z neživili (58,6 %), sledili sta ji trgovina z motornimi vozili in gorivi (31 %) in trgovina z živili, pijačami in tobakom (10,4 %).

Največji delež prihodka od prodaje blaga je tudi v letu 2006, tako v trgovini na drobno kot v trgovini na debelo, dosegla trgovina z neživili. Delež trgovine z neživili je znašal 35,6 %, v trgovini na debelo pa kar 58,9 %. Najmanjši delež prihodka od prodaje blaga je v trgovini na drobno ustvarila trgovina z motornimi vozili (13,5 %), v trgovini na debelo pa trgovina z gorivi (11,4 %).

Prihodek od posredništva pri prodaji blaga v tekočih cenah je v letu 2006 znašal z DDV 162,48 milijonov evrov, prihodek brez DDV pa 137,56 milijonov evrov (SURS, 2007c).

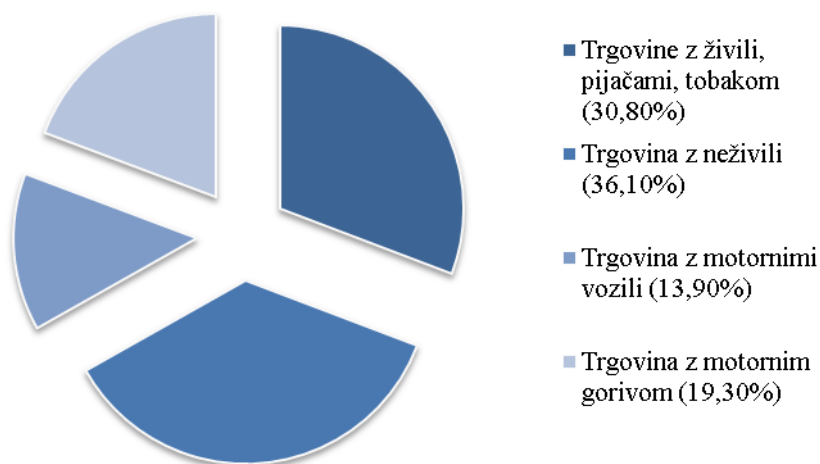
Največji delež prihodka prodaje blaga predstavljajo dejavnost živil in neživil, skoraj 67 %, k temu pripomore tudi visoka penetracija trgovin in pokritost trga. Delež prodajaln z živili in neživili predstavlja dobrih 89 % deleža vseh prodajaln v Sloveniji v letu 2006. Enaka slika velja hkrati za območje BTC City, kjer je delež prodajaln z živili in neživili zastopan večinsko.

Tabela 10: Prihodek od prodaje in število prodajaln po skupinah trgovinske dejavnosti v Sloveniji za leto 2006 (v mio EUR)

Tip prodajalne	v mio EUR	delež v %	št. prodajaln	delež v %
Trgovine z živili, pijačami, tobakom	3.672,7	30,8	3.135	25,8
Trgovine z neživili	4.304,8	36,1	7.683	63,3
Trgovina z motornimi vozili	1.655,2	13,9	820	6,8
Trgovina z motornim gorivom	2.304,0	19,3	501	4,1
Skupaj	11.936,7	100	12.139	100

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistične informacije, 2007d.

Slika 9: Prihodek od prodaje blaga po deležih v trgovini na drobno, Slovenija, 2006



Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Statistične informacije, 2007d.

Po podatkih Statističnega urada je v letu 2006 je znašala letna stopnja inflacije 2,4 % in je bila nižja od predhodnega leta, ko je le-ta znašala 2,5 %. Prav tako se je v letu 2006 glede na predhodno povečal bruto domači proizvod na prebivalca, ki je znašal 14.800 evrov in je bil za 8,2 % višji od predhodnega.

Vsekakor je bila nizka stopnja inflacije eden od temeljnih pogojev za sprejem evrske valute v letu 2007. Od tega obdobja do danes je inflacija počasi naraščala in dosegla predvideno 6,9 % letno raven v letu 2008. Med glavnimi razlogi za visoko rast inflacije se našteva visoko rast cen energentov, kar pa se glede na izkazane dobičke trgovskih podjetij in preseganja planov ne ujema. Mnogi navajajo kot vzrok za dvig inflacije tudi kartelno dogovarjanje o dvigovanju cen (Delo FT, 2007).

Poleg tega se je iz leta v leto večal tudi BDP na prebivalca in v letu 2007 znašal že 16.600 evrov. Morda je to vplivalo na več prodajaln, trgovin, supermarketov, hipermarketov in diskontov. Vendar kupna moč ne raste z rastjo novih prodajaln.

V letu 2005 je imelo glavno mesto kar 2.120 prodajaln z 1,68 m² prodajne površine na prebivalca. Slika se bo bistveno spremenila, saj nova prostorska ureditev, sprejeta leta 2008 dopušča izgraditev Športnega parka Stožice s trgovinskim objektom in poslovnega kompleksa Emonika, dograditev Supernove na Rudniku, dograditev Mercator centra v Šiški ter zgraditev ali dograditev prodajaln kot so Mercator center v neposredni bližini BTC Cityja, Celovski dvori, Tobačna mesto ter ostali (Delo FT, 2007).

Upoštevati moramo v letu 2007 tudi razširitev trgovskega centra Citypark, nakupovalnega centra Tuš BTC in drugih pridobitev prodajnih površin na območju Ljubljane. Seveda novih prodajnih površin ne pridobiva le glavno mesto, konkurirajo tudi okoliška mesta, ki gravitirajo k Ljubljani (kot so: Kranj, Domžale, Vrhnika, Kamnik, Litija, Postojna ...).

Tabela 11: Število prodajaln in površina prodajnega prostora na 1.000 prebivalcev, v letu 2005 po mestnih občinah

Lokacija	Število prodajaln	Prodajna površina v m²/ 1.000 preb.
Celje	502	2.136
Koper	378	1.465
Kranj	396	1.669
Ljubljana	212	1.680
Maribor, Murska Sobota	919	1.800
Nova Gorica	278	2.480
Novo mesto	208	940
Ptuj	343	1.499
Slovenj Gradec	281	1.765
Velenje	114	1.275
Skupaj – mestne občine	209	1.003
Slovenija	5.748	1.648
	12.033	987

Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Demografsko socialno področje, 2007a.

Kupna moč prebivalstva se med trgovci porazdeljuje, nove prodajne površine rastejo hitreje kot BDP na prebivalca in nataliteta. K nižji realni stopnji rasti BDP na prebivalca sodi še visoka rast cen živil in energentov, ki dodajajo k še večji inflaciji in s tem nižji kupni moči.

Vse več ljudi se seli iz glavnega mesta, saj je tam cena kvadratnega metra stanovanja predvidoma. Po podatkih statističnega urada je bila v letu 2006 stopnja priseljevanja nižja od stopnje izseljevanja. S tem se na obrobja seli tudi kupna moč. Z odpiranjem novih prodajnih površin se bo tržni delež med trgovci v Sloveniji spreminjal. To bo pripeljalo do nevzdržnega položaja za marsikoga, temu pa lahko dodamo še nepremičninsko krizo.

Število prodajaln in površina prodajnega prostora se bosta torej povečala, ob enem se bo kupna moč porazdelila. Zato bo kot odgovor na nastalo situacijo program zvestobe Kluba BTC City več kot dobrodošel: združil bo ponudbo na območju, izkoristil bo sinergijske učinke med ponudniki znotraj programa zvestobe.

Priloga 6: Trendi na področju programov zvestobe

Trendi na področju programov zvestobe za 21. stoletje

Poznavanje svetovnih trendov je pomembno vodilo pri razumevanju porabnika in služi kot izhodišče za pripravo trženjskih strategij. Svetovni trendi ne veljajo v celoti za Slovenijo, saj je slovenski trg v svetovnem merilu zelo majhen, praktično lokalni in ima svoje izjeme. Zato moramo svetovne trende prilagoditi lokalnim zahtevam, zahtevam slovenskega trga.

Vsekakor so ti trendi pomemben pokazatelj oblikovanju trženjske strategije. Programi zvestobe so prevzeli taktiko prepoznavanja in nagrajevanja, da bi tako povečali donos najboljših strank. V nadaljevanju je predstavljenih pet glavnih trendov na področju programov zvestobe, ti trendi so: trend navzočnosti, trend ustvarjalnosti nad tehnologijo, trend sinergije, trend poznavanja kupca ter trend novotarij (Capizzi, Ferguson, 2005).

1) Trend navzočnosti. Programi zvestobe so dosegli fazo zrelosti. Njihov glavni cilj je prepričati porabnika, da razkrije svoje osebne podatke in se pridruži drugim v programih zvestobe, ki jih trženjsko obdelujejo tehnike podatkovnega rudarjenja. Ker pa so programi zvestobe med seboj podobni, porabniki ne vidijo dodane vrednosti in tako niso več pripravljeni sodelovati. Zato ne iščejo programa zvestobe »jaz tudi«, temveč vidijo prednost v programih zvestobe, ki ponujajo dodano vrednost, ki jo diferencira od drugih. To predstavlja izziv v inovativnosti in oblikovanju novih programov zvestobe.

2) Trend ustvarjalnosti nad tehnologijo. Trg je dosegel svojo zrelost, zato je naklonjen novim tehnologijam. Nove tehnologije na področju programov zvestobe kot so pametne kartice, RFID in splet ponujajo možnosti uporabe inovacij, ustvarjalnosti in iznajdljivosti.

Vsak program zvestobe je sestavljen iz operacij zbiranja individualnih transakcijskih podatkov, obdelave teh podatkov skozi filtre, hranjenja, poročanja in centralizacije baze podatkov. Brez tehnologije programov zvestobe ne bi bilo. Čeprav je osnova snovalcev programov zvestobe pametna strategija, preje kot pa pametna tehnologija, le-ta služi za izvedbo programov. Tehnologija omogoča, ustvarjalnost zmaguje.

3. Trend sinergije. Sinergijski programi zvestobe povezuje tri ali več družb. Povezane družbe izkoriščajo skupno pojavnost na trgu (co branding), si delijo operativne stroške, stroške za trženje in lastništvo nad skupno bazo podatkov. Sinergijska povezanost družb zagotavlja ekonomske prednosti teh družb, saj se v obliki dodane vrednosti prenašajo na člane programa zvestobe.

Pri oblikovanju programa zvestobe, ki temelji na sinergiji je potrebno upoštevati:

- pojaviti se prvi na trgu: pojavnost prvega omogoča izkoristiti strateške prednosti pred posnemovalci,
- ponuditi pravo vrednost: sinergijski programi morajo ponuditi nekaj več (kot na primer samo popust),
- vsakodnevni nakup šteje: v sinergijski program zvestobe je potrebno vključiti partnerje, ki s svojo ponudbo zadovoljujejo vsakodnevno potrošnjo, kar predstavlja kritično maso v očeh poslovnih partnerjev in porabnikov.

4) Trend poznavanja kupcev. Ta trend je povezan z večjim upoštevanjem pomena analize porabnikovih podatkov in poslovnega razumevanja potrošnje, da bi pridobili in obdržali tržni delež v izjemno konkurenčnem svetu.

Da bi razumeli porabnika ponudniki razvijajo orodja, ki omogočajo podatkovno rudarjenje, katerih vir podatkov so baze podatkov.

5) Trend novotarij. Enoličnost programov zvestobe odražajo programi nagrajevanja, tako porabniki v njih ne vidijo več izziva. Trend novotarij spodbuja željo po novem, po dodani vrednosti, čustvenih, izkustvenih, enkratnih in očarljivih nagradah. Prisotnost enoličnosti oziroma pomanjkanja novotarij ločuje uspešne programe zvestobe od ostalih.

Za uspešno oblikovanje trenda novotarij so potrebni naslednji elementi:

- neotipljivost: poseben pristop in edinstvene priložnosti soustvarjajo dodano vrednost porabniku, hkrati pa jih ni mogoče posnemati,
- personalizacija: baze podatkov omogočajo oblikovanje ponudbe po meri porabnika,
- vplivni partnerji: novotarije zahtevajo veliko vlaganja, povezava z vplivnim partnerjem zmanjša tveganost investicije.

Pazljiva in iznajdljiva uporaba novotarij ponuja izjemne priložnosti, ki lahko obidejo trend navzočnosti, ter diferencirajo in utrdijo položaj programa zvestobe na trgu.