

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO
**TRŽENJSKI NAČRT ZA INOVATIVNO MOBILNO APLIKACIJO NA
SLOVENSKEM TRGU**

Ljubljana, avgust 2013

SABA RESNIK

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Saba Resnik, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica magistrskega dela z naslovom Trženjski načrt za inovativno mobilno aplikacijo na slovenskem trgu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Matejo Kos Koklič.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v magistrskem delu, citirana oziroma navedena v skladu z navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisala;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega magistrskega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja(-ice): _____

KAZALO

UVOD	1
1 STRATEŠKO NAČRTOVANJE V VISOKOTEHNOLOŠKIH PODJETJIH	2
1.1 Strateško načrtovanje podjetja	2
1.2 Značilnosti visokotehnoloških trgov	5
1.3 Strateško načrtovanje v visokotehnoloških podjetjih	7
2 STRATEŠKO TRŽENJSKO NAČRTOVANJE V VISOKOTEHNOLOŠKIH PODJETJIH	8
2.1 Trženjsko načrtovanje	8
2.2 Trženjski načrt podjetja	9
2.3 Inovacije in inovativni produkti	14
2.4 Kupci visokotehnoloških produktov	17
2.5 Trženjsko komuniciranje v visokotehnoloških podjetjih	19
2.5.1 Sestavine trženjskega komuniciranja	20
2.5.2 Blagovna znamka	21
2.5.3 Najava	23
2.6 Trženje preko družbenih omrežij	24
2.7 Trženje mobilnih aplikacij	26
3 EMPIRIČNA RAZISKAVA	27
3.1 Namen in cilji	28
3.2 Metodologija kvalitativne raziskave	28
3.2.1 Poglobljeni intervju	29
3.2.2 Fokusna skupina	30
3.3 Rezultati raziskave	33
3.3.1 Analiza intervjuja	33
3.3.2 Analiza fokusnih skupin	35
3.3.3 Povzetek ugotovitev kvalitativne raziskave in implikacije za trženjski načrt	39
4 PREDSTAVITEV PODJETJA XLAB	41
4.1 Poslanstvo, vizija in strateške usmeritve podjetja	43
4.2 Predstavitev mobilne aplikacije Mementify	44
4.2.1 3D rekonstrukcija iz digitalnih fotografij s programsko opremo Mementify	44
4.2.2 Potek procesa 3D rekonstrukcije	45
4.2.3 Mobilna aplikacija Mementify	45
5 TRŽENJSKI NAČRT ZA MOBILNO APLIKACIJO MEMENTIFY	47
5.1 Povzetek za vodstvo podjetja	48
5.2 Trenutno stanje na trgu	49
5.2.1 Opis trga programske opreme	49
5.2.2 Trg pametnih mobilnih telefonov	49
5.2.3 Trg mobilnih aplikacij	50

5.2.4	App Store.....	51
5.3	SWOT analiza.....	52
5.3.1	Prednosti.....	53
5.3.2	Slabosti.....	54
5.3.3	Priložnosti.....	54
5.3.4	Nevarnosti.....	55
5.4	Določanje trženjskih ciljev in strategij.....	55
5.4.1	Finančni in trženjski cilji.....	56
5.4.2	Trženjske strategije.....	57
5.4.2.1	Segmentiranje trga.....	57
5.4.2.2	Ciljni trgi.....	57
5.4.2.3	Pozicioniranje.....	58
5.4.3	Trženjski splet.....	59
5.5	Programi delovanja.....	61
5.5.1	Povečati motivacijo za prebiranje navodil za uporabo.....	61
5.5.2	Posodobitev uporabniškega vmesnika.....	62
5.5.3	Menjava ikone.....	62
5.5.4	Večja prepoznavnost aplikacije Mementify.....	64
5.5.5	Dodati nove funkcije.....	65
5.5.6	Hitrejši postopek izdelave 3D modela.....	66
5.6	Finančne projekcije.....	67
5.7	Nadzor.....	70
	SKLEP	71
	LITERATURA IN VIRI	73

KAZALO SLIK

Slika 1:	Značilnosti visokotehnoloških trgov.....	5
Slika 2:	Deset korakov strateškega trženjskega načrtovanja.....	10
Slika 3:	Razpršitev inovacij.....	19
Slika 4:	Nakup in postopek uporabe aplikacije Mementify.....	46
Slika 5:	Končni 3D model.....	47
Slika 6:	Apple App Store.....	63
Slika 7:	Ikona za Aplikacijo Mementify.....	63

KAZALO TABEL

Tabela 1: Primerjava med klasičnim in visokotehnološkim trženjem.....	7
Tabela 2: Podatki udeležencev fokusne skupine študentov.....	36
Tabela 3: Podatki udeležencev fokusne skupine mladi starši.....	36
Tabela 4: Kupljene aplikacije v spletni trgovini App Store.....	52
Tabela 5: Pregled prednosti in priložnosti ter slabosti in nevarnosti za aplikacijo Mementify.....	53
Tabela 6: Število prodanih telefonov iPhone od leta 2008 do prve polovice leta 2013 na svetovni ravni.....	55
Tabela 7: Vložki po posameznih strategijah.....	68

UVOD

Mobilni telefon je postal nepogrešljiv spremljevalec večine ljudi, med katerimi so tudi nove skupine uporabnikov, kot so najstniki, študentje in starejši ljudje. Množična uporaba je pripeljala do izboljšanja mobilnih telefonov, ki so danes čisto pravi majhni računalniki oz. pametni mobilni telefoni (Doughty, 2011, str. 88-90). Z množično uporabo teh telefonov se je močno povečal tudi trg mobilnih aplikacij, ki so lahko končni izdelki ali odlično trženjsko orodje, s katerim podjetje ohranja stik z uporabnikom (Salz, 2013, str. 13). Na trg mobilnih aplikacij je pred kratkim vstopilo tudi slovensko podjetje XLAB Razvoj programske opreme in storitve d.o.o. (v nadaljevanju XLAB) s svojo inovativno 3D mobilno aplikacijo Mementify.

V magistrski nalogi sem reševala problem podjetja XLAB, ki je izdelalo mobilno aplikacijo, vendar zanj ni imelo pripravljenega trženjskega načrta. Tako so se v podjetju znašli pred problemom določitve ciljnih skupin kupcev aplikacije in načinu komunikacije z njimi.

Magistrsko delo posega na področje trženja visokotehnoloških podjetij in komunikacije s kupci preko spleta in družbenih omrežij. Ker je bil omenjen način komunikacije priporočilo s strani podjetja, se v magistrski nalogi nisem posvečala ostalim oblikam komuniciranja.

Strateško načrtovanje daje podjetju vizijo in opredeli osnovno poslovno področje podjetja (Pučko, 2003, str. 101-102), zato ga lahko opišemo kot zemljevid, ki nas vodi do zastavljenih ciljev in optimizacije poti do njih (Wu, Liang, Yu & Yang, 2010, str. 7, 8). Zaradi velikega pomena strateškega načrtovanja, pod katerega spada tudi trženjsko, sem se odločila podjetju XLAB pri prodaji in načinu trženja pomagati z dobro izdelanim trženjskim načrtom za njihovo mobilno aplikacijo. Trženjsko načrtovanje lahko opredelimo kot strukturiran proces raziskovanja in analiziranja trenutnih razmer, razvijanja in opredelitve trženjskih ciljev, strategij in programov ter uresničevanje, ocenjevanje in kontrolo dejavnosti, s katerimi podjetje uresničuje zastavljene cilje. Sistematičen proces je tržnikom v pomoč pri oblikovanju in ocenjevanju priložnosti, s katerimi podjetje lažje doseže svoje cilje (Wood, 2005, str. 3).

Namen magistrskega dela je oblikovati izhodišča trženjske strategije za prodajo inovativne mobilne aplikacije na slovenskem trgu, ki se bo kasneje lahko aplicirala tudi na globalni trg. Moj cilj je pokazati, da lahko podjetje z dobro pripravljenim trženjskim načrtom pripravi dobro osnovo za uspešno prodajo. Cilji magistrske naloge so bili poleg omenjenega še: (1) preučiti domačo in tujo literaturo s področij strateškega trženjskega načrtovanja v klasičnih in visokotehnoloških podjetjih, komuniciranja s kupci visokotehnoloških produktov in trženja preko družbenih omrežij, (2) izvesti empirično raziskavo, (3) podrobneje predstaviti podjetje XLAB in mobilno aplikacijo Mementify ter (4) izdelati celovit trženjski načrt za omenjeno aplikacijo.

Za uresničitev ciljev in namena magistrskega dela sem to razdelila na tri dele. Prvi, teoretični del, zajema prvo in drugo poglavje. V tem delu pregledam obstoječo literaturo na temo

strateškega in trženjskega načrtovanja v visokotehnoških podjetjih ter jo povzamem in združim v smiselno celoto. Drugi, empirični del, je predstavljen v tretjem poglavju. V tem poglavju najprej opredelim metodologijo kvalitativne raziskave in nato predstavim dobljene rezultate. S pomočjo rezultatov, do katerih sem prišla z izvedbo kvalitativne raziskave, nato v tretjem delu magistrske naloge izdelam še trženjski načrt za mobilno aplikacijo Mementify.

V teoretičnem delu magistrske naloge sem uporabila opisno metodo raziskovalnega dela. Teoretično podlago za izdelavo trženjskega načrta sem oblikovala na podlagi tuje in domače literature, ki sem jo najprej raziskala, nato pa smiselno povzela in povezala v prvem delu magistrske naloge. V empiričnem delu sem nato s pomočjo dveh fokusnih skupin in poglobljenega intervjuja s predstavnikom podjetja XLAB prišla do primarnih podatkov, na podlagi katerih sem oblikovala trženjski načrt. V tem delu magistrske sem uporabila tudi nekaj sekundarnih podatkov iz literature in tistih, ki sem jih dobila od podjetja. Pri oblikovanju trženjskega načrta pa mi je bilo, poleg primarnih podatkov, v pomoč tudi znanje, pridobljeno z neformalnimi pogovori s predstavniki podjetja in izkušnje, ki sem jih pridobila s preteklim delom na področju trženja.

1 STRATEŠKO NAČRTOVANJE V VISOKOTEHNOLOŠKIH PODJETJIH

Vsako podjetje, izjeme niso niti visokotehnoška podjetja, mora sestaviti svoj načrt za dolgoročno preživetje in rast glede na specifično situacijo, priložnosti, cilje in vire - takšen načrt imenujemo strateški načrt. Strateški načrt z drugimi besedami označimo kot proces razvoja in ohranjanja ujemanja strateških ciljev in sposobnosti podjetja ter hitro spreminjajočih se priložnosti na trgu in služi kot opora vsem ostalim načrtom v podjetju ter podjetju pomaga pri razvoju in prilagajanju na neprestano spreminjajoče se okolje (Kotler & Armstrong, 2012, str. 62).

V tem poglavju bom sprva opisala splošno strateško načrtovanje, njegov proces ter prednosti in kritike. V drugem delu bom podrobneje opisala še pomen strateškega načrtovanja v visokotehnoških podjetjih.

1.1 Strateško načrtovanje podjetja

Strateško načrtovanje je povezano s strateškim vodenjem podjetja, ki je širše opredeljeno kot proces določevanja poslanstva, ciljev, vizije, strategije in politike podjetja (Glaister, Dincer, Tatoglu & Demirbag, 2009, str. 361).

Strateško načrtovanje daje podjetju vizijo in opredeli osnovno poslovno področje podjetja (Pučko, 2003, str. 101-102), zato ga lahko opišemo kot zemljevid, ki nas vodi do zastavljenih ciljev in optimizacije poti do ciljev (Wu et al., 2010, str. 7, 8). V strateškem načrtu podjetje ocenjuje bistvene težave podjetja z razvojnega vidika, ugotavlja poslovne priložnosti, postavlja

strateške cilje, razvija strategije za doseganje teh, ocenjuje možne strategije in izbira najboljše med njimi (Pučko, 2003, str. 101-102).

Potočnik (2002, str. 42) opredeli cilj strateškega načrtovanja kot oblikovanje dejavnosti podjetja tako, da prinesejo načrtovani dobiček, dosežejo načrtovano rast in pomagajo podjetju pri organizaciji poslovanja. Vse z namenom, da podjetje uspešno kljubuje spremembam in rešuje probleme. S strateškim načrtom podjetje opredeli tri ključna izhodišča svojega razvoja.

- Določi, katere dejavnosti bo razvijalo, vzdrževalo, nadgrajevalo, razširilo, izkoriščalo ali ukinilo;
- predvidi prihodnji dobiček za vsako dejavnost posebej in upošteva pričakovano rast;
- določi strategijo delovanja za vsako dejavnost delovanja podjetja, s pomočjo katerih bo lahko doseglo svoje cilje.

Po opredelitvi glavnih ciljev strateškega načrtovanja in ključnih izhodišč razvoja podjetja, ki jih podjetje opredeli s strateškim načrtovanjem, bom v nadaljevanju natančneje predstavila proces šestih stopenj strateškega načrtovanja (Potočnik, 2002, str. 42-54).

- Prva stopnja je **opredelitev poslanstva podjetja**. S poslanstvom podjetje določi najpomembnejše prvine svojega delovanja in zaposlenim zagotavlja občutek povezanosti glede namena, možnosti in smeri delovanja podjetja. Pri tej stopnji procesa strateškega načrtovanja mora podjetje poleg omenjenega poslanstva opredeliti tudi vizijo in smer svojega delovanja za daljše obdobje.
- Druga stopnja je **določitev ciljev podjetja**. Cilje podjetje določi glede na poslanstvo, spreminjajo pa se glede vsebine in rokov izpolnitve.
- Tretja stopnja je **oblikovanje poslovne strategije podjetja**. Podjetje določi poslovno strategijo na način, da bo z njeno pomočjo doseglo zastavljene cilje. Poslovna strategija opredeljuje sredstva, s katerimi bo podjetje doseglo svoje cilje in načrt, ter način, kako bo podjetje uskladilo svoje finančne, proizvodne, trženjske in druge zmogljivosti s priložnostmi na trgu.
- Četrta stopnja je **opredelitev trženjskih ciljev**. S trženjskimi cilji podjetje določi, kaj bo doseglo s trženjskimi aktivnostmi (na primer: obseg prodaje ali tržni delež). Tako kot cilji podjetja morajo biti tudi trženjski cilji natančno in jasno opredeljeni.
- Peta stopnja je **oblikovanje trženjskih strategij**. S trženjsko strategijo podjetje izbere in preuči ciljne trge ter oblikuje trženjski splet za izbrane ciljne trge. Ko podjetje določi ciljne trge, je čas, da oblikuje trženjski splet, ki ga sestavljajo izdelek, cena, tržna pot in trženjsko komuniciranje. Ciljne trge sestavlja skupina odjemalcev, na katere podjetje osredotoči svoje trženjske aktivnosti in poskuša zadovoljiti njene potrebe in preference.
- Zadnja, šesta stopnja, pa je **izdelava trženjskega načrta**. O tem bom podrobneje pisala v drugem poglavju z naslovom Strateško trženjsko načrtovanje v visokotehnoloških podjetjih.

Prednost dobrega strateškega načrta nekateri avtorji (Song, Im, van der Bij & Song, 2011) vidijo predvsem v načrtovanju in proizvodnji inovativnih in novih produktov, saj je njihova usoda

odvisna od tega, kako podjetje določi in izvrši strateški načrt. Strateški načrt sam po sebi še ni dovolj, saj je poleg dobro zasnovanega strateškega načrta pomembna tudi strogo nadzorovana implementacija in dober sistem nadzorovanja rezultatov. Strateško načrtovanje tako predstavlja podporo pri odločanju v podjetju, opredeli namen, vizijo in cilje podjetja, konkurenco, nevarnosti in priložnosti na trgu ter ima pod nadzorom dejanja, s katerimi podjetje povečuje svojo zmogljivost. Nekatere študije dokazujejo, da se, v kolikor se v podjetju strateško načrtuje, cikel za razvoj produkta skrajša, manj je storjenih napak, podjetje pa postane bolj učinkovito in inovativno (Song et al., 2011, str. 505).

Strateško načrtovanje je že od leta 1980 tarča mnogih kritik, ki se nanašajo predvsem na teoretične temelje strateškega načrtovanja, kot je nezmožnost predvidevanja prihodnosti. Vse večja nestanovitnost na trgu je povzročila, da v podjetjih vse težje strateško načrtujejo, ravno spremembe na trgu pa so še povečale dvome v formalno strateško načrtovanje. Spremembe na trgu povzročajo tudi spremembe pri načrtovanju, zato so podjetja prilagodila strateško načrtovanje. Izziv opredeljevanja strategije v času, ko je prihodnost popolna neznanka, je spodbudil podjetja, da razmislijo o načinu formaliziranja organizacijske strategije (Grant, 2003, str. 491, 492). Poskusi usklajevanja sistematičnega strateškega načrtovanja s turbulentnim in z nepredvidljivim okoljem vključujejo (Grant, 2003, str. 493-494):

- Scenarij načrtovanja. Scenariji ne predvidevajo prihodnosti, temveč predstavljajo različne alternative prihodnosti in kako naj bi ta izgledala. Opustitev ene same napovedi prihodnosti v zameno za številne scenarije je podjetjem prinesla strateško fleksibilnost in mnogo možnosti.
- Strateško poslanstvo in vizija. V kolikor negotovost prepreči natančno strateško načrtovanje, se lahko nadaljnji razvoj podjetja določi z bolj splošnimi parametri, kot je določanje jasne poti s pomočjo poslanstva in vizije podjetja.
- Strateške inovacije. Kljub temu, da se v literaturi najde kar nekaj kritik strateškega načrtovanja kot zaviralca inovativnosti, lahko sistematični pristop k strateškemu načrtovanju doseže, da management razišče še druge alternative, ki presegajo dosedanje izkušnje vodstva. Na tak način sistematični pristop pozitivno vpliva na razvoj inovativnosti v podjetju.
- Kompleksnost in samoorganizacija. V organizacijah delujejo tako kompleksni modeli strateškega načrtovanja kot tudi sama organizacija. Ključno je, da strateško načrtovanje vključuje načrte, standarde in dolžnosti, poleg tega pa dopušča svobodo na vseh ostalih področjih.

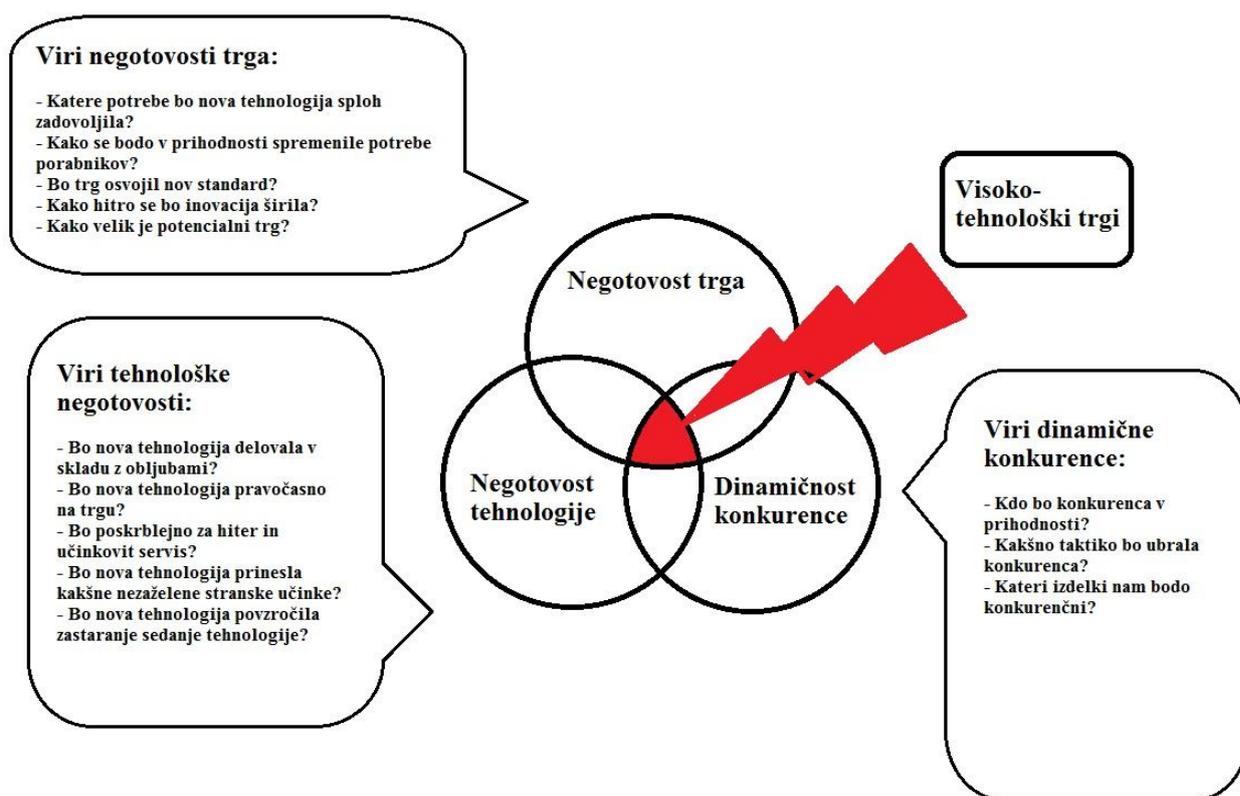
Grant (2003, str. 515) opaža, da se je način strateškega načrtovanja spremenil kot odgovor na nepredvidljive spremembe v gospodarstvu. Proces strateškega načrtovanja je postal bolj decentraliziran in manj formalen, sami načrti pa so postali kratkoročni, osredotočeni na cilje in manj natančni pri določevanju nalog in dodeljevanju sredstev. Strateško načrtovanje je postalo mnogo bolj osredotočeno na koordinacijo in uspešnost vodenja kot na strateško odločanje.

1.2 Značilnosti visokotehnoloških trgov

V magistrskem delu obravnavam visokotehnološka podjetja, ki prav tako kot klasična potrebujejo strateški poslovni načrt za obstoj na trgu in rast. Zato bom v nadaljevanju opisala značilnosti trgov, na katerih se omenjena podjetja nahajajo – visokotehnološki trgi.

Glavne značilnosti visokotehnoloških trgov so, kot kaže Slika 1, tržna negotovost, tehnološka negotovost in dinamičnost konkurence (Mohr, 2001, str. 7). Vsaka od teh značilnosti je opisana v nadaljevanju.

Slika 1: Značilnosti visokotehnoloških trgov.



Vir: J. Mohr, *Marketing of high technology products and innovations*, 2001, str. 7.

Tržno negotovost lahko opredelimo kot negotovost in nejasnost zmožnosti zadovoljevanja potreb in želja kupcev visokotehnoloških izdelkov (Mohr, 2001, str. 8), saj pri lansiranju nove tehnologije na trg ni vnaprej jasno, katere potrebe lahko nova tehnologija sploh zadovolji, niti ni jasno, v kolikšni meri bo zadoščeno potrebam kupcev (Kolenc, 2005, str. 8).

Najpomembnejši vzroki za tržno negotovost so strah, negotovost in dvom kupcev o tem, katere potrebe in probleme rešuje nova tehnologija. Kolenc (2005, str. 8-9) poleg omenjenih razlogov navaja tudi nenadne spremembe potreb kupcev, pomanjkanje standardov za inovacije na trgu in težko določljivo velikost trga inovacije.

Tehnološka negotovost je povezana z vprašanjem, ali lahko nova tehnologija ter novi visokotehnološki izdelki izpolnijo določene želje in potrebe kupcev. Poleg tega pa se nanaša na vprašanje, ali bo nova tehnologija izpolnila vse obljube s strani podjetja, ki uvaja novo tehnologijo (Mohr, 2001, str. 10).

Tretja značilnost visokotehnoloških trgov je dinamičnost konkurence. Dinamično vedenje konkurentov in visoka verjetnost vstopa novih konkurentov sta značilnosti, ki opredeljujeta konkurenčno obnašanje na visokotehnoloških trgih (Mohr, 2001, str. 11). Inovacije hitro sledijo ostalim inovacijam in tako se na trgu neprestano pojavljajo nove tehnologije ter s tem povzročajo, da stare hitro postanejo zastarele. Posledice lahko zaznamo v znatnem deležu propadlih visokotehnoloških podjetij, kar še dodatno povečuje dinamičnost konkurence. Prav zato mora podjetje, če želi obdržati vodilni položaj na trgu, aktivno razvijati novo, boljšo tehnologijo, ki bo po vsej verjetnosti uničila obstoječo tehnologijo, tisto, ki je podjetju na prvem mestu prinesla uspeh. Sliši se precej paradoksalno, a če podjetje tega ne naredi, bo za razvoj nove tehnologije poskrbel konkurent (Kolenc, 2005, str. 11).

Razumevanje kupcev ter razlogov in odločitev za nakup visokotehnoloških izdelkov in visokotehnoloških rešitev je nujno potrebno za opredelitev učinkovite trženjske strategije. Zato morajo biti podjetja pozorna na tri kritične razloge, ki motivirajo kupce za nakup visokotehnološkega izdelka (Mohr, 2001, str. 147).

1. Določitev motivacijskih in demotivacijskih dejavnikov pri odločitvi za nakup.
2. Določitev kategorij kupcev, pri katerih je možnost za nakup večja, ter na ta način določitev mogoče segmentacije visokotehnoloških trgov.
3. Preučitev vplivov na časovne odločitve kupcev o nakupu, na primer: Kolikšna je verjetnost, da bodo kupci odložili nameravan nakup zaradi pričakovanega prihoda nove, zmogljivejše tehnologije na trg?

Primerjava med klasičnim in visokotehnološkim trženjem. Trženje visokotehnoloških izdelkov zaradi negotovosti trga, tehnologije in spremenljivosti konkurence terja nekatere relativno zahtevne prijeme in koncepte, ki jih klasično trženje ne obravnava (John, Weiss & Dutta, 1999, str. 78). V Tabeli 1 so prikazane glavne razlike med klasičnim trženjem in trženjem visokotehnoloških proizvodov, ki nakazujejo precejšnja razhajanja. Na primer, v visokotehnoloških podjetjih igra razvoj tehnologije glavno vlogo v nasprotju s klasičnim podjetjem, kjer je malo poudarka na tehnologiji in njenem razvoju. Prav tako se razlikuje pomembnost raziskave trga, ki je pri klasičnih podjetjih zelo pomembna, pri visokotehnoloških podjetjih pa manjšega pomena. S Tabele 1 je razvidno tudi, da je pri visokotehnološkem trženju potrebno zgolj kratkoročno načrtovanje, pri klasičnem podjetju pa lahko načrtujemo tudi srednjeročno in dolgoročno. Gre za velike razlike med obema načinoma trženja, vendar, kot zaključujeta Grønhaug in Möller (2005, str. 103), ne gre za novo trženjsko teorijo, temveč zgolj za upoštevanje možnosti in omejitev razpoložljivih teorij in metod, njihovo odkrivanje in

prilagajanje posamezni panogi.

Tabela 1: Primerjava med klasičnim in visokotehnološkim trženjem

	Visoko-tehnološko trženje	Klasično trženje
1. Tehnologija		
<ul style="list-style-type: none"> • Pomembnost • Razvoj 	<ul style="list-style-type: none"> • Ključnega pomena • Hiter 	<ul style="list-style-type: none"> • Sekundarnega pomena • Počasen (počasnejši)
2. Panoga	Hitre spremembe	Uveljavljena
3. Trgi	Neobstoječi/razvijajoči se	Uveljavljeni
4. Kupci	Pomanjkanje znanja/s težavo ovrednotijo proizvod oz. storitev	Dobro poznavanje/ nimajo težav z ovrednotenjem proizvoda oz. storitve
5. Konkurenca	Delno neznana/težko jo je oceniti	Poznana
6. Poznavanje trga		
<ul style="list-style-type: none"> • Učenje • Raziskave trga 	<ul style="list-style-type: none"> • Pomembno/zahtevno • Delno nepomembna 	<ul style="list-style-type: none"> • Pomembno/enostavnejše • Zelo pomembna
7. Načrtovanje	Zahtevno/kratkoročno	Možno/bolj predvidljivo
8. Organizacija	Mrežna	Funkcijska
9. Trženske odločitve		
<ul style="list-style-type: none"> • Razvoj proizvodov • Določanje cene • Distribucija • Tržno komuniciranje 	<ul style="list-style-type: none"> • Spodbujen s strani proizvajalca/sodelovanje proizvajalec-kupec • Težko/z negotovostjo • Tesen stik med proizvajalcem in kupcem/interakcija • Izobraževanje trga 	<ul style="list-style-type: none"> • Spodbujen s strani trga/ideja-prototip-testiranje • Teorija cen/kalkulacije • Velike spremembe/posredniki • Poudarek na lastnih prednostih

Vir: K. Grønhaug & K. Möller, *High-tech Marketing: Fact or Fiction?*, 2005, str. 1053.

1.3 Strateško načrtovanje v visokotehnoloških podjetjih

Vpliv visoke tehnologije je čutiti v vseh porah življenja, tako poslovno kot tudi zasebno. Tehnologija vpliva na to, kako preživljamo prosti čas, kako komuniciramo ter katere izdelke in storitve kupujemo. Tako kot se razlikujejo visokotehnološki produkti od nizkotehnoloških, se razlikuje tudi trženska strategija enih in drugih (Gardner, Johnson, Moonkyu & Wilkinson, 2000, str. 1053).

Visokotehnološka podjetja v zadnjih letih doživljajo radikalne spremembe zaradi sprememb v gospodarstvu, ki so posredno ali neposredno povezane z razvojem, dojemanjem in uporabo nove

tehnologije. Lahko bi rekli, da strateško načrtovanje služi kot nekakšen tehnološki šotor, ki ščiti podjetje pred negativnimi vplivi iz okolja in pomaga pri hitrem razvoju visokotehnoloških podjetij. Prav zaradi tega se mnoga visokotehnološka podjetja znajdejo v težavah, saj ne priznavajo pomena strateškega vodenja in kritične vloge procesa strateškega načrtovanja. Raziskave so prav tako pokazale, da visokotehnološka podjetja vse preveč pozornosti posvečajo razvoju tehnologije in premalo strateškim vprašanjem. Prav vrzel med tehnološkim razvojem in tehnološkim vodenjem lahko opišemo kot priložnost za konkurenčno prednost visokotehnoloških podjetij (Wu et al., 2010, str. 7). Če visokotehnološko podjetje ne posveča dovolj pozornosti strateškemu načrtovanju, se sooča s problemi nizke absorpcije tehnologije in visoke stopnje neuspelih implementacij. Omenjene probleme povzročajo predvsem naslednji dejavniki (Wu et al., 2010, str. 7).

1. Vrhnji management posveča premalo pozornosti strateškemu načrtovanju tehnologije in preveč pozornosti problemom poslovanja.
2. Premalo pozornosti se posveča organizaciji, ki je nujna za uspešno implementacijo nove tehnologije.
3. Prihaja do pomanjkanja povezanosti med tehnologijo in poslovanjem.
4. Slaba povezanost med tehnologijo in organizacijo.
5. Pomanjkanje strateškega načrtovanja.

Ne glede na to, ali je podjetje visokotehnološko ali ne – pomen strategije načrtovanja ostaja nespremenjen, saj opredeli dolgoročno vizijo, nariše strateško pot do uresničitve opredeljene vizije ter definira naloge, programe delovanja in vire, ki so potrebni za njihovo implementacijo. Lahko bi celo rekli, da je strateško načrtovanje na današnjih nepredvidljivih trgih vedno bolj pomembno za uspešno delovanje podjetja, saj je natančna izdelava strategije ključ do uspeha podjetja v današnjih hitro spreminjajočih se časih (Al-Turki, 2011, str. 151). V kolikor podjetje nima izrecno določene strategije, to pomeni, da se v podjetju odločajo predvsem na podlagi intuicije, kar pa se je že večkrat izkazalo kot nezanesljivo (Kinra, 1995, str. 34).

2 STRATEŠKO TRŽENJSKO NAČRTOVANJE V VISOKOTEHNOLOŠKIH PODJETJIH

Strateško načrtovanje sega že daleč v zgodovino in tudi strateško trženjsko načrtovanje za podjetja ni več nov koncept (Kinra, 1995, str. 34). Več o trženjskem načrtovanju, njegovih prednostih, sestavinah in procesu bom pisala v nadaljevanju tega poglavja.

2.1 Trženjsko načrtovanje

Trženjsko načrtovanje samo po sebi še ne zagotavlja uspeha podjetja, kar pa ne pomeni, da ni ključ do uspeha. Pogosto je eden izmed razlogov propada podjetja prav pomanjkanje ali slabo načrtovanje trženjskih dejavnosti. Zato je smiselno, da podjetja pripravijo trženjski načrt, s katerim opredelijo trženjske cilje in oblikujejo uspešne trženjske strategije (Potočnik, 2002, str.

55).

Trženjsko načrtovanje opišemo kot strukturiran proces raziskovanja in analiziranja trenutnih razmer (vključno s trgi in porabniki), razvijanja in opredelitve trženjskih ciljev, strategij in programov ter uresničevanje, ocenjevanje in kontrolo dejavnosti, s katerimi podjetje uresničuje zastavljene cilje. Sistematičen proces je tržnikom v pomoč pri oblikovanju in ocenjevanju priložnosti, s katerimi podjetje lažje doseže svoje cilje. Poleg tega pa trženjsko načrtovanje služi tudi kot orodje pri oblikovanju in ocenjevanju nevarnosti, ki podjetju pretijo na poti do zastavljenih ciljev (Wood, 2005, str. 3).

Prednosti, ki jih prinaša trženjsko načrtovanje, Vidic (2000, str. 23) opiše v sedmih alinejah.

- Proces izdelave trženjskega načrta zahteva razmišljanje o določenem problemu iz različnih zornih kotov;
- med procesom natančnega načrtovanja obstaja več možnosti, da odkrijemo novo priložnost;
- proces načrtovanja izboljša sporazumevanje med odločevalci v podjetju;
- trženjski načrt lahko pripomore k zmanjšanju napetosti med oddelki v podjetju in posamezniki;
- podjetje se lahko izogne nepotrebnim stroškom, kot so nenačrtovane oglaševalske akcije ali nepotrebne zaposlitve;
- dober trženjski načrt služi kot podpora poslovnemu načrtu podjetja;
- trženjsko načrtovanje pozitivno vpliva na širitev kulture trženja v podjetju.

Pred desetletji so bile glavne ovire pri trženjskem načrtovanju premajhna podpora, premajhna vpletenost in razumevanja vodstva, pomanjkanje znanja in spretnosti, zmeda in pomanjkanje načrtovanja celo pri načrtovanju trženjskih aktivnosti. Danes so nekatere izmed omenjenih ovir še vedno prisotne, kljub povečanju zavedanja pomembnosti trženjskega načrtovanja (Simkin, 2002, str. 120-121).

Medtem ko je trženjsko načrtovanje opredeljeno kot sistematičen proces vrednotenja trženjskih priložnosti, ki omogočajo podjetjem izkoristiti trženjske trende in ohranjati konkurenčno prednost, lahko temu opisu dodamo še tri ključna področja za uspeh, ki jih navajata Shuliang in Zheng (2009, str. 231). To so slediti procesu načrtovanja, vzpostavitev infrastrukture pred in med procesom trženjskega načrtovanja ter kontrola implementacije trženjskega načrta.

2.2 Trženjski načrt podjetja

Rezultat trženjskega načrtovanja podjetje predstavi v obliki trženjskega načrta. Več o procesu oblikovanja trženjskega načrta in njegovi sestavi bom predstavila v nadaljevanju tega poglavja.

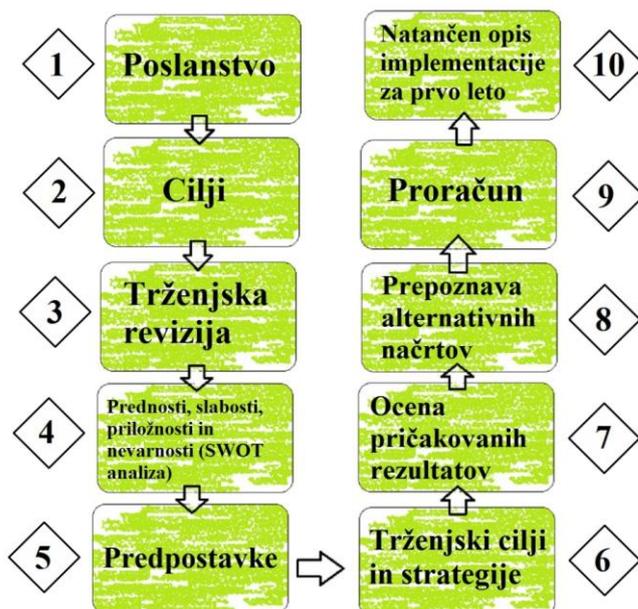
Trženjski načrt predstavlja formalen dokument, ki določa aktivnosti podjetja, te pa bodo uresničile zastavljene trženjske cilje. V trženjskem načrtu je pojasnjeno sedanje trženjsko stanje

podjetja, ocenjene so tržne priložnosti in nevarnosti, opredeljeni so trženjski cilji in trženjske aktivnosti ter mehanizmi nadzora izvajanja trženjskega načrta (Potočnik 2002, str. 54). Kotler (2004, str. 115) priporoča, da podjetje za vsak izdelek oz. storitev razvije svoj trženjski načrt, s katerim bo dosegalo zadane trženjske cilje. V grobem bi lahko tudi rekli, da gre za dokument, ki opisuje vse faktorje, ki vplivajo na določeno poslovno idejo (Sagadin, 2007, str. 32).

Trženjski načrt je eden najpomembnejših rezultatov procesa trženja. V preteklosti so bili trženjski načrti manj utemeljeni in stvarni kot danes. Danes je trženjski načrt rezultat timskega dela različnih oddelkov v podjetju in je sestavljen tako, da se, kar se da hitro, odziva na hitro spreminjajoče se razmere na trgu (Kotler, 2004, str. 115).

Proces strateškega trženjskega načrtovanja v desetih korakih je prikazan na Sliki 2. Koraki si sledijo po vrsti: podjetje mora najprej opredeliti poslanstvo in cilje, nato določiti trženjsko revizijo, za tem pa izdelati SWOT analizo. Ko so določeni cilji in je izdelana SWOT analiza, podjetje na podlagi tega določi trženjske cilje in strategije, oceni pričakovane rezultate in razišče morebitne alternativne načrte ter določi proračun. Na koncu podjetje še natančno opiše implementacijo za prvo leto izvajanja trženjskega načrta (Slika 2).

Slika 2: Deset korakov strateškega trženjskega načrtovanja



Vir: Povzeto po Shuliang & Zheng, *A Multi agent-based Hybrid Framework For International Marketing Planning Under Uncertainty*, 2009, str. 231.

Na vprašanje, zakaj naj bi se podjetja pravzaprav lotila izdelave trženjskega načrta, Sagadin (2007, str. 32) odgovarja s tremi osnovnimi nameni trženjskega načrta.

- Da podjetje izdelata strategijo, ki se nato posreduje na višje ravni vodstva;
- da upravičuje zahteve proračuna in služi kot inštrument za nadzorovanje tekočega razvoja;
- da služi kot dokument, kamor se vnašajo popravki pri izvajanju načrta.

Nekdaj je bilo sestavljanje trženjskega načrta zgolj delo trženjskih oddelkov, danes pa to ni več naloga enega samega oddelka (Kotler, 2004, str. 90). Pomembno je, da je v proces načrtovanja vključenih čim več predstavnikov različnih poslovnih enot v podjetju (Vidic, 2000, str. 22). Danes načrte razvijajo timi, s sodelovanjem in potrditvijo vseh pomembnih funkcij. Ti načrti se nato uresničujejo na ustreznih ravneh organizacije (Kotler, 2004, str. 90). Trženjsko načrtovanje je fleksibilen proces, je proces povezovanja ekipe, organizacijskih enot in podjetja samega ter ima pomembno vlogo pri vzpostavljanju trženjske kulture podjetja (Vidic, 2000, str. 22).

Trženjske načrte, odvisno od obdobja, na katerega se nanašajo, razdelimo na kratkoročne, ki se nanašajo na obdobje enega leta ali manj, na srednjeročne, ki se nanašajo na obdobje do pet let, in dolgoročne trženjske načrte, ki se nanašajo na obdobje daljše od petih let (Potočnik, 2002, str. 55). Dolgoročne trženjske načrte praviloma pripravljajo zgolj največja podjetja, manjša podjetja pa se poslužujejo predvsem kratkoročnih trženjskih načrtov. Strateško trženjsko načrtovanje samo po sebi sicer ne prinese rezultata, vendar so poslovne odločitve, ki ne temeljijo na trženjskem načrtu, pogosto zelo tvegane (Potočnik, 2002, str. 54-56). Glede uporabe strateškega trženjskega načrtovanja lahko tudi podjetja razdelimo v tri kategorije (Kinra, 1995, str. 34):

1. takšna, ki nimajo dolgoročnih strateških trženjskih načrtov;
2. takšna, ki sledijo nekaterim dolgoročnim trženjskim načrtom (poslanstvo in upoštevanje določenega proračuna);
3. takšna, ki sledijo jasno zapisanemu dolgoročnemu strateškemu načrtu in svoje rezultate neprestano preverjajo.

Načrt trženja zadeva dve ravni: strateško in taktično. Strateški načrt trženja, kot sem omenila že v predhodnem poglavju, podjetje opredeli na podlagi analize najboljših tržnih priložnosti in ciljnih trgov. Taktični načrt trženja pa podrobno opredeli trženjske taktike, vključno z značilnostmi izdelka, s trženjskim komuniciranjem, prodajo, prodajno ceno, tržnimi potmi in storitvami. Načrt trženja tako velja za osrednji instrument, ki usmerja in koordinira trženjska prizadevanja (Potočnik 2002, str. 56).

Trženjski načrti se razlikujejo glede na industrijo, v kateri se nahaja podjetje in prav tako znotraj posamezne industrije - vsi pa imajo podobno strukturo (Kotler, 2004, str. 115, 116):

- povzetek za vodstvo in kazalo vsebine,
- trenutno stanje na trgu,
- analiza priložnosti in nevarnosti ter prednosti in slabosti (SWOT analiza),
- finančni in trženjski cilji,
- trženjska strategija,
- programi delovanja,
- finančne projekcije in
- nadzor izvedbe.

V nadaljevanju bom podrobneje opisala vsako izmed zgoraj naštetih vsebin trženjskega načrta.

Povzetek za vodstvo in kazalo vsebine. Namen povzetka je, da se vodstvo podjetja seznanijo z glavnimi cilji trženja. Zato mora povzetek jasno in jedrnat prikazati glavne priložnosti in največje nevarnosti, trženjske strategije, ki bodo uporabljene, informacije o pričakovanih stroških trženjskih aktivnosti, o pričakovani prodaji ter o dobičku. Kljub temu, da se povzetek nahaja na samem začetku trženjskega načrta, pa ga podjetje napiše šele na koncu (Potočnik, 2002, str. 56).

Pomembno je, da je povzetek napisan tako, da vodstvo hitro prepozna glavne točke trženjskega načrta. Povzetku sledi kazalo vsebine (Kotler & Armstrong, 2012, str. 79). Pisanje trženjskega načrta se začne pri naslednjem koraku, pri opisu trenutnega stanja na trgu (Potočnik, 2002, str. 56).

Trenutno stanje na trgu. Podjetje mora preučiti trenutno trženjsko okolje, v katerem se nahaja, in opredeliti ciljne trge, na katere bo osredotočilo svoje trženjske aktivnosti (Potočnik, 2002, str. 56). Poleg tega mora to poglavje vsebovati tudi informacije o produktu in njegovih zmogljivostih, o konkurenci in o distributerjih. Opis trenutnega stanja na trgu mora obsegati (Kotler & Armstrong, 2012, str. 79):

- opis trga, ključnih segmentov, pregled potreb kupcev in trženjskega okolja, ki bi lahko vplivalo na nakup,
- opis glavnega produkta, ki zajema prodajo, cene in marže,
- pregled glavnih konkurentov, pozicioniranje na trgu, strategijo cene, distribucije in promocije produkta,
- opis distribucije, ki zajema oceno prodajnih trendov in glavnih distribucijskih kanalov.

Analiza priložnosti in nevarnosti ter prednosti in slabosti (SWOT analiza). Za pomoč pri določanju strateškega načrta uporabljamo številne analitične tehnike, kot so določevanje priložnosti, nevarnosti, prednosti in slabosti (SWOT analiza) (Glaister et al., 2009, str. 361).

Kljub številnim spremembam na različnih področjih strateškega načrtovanja je SWOT analiza do danes ohranila svojo popularnost tako med raziskovalci kot tudi v praksi. Najprej so jo predstavili raziskovalci Univerze Harvard leta 1969 in kmalu je postala izredno popularna, saj so vodstva podjetij dobila občutek, da lahko načrtujejo razporeditev finančnih sredstev glede na okolje, v katerem podjetje posluje. Približno 10 let kasneje je Porter predstavil novo različico modela in s tem zasenčil SWOT analizo, ki jo je kasneje raziskovalec Barney ponovno obudil. Danes je SWOT analiza aktualen model, ki se uporablja v raziskovalne namene in v praksi (Novicevic, Harvey, Autry, & Bond, 2004, str. 86).

SWOT analiza vključuje kritične komponente, zajete v lastnostih podjetja, ki jih opredelimo kot prednosti in slabosti, ter ključne dejavnike okolja, ki jih opredelimo kot priložnosti in nevarnosti

(Novicevic et al., 2004, str. 87).

V sklopu zunanjega okolja mora podjetje nadzorovati ključne elemente makro okolja (demografsko-ekonomsko, naravno, tehnološko, politično-pravno in družbeno-kulturno okolje) in ključne elemente mikro okolja (stranke, konkurenca, dobavitelji, distributerji, prodaja itd.). Nadzor omenjenih ključnih elementov podjetju omogoča zaznavo pomembnih sprememb. Za vsako spremembo ali trend nato podjetje določi glavne priložnosti in nevarnosti. Lahko bi rekli, da je prav zaznava priložnosti glavna sestavina dobrega trženja (Kotler & Keller, 2006, str. 52).

Priložnosti lahko podjetje najde v različnih oblikah, kot so na primer (Kotler & Keller, 2006, str. 52):

- sprememba trenda v določeni industriji in predstavitev novega produkta za določen trg,
- učinkovitejši in preprostejši proces nakupa,
- nudi več informacij in nasvetov,
- prilagoditev določenega produkta, ki je bil do sedaj na voljo zgolj v standardni obliki,
- hitrejša dostava proizvoda ali storitve,
- nižja cena produkta.

Vsako podjetje mora določiti svoje prednosti in slabosti (notranje okolje podjetja). Ko ima podjetje vse potrebne informacije, se odloči, ali se bo omejilo na priložnosti, kjer že poseduje potrebne prednosti, ali pa se bo omejilo na priložnosti, za katere mora potrebne prednosti še razviti (Kotler & Keller, 2006, str. 53).

Finančni in trženjski cilji. Podjetje najprej določi finančne cilje, nato pa na podlagi teh še trženjske. Ko so finančni cilji določeni, podjetje določi še trženjske, ki morajo biti, tako kot finančni, realistični in dosegljivi ter merljivi z namenom doseganja zadanih ciljev. Če si podjetje zada veliko število trženjskih ciljev, je pomembno, da jim določi prioritete (Potočnik, 2002, str. 58).

Trženjska strategija obsega izbiro in preučevanje ciljnega trga ter oblikovanje trženjskega spleta za izbran ciljni trg (Potočnik, 2002, str. 58). Najprej mora podjetje določiti in preučiti ciljni trg. Osnove za opredelitev ciljnega trga so lahko geografske, psihografske, demografske, vedenjske ali povezane z načinom ali značilnostmi uporabe produkta. Ko podjetje določi ciljni trg, sledi oblikovanje trženjskega spleta zanj. Trženjski splet zajema opis procesa razvoja izdelka, njegovo proizvodnjo, uvedbo izdelka na trg, življenjski cikel izdelka, razvoj trga, splet izdelkov in skupin izdelkov, blagovno znamko, kakovost izdelkov, storitve povezane z izdelkom itd. Tako podjetje s podrobno trženjsko strategijo določi, kako bo dosegalo trženjske cilje, kako izkoristilo priložnosti in se izognilo pastem trga (Potočnik, 2002, str. 58).

Trženjska strategija začrta smernice, s pomočjo katerih bo podjetje kupcu nudilo dodano vrednost in oblikovalo odnos z njim. Prav tako se določi podrobnosti o ciljnih trgih,

pozicioniranju in višini trženjskih odhodkov (Kotler & Armstrong, 2012, str. 79).

Programi delovanja zajemajo načine in poti za uresničitev omenjenih trženjskih strategij. Priporočljivo je, da se za vsak trženjski cilj napiše poseben program delovanja, ki naj vključuje odgovore na vprašanja, kot so: Kakšne trženjske aktivnosti so potrebne? Kdo bo zadolžen za specifične naloge? Do kdaj mora biti določena trženjska aktivnost dokončana? Koliko bo stala izvedba? (Potočnik, 2002, str. 59). Program delovanja natančno opiše postopek, kako bodo določene trženjske strategije uresničene s pomočjo posameznih nalog (Kotler & Armstrong, 2012, str. 79).

Finančne projekcije zajemajo natančen trženjski proračun, ki prikaže pričakovane prihodke (napoved prodanih enot in cena na enoto) in pričakovane stroške proizvodnje, distribucije in trženja. Ko je proračun odobren s strani vrhnjega managementa, postane osnova za nabavo materialov, časovni okvir proizvodnje, načrtovano število osebja in trženjskih aktivnosti (Kotler & Armstrong, 2012, str. 79).

Nadzor izvedbe je zadnji del trženjskega načrta in služi nadzoru izpolnjevanja trženjskega načrta in merjenju doseženih rezultatov. V zadnjem delu trženjskega načrta tako podjetje preverja, ali so bili doseženi zastavljeni cilji. Če cilji niso bili doseženi, mora podjetje razmisliti, kako ukrepati, da se bo zmanjšala razlika med načrtovanim in dejanskim poslovanjem (Kotler & Keller, 2006, str. 61).

2.3 Inovacije in inovativni produkti

V predhodnem poglavju sem že omenila inovacije, zato bom v nadaljevanju še nekaj besed posvetila različnim vrstam inovacij. Sprva jih bom razdelila v štiri sklope (produktne, procesne, tržne in organizacijske inovacije), nato pa bom opisala še radikalne, postopne in inkrementalne inovacije.

Podjetja se vsakodnevno soočajo s konkurenco, hitrimi spremembami na trgu in hitro spreminjajočo se tehnologijo. Za obstoj morajo tako neprestano inovirati. V primeru, da se podjetje odziva na potencialne izzive enako kot preostala podjetja, to ne prinaša konkurenčne prednosti. Zato je vedno bolj dobrodošla t. i. »nekonvencionalna konkurenca«, kar pomeni, da podjetje izkorišča in inovira svoje specifične prednosti in tako preseneti konkurenco (Bauman, 2008, str. 2).

Inovacija je uvedba novega ali bistveno izboljšanega izdelka ali storitve, uvedba novega procesa, nova trženjska metoda ali nova organizacijska metoda notranjih praks organizacije dela ali zunanjih povezav. Minimalna zahteva je, da so izdelki, procesi, trženjske ali organizacijske metode za podjetje novi ali bistveno izboljšani. Podjetje ima dve možnosti pridobivanja inovacij: lahko samo razvije inovacije ali pa jih pridobi od drugih podjetij (EUROSTAT, 2005, str. 46).

Obstaja veliko klasifikacij za delitev inovacij, vendar bom v nadaljevanju opisala zgolj klasifikacijo glede na stopnjo inovativnosti, ki zajema štiri vrste inovacij: produktne, procesne, tržne in organizacijske inovacije (Johne, 1999, str. 6), saj se mi zdi za potrebe te magistrske naloge najprimernejša.

Pri **produktni inovaciji** gre za izboljšane oz. radikalno spremenjene izdelke, ki so izrednega pomena za dolgoročno rast podjetja in mu pomagajo ohranjati ali celo izboljševati konkurenčni položaj. Pomembno je, da se podjetja izognejo snovanju inovativnih izdelkov, ki so samim sebi namen, saj bi to pomenilo poplavo nesmiselnih inovacij, ki ne prinašajo nobenega napredka (Johne, 1999, str. 6).

Procesna inovacija izboljšuje tehnološki proces proizvodnje s tem, da izboljša kakovost in zmanjšuje stroške. Tako lahko podjetje s procesnim inoviranjem zasluži na podlagi produktivnosti in bo lahko čez čas razvilo proizvode, ki ponujajo višjo kakovost ob manjših stroških. Zmanjšanje stroškov po enoti proizvoda posledično lahko (ali pa tudi ne) pomeni nižjo ceno za kupca, vsekakor pa omogoča obstoj podjetja in ohranja njegovo konkurenčno prednost (Johne, 1999, str. 7).

Tržna inovacija je povezana z izboljšanjem trženjskega spleta. Namen tovrstnih inovacij je prek segmentacije opredeliti boljši oz. nov potencialni trg in boljši način oskrbovanja ciljnih trgov. Moč tržne inovacije izvira iz predpostavke, da ima lahko posamezen kupec različne potrebe za uporabo enakega izdelka (Johne, 1999, str. 7-8).

Organizacijska inovacija je povezana z uvedbo nove organizacijske metode ali novo organizacijo dela v podjetju. Namen teh inovacij je izboljšati uspešnost podjetja z znižanjem administrativnih ali transakcijskih stroškov, izboljšati zadovoljstvo z delom (in s tem povečati produktivnost dela) ali znižati stroške dobave (EUROSTAT, 2005, str. 52-53).

Zgornja delitev opisuje inovacije glede na to, kje v podjetju uvedemo inovacijo: razvijemo inovativen produkt, nov tehnološki proces, inovativen način trženja ali uvedemo novo organizacijsko metodo. V nadaljevanju predstavljam še delitev glede na to, kakšno stopnjo inovativnosti lahko pripišemo posamezni inovaciji. Pogosto namreč inovacije delimo tudi na radikalne in inkrementalne. Pod pojmom **radikalne inovacije** ponavadi razumemo spremembe, ki so tako drugačne, da jih ne moremo primerjati z nobeno od obstoječih navad ali zaznav. Tovrstne inovacije ustvarjajo nove tehnologije in nove trge ter s tem tudi konceptualne preskoke, ki spreminjajo svet (Mohr, 2001, str. 15). Zadnjih 200 let smo bili priča periodičnim skokom v zmogljivosti tehnologije in njenem dojetanju. V obdobju zadnjih nekaj desetletij pa smo priča pogostim znanstvenim prebojem - radikalne inovacije so občutno zmanjšale stroške ključnih ekonomskih vnosov in so bile zato široko sprejete (Fagerberg, Mowery & Nelson, 2006, str. 104). Medtem ko radikalne inovacije vodijo do velikih sprememb in jasnega odmika od dosedanjih praks, pa gre pri **inkrementalnih inovacijah** za majhen odmik od dosedanjih praks (Damanpour, 1991, str. 561). Tako inkrementalne inovacije prinašajo manjše spremembe in

pogosto pomenijo le nadgradnjo že obstoječih navad in zaznav.

Inovacije lahko razdelimo tudi glede na to, kako se inovacija razvija: postopno s posameznimi spremembami že obstoječih tehnologij ali pa naenkrat. Tovrstno delitev poimenujemo delitev na radikalne in postopne inovacije. Pojem radikalne inovacije je opisan že v prejšnjem odstavku, **postopne inovacije** pa lahko opredelimo kot inovacije, pri katerih gre za postopne spremembe obstoječih metod ali navad in pogosto pomenijo zgolj nadgradnjo že obstoječih produktov. Postopne inovacije so pogosto odziv na zahteve kupcev, ki predstavljajo gonilo razvoja omenjenih inovacij (Kotnik, 2008, str. 11).

Poleg vseh zgoraj omenjenih vrst inovacij bi omenila še delitev avtorjev Crawforda in Di Benedetta (2006, str. 12), ki v primeru, da se izraz inovacija nanaša na izdelke in storitve, te razdelita na drugačen način.

- **Novi izdelki v svetovnem merilu** (angl. *new-to-the-world*). To so novi izdelki, ki ustvarijo popolnoma nov trg. Takšnih izdelkov je na trgu zelo malo in predstavljajo približno 10 % vseh novih izdelkov ter nosijo visoko tveganje.
- **Nova skupina izdelkov oz. imitacija** (angl. *new-to-the-firm*). Tovrstni izdelki podjetju omogočijo, da prvič nastopi na trgu, ki že deluje. Takšnih izdelkov je približno 20 % in lahko pomenijo večje tveganje ter negotovost.
- **Razširitev obstoječe izdelčne skupine v podjetju**. V tem primeru gre za razširitev linije izdelkov in dodatne izdelke v isti kategoriji (novi okusi, nove velikosti embalaže itd.). Takšnih je približno 26 % vseh novih izdelkov.
- **Spremembe značilnosti (izboljšanje) obstoječega izdelka**. Tukaj gre za boljše delovanje izdelkov ali večjo vrednost, novo embalažo ali kako drugače izboljšan izdelek v očeh kupca. Takšnih je približno 26 % vseh novih izdelkov.
- **Ponovno pozicioniranje**. Pri ponovnem pozicioniranju podjetje izdelke predstavi kupcem drugače (sprememba zaznavanja kupca), in sicer tako, da spremeni namen uporabe ali pa usmeri izdelke, ki jih podjetje že izdeluje, na nove trge ali nove tržne segmente. Takšnih je približno 7 % vseh novih izdelkov.
- **Znižanje stroškov**. Pri znižanju stroškov gre za proizvodnjo novih izdelkov s podobnimi lastnostmi, vendar z nižjimi proizvodnimi stroški. Takšnih je približno 11 % vseh novih izdelkov.

Inovacija ni nov fenomen, lahko bi celo rekli, da je inoviranje staro toliko kot človeštvo samo. Ljudje smo že od nekdaj nagnjeni k temu, da iščemo nove in boljše načine za opravljanje določenih nalog. Kljub očitnemu pomenu pa inovacija ni bila vedno deležna pozornosti, ki si jo je zaslužila (Fagerberg et al., 2006, str. 1).

Za vzpodbudo za razvoj inovacij so mnogokrat zaslužni kupci, zato bom v naslednjem poglavju nekaj več besed namenila prav njim: kako ti sprejemajo inovacije in kako jih lahko razdelimo v pet različnih skupin, glede na to, kako hitro bodo inovacijo pripravljene kupiti.

2.4 Kupci visokotehnoloških produktov

V zadnjih letih smo priča neverjetnemu prodoru inovacij v podjetja, šole in domove. Prodor visoke tehnologije v vsakdanje življenje tako vpliva tudi na ponudbo visokotehnoloških in inovativnih izdelkov na posameznih trgih (Hamann, Williams & Omar, 2007, str. 99).

V obdobju industrializacije so izumi, kot sta žarnica ali motor, prinesli inovativne produkte, ki so bili namenjeni zadovoljevanju osnovnih potreb kupcev. Danes, ko je življenje veliko hitrejše in bolj stresno, pa so kupci osredotočeni na kupovanje najnovejših visokotehnoloških produktov, kljub temu, da se vsi ne zavedajo vseh zmožnosti določenih produktov (Hamann et al. 2007, str. 101).

Zaradi kompleksnosti in hitrega razvoja visoke tehnologije se kupci na visokotehnoloških trgih vedejo precej drugače kot na drugih trgih. Za podjetja na omenjenih trgih je pomembno, da poleg demografskih dejavnikov in nakupovalnih navad razumejo tudi, kako kupci dejansko uporabljajo novo tehnologijo in kakšna so njihova občutja ob uporabi (Judge, 1998, str. 65).

Kako posamezniki ali podjetja sprejmejo inovacijo, je odvisno od procesa odločitve, v katerem se pomikajo po korakih od prvotnega nezavedanja o izdelku pa do odločitve, da ta izdelek sprejmejo. Ta proces je v petih stopnjah opisal Rogers (v Kolenc, 2005, str. 17): zavedanje (kupec se zaveda, da izdelek obstaja), zanimanje (kupec se zanima za izdelek), vrednotenje (kupec oceni, ali je izdelek vreden nakupa), poskus (kupec izdelek preizkusi) in sprejem (kupec je sprejel izdelek).

Rogers je kasneje z Gupto nadgradil razlago o tem, kako kupci sprejmejo inovacijo. Gupta in Rogers (1999, str. 58) sta bila mnenja, da na kupčevo potencialno osvojitve nove tehnologije vpliva pet značilnosti nove tehnologije.

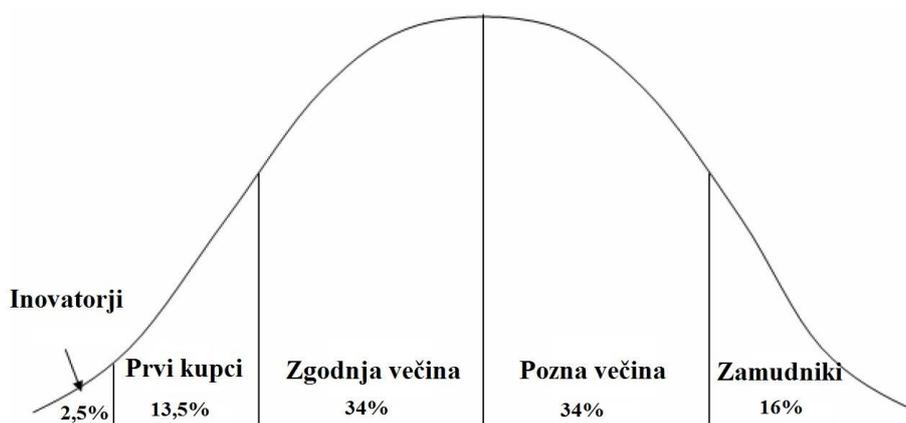
- Relativna prednost, ki predstavlja stopnjo, do katere je izdelek boljši od obstoječih izdelkov.
- Kompatibilnost, ki se nanaša na potrebno stopnjo prilagoditve kupca na uporabo nove tehnologije. Bolj je izdelek kompatibilen z obstoječimi navadami, normami in obstoječimi izdelki, hitrejša bo osvojitve in razpršitev inovacije.
- Tretjo značilnost predstavlja kompleksnost. Zahtevnejša kot je uporaba ali razumevanje novega izdelka, dlje časa bo minilo, da bodo kupci osvojili novo tehnologijo.
- Zmožnost predstavitve prednosti izdelka. Nova tehnologija, ki se jo lahko preizkusi, bo za potencialne kupce pomenila manj negotovosti, kar bo povzročilo, da jo bodo ljudje tudi hitreje sprejeli.
- Zadnjo značilnost predstavlja opaznost. Pomembno je, da so prednosti novega izdelka za kupca opazne, poleg tega pa je pomembno tudi, da te prednosti opazijo ostali kupci, ki tehnologije še niso osvojili in jo imajo možnost opazovati pri tistih, ki jo že uporabljajo.

Priporočljivo je, da so tržniki v visokotehnoloških podjetjih vnaprej sposobni opredeliti, kako se bo njihov novi izdelek odrezal v očeh kupcev glede vseh zgoraj naštetih dejavnikov, saj na ta način lahko določijo predvideno hitrost osvojitve nove tehnologije (Martinez, Polo & Flavian, 1998, str. 323). Poleg tega je pomembno, da podjetje opredeli kupce, za katere pričakuje, da bodo prvi sprejeli novo tehnologijo in tiste, ki se bodo za nakup odločili kasneje, ko bo nova tehnologija na trgu že uveljavljena (Kotnik, 2008, str. 44).

Za lažjo opredelitev si podjetje lahko pomaga z Rogersovim modelom razpršitve inovacij, ki je predstavljena na Sliki 3 (Kotler & Keller, 2006, str. 659). Slika 3 prikazuje pet različnih skupin kupcev, in sicer glede na to, kako hitro bodo kupili inovacijo, ko bo ta prišla na trg. Prva skupina (inovatorji) je najmanjša in predstavlja kupce, ki bodo inovacijo kupili takoj, ko bo ta prišla na trg. Tretja in četrta skupina (zgodnja večina in pozna večina) pa sta največji.

- Inovatorji oz. tehnološki navdušenci so voljni preizkusiti novosti in so pripravljeni tvegati, da inovacija ne bo izpolnila vseh pričakovanj (Sahin, 2006, str. 19). Pripravljeni so spregledati začetne napake in probleme, ki so del skoraj vsake inovacije, ki je ravnokar vstopila na trg (Mohr, 2001, str. 151). Inovatorji predstavljajo zgolj 2,5 %.
- Prvi kupci oz. vizionarji so pogosto mnenjski vodje, ki se obrnejo k inovatorjem za nasvet o novosti. Njihovo subjektivno mnenje o novosti doseže velik krog ljudi (Sahin, 2006, str. 19). Prvi kupci iščejo novosti na trgu zato, da bi si s tem pridobili konkurenčno prednost v specifični panogi. Tovrstne ljudi privlačijo tvegani projekti z visoko stopnjo donosa (Mohr, 2001, str. 151). Omenjena skupina kupcev predstavlja 13,5 % vseh kupcev.
- Zgodnja večina oz. pragmatiki so kupci, ki niso pripravljeni sprejemati tveganja, zato izdelek kupijo, ko je ta v pozni fazi rasti, kljub temu pa niso zadnji, ki sprejmejo novost (Sahin, 2006, str. 20). Zgodnja večina predstavlja kar 34 % vseh kupcev.
- Pozna večina oz. konservativci počakajo, da novost sprejme že večina njihovih vrstnikov. Kljub temu, da so skeptični glede novosti, jih pritisk vrstnikov in ekonomska nujnost prepričata v nakup (Sahin, 2006, str. 20). Tudi pozna večina, tako kot predhodna skupina kupcev, predstavlja 34 %.
- Zamudniki oz. skeptiki so glede inovacij bolj skeptični kot pozna večina in so tradicionalisti. Njihova odločitev za nakup traja dolgo časa, zato predstavljajo potencialni trg za podjetja, ki na trg vstopajo zelo pozno (Sahin, 2006, str. 20). Zamudniki ne marajo sprememb in si želijo ohranjati status quo, saj so mnenja, da nova tehnologija ne bo povečala njihove produktivnosti (Mohr, 2001, str. 151). Ta skupina predstavlja 16 % vseh kupcev inovacij.

Slika 3: Razpršitev inovacij



Vir: P. Kotler & K.L. Keller, *Marketing management*, 2006, str. 659.

2.5 Trženjsko komuniciranje v visokotehnoloških podjetjih

V predhodnih podpoglavjih sem predstavila glavne značilnosti trženjskega načrtovanja v visokotehnoloških podjetjih, visokotehnoloških trgov in kupcev na teh trgih, sedaj pa bom nekaj besed namenila trženjskemu komuniciranju v visokotehnoloških podjetjih. Za uspeh podjetja danes ni dovolj zgolj kakovosten produkt, podjetje mora svoj produkt predstaviti tudi širši množici ljudi – to stori z različnimi oblikami komuniciranja z javnostmi, ki jih poznamo pod skupnim imenom trženjsko komuniciranje.

Komuniciranje lahko zelo na splošno opredelimo kot prenos sprejetih simbolov med ljudmi, saj ljudje s komuniciranjem med seboj prenašajo sporočila s pomočjo različnih simbolov. To so besede, kretnje, govorica telesa, slike, svetlobni in zvočni simboli itd. (Mihaljčič, 2006, str. 11). Za trženjsko komuniciranje v splošnem velja, da obsega različne komunikacijske aktivnosti, s katerimi podjetje obvešča in prepričuje kupce in/ali odjemalce ter druge deležnike na ciljnem trgu o svojih izdelkih in dejavnostih (Potočnik, 2006, str. 302).

Na kakšen način bo podjetje komuniciralo s porabniki, je odvisno od posameznega tipa inovacije. V primeru radikalne inovacije je potrebno kupce najprej izobraziti o inovaciji in njenem namenu ter načinu uporabe. Pri postopnih in inkrementalnih inovacijah gre predvsem za vzpodbujanje pripadnosti določeni blagovni znamki ali proizvodu. Pri trženju visokotehnoloških podjetij veljajo določene posebnosti, zato mora podjetje temu prilagoditi strategijo trženja in način komuniciranja s porabniki (Kotnik, 2008, str. 15).

V naslednji točki bom predstavila osem komunikacijskih orodij, ki predstavljajo sestavine trženjskega komuniciranja, v nadaljevanju tega poglavja pa še blagovno znamko in najavo.

2.5.1 Sestavine trženjskega komuniciranja

Pri sestavi trženjsko-komunikacijskega spleta se moramo zavedati, da z različnimi promocijskimi orodji dosežemo različno število ciljnih kupcev, poleg tega pa se tudi stroškovna učinkovitost¹ teh orodij razlikuje. V nadaljevanju so našeta promocijska orodja po vrsti, od tistega, ki doseže najširši krog ljudi in ima relativno nizke stroške na kontakt posameznika, do tistega, ki je relativno drago (visoki stroški za komunikacijo s posameznikom) in hkrati doseže zelo ozek in izbran del ciljne populacije (Mohr, 2001, str. 277-283).

- **Oglaševanje** G. E. Belch in M. A. Belch (1999, str. 14) opredelita kot katero koli obliko plačane neosebne komunikacije o določeni organizaciji, izdelku, storitvi ali zamisli, ki jo plača znan naročnik. Oglaševanje velja za neosebno komunikacijo, vključuje pa množične medije, kot so TV, radio, tiskani mediji in spletni mediji, kjer je lahko enako oglasno sporočilo posredovano večji skupini ljudi. Tovrstno oglaševanje kot trženjsko orodje visokotehnoloških podjetij izgublja svojo učinkovitost, saj je naslednje omenjeno trženjsko orodje, odnosi z javnostmi, zanesljivejše kot oglaševanje.
- **Odnosi z javnostmi** so specifična funkcija upravljanja podjetja, ki pomaga vzpostaviti in ohranjati medsebojno komuniciranje, razumevanje, zaupanje in sodelovanje med organizacijo in njenimi javnostmi (Cutlip, Center & Broom, 2006, str. 4). Že s samim nastankom in kasneje z delovanjem podjetja se oblikuje okolje, pomembno tako zanje kot za vse ostale prisotne v tem okolju. Zato je bistveno, da podjetja za uspešno sobivanje zgradijo in vzdržujejo čim boljše odnose (Bukovec, 2009, str. 2). Odnosi z javnostmi obsegajo aktivnosti, povezane z razvojem dobrega odnosa s strankami, z okolico in deležniki. Tovrstne aktivnosti vključujejo sponzoriranje dogodkov, ki so neposredno povezani z dejavnostjo podjetja ali pa dobrodelne dogodke, povezovanje z neprofitnimi organizacijami, korporativno trženje, tiskovne konference, sporočila za javnost in organizacijo dogodkov in tekmovanj (Mohr, 2001, str. 279). Kot sem že omenila, so odnosi z javnostmi učinkovito promocijsko orodje za visokotehnološke produkte, saj se tovrstni izdelki že tradicionalno zanašajo na publiciteto in pozornost medijev, kadar so naznanjeni novi izdelki pa tudi pri obveščanju in izobraževanju o njihovi uporabi in koristih.
- **Pospeševanje prodaje** podjetja uporabljajo, kadar želijo okrepiti učinek oglaševanja ali osebne prodaje, in sicer nesistematično oziroma po trenutni potrebi, s čimer dosežejo kratkoročno ali takojšnje povečanje prodaje, večji denarni priliv, zmanjšanje zalog ipd., porabniki pa ob nakupu izdelka dobijo neko dodatno korist (Potočnik, 2006, str. 305).
- **Neposredno trženje** se od množičnega oglaševanja se razlikuje v tem, da gre za pridobivanje naročil neposredno od ciljne skupine odjemalcev in možnih kupcev (Kotler, 1998, str. 654-655). Pri neposrednem komuniciranju se tako osredotočimo na posameznike, odziv se lahko meri točno na posameznega kupca in je hiter, obstaja dvosmerna komunikacija, cilj pa je povečanje količine in frekvence nakupov pri vsakem posameznem kupcu in ne doseg čim

¹ Stroškovna učinkovitost promocije je opredeljena kot količnik med stroški, ki smo jih imeli s promocijo z določenim promocijskim orodjem, ter s številom kupcev, ki jih je to orodje doseglo. $CPM = \frac{\text{stroški promocije}}{\text{število ljudi, ki jih promocijsko orodje doseže}} * 1.000$ (Mohr, 2001, str. 277)

večjega tržnega deleža (De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, 2001, str. 324-325). Glavne oblike neposrednega trženja so (Potočnik, 2006, str. 358-364) akviziterstvo (prodaja od vrat do vrat), kataloško trženje, neposredno trženje po pošti (različni prospekti, ponudbe in sporočila), trženje po telefonu, trženje preko radia, televizije in drugih medijev.

- **Osebna prodaja** dovoljuje dvosmerno komunikacijo in prilagoditev sporočila prejemniku, s čimer se osredotoča zgolj na potrebe in morebitne probleme posameznega prejemnika. Slabosti osebne prodaje so običajno slabši doseg porabnikov, veliki stroški, nezaupljivost porabnikov do takšnega načina tržnega komuniciranja in morebitno nemotivirano ter neuskkljeno prodajno osebje (G. E. Belch & M. A. Belch, 2010, str. 545-546). Omenjena sestavina trženjsko-komunikacijskega spleta predstavlja bistven element trženja, pomembno je, da so posamezniki v prodaji usmerjeni h kupcu, k njegovim pričakovanjem in ustvarjajo odnos, ki omogoča sodelovanje na daljše časovno obdobje (Donaldson, 1998, str. 7).
- Kot posebno sestavino trženjskega spleta Mohr (2001, str. 277-283) omenja **splet**, ki je od vseh naštetih najnovejše orodje in sem ga omenila že pri neposrednem trženju. Splet je promocijsko orodje, ki podpira ostala promocijska orodja oz. jih v nekaterih primerih popolnoma nadomesti. Pri spletu kot sestavini trženjskega spleta gre za spletno oglaševanje, oglaševanje na spletnih straneh, odnose z javnostmi preko spleta in za neposredno elektronsko pošto ter vključevanje v družbena spletna omrežja. Chaffey, Ellis-Chadwick, Mayer in Johnston (2000, str. 249) oglaševanje preko spleta opredeljujejo kot tisto oglaševanje, kjer oglaševalec plača, da se oglaševalska vsebina pojavlja na drugih spletnih straneh.

Največkrat je glavni cilj trženjskega komuniciranja, ki ga želijo doseči podjetja na visokotehnoloških trgih, zmanjšanje negotovosti. S tem namenom je potrebno pripraviti komunikacijsko strategijo, ki bo poudarjala zanesljivost ponudnika visokotehnoloških izdelkov in jasno predstavitev prednosti in novosti izdelkov ter pravočasno najavila nove izdelke (Viardot, 1998, str. 183).

Med trženjsko-komunikacijska orodja, ki so še posebej značilna za promocijo visokotehnoloških izdelkov, spadata poleg že omenjenih še blagovna znamka in najave. Obe obliki bom podrobneje predstavila v nadaljevanju.

2.5.2 Blagovna znamka

Kotler in Armstrong (2012, str. 255) menita, da je blagovna znamka predvsem obljuba prodajalca, da bo dosledno ponujal kupcem določene lastnosti, koristi in storitve. Blagovno znamko opišeta kot dokaj zapleten simbol, ki lahko hkrati sporoča več stvari: kupca spomni na določene lastnosti in koristi izdelka, pove nekaj o vrednotah proizvajalca, lahko pomeni kulturo ter nakaže osebnost kupca, ki kupuje določeno blagovno znamko.

Močna blagovna znamka je pomembna konkurenčna prednost vsakega visokotehnološkega podjetja. Dobro znane blagovne znamke so največkrat cenovno pozicionirane višje, kar ima za posledico tudi višje marže. Dobro znana blagovna znamka v očeh kupca zniža tveganje pri

nakupu visokotehnološkega izdelka. Na visokotehnoloških trgih, kjer se proizvodi zelo hitro spreminjajo in menjajo, je dobro ime blagovne znamke še pomembnejše kot na ostalih trgih (Mohr, 2001, str. 283-284).

Blagovna znamka visokotehnoloških proizvodov se je razvila skupaj z masovno proizvodnjo in masovnim trženjem, saj je visoka tehnologija postala del našega vsakdanjega življenja. Podjetja morajo graditi na blagovni znamki, saj ta prinaša podjetju nekaj, kar konkurenti težko posnemajo. Primeri dobre blagovne znamke v visokotehnološki panogi so podjetja Hewlett Packard, Sony, Toshiba, IBM in Apple, katerih proizvodi so deležni velike prepoznavnosti in veljajo za kakovostne ter zanesljive (Hamann et al., 2007, str. 98).

Porabniki vedno pogosteje sprejemajo visoko tehnologijo, zato je vedno pomembneje, da podjetje dela na oblikovanju proizvodov in svojih blagovnih znamk. Raziskava Hamanna et al. (2007, str. 110) nakazuje, da se morajo podjetja osredotočiti na splošno podobo podjetja in blagovne znamke ter graditi na njuni moči. To je pomembneje od investiranja v promocijo specifičnega proizvoda ali cenovnega konkuriranja.

Zaradi izjemno kratkega življenjskega cikla visokotehnoloških izdelkov je graditev blagovne znamke za posamezen proizvod zelo draga in največkrat nesmiselna. Veliko učinkoviteje je, da podjetje gradi enotno blagovno znamko podjetja, ideje ali določene rešitve, saj tako izkoristi vse prednosti že zgrajene blagovne znamke. Eden izmed načinov, ki je pri visokotehnoloških podjetjih zelo pogost, je uporaba družinskih blagovnih znamk - podjetje obstoječemu imenu podjetja ali tehnologije doda ime posamezne rešitve ali verzije (npr. iPod, iPhone, iPad; Microsoft Word, Microsoft Office, Microsoft Explorer itd.). Na ta način podjetja jasno pokažejo, da ponujajo nov proizvod, poleg tega pa izrabijo vse prednosti enotne blagovne znamke, ki je vpeljana v imenu družinske blagovne znamke (Keller, 2003, str. 788).

Da bi podjetje zgradilo močno blagovno znamko, mora najprej izpolniti pričakovanja kupcev po stalnih novostih. Podjetje mora v zameno za kupčevo zvestobo blagovni znamki nenehno ponujati novosti. Mohr (2001, str. 284, 285) v osmih točkah opiše, kako podjetje zgradi močno blagovno znamko.

1. Enakomerno (brez daljših prekinitev) lansirati novosti na trg.
2. Poudarek je na tradicionalnem oglaševanju in odnosih z javnostmi in ne toliko na pospeševanju prodaje.
3. Vplivati na vplivneže in s tem vplivati na informacije, ki se širijo od ust do ust.
4. Graditi blagovno znamko podjetja, platforme ali ideje (in ne posameznih proizvodov).
5. Zanašati se na simbole in slike za grajenje osebnosti blagovne znamke.
6. Vzpostaviti stik z vsemi mediji in ga vzdrževati.
7. Sodelovati s partnerji.
8. Uporabljati splet in izkoristiti njegovo učinkovitost (Mohr, 2001, str. 285).

2.5.3 Najava

Najava je formalen in preudaren način komuniciranja z deležniki. Tem podjetje jasno pokaže svoje namene v prihodnosti, in sicer še preden izvede katero koli drugo trženjsko aktivnost. Zaradi prilagodljivosti in nestanovitnosti visokotehnoloških trgov se najave pogosto uporabljajo za strateško trženjsko komuniciranje (Mohr, 2001, str. 290).

Pri najavah gre za to, da podjetje namerno komunicira s kupci, konkurenti, z zaposlenimi, delničarji in ostalimi podjetji, ki izdelujejo komplementarne proizvode, ter s strokovnjaki iz panoge o določenem proizvodu, ki ga še ni na trgu (Mohr, 2001, str. 290). Najave imajo tako prednosti kot tudi slabosti, več o tem sledi v nadaljevanju.

Podjetje z najavo ustvari določene prepreke za konkurente, saj kupcem ponudi rešitev in s tem vpliva na njihovo vedenje, kljub temu, da dejanski izdelki še niso dobavljivi. Najave spodbudijo povpraševanje, saj pomagajo vzbuditi govornice o novi rešitvi, ki prihaja na trg, in tako pospešijo posvojitve in razpršitev inovacije. Poleg tega proizvajalec pridobi od kupcev dragocene povratne informacije. Za uporabo najav obstaja več razlogov: prednost prvega na trgu, spodbudi povpraševanje, spodbudi kupce, da odložijo nakup, pomaga kupcu pri načrtovanju, podjetje pridobi povratne informacije, spodbudi razvoj komplementarnih izdelkov in pomaga ustvariti vodilni položaj na trgu (Mohr, 2001, str. 290).

Najava lahko izzove konkurenco in ji s tem ponudi možnost, da se odzove na napovedani izdelek. V primeru, da podjetje zamuja s predstavitvijo napovedanega izdelka, lahko konkurenca v tem času že predstavi rešitev, ki je zelo podobna napovedani in si s tem zagotovi vodilni položaj na trgu. Ravno ta možnost največkrat zavira podjetja, da bi pogosteje uporabljala najave. Najave pa prinašajo še nekaj drugih slabosti, ki jih je treba pretehtati, ko se podjetje odloča za najavo novega izdelka (Mohr, 2001, str. 290-292).

- Najava izzove konkurenco,
- zamujanje s predstavitvijo močno škodi ugledu podjetja,
- povzroči kanibalizem obstoječih izdelkov (kadar kupci zaradi pričakovanja prihoda novega izdelka ne odložijo nakupa le konkurenčnih, temveč tudi nakup obstoječih izdelkov podjetja),
- kupci se lahko zmedejo (kupci se lahko zmedejo, ko želijo kupiti proizvod, ki je bil najavljen, vendar tega še ni v prodaji),
- lahko se vzbudijo interni spori (interni spori med oddelki nastanejo, v kolikor se nekateri strinjajo z najavo, drugi pa bi želeli, da produkt ostane skrivnost, npr.: tehnični in trženjski oddelek),
- vzpodbujajo ukrepe urada za varstvo konkurence (najave so pod drobnogledom urada za varstvo konkurence, saj se lahko zgodi, da bi podjetje najavilo produkt, ki ga nima namena proizvesti, in sicer zgolj zato, da bi škodovalo konkurenci).

2.6 Trženje preko družbenih omrežij

V prejšnjem poglavju sem podrobneje opisala sestavine trženjskega komuniciranja in dve trženjsko-komunikacijski orodji: blagovno znamko in najavo. V tem poglavju se bom osredotočila na trženje preko družbenih omrežij.

Spletno družbeno omrežje predstavlja spletno storitev, ki omogoča posameznikom, da ustvarijo javne ali delno javne profile znotraj sistema, izoblikujejo seznam drugih uporabnikov, s katerimi so povezani in s katerimi bodo komunicirali, ter imajo vpogled v vsebine, ki so jih ustvarili sami ali pa so jih ustvarili drugi uporabniki v sistemu (Boyd & Ellison, 2007, str. 211).

Z razmahom spleta je prišlo do velikih sprememb na področju trženja in trženjskega komuniciranja, kar še posebej velja za visokotehnološka podjetja. Spletno trženje namreč ponuja vrsto prednosti, kot so nižji transakcijski stroški, hitrejši dostop do informacij, proizvodov in storitev itd. Z množično uporabo spleta se je tako spremenilo tudi vedenje kupcev, ki vse pogosteje iščejo informacije preko spleta, kupujejo in komunicirajo preko spleta ter družbenih omrežij tako zasebno kot tudi poslovno. Zaradi omenjenih sprememb pri vedenju kupcev morajo tudi podjetja prilagoditi komuniciranje z njimi. Pomembno je, da ima podjetje poleg klasičnih načinov komuniciranja tudi spletno stran in je prisotno na nekaterih družbenih omrežjih (Kotnik, 2008, str. 51).

Preden se podrobneje posvetim družbenim omrežjem, bom predstavila nekaj statističnih podatkov v zvezi z uporabo spleta v Sloveniji.

Kot že omenjeno, so družbena omrežja vedno bolj priljubljena, Slovenija pa pri tem ni nobena izjema. Na spletnih družbenih omrežjih je v prvem četrtletju 2011 sodelovalo 35 % oseb v starosti 10-74 let. Največ rednih uporabnikov spletnih družbenih omrežij je bilo med osebami, starimi od 16-24 let (79 %) in 10-15 let (74 %), najmanj pa med osebami, starimi 55-64 let (4 %) in 65-74 let (3 %). Med učenci, dijaki in študenti je bilo rednih uporabnikov spletnih družbenih omrežij 81 %, med zaposlenimi 37 %, med upokojenci pa zgolj 4 % (Statistični urad RS, 2011).

Uporabniki spletnega družbenega omrežja postanejo del virtualne skupnosti, kjer se s pomočjo različnih orodij komuniciranja spoznavajo, iščejo prijateljstva ali ljubezenske zveze, se zabavajo, pa tudi izobražujejo in raziskujejo (Grosek, 2010, str. 1). Na mnogih večjih družbenih omrežjih uporabniki ne iščejo novih poznanstev, temveč v osnovi komunicirajo z ljudmi, ki jih že poznajo (Boyd & Ellison, 2007, str. 211). Zaradi izjemne priljubljenosti spletnih družbenih omrežij raste tudi zanimanje podjetij, da preko njih predstavijo svojo dejavnost oziroma svoje izdelke in storitve. Za podjetja in posameznike imajo namreč številne prednosti v primerjavi z ostalimi medijskimi kanali cenovna dostopnost, natančno ciljanje tržnih segmentov, učinkovitost, nadzor nad porabo sredstev in natančno merjenje rezultatov (Grosek, 2010, str. 1).

Trenutno vedno več podjetij uporablja družbena omrežja kot pomembno orodje pri trženju.

Zaradi vedno večje priljubljenosti pametnih mobilnih telefonov sta narasli tudi priljubljenost in pomembnost družbenih omrežij, kot so Facebook, Myspace, Plurk, Twitter in Youtube. Med vsemi družbenimi omrežji je najbolj razširjen Facebook, ki je trenutno največje družbeno omrežje na svetu, in sicer z več kot milijardo aktivnih uporabnikov (Facebook Reports First Quarter 2013 Results, 2013). Prav zaradi omenjene priljubljenosti se vedno več podjetij odloča za uporabo Facebooka z namenom promocije svojih produktov in z namenom grajenja blagovne znamke (Yang, 2012, str. 50).

Priljubljenost družbenih omrežij lahko podjetja izkoristijo za interaktivno komunikacijo s svojimi kupci, vendar kljub temu veliko podjetij še vedno ni prisotnih na njih. Sodelovanje med kupci in podjetjem je sedaj tisto, kar ohranja konkurenčno prednost podjetij, in nič več enosmerna komunikacija preko televizijskih oglasov. Kljub temu, da družbena omrežja predstavljajo veliko priložnosti za komunikacijo s kupci, se morajo podjetja zavedati, da je primarni namen družbenih omrežij stik s prijatelji in sorodniki in ne nakupovanje (Baird & Parasnis, 2011, str. 30-32).

Nekatera podjetja še vedno verjamejo v to, da jim uporabniki družbenih omrežij sledijo zato, da ostajajo povezani z blagovno znamko oz. s podjetjem, vendar v večini primerov to ne drži. Največkrat uporabniki sledijo podjetjem zaradi nagradnih iger, informacij o popustih in zaradi zanimivih vsebin. Prav tako uporabniki radi sledijo ostalim uporabnikom, ki so kupili nek produkt, zaradi koristnih informacij o uporabi ali vzdrževanju določenih produktov. Kaj si uporabniki resnično želijo, vedo le sami, zato je priporočljivo, da podjetja to poskušajo ugotoviti, npr. s pomočjo anket, iger in povratnih informacij (Baird & Parasnis, 2011, str. 30-32).

Pri komuniciranju s uporabniki je pomembno, da podjetje sprevidi, kako pomembno je za stranko mnenje družine, prijateljev in ostalih v družbeni skupnosti, saj bo morda prav mnenje iz navedenih virov zaslužno za nakup. Sprva se morajo podjetja zavedati, da posamezno družbeno omrežje ni homogena enota, saj se uporabniki razlikujejo glede na intenzivnost sodelovanja v družbenih omrežjih. Na eni strani najdemo uporabnike družbenih omrežij, ki pogosto objavljajo vsebine in komentirajo objave drugih. Velika večina uporabnikov zgolj opazuje dogajanje, brez komentarjev in objav. Nekje vmes pa najdemo uporabnike (približno 1/3 vseh uporabnikov družbenih omrežij), ki sodelujejo v pogovorih, komentirajo in objavljajo zgolj občasno. Najboljša strategija je pristopati do uporabnikov, ki so aktivni, in s pogosto interakcijo doseči, da postanejo ambasadorji blagovne znamke (zaradi svoje aktivnosti in vplivnosti) (Baird & Parasnis, 2011, str. 30-32).

Družbena omrežja ponujajo veliko priložnost za oglaševanje in grajenje ugleda blagovne znamke. Postati morajo del integriranega procesa za strankino boljše doživetje. Kljub vsemu se je potrebno zavedati, da je komuniciranje prek družbenih omrežij nekaj popolnoma drugačnega, saj lahko stranke pripravi do pogoste interakcije s podjetjem (Baird & Parasnis, 2012, str. 5).

Prav zaradi pojava družbenih omrežij je danes transparentnost podjetij še toliko pomembnejša

(Baird & Parasnis, 2011, str. 5), saj se nepravilnosti in nezadovoljstvo strank hitro razširijo preko družbenih omrežij in tako lahko škodujejo ugledu podjetja oz. blagovne znamke. S pomočjo družbenih omrežij si danes podjetje lahko pridobi zaupanje uporabnikov, ki je nadvse pomembno za uspeh podjetja.

2.7 Trženje mobilnih aplikacij

V poglavju Trženje mobilnih aplikacij bom najprej predstavila trg mobilnih aplikacij, navedla nekaj značilnosti pametnih mobilnih telefonov, njihovo uporabo v Sloveniji in po svetu ter na koncu opisala še trženje mobilnih aplikacij.

Zadnjih 15 let sta število lastnikov in uporaba mobilnih telefonov močno narasla. Mobilni telefon je postal nepogrešljiv spremljevalec večine ljudi, med katerimi so tudi nove skupine uporabnikov, kot so najstniki, študentje in starejši ljudje. Množična uporaba je pripeljala do izboljšanja mobilnih telefonov, ki so danes čisto pravi majhni računalniki oz. pametni mobilni telefoni (Doughty, 2011, str. 88-90). Za razvoj mobilnih aplikacij pa je bil ključen dostop do spleta, ki so ga uporabniki pametnih mobilnih telefonov hitro sprejeli in pričeli uporabljati (Doughty, 2011, str. 88-90). Vse večja priljubljenost pametnih mobilnih telefonov in uspeh Apple App Store sta povzročila spremembo na trgu mobilnih aplikacij. Eksplozivna rast števila mobilnih aplikacij predstavlja izziv za vse razvijalce mobilnih aplikacij: kako tržiti mobilno aplikacijo potencialnim kupcem. Močna konkurenca je pripeljala do nižanja cen mobilnih aplikacij, kjer nekatere aplikacije dobesedno nimajo marže oz. je ta zelo nizka (Erman, Inan, Nagarajan & Uzunalioglu, 2010, str. 135, 136).

Vedno večja razširjenost uporabe mobilnih telefonov je vplivala tudi na razvoj teh telefonov in danes smo priča novi generaciji mobilnih telefonov, ki jih imenujemo pametni mobilni telefoni (angl. Smartphone). Prodaja pametnih mobilnih telefonov se je povečala za skoraj 100 % v drugi polovici leta 2010 (v primerjavi s predhodnim letom) in bo kmalu dosegla točko, kjer bo vsak peti telefon imel značilnosti pametnega mobilnega telefona (Doughty, 2011, str. 88-90). V zadnjih letih smo bili priča visoki in hitri rasti aplikacij mobilnih telefonov (Erman et al., 2010, str. 146). Nekatere izmed funkcij pametnih telefonov so omrežja 3G, Bluetooth in brezžični splet, visoko kakovosten mikrofonski in zvočnik, digitalni diktafon, MP3 predvajalnik, GPS sistem, visoko kakovosten fotoaparatski sistem in kamera, velik zaslon na dotik itd. (Doughty, 2011, str. 88-90)

Uporaba pametnih mobilnih telefonov se po podatkih Statističnega urada RS (2012a) tako v EU kot tudi v Sloveniji povečuje, saj je leta 2011 kar polovica podjetij v Sloveniji svojim zaposlenim dodelila prenosni računalnik, tablični računalnik ali pametni mobilni telefon, ki je imel hkrati tudi dostop do interneta. Skoraj 42 % vseh uporabnikov mobilnih telefonov v ZDA uporablja pametne mobilne telefone, v EU5 (Francija, Nemčija, Italija, Španija in Velika Britanija) pa je ta odstotek še višji, saj kar 44 % uporabnikov mobilnih telefonov uporablja pametne mobilne telefone. Tako v ZDA kot v državah EU5 je bila leta 2011 zaznana tudi povečana uporaba mobilnih aplikacij in spletnih brskalnikov (comScore Releases the "2012 Mobile Future in

Focus” Report, 2012). Posledično se je povečalo tudi število spletnih trgovin z aplikacijami za pametne mobilne telefone (Doughty, 2011, str. 90).

V zadnjem četrtletju leta 2011 se je na globalni ravni prodaja pametnih mobilnih telefonov povečala za 54,7 % v primerjavi s prejšnjim četrtletjem istega leta. V letu 2011 je na svetovni trg prišlo 491,4 milijona enot pametnih mobilnih telefonov, kar je za 61,3 % več kot v letu 2010 (International Data Corporation, 2012). Svetovna prodaja pametnih mobilnih telefonov je v zadnji četrtini leta 2011 dosegla 149 milijonov enot, kar je za 47,3 % več kot v istem obdobju leta 2010. V celotnem obdobju leta 2011 je dosegla 472 milijonov enot, kar zajema 31 % vseh prodanih mobilnih telefonov (Gartner Says Worldwide Smartphone Sales Soared in Fourth Quarter of 2011 With 47 Percent Growth, 2012).

Z razmahom pametnih mobilnih telefonov se je povečala tudi prodaja mobilnih aplikacij. Na trgu mobilnih aplikacij je danes mnogo priložnosti, saj podjetja zaradi razvoja tehnologije hitreje in lažje izdelujejo aplikacije, ki uporabnikom pomagajo reševati najrazličnejše probleme. Uspeh na trgu mobilnih aplikacij pa ne predstavlja zgolj tehnologija, temveč tudi poznavanje ciljne skupine in zadovoljevanje njenih potreb (Salz, 2013, str. 13).

Mobilne aplikacije so lahko končni izdelki ali pa odlično trženjsko orodje, s katerim podjetje ohranja stik z uporabnikom skozi cel dan, ga spodbuja k interakciji, poglobi odnose in spodbudi zvestobo blagovni znamki. Pri trženju produktov s pomočjo mobilnih aplikacij in pri trženju samih mobilnih aplikacij je zaželeno, da podjetja svojo aplikacijo ponudijo na različnih platformah (tablični računalniki, pametni mobilni telefoni in ostale naprave) in operacijskih sistemih (iOS, Windows, Android in ostali operacijski sistemi). Tako kot pri trženju ostalih produktov je tudi pri trženju mobilnih aplikacij pomembno, da ima podjetje široko znanje, s katerim lahko prepozna ciljno skupino in njene potrebe (Salz, 2013, str. 13).

3 EMPIRIČNA RAZISKAVA

V procesu izvedbe raziskave predstavlja izbira raziskovalne metode eno izmed kritičnih odločitev. Najpogosteje odločitev ni enostavna in temelji predvsem na presoji prednosti in slabosti posameznih metod (Trochim, 2006). V primerih, ko ima raziskovalec malo predhodnega znanja, na katerem bi lahko gradil, teorija s področja trženjskega raziskovanja priporoča izvedbo preiskovalne raziskave. Ta omogoča pridobitev globljih spoznanj o naravi preučevanega problema. Raziskovalne metode so v tem primeru zelo prilagodljive, nestrukturirane in v glavnem kvalitativne. Raziskovalne domneve so precej zamegljene ali pa jih sploh ni (Malhotra, 2002, str. 168). Omenjene značilnosti kvalitativne raziskave ustrezajo preučevanemu problemu tega magistrskega dela, zato v nadaljevanju natančneje opisujem izbran metodološki pristop.

V empiričnem delu magistrske naloge sem se za potrebe slednje in na podlagi priporočil podjetja XLAB osredotočila predvsem na porabnike in njihovo mnenje, kljub temu, da so uporabniki aplikacije Mementify tudi podjetja.

3.1 Namen in cilji

Namen empirične raziskave je pridobiti znanje, s katerim bom lahko izdelala trženjski načrt za mobilno aplikacijo Mementify in določila, kakšen je najprimernejši način trženjskega komuniciranja za tovrstni izdelek. Cilj empirične raziskave pa je s pomočjo poglobljenega intervjuja in dveh fokusnih skupin pridobiti vtis o tem, kakšno je trenutno razumevanje in poznavanje 3D tehnologije, dostopne preko mobilnih aplikacij, v kakšne namene bi se aplikacija Mementify najpogosteje uporabljala in katere so najprimernjše ciljne skupine.

V naslednjem poglavju bom podrobneje opisala metodologijo kvalitativne raziskave, kamor spadata tudi poglobljeni intervju in fokusna skupina.

3.2 Metodologija kvalitativne raziskave

Kvalitativne raziskave so nestrukturirane, raziskovalne po naravi in temeljijo na majhnem vzorcu. Vsebujejo različne raziskovalne tehnike. To so fokusne skupine (skupinski intervju), asociacije besed (sogovornika prosimo, naj pove prvo besedo, ki mu pride na pamet ob določeni besedi), globinski intervjuji (natančen osebni intervju), pilotne ankete (manj strukturirane od obširnih anket, vsebujejo več odprtih vprašanj in se izvajajo na manjših vzorcih) in študije primerov (vsebujejo intenzivno raziskovanje nekaj izbranih primerov) (Malhotra & Birks, 2010, str. 73).

Bistvo kvalitativne analize je iz množice podatkov sestaviti smiselno celoto, kar pomeni, da je treba zmanjšati obseg neobdelanih informacij, ločiti bistveno od nebistvenega, identificirati vzorce in oblikovati okvir za sporočanje bistva, ki ga pokažejo podatki. Za proces analize ni nobenega pravila, prav tako ni nobenega preizkusa za zanesljivost in veljavnost analize. Ker je vsaka kvalitativna raziskava edinstvena, je edinstven tudi pristop in ker je na vsaki stopnji odvisna od veščin, izobrazbe, razumevanja in sposobnosti spraševanja raziskovalca, je v končni fazi odvisna od analitičnega razuma in stila analitika (Patton, 2002, str. 432, 433). Kvalitativne metode raziskovanja omogočajo pridobitev velike količine vsebinsko bogatih informacij, zbrane podatke pa se analizira s pomočjo razlage. Kljub temu, da je analiza podatkov bolj razlagalne narave, kreativna in osebna, pa to ne pomeni, da je izvedena manj skrbno in manj sistematično kot analiza podatkov, pridobljenih s kvantitativno raziskovalno metodo (Walker, 1985, str. 3). Značilnosti kvalitativnih raziskav lahko strnemo v pet točk (Malhotra, 2002, str. 168).

- Njihov cilj je pridobiti kvalitativno razumevanje osnovnih razlogov in motivov;
- vzorec temelji na majhnem številu nereprezentativnih enot;
- zbiranje podatkov je nestrukturirano;
- analiza podatkov ne temelji na uporabi statističnih metod in
- rezultat analize podatkov je pridobitev osnovnega razumevanja preučevanega problema.

Načrt vzorčenja zajema opredelitev vzorčne enote, velikosti vzorca in metode vzorčenja.

Kvalitativne raziskave največkrat temeljijo na namenskih vzorcih, ki so oblika neverjetnostnega vzorčenja, pri katerem raziskovalec namensko izbere vzorčne enote. Navadno raziskovalec vključi tiste enote, ki so po njegovem mnenju najbolj reprezentativne za preučevano populacijo (Malhotra & Birks, 2010, str. 168).

Kvalitativna raziskava v tem magistrskem delu vsebuje dve raziskovalni metodi, poglobljeni intervju in fokusno skupino, zato ju bom podrobneje opisala v sledečih dveh podpoglavjih.

3.2.1 Poglobljeni intervju

Globinski ali poglobljeni individualni intervju je ena izmed oblik kvalitativne raziskave. Zbiranje podatkov je nestrukturirano, zato lahko omenjeni intervju imenujemo tudi nestrukturirani intervju, vendar bom v nadaljevanju uporabljala termin poglobljeni intervju. Značilno za poglobljeni intervju je, da je namen raziskave jasen, odgovori na vprašanja pa odprti in prosto tekoči. Z začetnim vprašanjem poskuša spraševalec spodbuditi prosto govorjenje o predmetu, nato pa tekom intervjuja zastavlja vprašanja glede na odgovore sogovornika (Churchill & Iacobucci, 2005, str. 285).

Poglobljeni intervju predstavlja nestrukturiran in neposreden način pridobivanja podatkov. Pogovori potekajo s posamezniki in trajajo od pol ure do več kot eno uro. Kljub temu, da pri poglobljenem intervjuju sledimo začrtanim vprašanjem, se specifična vprašanja in podvprašanja oblikujejo sproti oz. se prilagajajo pogovoru. Ključnega pomena je, da spraševalec vrta v globino pogovora z vprašanji, kot so »Zakaj tako mislite?«, »To je zanimivo, mi lahko poveste kaj več?« ali »Bi morda radi dodali še kaj?«. Omenjena vprašanja se izvajajo z namenom, da bi razumeli, kaj si subjekt misli o predmetu oz. zakaj se vede na določen način (Malhotra & Birks, 2010, str. 185-186). Poglobljeni intervju se največkrat izvaja na domu udeleženca oz. v podjetju, kjer dela udeleženec ali v zgradbi namenjeni intervjujem, kjer je lahko intervjuvanih več ljudi v relativno kratkem času (Burns & Bush, 2010, str. 249).

Postopek priprave izvedbe poglobljenega intervjuja: Kadar raziskovalec uporabi poglobljeni intervju kot raziskovalno metodo, naj bi prešel sedem stopenj (Kvale, 1996, str. 4).

- Določitev tematike. Na prvi stopnji raziskovalec določi tematiko in postavi raziskovalna vprašanja.
- Načrtovanje raziskave. Na tej stopnji raziskovalec določi obsežnost raziskave, izdelava opomnik za izvedbo intervjuja ter določi način izbire sodelujočega v raziskavi.
- Izvedba intervjuja. Raziskovalec se mora pred pričetkom izvedbe intervjuja seznaniti s sodelujočim in podjetjem ter temu poslati temo raziskave in opomnik z namenom boljše priprave na intervju (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005, str. 84). Prepis izvedenega intervjuja predstavlja osnovo za nadaljnjo analizo.
- Analiza je lahko izvedena z uporabo deduktivnega pristopa, ki izhaja iz obstoječe teorije ali pa z uporabo induktivnega pristopa, ki stremi k oblikovanju lastne teorije (Bregar et al., 2005, str. 84).

- Preverjanje. Na šesti stopnji raziskovalec preveri zanesljivost, veljavnost in splošno uporabnost metode.
- Poročanje. Na zadnji stopnji raziskovalec razumljivo zapiše ugotovitve, ki izvirajo iz izvedene raziskave.

Poglobljeni intervju ima, tako kot vsaka raziskovalna tehnika, svoje prednosti in slabosti. **Prednost** je predvsem ta, da gre omenjena metoda v globino problema, rezultat pa so proste izmenjave informacij med spraševalcem in udeležencem (Malhotra & Birks, 2010, str. 188). Ostale prednosti te metode so še: spraševalec lahko vidi, kako udeleženec razmišlja, ta svobodno odgovarja na vprašanja (brez vpliva spraševalca), minimalno usposabljanje spraševalca, saj ta zgolj zastavlja že vnaprej napisana vprašanja in posluša odgovore, odgovori udeleženca so na široko podani, saj ima proste roke, da pove kar koli (Willis, 2005, str. 53). **Slabosti** omenjene metode pa so: pomanjkanje strukturiranosti, izkušeni spraševalci so dragi in redki, pridobljene podatke je težko analizirati in interpretirati, upoštevanje dolžine intervjuja in stroškov pomeni, da bo v okviru projekta izvedeno manjše število intervjujev (Malhotra & Birks, 2010, str. 188).

Ključni korak pri izvedbi poglobljenega intervjuja je priprava opomnika, saj izvedba intervjuja temelji na vnaprej pripravljenih vprašanjih, ki služijo kot opora za raziskovalca. Vprašanja morajo biti med izvedbo intervjuja raziskana, vendar njihov vrstni red ni vnaprej opredeljen (Patton, 1987, str. 111). Opomnik (Priloga 1), ki sem ga zasnovala, ne vsebuje dobesednega in popolnega seznama vprašanj, saj sem slednja prilagajala glede na potek intervjuja. Opomnik za poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja je sestavljen iz štirih delov: v prvem delu se vprašanja nanašajo na trenutno stanje na trgu (notranje in zunanje okolje), drugi del se nanaša predvsem na prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti podjetja XLAB ter aplikacije Mementify, v tretjem delu so zapisana vprašanja na temo finančnih in trženjskih ciljev, v zadnjem delu pa so zapisana vprašanja, ki se nanašajo predvsem na trženje aplikacije Mementify.

3.2.2 Fokusna skupina

Razširjena metoda izvedbe kvalitativne raziskave je, poleg predhodno opisanega poglobljenega intervjuja, tudi metoda fokusne skupine oz. skupinskega intervjuja. Ta se izvaja v manjših skupinah, ki jih vodi moderator z namenom pridobivanja relevantnih informacij o raziskovalnem problemu s strani manjše skupine ljudi. Informacije se lahko uporabijo za pridobivanje idej ali za vpogled v osnovne potrebe in vedenje skupine in posameznikov v njej. Od vseh sredstev, namenjenih kvalitativnim raziskavam podjetja, namenijo fokusnim skupinam kar 85 % do 90 % (Burns & Bush, 2010, str. 241). Fokusne skupine se uporabljajo kot samostojna metoda raziskovanja ali pa v kombinaciji z drugimi raziskovalnimi metodami: z opaznanji, s poglobljenimi intervjuji itd. (Flick, 2006, str. 197)

Burns & Bush (2010, str. 242) ločita dve vrsti fokusnih skupin: tradicionalno in spletno fokusno skupino. **Tradicionalna fokusna skupina** je sestavljena iz 6 do 12 članov, ki se zberejo v posebni sobi z enosmernim ogledalom ali s kamero (da naročniki lahko opazujejo pogovor), ki

poteka približno dve uri. Poznamo več različic tradicionalne fokusne skupine (Malhotra & Birks, 2010, str. 180, 181): dvosmerna fokusna skupina (ena skupina posluša pogovor druge, kasneje se skupino, ki je poslušala, vpraša za mnenje glede obravnavane teme), fokusna skupina z dvema moderatorjema (vsak izmed moderatorjev zavzema nasprotno stališče), moderator preda vlogo (del pogovora moderator svojo vlogo pusti enemu izmed participantov, da poveča dinamiko pogovora), fokusna skupina, kjer je prisoten naročnik, mini fokusne skupine (zajema zgolj 4 do 5 udeležencev), telefonske fokusne skupine (se izvajajo preko telefona) in elektronske fokusne skupine (uporaba elektronskih tipkovnic za izražanje svojega mnenja). Netradicionalne fokusne skupine oz. **spletne fokusne skupine** so se razvile v zadnjih letih. Te skupine imajo do 25 ali celo 50 članov, naročniki pa pogovor opazujejo preko spleta z oddaljenih lokacij. Pogovor lahko traja dlje kot pri tradicionalni fokusni skupini, tudi do 5 ur, in se odvija izven tradicionalnih zgradb v parku, baru ali od doma.

Štiri najpomembnejše prednosti raziskovalne metode fokusnih skupin so (Burns & Bush, 2010, str. 244):

- ustvarjajo sveže ideje v razmislek vodstvu podjetja;
- naročnikom omogočajo, da opazujejo udeležence in s tem bolje razumejo njihove potrebe, motive in vedenje;
- lahko so usmerjene v razumevanje širšega spektra problemov;
- omogočajo dostop do udeležencev, kot so zdravniki ali odvetniki, v skupini katerih bi drugače zelo težko dobili reprezentativne vzorce.

Poleg zgoraj naštetih prednosti Flick (2006, str. 190) omenja tudi nizke stroške in bogate podatke, ki jih pridobimo z omenjeno tehniko.

V primerjavi z ostalimi tehnikami zbiranja podatkov si v nadaljevanju pogledjmo nekaj prednosti in slabosti fokusnih skupin, kot jih opisujejo nekateri avtorji.

Prednosti fokusnih skupin so predvsem: sinergija večje skupine ljudi, učinek snežene kepe (ko komentar ene osebe sproži poplavo drugih komentarjev), stimulacija (Malhotra & Birks, 2010, str. 181), udeleženci so v naravnem, vsakodnevnem okolju, ki jim dovoljuje svobodno izražati svoja mnenja in ideje (Neuman, 2006, str. 412), več idej generira skupina kot posamezniki, možnost opazovanja v živo ali snemanja pogovora za kasnejšo obdelavo, hitrejša izvedba in obdelava podatkov, saj v enem pogovoru sodeluje več ljudi (Malhotra & Birks, 2010, str. 181).

Čeprav so fokusne skupine dragoceno raziskovalno orodje in imajo vrsto prednosti, kljub temu niso rešitev za vse raziskovalne potrebe in imajo svoje omejitve oziroma **slabosti**. Slabosti zbiranja podatkov s tehniko fokusnih skupin so predvsem: nepravilna izvedba, napačna ocena rezultatov, težavno moderiranje, zmeda, ki je lahko posledica nestrukturiranosti, slaba reprezentativnost skupine (Malhotra & Birks 2010, str. 181), majhno število udeležencev (predvsem v primerjavi z anketo) (Stewart & Shamdassani, 1990, str. 17), rezultati se lahko

posplošujejo na specifično populacijo (Edmunds, 2000, str. 3), moderator lahko nezavedno omeji odprto in svobodno izražanje udeležencev (Neuman, 2006, str. 412) ter težavnost zaščite zbranih podatkov, ki so lahko zelo osebne narave (Gibbs, 2007, str. 8).

Moderator je pri izvajanju fokusnih skupin zelo pomemben. Dober moderator mora biti sposoben ustvariti sproščeno in odprto vzdušje v skupini in hkrati poskrbeti, da se pogovor ne oddalji od glavne teme. Imeti mora dobre opazovalne in komunikacijske veščine, biti mora dobro pripravljen, izkušen in oborožen s podrobnim seznamom tem, o katerih se bo skupina pogovarjala (Burns & Bush, 2010, str. 242). Flick (2006, str. 190) navede lastnosti dobrega moderatorja: fleksibilen, objektivni, empatičen, prepričljiv in dober poslušalec. Še več, izpraševalec mora spodbujati zadržane udeležence k večji udeležbi v intervjuju ter skrbeti, da vsi podajo svoje poglede in da se pokrije tematika intervjuja (Flick, 2006, str. 190).

V okviru raziskave sem izvedla dve fokusni skupini: fokusno skupino študentov in fokusno skupino staršev mladih otrok. Za izvedbo dveh fokusnih skupin sem se odločila, ker bi bila ena premalo, saj ne bi vedela, ali so ugotovitve posledica posebne sestave skupin ali resnične narave problema (Klemenčič & Hlebec, 2007, str. 22). Za večje število fokusnih skupin pa se nisem odločila zaradi pomanjkanja časa, denarja, izkušenj in primernih ljudi, pripravljenih za sodelovanje.

Prvo fokusno skupino (študentje) sem izvedla na sedežu študentskega društva EESTEC (Evropsko združenje študentov elektrotehnike, računalništva in sorodnih ved) po tedenskem sestanku, drugo fokusno skupino (starši mladih otrok) pa sem izvedla pri sebi doma. Obe lokaciji sta omogočali sproščeno vzdušje, občutek domačnosti in varnosti za udeležence fokusnih skupin.

Pri iskanju udeležencev fokusne skupine sem se opirala na želje podjetja XLAB.

- Izbira populacije: za eno fokusno skupino sem izbrala populacijo moških in žensk, ki so starši mladih otrok, za drugo fokusno skupino pa študente in študentke tehničnih smeri.
- Merila za izbiro udeležencev: udeleženci prve fokusne skupine so bili starši otrok, mlajših od 12 let, udeleženci druge fokusne skupine pa so bili člani društva študentov elektrotehnike in sorodnih ved.
- Število udeležencev: izvedla sem dve fokusni skupini, vsako s šestimi udeleženci.

Pri oblikovanju opomnika sem upoštevala nekaj preprostih pravil (Klemenčič & Hlebec, 2007, str. 23).

- Udeležencem je potrebno najprej pojasniti razloge za oblikovanje fokusne skupine.
- Začeti je treba s splošnimi vprašanji in nato nadaljevati s podrobnejšimi.
- Pričeti je treba s pozitivnimi zgledi in nadaljevati z negativnimi.

Oba opomnika, za izvedbo fokusne skupine študentov (Priloga 2) in fokusne skupine staršev mladih otrok (Priloga 3), sta sestavljena iz treh delov; v prvem je zapisan uvodni nagovor, kjer se

predstavim in povem, da je namen srečanja pridobiti pogled vseh prisotnih na uporabnost aplikacije Mementify podjetja XLAB. Pri obeh opomnikih je v drugem delu zapisan poziv udeležencem k predstavitvi in opisu njihovih izkušenj z aplikacijo Mementify ter bolj specifična vprašanja glede uporabe aplikacije, njenih prednosti in slabosti ter konkurenčnih aplikacij. Zadnji del obeh opomnikov je namenjen povzetku in osvetlitvi glavnih ugotovitev.

3.3 Rezultati raziskave

V nadaljevanju poglavja bom najprej analizirala intervju z g. Gregorjem Bergincem, vodjo oddelka za razvoj in raziskave v podjetju XLAB, ki sem ga izvedla 23. januarja 2013 na sedežu podjetja v Tehnološkem parku v Ljubljani. Temu bo sledila še analiza obeh fokusnih skupin.

Prvo fokusno skupino sem izvedla 13. februarja 2013 na Kersnikovi ulici v Ljubljani, na sedežu društva EESTEC (Evropsko združenje študentov elektrotehnike, računalništva in sorodnih ved), in sicer po končanem sestanku društva. Udeleženci so bili študentje s Fakultete za elektrotehniko UL, s Fakultete za računalništvo in informatiko UL ter z Inštituta in akademije za multimedije. Drugo fokusno skupino pa sem izvedla 27. februarja 2013 na svojem domu, kjer so bili vsi udeleženci starši otrok, mlajših od dveh let.

3.3.1 Analiza intervjuja

Analiza odgovorov, ki sem jih pridobila z intervjujem s predstavnikom podjetja, je prikazana po tematskih sklopih vprašanj, oblikovanih na podlagi opomnika (Priloga 1) in povzetka intervjuja, ki se nahaja v Prilogi 4. V nadaljevanju bom podala analizo intervjuja po različnih sklopih: cenovna politika, prodajna pot za aplikacijo, konkurenčne aplikacije, prednosti in glavne slabosti aplikacije, morebitne spremembe in dopolnitve, finančni cilji, pozicioniranje blagovne znamke Mementify, ciljna skupina, trženje aplikacije in načrti za prihodnost.

Poleg analize intervjuja z g. Bergincem bom na koncu te točke na kratko analizirala še nekaj odgovorov Luka Muleja, prav tako zaposlenega v podjetju XLAB. Ker g. Berginc ni znal odgovoriti na vsa moja zastavljena vprašanja, je na nekatera preko elektronske pošte naknadno odgovoril g. Luka Mulej (Priloga 5).

Cenovna politika. Na vprašanje glede cenovne politike je g. Berginc povedal, da aplikacija ne bo brezplačna, temveč se bo prodajala za 0,89 EUR (1 USD), kljub temu, da so na začetku malo eksperimentirali in je bila nekaj časa dostopna tudi brezplačno. Glavna razloga za to odločitev sta zaslužek in resnost uporabnikov. »Uporabniki, ki aplikacijo kupijo, so veliko bolj zavzeti, resni in jo bolj pravilno uporabljajo. Od približno 200 uporabnikov, ki so si aplikacijo naložili takrat, ko je bila prvič na voljo brezplačno, jih je velika večina zgolj pogledala vzorce, ki so bili predstavljeni v navodilih.« Takšnih neuporabnikov, ki so si zgolj naložili aplikacijo, si ne želijo.

Prodajna pot za aplikacijo je po mnenju g. Berginca trenutno samo ena - prodaja preko spletne

trgovine podjetja Apple Inc., imenovane App Store. O ostalih prodajnih poteh trenutno še ne razmišljajo, saj, kot je dejal g. Berginc: »... dokler zadeva ne zaživi na iPhonu ne bomo razvijali aplikacije za uporabnike Androidov in drugih pametnih mobilnih telefonov.«

Na vprašanje glede **konkurenčnih aplikacij** je g. Berginc povedal, da je glavni konkurent aplikacija Autodesk 123D Catch. Kot glavne prednosti konkurenčne aplikacije je navedel hitrost in veliko funkcij, kot slabost pa zapletenost njene uporabe. G. Berginc je še dodal, da poleg Autodesk 123D Catch ne pozna nobene druge konkurenčne aplikacije.

Glavne prednosti in slabosti aplikacije. Prednost aplikacije Mementify je po mnenju g. Berginca predvsem ta, da je aplikacija preprosta za uporabo in predstavlja revolucijo na področju fotografije. Prepričan je, da bo 3D fotografija zamenjala digitalno fotografijo, tako kot je črnobelo fotografijo zamenjala barvna in tako kot je fotografski film zamenjala digitalna fotografija. Glavne slabosti aplikacije so po mnenju g. Berginca te, da je aplikacija trenutno na slovenskem in globalnem trgu še povsem nepoznana, da je počasna v primerjavi s konkurenčnimi aplikacijami in ima slaba navodila za uporabnika. G. Berginc je povedal, da »ljude ni jasno, da je potrebno narediti obhod predmeta, ki ga slikamo – saj kljub navodilom veliko uporabnikov naredi zgolj eno sliko.« Poleg tega je predstavnik podjetja kot glavno slabost navedel še počasnost aplikacije.

Morebitne spremembe in dopolnitve aplikacije. Gospod Berginc pove, da bi bil celoten postopek še bolj enostaven za uporabnika, če bi lahko slednji posnel video namesto fotografij. Kljub nekaterim tehničnim omejitvam, ki jih predstavlja uvedba videa, g. Berginc meni, da bi bila to odlična priložnost, saj bi bila uporaba videa v ta namen popolna novost na trgu. Trenutno v podjetju še niso pričeli z razvojem tovrstne funkcije, saj se z idejo šele spogledujejo.

Finančni cilji. Gospod Berginc je povedal, da želijo preko aplikacije Mementify priti tudi do strank, ki bi kupile programsko opremo Mementify, ta pa je v nasprotju z mobilno aplikacijo veliko bolj donosna. Glede prodaje aplikacije pove še, da si želijo v prvem letu prodaje pokriti vsaj del razvoja. Omeni tudi, da obstaja možnost zbiranja sredstev za nadaljnji razvoj s pomočjo investicij, vendar nad to idejo ni navdušen, saj ne verjame, da Mementify potrebuje investitorja. Glede ciljev za prihodnjo prodajo pa je g. Berginc povedal: »V najboljšem primeru bi aplikacijo prodajali samo preko iTunesov (torej preko trgovine App Store, op.a.) in bi zgolj s tem zaslužili dovolj.«

Pozicioniranje blagovne znamke Mementify. Aplikacijo si v podjetju želijo pozicionirati kot storitev, ki je inovativna, revolucionarna, enostavna za uporabo in zabavna. Do sedaj niso izvajali nikakršnih raziskav na temo trenutne pozicije blagovne znamke Mementify na trgu mobilnih aplikacij.

Ciljna skupina. Na vprašanje o tem, kateri segmenti uporabnikov jih zanimajo in na koga ciljajo, je g. Berginc odgovoril: »Želimo si uporabnike, ki dejansko vidijo potrebo po 3D

rekonstrukciji oz. 3D modeliranju.« V podjetju so si zadali strategijo, po kateri nameravajo najprej prodreti na ožje ciljne skupine za profesionalno uporabo (potapljači arheologi v državah EU) in mlade starše v državah EU in v ZDA, saj je g. Berginc mnenja, da je ciljna skupina množice ljudi z iPhone telefoni preobširna.

Trženje aplikacije. Trenutno podjetje še ni tržilo mobilne aplikacije Mementify, glede načrtov za prihodnost pa je g. Berginc povedal: »Želeli bi predstaviti aplikacijo preko različnih družbenih omrežij, kot je na primer LinkedIn, ker imajo enostavno segmentacijo za profesionalno uporabo. Prav tako pridejo v poštev strokovni tuji blogi in forumi.« Gospod Berginc vidi priložnost tudi v oglaševanju preko družbenega omrežja Facebook, vendar zelo ozko usmerjeno na skupino mladih mamic. Na to ciljno skupino bi ciljalo tudi preko blogov in forumov. Glede proračuna, namenjenega trženju aplikacije, je g. Berginc dejal, da nameravajo aplikacijo tržiti zgolj preko brezplačnih kanalov in takšnih, ki so cenovno ugodni.

Načrti za prihodnost. Glede želja za prihodnost je g. Berginc povedal: »Želimo si sodelovati s 3D tiskarskimi studii, vendar to zaenkrat še ni izvedljivo, saj model, ki ga uporabnik dobi z aplikacijo, še ni primeren za 3D tisk.«

Zunanje in notranje okolje podjetja XLAB. G. Mulej mi je na vprašanja glede notranjega okolja podjetja XLAB napisal, da se podjetje ukvarja z razvojem programske opreme in rešitev ter s prodajo na domačem trgu in tujih trgih. Napisal je tudi, da podjetje zaposluje približno 70 zaposlenih, med katerimi prevladujejo predvsem takšni z računalniškim znanjem, matematiki in fiziki, za potrebe trženja in prodaje pa je zaposlenih tudi nekaj ekonomistov. Glede prisotnosti podjetja XLAB na trgu je g. Mulej napisal: »Podjetje je z vsemi svojimi produkti prisotno na vseh kontinentih. Največ sredstev trenutno namenjamo krepitvi prodaje v EU državah, Severni Ameriki, Rusiji in njenih bivših državah.« Glede konkurenčnih podjetij pa je bil nekoliko bolj previden: »Konkurenco predstavljajo vsa podjetja, ki razvijajo sorodne rešitve našim. V Sloveniji je teh malo, v tujini več.«

3.3.2 Analiza fokusnih skupin

Udeleženci prve fokusne skupine so bili študentje s Fakultete za elektrotehniko UL, s Fakultete za računalništvo in informatiko UL ter z Inštituta in akademije za multimedije. V fokusni skupini so sodelovali štirje moški in dve ženski, od katerih so bili štirje lastniki pametnih mobilnih telefonov, med temi en lastnik iPhone telefona (Tabela 2).

Tabela 2: Podatki udeležencev fokusne skupine študentov

Udeleženec	Spol	Starost	Lastnik pametnega telefona	Smer študija
U1	Moški	24	Da	Fakulteta za elektrotehniko
U2	Moški	23	Da	Fakulteta za računalništvo in informatiko
U3	Ženska	20	Ne	Fakulteta za računalništvo in informatiko
U4	Ženska	20	Ne	Fakulteta za računalništvo in informatiko
U5	Moški	23	Da	Fakulteta za računalništvo in informatiko
U6	Moški	23	Da	Inštitut in akademija za multimedije

Vsi udeleženci druge fokusne skupine so imeli v lasti pametne mobilne telefone (pet od njih iPhone telefone) in vsi so bili starši otrok mlajših od dveh let. Prisotni so bili trije očetje in tri mame, ki delajo na področju trženja, v javnem sektorju, na področju medijev, v IT podjetju, v proizvodnem podjetju ter na fakulteti (Tabela 3).

Tabela 3: Podatki udeležencev fokusne skupine mladi starši

Udeleženec	Spol	Starost	Lastnik pametnega telefona	Zaposlitev
U7	Moški	30	Da	IT
U8	Ženska	28	Da	Sejemski turizem
U9	Moški	29	Da	Mediji
U10	Ženska	29	Da	Javni sektor
U11	Ženska	30	Da	Proizvodnja
U12	Moški	31	Da	Univerza v Ljubljani

Analiza odgovorov je prikazana po tematskih sklopih vprašanj, ki sem jih zastavila obema fokusnima skupinama s pomočjo dveh opomnikov: opomnik za izvedbo fokusne skupine študentov (Priloga 2) in opomnik za izvedbo fokusne skupine staršev mladih otrok (Priloga 3). Povzetek fokusne skupine študentov se nahaja v Prilogi 7, povzetek fokusne skupine staršev mladih otrok pa v Prilogi 8. V nadaljevanju bom analizirala obe fokusni skupini, tako študente kot tudi starše, po tematskih sklopih: prvi vtisi o aplikaciji, enostavnost postopka uporabe aplikacije, uporabnost aplikacije, 3D tisk in izdelava spominkov, prednosti in slabosti aplikacije, nakup aplikacije Mementify, konkurenčne aplikacije in blagovna znamka/ime aplikacije.

Prvi vtisi o aplikaciji. Na začetku fokusnih skupin sem želela ugotoviti, kakšni so prvi vtisi prisotnih glede aplikacije Mementify in 3D modelov. Moj namen je bil ugotoviti, kako odprti so porabniki za 3D tehnologijo. Večina udeležencev tako v fokusni skupini študentov kot tudi v

fokusni skupini staršev je bila odprta za 3D tehnologijo in je bila nad aplikacijo pozitivno presenečena. Ideja o 3D modelu na mobilnem telefonu, ki nastane iz zgolj nekaj fotografij, se je udeležencem obeh fokusnih skupin zdela odlična, kar ponazarjata tudi naslednja citata:

- »To je res super!« (U1, študent, 24 let)
- »Res zanimiva in priročna zadeva za izdelavo 3D spominov.« (U9, oče, 29 let)

Enostavnost postopka uporabe aplikacije. V podjetju so opazili, da uporabniki aplikacije ne znajo pravilno uporabljati in jih je zanimalo, ali so njihova navodila dovolj natančna oz. jasna. Udeleženci fokusne skupine študentov, ki so aplikacijo preizkusili sami oz. jim je eden izmed udeležencev (U6, študent, 23 let) podrobno razložil, kako poteka postopek, so bili mnenja, da je postopek uporabe aplikacije enostaven. Udeleženec fokusne skupine študentov (U2, študent, 23 let), ki ni sam preizkusil aplikacije, temveč je postopek opazoval, je povedal: »Ne zgleda zahtevno«. Udeleženci fokusne skupine staršev pa za razliko od študentov niso menili, da je postopek uporabe enostaven: »Postopek uporabe enostaven definitivno ni, saj je potreben visok nivo koncentracije, da si slike sledijo v enakih razmakih in da jih je dovolj.« (U7, oče, 30 let). Nihče od udeležencev fokusne skupine staršev ni bil mnenja, da je postopek uporabe preveč zapleten. Kljub temu je večina udeležencev obeh fokusnih skupin ustvarila slabe prve 3D modele, saj si niso dovolj podrobno prebrali navodil. V primeru, da je uporabnik natančno prebral navodila in jih je tudi upošteval, je bil njegov 3D model odličen že v prvem poskusu.

Uporabnost aplikacije. Kljub temu, da sta se večini udeležencev obeh fokusnih skupin aplikacija in 3D tiskanje zdela dobra ideja, pa so si težje zamislili, kako bi aplikacijo uporabljali v zasebne namene. Skupina študentov je bila mnenja, da aplikacije razen za zabavo ne bi uporabljali. Skupina mladih staršev je imela nekaj več idej, povezanih predvsem s sentimentalno vrednostjo, npr. natisniti 3D model svojega otroka, celotne družine ali star avto, kar ponazarjajo naslednji citati:

- »Jaz bi jo uporabil, da bi poslikal svoj prvi avto ali avto, ki ga imam trenutno, zato, da bi imel spomin nanj, če bi ga moral prodati.« (U12, oče, 31 let)
- »Jaz bi poslikal svoje stanovanje, kakšne zanimive predmete na potovanju, hčerko, ki spi, in njeno zibko ...« (U9, oče, 29 let)
- »Če bi imela priložnost, bi se z možem slikala, najini tiskani 3D podobi pa bi postavila na poročno torto.« (U11, mama, 30 let)

3D tisk in izdelava spominkov. Z vprašanjem o uporabnosti aplikacije sem želela ugotoviti, kateri motiv bi udeleženci najraje poslikali oz. ga natisnili. Podjetje je pri razvoju aplikacije imelo v mislih, da se bo ta uporabljala za izdelavo 3D modelov s sentimentalno vrednostjo, kar nakazuje tudi njeno ime Mementify, ki ga sestavlja beseda »memento« (spomin). Mnenje prisotnih se je tukaj razlikovalo: skupina, kjer so bili prisotni študentje, je bila mnenja, da bi bil 3D tisk primeren za pomoč pri modeliranju ali izdelavi promocijskih izdelkov ter za predstavitev prototipov in novih izdelkov. Prav tako je bilo takšno mnenje moških v fokusni skupini mladih staršev. Dve ženski v skupini mladih staršev sta bili mnenja, da bi bil 3D tisk primeren tudi za

ohranjanje spominov.

Dve udeleženci in en udeleženec fokusne skupine študentov ter ena udeleženka fokusne skupine staršev niso videli nobene uporabne vrednosti tako virtualnih kot tudi tiskanih 3D modelov. Slednja je komentirala uporabnost 3D modelov: »Meni to ni všeč, ne bi si želela 3D tiska svojega otroka, tudi njegove najljubše igrače ne.« (U8, mama, 28 let). Iz tega lahko sklepam, da nekateri ljudje še niso pripravljeni na sprejem 3D tehnologije oz. si ne predstavljajo, v kakšne namene bi jo lahko uporabljali.

Ker je 3D model povezan s 3D tiskanjem in podjetje načrtuje aplikacijo povezati s 3D tiskarnami, sem z diskusijo o 3D tiskanih modelih želela pridobiti vtis o tem, ali bi se podjetju splačalo aplikacijo nadgraditi z opcijo tiskanja 3D modela v najbližji tiskarni. V obeh fokusnih skupinah so bili udeleženci navdušeni nad tiskanimi 3D modeli, z izjemo ene udeleženke iz skupine staršev. Udeleženci obeh fokusnih skupin so bili presenečeni nad 3D tiskanimi modeli, saj si niso znali predstavljati, kako 3D tisk sploh izgleda. Navdušenje nad 3D tiskanimi modeli ponazarja naslednji citat: »Neverjetno, to izgleda super. Nikoli si ne bi mislila, da lahko nastane nekaj takšnega.« (U11, mama, 30 let)

Prednosti in slabosti aplikacije Mementify. Kot glavne prednosti so v fokusni skupini študentov navedli predvsem to, da je aplikacija zabavna, da je nekaj novega in je enostavna za uporabo. Glavne slabosti pa so v obeh fokusnih skupinah bile podobne. Udeleženci so omenili predvsem neprijazen uporabniški vmesnik, ikono, ki ne predstavlja tega, kar aplikacija ponuja, in prepočasen postopek, kar ponazarjajo naslednji citati:

- »Malo se mi je vlekle vse skupaj ... Čakal sem nekje 5 do 10 minut.« (U6, študent, 23 let)
- »Uploadanje, memifiranje, downloadanje deluje počasi.« (U7, oče, 30 let)
- »Jaz sem razumel, da je trajalo 1 minuto, da je kolega dobil 3D model. To bi bilo super in res hitro, 10 min. pa je malo predolgo.« (U5, študent, 23 let)

Glede števila slik, ki jih je potrebno posneti, pa so bila mnenja deljena. Eden izmed študentov si je želel, da bi lahko poslikal več slik in prav takšnega mnenja je bil tudi moški udeleženec druge fokusne skupine. Dva moška in ženska udeleženka fokusne skupine staršev pa so bili mnenja, da je potrebno posneti preveč slik, kar še upočasni postopek: »Slabo je, ker je potrebno posneti veliko slik.« (U7, oče, 30 let).

Nakup aplikacije Mementify. Z vprašanjem, ali bi bili udeleženci pripravljeni kupiti aplikacijo Mementify za 0,89 EUR (1 USD), sem želela ugotoviti, kakšno je ujemanje predlagane cene s ciljnim skupinama kupcev aplikacije. Udeleženci obeh fokusnih skupin, z izjemo ene udeleženke, bi aplikacijo z veseljem preizkusili, nihče iz skupine študentov pa je ne bi bil pripravljen kupiti. Skupina mladih staršev je bila nekoliko bolj odprta za nakup aplikacije. Dva udeleženca, moški in ženska, bi jo kupila zgolj zaradi zabave, dva moška udeleženca pa v prihodnosti tudi za uporabo v poslovne namene, kar ponazarja naslednji citat: »V prihodnosti, če

bi prišla prav poslovno ali za zabavo, mi ne bi bil problem plačati tudi več kot 1 EUR.« (U9, oče, 29 let)

Konkurenčne aplikacije. Z vprašanjem, ali udeleženci obeh fokusnih skupin poznajo kakšno podobno aplikacijo, sem želela izvedeti, katere aplikacije udeleženci zaznavajo kot neposredne ali posredne konkurente aplikaciji Mementify. Nihče izmed udeležencev obeh fokusnih skupin ni poznal podobne aplikacije. Moški udeleženec fokusne skupine študentov je omenil zgolj aplikacijo Augmented reality, s katero je možno izdelovati animacije, kjer nato uporabnik spreminja lego telefona in tako opazuje 3D objekt. Iz skupine mladih staršev je moški udeleženec omenil, da se spomni Microsoftovega programa, ki se mu zdi podoben, ženska udeleženka pa je omenila mobilno aplikacijo Foldify.

Blagovna znamka/ime aplikacije. Z vprašanjem v zvezi s primernostjo imena aplikacije sem želela ugotoviti, ali je ime Mementify primerno za poimenovanje takšne aplikacije. V obeh skupinah so se udeleženci strinjali, da ime Mementify dobro predstavlja aplikacijo, kar ponazarja tudi naslednji citat: »Mementify me spominja na "zavrteti čas v nasprotno smer".« (U9, oče, 29 let)

3.3.3 Povzetek ugotovitev kvalitativne raziskave in implikacije za trženjski načrt

Empirični del magistrskega dela zaključujem s povzetkom ugotovitev, ki sem jih oblikovala na podlagi izvedene kvalitativne raziskave. Povzetek sem oblikovala na osnovi analize podatkov, ki sem jih pridobila z izvedbo dveh fokusnih skupin in poglobljenega intervjuja s predstavnikom podjetja. Eno fokusno skupino so predstavljali študentje, drugo pa starši mladih otrok. Rezultati fokusnih skupin in poglobljenega intervjuja so predstavljeni v predhodnih točkah (3.2.1 in 3.2.2). Glavne ugotovitve so podrobneje predstavljene v nadaljevanju poglavja, na tem mestu pa so zgolj našteje:

- uporabniki ne želijo brati navodil,
- dobrodošla bi bila dodatna funkcija z možnostjo tiska in naknadne obdelave 3D modela,
- primerna profesionalna ciljna skupina so visokotehnološka in proizvodna podjetja ter oblikovalci,
- v tem trenutku študentje niso najbolj primerna ciljna skupina,
- mladi starši so bolj primerna ciljna skupina kot zgolj mlade mamice,
- aplikacija potrebuje bolj prijazen uporabniški vmesnik in bolj primerno ikono ter
- aplikacija bi morala 3D model izdelati hitreje.

Uporabniki ne želijo brati navodil. V intervjuju sem izvedela, da predstavnik podjetja predvideva, da uporabniki ne preberejo navodil, saj aplikacije ne uporabijo pravilno. Kasneje pri izvedbi fokusnih skupin se je njegova domneva potrdila, saj večina uporabnikov ni podrobno prebrala navodil in so zato imeli težave z uporabo aplikacije. Nekateri so celo izrazili željo, da bi si raje pogledali video o predstavitvi aplikacije oz. bi se navodilom posvetili bolj, če bi bila ta

podprta z več slikami. Glede na to, da dopolnitev navodil z več fotografijami ne bi zahtevala veliko časa in finančnih sredstev, bi podjetju predlagala, da navodila dopolnijo s slikami oz. posnamejo kar video o pravilni uporabi aplikacije.

Dodatna funkcija za izdelavo 3D modela, ki bi bil primeren za tisk in nadaljnjo obdelavo, bi bila za uporabnike dobrodošla. Nekateri udeleženci fokusne skupine mladih staršev so izrazili željo po možnosti tiska 3D modela. Ker tovrstna nadgradnja aplikacije zahteva čas in sredstva, ki jih projekt Mementify trenutno nima, bi predlagala podjetju, naj vложи nekaj sredstev in časa zgolj v dopolnitev aplikacije, ki bo uporabniku dala možnost, da ustvari 3D model, ki je primeren za 3D tisk. S takšno funkcijo bi uporabnik lahko 3D model poslal v 3D tiskarno po svojem izboru. Glede na to, da bo vedno več posameznikov imelo dostop do 3D tiskalnika, tako poslovno kot zasebno, bi podjetju predlagala, naj aplikacijo zgolj dopolni z možnostjo izdelave 3D modela, ki je primeren za tisk, in ne z dodatno funkcijo, ki bi glede na uporabnikovo lokacijo izbrala najbližjo 3D tiskarno in poslala naročilo za tisk.

Primerna profesionalna ciljna skupina so visokotehnoška in proizvodna podjetja ter oblikovalci. Tako v fokusni skupini študentov kot tudi v tisti, kjer so bili prisotni mladi starši, so udeleženci videli možnost profesionalne uporabe aplikacije predvsem v proizvodnih in visokotehnoških podjetjih ter za oblikovalce. Udeleženci so izpostavili možnost slikanja izdelka, iz katerega se kasneje lahko ustvari 3D model za lažjo prodajo, za lažjo predstavitev izdelka na daljavo in za lažjo izdelavo izdelkov. Podjetju bi svetovala, da se poleg ciljne skupine potapljačev arheologov v državah EU osredotočijo tudi na mikro in majhna visokotehnoška in proizvodna podjetja ter na oblikovalce.

Študentje niso najbolj primerna ciljna skupina. Kljub temu, da se je študentom, ki so sestavljali prvo fokusno skupino, aplikacija zdela zanimiva, zabavna in revolucionarna, je ti niso bili pripravljene kupiti ali je uporabljati. S tem v mislih bi podjetju predlagala, da se na družbenih omrežjih ne posveča posebej skupini študentov in se raje osredotoči na druge cilje skupine, kot so na primer oblikovalci in mladi starši.

Mladi starši so bolj primerna ciljna skupina kot zgolj mlade mamice. Pri pogovoru z mladimi starši sem opazila večje zanimanje in navdušenje nad aplikacijo pri očetih kot pa mamah. Zato sem mnenja, da bi kampanja na družbenem omrežju, ki bi ciljala na starše mladih otrok (ali celo zgolj očete), bila bolj uspešna kot tista, ki bi ciljala zgolj na mamice.

Aplikacija potrebuje bolj prijazen uporabniški vmesnik in bolj primerno ikono. V obeh fokusnih skupinah sem zaznala pritožbe glede uporabniškega vmesnika, ki naj ne bi bil dovolj prijazen in dovolj dodelan. Uporabniki so namreč mnenja, da so ostale aplikacije, ki so na voljo v App Storu, bolj prijazne uporabniku in izgledajo bolj profesionalne. Prav tako sem zasledila kritike glede ikone aplikacije Mementify, ki po mnenju uporabnikov ne predstavlja aplikacije in ni primerna za aplikacijo na področju 3D tehnologije. Podjetju bi zato svetovala, da spremeni uporabniški vmesnik aplikacije in zamenja ikono s takšno, ki bo bolje predstavljala 3D aplikacijo

Mementify.

Aplikacija bi morala 3D model izdelati hitreje. Kritike na temo hitrosti sem prejela od vseh udeležencev fokusnih skupin, ki so aplikacijo namestili in preizkusili. Tega, da bi aplikacija morala biti hitrejša, se zaveda tudi g. Berginc, vendar trenutno ni na voljo dovolj sredstev in časa, da bi to pomanjkljivost odpravili.

V poglavju sem predstavila osem glavnih ugotovitev kvalitativne raziskave, do katerih sem prišla s pomočjo analize intervjuja s predstavnikom podjetja in analize dveh fokusnih skupin, ki sem jih izvedla. Prav tako sem v poglavju postavila implikacije za trženjski načrt. V naslednjem poglavju bom predstavila podjetje XLAB, njegovo organizacijsko strukturo, zaposlene, trge, na katerih je podjetje prisotno, trenutni položaj podjetja na slovenskem trgu ter prednosti in slabosti podjetja.

4 PREDSTAVITEV PODJETJA XLAB

Podjetje XLAB d. o. o. je bilo ustanovljeno junija 2001 in ima sedež v Tehnološkem parku Ljubljana, Pot za Brdom 100 (Priloga 9). V podjetju je zaposlenih veliko mladih iz različnih krajev, zato je podjetje odprlo poslovalnice tudi na drugih koncih Slovenije - v Vipavi, Novem mestu in v Celju (Petkovšek Štakul, 2011). Zastopnika podjetja XLAB s približno 70 mladimi zaposlenimi sta Gregor Pipan in Jure Pompe. V nadaljevanju bom podrobneje opisala organizacijsko strukturo podjetja, njegove oddelke, trg, na katerem je prisotno, ter nekatere prednosti in slabosti.

Organizacijska struktura v podjetju. Podjetje XLAB je organizacijsko strukturirano kot učeča se organizacija, zato ima podjetje popolnoma sploščeno hierarhično strukturo, kjer so meje med nadrejenimi in podrejenimi skorajda zabrisane. Organizacijska struktura je prilagojena horizontalnim procesnim tokovom, kjer se zaposleni združujejo v time na podlagi svojih sposobnosti in znanj. Združevanje komplementarnih znanj na različnih strokovnih področjih je privedlo do oblikovanja treh oddelkov (raziskovalni oddelek, oddelek za razvoj internetnih komunikacijskih tehnologij in oddelek za razvoj programske opreme v medicini) in upravnega oddelka, ki podpira delovanje preostalih treh (podporne storitve in koordinacija aktivnosti). Vsak oddelek ima svojega vodjo, zadolženega za koordinacijo dela znotraj oddelka. Vodja upravnega oddelka je hkrati direktor podjetja in s tem pravno-formalni zastopnik (Pompe, 2009, str. 62).

Podjetje danes deluje na treh področjih - raziskovalni oddelek, oddelek za razvoj internetnih komunikacijskih tehnologij ter oddelek za razvoj programske opreme v medicini.

- Raziskovalni oddelek je bil ustvarjen leta 2003 za namene temeljnih in aplikativnih raziskav. Ukvarja se predvsem z raziskavami s področja porazdeljenih računalniških sistemov (angl. *distributed computing systems*), še posebno z omrežji GRID² in omrežji enak z enakim (angl. *peer-to-peer*). Del oddelka predstavlja tudi raziskovalna skupina, ki je vključena v več slovenskih in evropskih raziskovalnih projektov, kjer sodeluje z mnogimi raziskovalnimi zavodi, univerzami in raziskovalnimi oddelki z vsega sveta. Znotraj raziskovalne skupine v podjetju redno poteka tudi usposabljanje mladih raziskovalcev za delo v gospodarstvu (O podjetju, 2012).
- Oddelek za razvoj internetnih komunikacijskih tehnologij se posveča predvsem programskim izdelkom za komunikacijo in sodelovanje preko interneta, združenih pod skupnim imenom ISL Online. Gre za družino izdelkov, ki vključuje programska orodja za dostop do oddaljenega računalniškega namizja in podporo strankam na daljavo (angl. *remote desktop support*), spletni klepet v živo (angl. *live chat*), dostop in upravljanje z oddaljenim računalnikom (angl. *remote access*) in izvajanje spletnih sestankov (angl. *online meeting*) (O podjetju, 2012).
- Oddelek za razvoj programske opreme v medicini deluje predvsem na področju 3D vizualizacije in obdelave medicinskih slik. Programska rešitev MedicView se uporablja za obdelavo medicinskih posnetkov, zajetih s standardnimi diagnostičnimi napravami v kliničnih oddelkih bolnišnic (Pompe, 2009, str. 44, 45).

Delovanje podjetja XLAB temelji na znanju, zaupanju, pozitivnih moralnih vrednotah, predvsem pa demokratičnih principih urejanja odnosov med zaposlenimi. Sproščenost pri delu, fleksibilen delovni čas in način dela zaposleni v podjetju imenujejo »googlovsko« vzdušje. Podjetje v raziskave in razvoj vlaga nadpovprečno veliko, celo do 40 odstotkov prihodka od prodaje (Petkovšek Štakul, 2011).

Zaposleni lahko neprestano posredujejo dobre ideje na sestankih ali prek elektronskega sistema zbiranja idej. V podjetju močno spodbujajo izobraževanje in pridobivanje različnih certifikatov. Kot velik potencial v podjetju zaznavajo trg Brazilije in Severne Amerike, saj je ameriški trg med najbolj razvitimi na področju tehnologije, ki jo razvijajo v podjetju XLAB. Pri tem jim bodo v pomoč izjemne reference, saj so prisotni v mnogih znanih podjetjih, kot so Daihatsu Motors, Konica Minolta, IBM, Coca-Cola, Intel, SAP, Raiffeisen bank, v Sloveniji pa v Abanki, Gorenju, Halcomu in drugih (Krnec, 2011).

Zaposleni. Trenutno v podjetju prevladujejo zaposleni z znanjem računalništva (programiranje in razvijanje programske opreme), matematiki in fiziki, za potrebe prodaje in trženja pa je zaposlenih tudi nekaj ekonomistov. V podjetju so še vedno najbolj zaželeno znanja o prodaji in programiranju. Pred kratkim je direktor podjetja Pipan za Dnevnik povedal: »Iščemo nadarjen

² Pri GRID omrežju gre za razpršena računalniška omrežja, kjer se delijo računalniški viri, ki jih uporabljajo raziskovalci pri skupnih projektih, vse skupaj pa je povezano v enotno infrastrukturo. (Tehnologije GRID v Sloveniji, 2012)

kader, ki se je pripravljen učiti in se spopadati s problemi. Vsebinsko iščemo web razvijalce, razvijalce mobilnih aplikacij, sodelavce, ki bi se spopadali z novimi izzivi na področju smart gridov in big data.« (Krcnc, 2011). Danes je v podjetju zaposlenih 70 delavcev, kar je za 11 več kot v letu 2012, ko je podjetje XLAB imelo 59 zaposlenih. Povprečna starost zaposlenih je nekje med 30 in 35 leti.

Trgi, na katerih je podjetje prisotno. XLAB d. o. o. ima dobro razvito partnersko mrežo po svetu. Leta 2009 so odprli svojo podružnico v Veliki Britaniji. Skupna partnerska mreža zajema okoli 20 podjetij, kar je pomembno tudi zaradi razširjenosti njihove programske opreme, ki je prevedena že v 27 jezikov (Krcnc, 2011). Podjetje je s svojimi produkti prisotno na vseh kontinentih. Največ sredstev trenutno namenjajo krepitvi prodaje v EU državah, Severni Ameriki, Rusiji in bivših državah Sovjetske zveze. Gre predvsem za B2B prodajo (podjetje podjetju), saj XLAB svoje storitve največkrat prodaja drugim podjetjem, katerih struktura je povsem različna in odvisna od produkta, ki ga ti kupujejo (Priloga 5).

Trenuten položaj podjetja na slovenskem trgu. Slovenski trg je za podjetje XLAB premajhen, zato v podjetju primarno ciljajo na tuje trge. V Sloveniji so prisotni z različnimi rešitvami in bi po njihovem mnenju težko bili še bolj, predvsem zaradi različnih lobijev. Konkurencu predstavljajo vsa podjetja, ki razvijajo rešitve, sorodne Xlabovim. V Sloveniji je teh v primerjavi s tujino malo, na primer: ISG projektiranje in inženiring, d. o. o., Virtu d. o. o., Astec d. o. o. in Koofr d. o. o.

Podjetje XLAB kot visokotehnološko podjetje. XLAB d. o. o. deluje v panogi, ki jo po standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) uvrstimo v razred J62.0 Računalniško programiranje, svetovanje in druge s tem povezane dejavnosti. Tudi na podlagi uvrstitve v omenjeno panogo lahko sklepamo, da je XLAB d. o. o. visokotehnološko podjetje.

Prednosti in slabosti podjetja XLAB v primerjavi s konkurenco. Ena izmed prednosti je tehnična dovršenost rešitev, ki jih podjetje ponuja. V bitki z največjimi je podjetje XLAB premajhno, kar se pozna v pomanjkanju sredstev za namene oglaševanja. Zato v podjetju iščejo nišne rešitve, ki jih uspešno ponujajo na globalnem trgu. Podjetje je močno na področju strokovnih znanj, šibkejše pa na področju trženja, prodaje in lobiranja.

4.1 Poslanstvo, vizija in strateške usmeritve podjetja

Ustanovitelji podjetja XLAB ob zagonu leta 2001 niso imeli zagotovljenih poslov ali finančnega zaledja, s katerim bi financirali razvoj lastnih izdelkov in storitev. Imeli pa so skupno vizijo, in sicer ustvariti podjetje, ki bo v svojem delovanju drugačno od ostalih informacijsko-računalniških podjetij na trgu. Zavedali so se, da minimalno predpisani kapitalski vložki ne morejo bistveno prispevati k rasti in razvoju podjetja, saj je v panogi informacijskih tehnologij uspeh podjetja odvisen od intelektualnega prispevka ljudi, ki delujejo v podjetju in s tem ustvarjajo vrednost, in ne od finančnih vložkov v osnovni kapital družbe s strani ustanoviteljev.

Ustanovitelji podjetja XLAB so tako sprejeli izziv ustvariti demokratično podjetje z učečo se organizacijsko kulturo, osnovano na znanju in pozitivnih moralnih vrednotah (Pompe, 2009, str. 47).

Cilj podjetja XLAB ni maksimizacija dobička, temveč trajnostni razvoj jedrnih kompetenc. Vizija ustanoviteljev podjetja je, da lahko dolgoročni uspeh podjetja sloni le na iskrenem in poštenem odnosu do sodelavcev, poslovnih partnerjev, strank in okolja, za kar so pripravljene vlagati ves svoj čas in trud (Pompe, 2009, str. 47).

Približevanje individualne vizije zaposlenega skupni viziji podjetja je ena ključnih nalog vodstva podjetja XLAB. Pri tem ne gre za poskus poenotenja pogledov in stališč, temveč za spodbujanje pretoka informacij o dogajanju v podjetju in interesnih dejavnostih zaposlenih v prostem času. Pri tem je pomembna uporaba informacijskih tehnologij za prenos eksplicitnega in tihega znanja med zaposlenimi (Pompe, 2009, str. 53).

Na kratko podjetje XLAB svoje poslanstvo in vizijo opredeli takole: izdelovati najboljšo programsko opremo na svetu, nuditi storitve na najvišjem nivoju in se še izboljševati (O podjetju, 2012).

4.2 Predstavitev mobilne aplikacije Mementify

V okviru predstavitve mobilne aplikacije Mementify bom najprej predstavila postopek PHOV, s katerim dobimo 3D model, potek procesa 3D rekonstrukcije in nekatere prednosti postopka pridobivanja 3D modela iz digitalnih fotografij v primerjavi z ostalimi postopki.

4.2.1 3D rekonstrukcija iz digitalnih fotografij s programsko opremo Mementify

Za namene boljšega razumevanja mobilne aplikacije Mementify je v nadaljevanju podrobneje opisana programska oprema Mementify, iz katere je nastala ideja za mobilno aplikacijo.

3D rekonstrukcija oz. PHOV (angl. *PHoto field Of View*) je napreden postopek, s katerim iz fotografij pri podjetju XLAB naročniku pripravijo natančen 3D model fotografiranega predmeta. Prednost 3D rekonstrukcije s programsko opremo Mementify je predvsem v preprostosti fotografiranja, cenovni dostopnosti (zadostuje povprečen digitalni fotoaparati) in sprejemljivi ceni obdelave 3D predmeta.

Najpomembnejše lastnosti programske opreme Mementify so: postopek poteka neposredno iz digitalnih fotografij, postopek je preprost (potrebujete le fotoaparati), možnost umestitve rekonstruiranega predmeta v Gaea+ ali druga vizualizacijska orodja, možnost izvoza rekonstruiranega predmeta za tiskanje na 3D tiskalniku ter možnost nadaljnje obdelave rekonstruiranega predmeta.

4.2.2 Potek procesa 3D rekonstrukcije

Sprva mora uporabnik izbrati predmet, ki ga želi rekonstruirati, pri čemer mora upoštevati, da je ta čim bolj dostopen in da ga je mogoče fotografirati z vseh strani. Če uporabnik slikanje opravi z mobilnim telefonom, je dovolj le 180-stopinjski obhod predmeta. Uporabnik mora nato izbran predmet poslikati tako, da se fotografije čim bolj prekrivajo, predvsem na zahtevnih delih predmeta, kot so robovi, krivulje in podobno. Ko je predmet poslikan, je fotografije potrebno naložiti na računalnik oz. v primeru uporabe mobilne aplikacije na strežnik, ki se nahaja v podjetju. Program nato izvede določene postopke. V prvi fazi se določi položaj digitalnega fotoaparata, s katerega je bil predmet fotografiran. Nato sledi ustvarjanje oblaka točk, ki jih program med seboj poveže s trikotniki in tako ustvari manjše površine, na katere se kasneje prilepijo texture. Ko je postopek končan, lahko uporabnik na svojem računalniku pogleda oz. na mobilni telefon prejme 3D model predmeta, ki ga je poslikal. Postopek na mobilni aplikaciji poteka počasneje, saj se morajo slike najprej preko spleta naložiti na strežnik, nato ta fotografije preoblikuje v 3D model in ga preko spleta pošlje uporabniku nazaj na telefon.

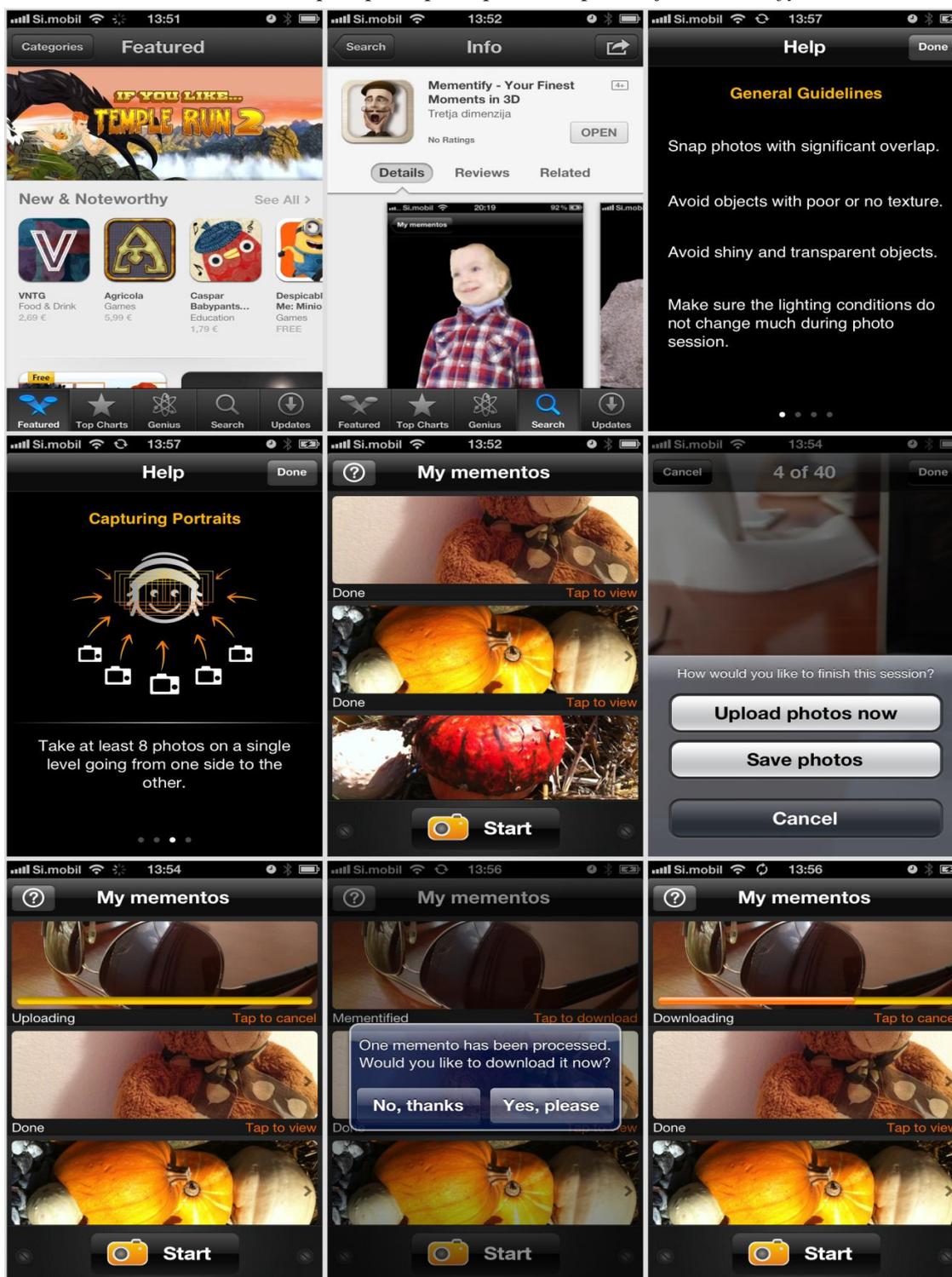
Prednosti 3D rekonstrukcije iz digitalnih fotografij v primerjavi z ostalimi postopki, kot so npr. laserski merilci, so da:

- uporabnik brez težav zajema slike. Pri fotografiranju izbranega predmeta mora uporabnik zgolj paziti, da se fotografije čim bolj prekrivajo;
- uporabnik ne potrebuje drage oz. profesionalne opreme. Zadostuje že povprečen digitalni fotoaparati ali fotoaparati na mobilnem telefonu;
- sprejemljiva cena obdelave 3D predmeta. V primerjavi z laserskim zajemom in izdelavo 3D rekonstrukcije je postopek s programsko opremo Mementify ali aplikacijo Mementify iz digitalnih fotografij enostavnejši in cenovno bistveno bolj sprejemljiv;
- programska oprema Mementify je kompatibilna z drugimi produkti podjetja XLAB;
- programska oprema Mementify ima v nasprotju z istoimensko mobilno aplikacijo možnost izvoza modela na 3D tiskalnik. Tako si lahko dobljeni 3D model uporabnik tudi natisne;
- programska oprema Mementify ima prav tako možnost izvoza za nadaljnjo obdelavo v grafičnih programih, ki omogočajo 3D modeliranje, kjer lahko uporabnik model po želji oblikuje in dopolnjuje;
- uporabnost 3D rekonstruiranega predmeta na številnih področjih, kot so prostorske rešitve, nepremičnine, urbanizem, turizem, arhiviranje, oglaševanje in izobraževanje.

4.2.3 Mobilna aplikacija Mementify

3D aplikacija Mementify temelji na 3D rekonstrukciji programske opreme Mementify. Namenjena je zgolj uporabnikom mobilnih telefonov iPhone, ki jo lahko kupijo preko spletne trgovine App Store; ta je podrobneje opisana v točki 5.2.4 App Store. Natančen postopek uporabe aplikacije je prikazan na Sliki 4 in podrobneje opisan v nadaljevanju.

Slika 4: Nakup in postopek uporabe aplikacije Mementify



Kot prikazuje Slika 4 se vse začne v spletni trgovini App Store. Tu uporabnik poišče aplikacijo Mementify s pomočjo iskalnika ali pa nanjo naleti pri brskanju v kategoriji Photo & Video. Ob kliku na ikono aplikacije se mu prikaže predstavitvena stran aplikacije: tu lahko uporabnik prebere opis aplikacije, si ogleda nekaj slik aplikacije, vidi njeno ceno in ocene ostalih uporabnikov, ki aplikacijo že imajo. Za nakup uporabnik pritisne na gumb za prenos oz. nakup aplikacije in po nekaj minutah je aplikacija na voljo uporabniku na telefonu iPhone. Ob prvem

zagonu aplikacije se uporabniku najprej prikažejo navodila za uporabo. Ta so razvrščena v štiri okna (na Sliki 4 sta prikazani zgolj dve okni), skozi katera se uporabnik pomika, da se seznaní z navodili za uporabo aplikacije Mementify. Ko uporabnik prebere navodila in jih zapre, se mu prikaže seznam mementov – tako so v aplikaciji poimenovani 3D modeli. Aplikaciji je namreč priloženih nekaj primerov 3D modelov, ki si jih uporabnik lahko ogleda, da dobi občutek, kaj lahko pričakuje kot končni rezultat obdelave slik v 3D modelu. Ko je uporabnik pripravljen, lahko začne postopek izdelave 3D modela s pritiskom na gumb Start. S tem začne fotografirati želeni objekt, ki ga mora postaviti na enobarvno podlago, na mesto, ki je dobro osvetljeno, in ga poslikati tako, da se slike čim bolj prekrivajo, ter narediti obhod objekta. Uporabnik lahko naredi do 40 fotografij. Ko je fotografiranje končano, pritisne na gumb Done in nato gumb Upload photos now, kar sproži postopek nalaganja slik na strežnik podjetja XLAB. Uporabnik je nato preusmerjen na osnovno okno aplikacije – seznam mementov, na katerem je sedaj tudi njegov objekt, pod katerim piše Uploading (slike se prenašajo na strežnik). Po nekaj minutah se napis spremeni v Mementifying (slike se procesirajo). Hitrost postopka je odvisna od hitrosti spletne povezave. V vsakem trenutku lahko uporabnik pritisne na fotografijo svojega modela in tako preveri status procesiranja. Ko je procesiranje končano, aplikacija uporabnika vpraša, če želi model prenesti na telefon. Po končanem prenosu modela tega uporabnik lahko odpre in začne pregledovati z vseh strani. Na Sliki 5 je prikazan primer končnega 3D modela izbranega predmeta.

Slika 5: Končni 3D model



5 TRŽENJSKI NAČRT ZA MOBILNO APLIKACIJO MEMENTIFY

Za namene priprave trženjskega načrta sem v četrtem poglavju z naslovom Predstavitev podjetja XLAB podrobneje opisala podjetje in aplikacijo Mementify. V tem poglavju pa bom podrobneje opisala trg mobilnih aplikacij, pripravila SWOT analizo ter opredelila finančne in trženjske cilje ter strategije za njihov doseg. V nadaljevanju bom podrobneje predstavila pet sestavnih delov trženjskega načrta.

- **Trenutno stanje na trgu**, kjer je opisano podjetje XLAB, aplikacija Mementify, trg mobilnih aplikacij in distribucijski kanal, preko katerega se bo aplikacija prodajala.
- **SWOT analiza**, ki podrobneje opisuje priložnosti, nevarnosti, prednosti in slabosti aplikacije.
- **Trženjski in finančni cilji**, kjer so naštetni vsi cilji za aplikacijo Mementify in iz njih izpeljane strategije.
- **Programi delovanja**, kjer so podrobneje predstavljene strategije in njihov načrt izpeljave.
- Nazadnje je opisan še **nadzor izvedbe trženjskih aktivnosti**.

Pri zasnovi trženjskega načrta se bom, tako kot v empiričnem delu magistrske naloge, tudi tokrat osredotočila predvsem na porabnike, kljub temu, da so ciljni trgi za aplikacijo Mementify tudi podjetja.

5.1 Povzetek za vodstvo podjetja

Glavne priložnosti za aplikacijo Mementify so:

- razvoj 3D tehnologije;
- rastoči trg uporabnikov mobilnih aplikacij;
- rastoči trg uporabnikov telefonov iPhone;

Glavne nevarnosti za aplikacijo Mementify so predvsem:

- poenostavitev konkurenčnih aplikacij;
- prihod novih konkurenčnih aplikacij;
- strah pred 3D tehnologijo;

Na podlagi SWOT analize in finančnih ciljev sem oblikovala trženjske cilje za aplikacijo Mementify. Poglavitni cilji trženja so:

- doseči 17,5 EUR prihodkov od prodaje v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014),
- doseči povprečno ceno izdelka 0,89 EUR in
- povečati prodajo za 28-krat (2800 %) v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014).

S pomočjo zastavljenih finančnih in trženjskih ciljev sem nato zastavila trženjske strategije, ki zajemajo posodobitev navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino, dodelavo vizualne podobe aplikacije, uporabo ikone, ki bo boljše predstavljala 3D aplikacijo Mementify, povečati zavest o možnosti uporabe 3D tehnologije, povečati prepoznavnost aplikacije, aplikaciji dodati nove funkcije in pospešiti postopek izdelave 3D modela. Pričakovani strošek za izvedbo trženjskih aktivnosti sem ocenila na 150 EUR in pričakovano prodajo za prvo leto na 31 EUR.

5.2 Trenutno stanje na trgu

Za namene trženjskega načrta je potrebno opredeliti trženjsko okolje, kjer se podjetje XLAB in mobilna aplikacija Mementify nahajata. Najprej bom opisala trg programske opreme, kjer se nahaja podjetje, potem bom opisala trg mobilnih aplikacij in za konec še edini distribucijski kanal, preko katerega se aplikacija prodaja - App Store.

5.2.1 Opis trga programske opreme

Svetovna gospodarska kriza je močno in negativno vplivala na trg programske opreme, ki je največji padec zabeležil v letu 2009. Danes na tem trgu najdemo veliko različnih kupcev: individualni porabniki, podjetja vseh velikosti ter vladne institucije. Visoka rast trga v letih 2010 in 2011 je ponudila priložnosti za nove konkurente. Rast trga naj bi se po napovedih v prihodnjih letih v večini držav še povečevala, zato je omenjeni trg privlačen za morebitne nove udeležence vseh velikosti. Razvoj programske opreme je delovno intenzivna panoga in je odvisna od visoko usposobljenih programerjev. Usposobljenost delavcev in računalniška strojna oprema sta glavni izhodišči za vstop na trg. Čeprav za vstop na trg podjetja ne potrebujejo visokega kapitala, to še ne pomeni, da je ta preprost. Kljub temu, da je v zadnjih letih dostop distribucijskih kanalov poenostavljen zaradi razvoja širokopasovnega interneta, pa področje programske opreme še vedno zahteva veliko investicij v raziskave in razvoj, zato lahko možnost vstopa novih konkurentov na trg ocenimo kot zmerno (Gospodarske panoge, 2012).

5.2.2 Trg pametnih mobilnih telefonov

Pri razvoju programske opreme, kamor spadajo tudi mobilne aplikacije, se v zadnjem času dogajajo velike spremembe. Na trgu je prisotnih čedalje več neodvisnih izdelovalcev programske opreme, ki se preoblikujejo v ponudnike. Ti svoje aplikacije ponujajo uporabnikom v obliki storitev, ki se nahajajo v oblaku (Zrnec, 2011, str. 123), katere ponuja tudi podjetje XLAB. Relativno nov trg mobilnih aplikacij se povečuje tako globalno kot tudi v Sloveniji. Prvi podatek, ki nakazuje široko uporabo prenosnih naprav z mobilnim dostopom do spleta, je 13.659 zaposlenih, ki je v Sloveniji v letu 2012 dobilo tovrstne naprave (Dodelitev prenosnih naprav z mobilnim dostopom do interneta po tipu in namenu uporabe v podjetjih, po številu zaposlenih oseb, 2012). Da se povečuje trg pametnih mobilnih telefonov in z njim posledično tudi trg mobilnih aplikacij, pričajo podatki o dostopu do spleta (Uporaba informacijsko-komunikacijske tehnologije, 2012).

- Leta 2012 je imelo dostop do spleta prek mobilne širokopasovne povezave (UMTS, HSDPA, modem 3G) 201.773 gospodinjstev, leto prej (2011) pa 126.950.
- Leta 2012 je imelo dostop do spleta prek mobilne širokopasovne povezave prek mobilnega telefona (UMTS, HSDPA ...) 166.384 gospodinjstev, leto prej (2011) pa 126.950.
- Leta 2012 je imelo dostop do spleta prek ozkopasovne povezave prek mobilnega telefona ali modema (GPRS, EDGE) 68.587 gospodinjstev, leto prej (2011) pa 126.642.

Zgornji podatki prikazujejo, da se število gospodinjstev z dostopom do spleta z ozkopasovno povezavo prek mobilnega telefona zmanjšuje in se povečuje število tistih gospodinjstev, ki imajo dostop do spleta preko mobilne širokopasovne povezave.

5.2.3 Trg mobilnih aplikacij

Mobilni telefoni, ki že nekaj časa niso zgolj telefoni, se še vedno razvijajo in s tem vplivajo tako na proizvajalce mobilnih telefonov in na mobilne operaterje kot tudi na razvijalce sistemov, proizvajalce strojne opreme, ponudnike storitev v oblaku in razvijalce mobilnih aplikacij. Ena izmed študij International Data Corporation (IDC) predvideva letno svetovno rast prenosa mobilnih aplikacij za pametne mobilne telefone, tablične računalnike in podobne mobilne naprave s 87,8 milijard v letu 2013 na 187 milijard v letu 2017. IDC ocenjuje, da se bo prihodek s tega naslova povečal z 10,3 milijarde USD v letu 2013 na 25 milijard USD v letu 2017 (Smartphone Market Hits All-Time Quarterly High Due To Seasonal Strength and Wider Variety of Offerings, According to IDC, 2012). Na globalni ravni je raziskava podjetja Kleiner Perkins Caufield & Byers (Internet Trends, 2012, v nadaljevanju KPCB) v obdobju zadnjega četrtertletja leta 2012 zaznala 42-odstotno povečanje naročnikov uporabnikov pametnih mobilnih telefonov in zgolj 17-odstotno povečanje naročnikov, ki uporabljajo mobilne telefone. Na globalni ravni se je močno povečal tudi delež uporabe spleta preko mobilnih telefonov z 1 % septembra 2012 na 13 % novembra 2012 (Internet Trends, 2012).

Tako kot uporaba mobilnega spleta postaja vse bolj priljubljena tudi uporaba mobilnih aplikacij na pametnih mobilnih telefonih. Po raziskavi, ki jo je izvedlo podjetje Nokia, je v Sloveniji med uporabniki spleta skoraj 40 % takšnih, ki redno uporabljajo mobilni splet in mobilne aplikacije. Za prihodnje leto lahko pričakujemo, da bo omenjen delež še večji, saj se število uporabnikov mobilnega interneta in mobilnih aplikacij povečuje. Slovenski uporabniki si mobilne aplikacije najpogosteje prenesejo prek Mobitelovega ali Simobilovega portala in preko spletnih trgov. Aplikacije največkrat kupujejo glede na priporočila prijateljev in priporočila na forumih. Najbolj zaželenе slovenske aplikacije so: Meteorološki zavod (36 %), AMZS (28 %), POPTV (25 %), NLB (20 %), Mimovrste (19 %), DURS (17 %) in Slovenske železnice (17 %) (Mobilne aplikacije in Slovenci, 2013). Globalna raziskava, Portio Research (Fast growth of apps user base in booming asia pacific market, 2013) ocenjuje, da je konec leta 2012 1,2 milijarde ljudi uporabljalo mobilne aplikacije, napoveduje pa 29,8-odstotno letno rast do leta 2017, ko bo uporabnikov 4,4 milijarde (Mobilne aplikacije in Slovenci, 2013). Še ena globalna raziskava pa je določila delež uporabnikov mobilnih telefonov po celem svetu, ki uporabljajo mobilne aplikacije. Ta naj bi po poročanju International Telecommunication Union (ITU) februarja 2013 znašal 17 % od 6,8 milijard lastnikov mobilnih telefonov, ki imajo sklenjeno naročnino (Global mobile statistics, maj 2013).

Analitiki ocenjujejo, da se je v letu 2013 preneslo nekje od 56 do 82 milijard aplikacij. ABI Research je marca 2013 ocenil, da bo v letu 2013 prenesenih 56 milijard mobilnih aplikacij za različne operacijske sisteme (Global mobile statistics 2013 Home: all the latest stats on mobile

Web, apps, marketing, advertising, subscribers, and trends..., 2013): 58 % za Google Android, 33 % za Apple iOS, 4 % za Microsoft Windows Phone, 3 % za BlackBerry in 2 % za ostale operacijske sisteme.

Mobilna aplikacija Mementify ima na globalnem nivoju najpomembnejšega konkurenta Autodesk 123D Catch in še nekaj posrednih konkurentov, kot so 3DVIA, WalkAbout3D, Shade 3D in 3D Brother Augmented Reality. Podobne slovenske aplikacije zaenkrat še ni.

5.2.4 App Store

Podjetje XLAB d. o. o. se je odločilo za prodajo aplikacije preko spletne trgovine App Store, saj je ta prilagojena iOS operacijskim sistemom, ki lahko mobilne aplikacije uradno kupujejo zgolj preko omenjene spletne trgovine. App Store in prodajo aplikacij preko nje bom podrobneje opisala v nadaljevanju.

Aplikacije, ki jih ponuja spletna trgovina App Store so, kot sem že omenila, namenjene zgolj napravam z iOS operacijskim sistemom, kamor spadajo tudi iPhone mobilni telefoni. V spletni trgovini App Store si lahko uporabniki naložijo aplikacije brezplačno ali za določeno ceno. Od posamezne plačljive aplikacije podjetje Apple Inc. obdrži 30 %, preostalih 70 % pa dobi podjetje, ki je aplikacijo razvilo (Analyst: There's a great future in iPhone apps, 2008).

Spletna trgovina App Store se je odprla junija 2008 in do 22. januarja 2011 dosegla 10 milijard nakupov. Zaradi velikega uspeha so se leta 2010 pri podjetju Apple Inc. odločili odpreti spletno trgovino The Mac App Store, ki ponuja aplikacije, namenjene računalnikom Mac. Od takrat imajo uporabniki dostop do spletne trgovine App Store zgolj preko mobilnih telefonov iPhone, elektronskih naprav iPod Touch in tabličnih računalnikov iPad. Aplikacije se lahko prodajajo zgolj preko dveh kanalov: preko spletne trgovine App Store in preko spletne trgovine iTunes Store, preko katere lahko uporabnik dostopa z računalnikom, ki ima operacijski sistem iOS ali Windows (iOS Developer Program, 2013).

Ustvarjalci aplikacij morajo poleg 30 % deleža od prodaje podjetju Apple Inc. plačati še letno članarino, ki znaša 99 USD. Apple Inc. namreč zahteva licenco za razvijalce aplikacij za vsakogar, ki želi razvijati aplikacije in jih objavljati. S tem, ko podjetje plača članarino, dobi dostop do vseh orodij, ki jih potrebuje, ter dveh spletnih vmesnikov: spletni vmesnik za razvijalce, kjer lahko upravljajo z aplikacijami, uporabniki in napravami v času razvoja - Apple Developer Portal in spletni vmesnik za objavo, kjer se aplikacija registrira v App Store, se pripravi opise in fotografije.

Junija leta 2008 je spletna trgovina App Store uporabnikom ponudila 500 mobilnih aplikacij tujih razvijalcev, od katerih je bilo 25 % plačljivih. Mobilne aplikacije tujih razvijalcev so bile namenjene najrazličnejši uporabi, od poslovne pa do zabave in izobraževanja. Kako strmo je naraščala prodaja mobilnih aplikacij od 2008 do 2013, je razvidno iz Tabele 4, kjer so

predstavljeni podatki o številu aplikacij, ki jih je imela spletna trgovina na voljo, seštevek vseh kupljenih aplikacij (tako plačljivih kot tudi brezplačnih) in povprečno število nakupov posamezne aplikacije.

Tabela 4: Kupljene aplikacije v spletni trgovini App Store

Datum	Število aplikacij na voljo	Seštevek vseh kupljenih aplikacij	Povprečno število nakupov posamezne aplikacije
11. julij 2008	500	0	0
28. september 2009	85.000	2.000.000.000	23.529
5. januar 2010	120.000	3.000.000.000	~25.000
22. januar 2011	350.000	10.000.000.000	~28.571
3. marec 2012	500.000	25.000.000.000	~50.000
7. januar 2013	775.000+	40.000.000.000+	~51.613
23. april 2013	825.000+	45.000.000.000+	50.000

Vir: iPhone 3G on Sale Tomorrow, 2008. Apple's App Store Downloads Top Two Billion, 2009. Apple's App Store Downloads Top Three Billion, 2010. Apple's App Store Downloads Top 10 Billion, 2011. App Store Tops 40 Billion Downloads with Almost Half in 2012, 2013. Apple Updates iOS to 6.1. New Version Adds LTE Support For 36 Additional iPhone Carriers Worldwide, 2013. Op-ed: The Mac App Store Needs Paid Upgrades, 2012.

Na globalnem trgu obstaja še veliko drugih kanalov za distribucijo in prodajo mobilnih aplikacij, vendar nobeden od njih ni namenjen iOS operacijskim sistemom. Namenjeni so drugim operacijskim sistemom, kot so Google Android, Microsoft Windows in BlackBerry. Številni prodajni kanali za različne operacijske sisteme so povzeti v Prilogi 10.

5.3 SWOT analiza

Z namenom priprave trženjskega načrta je potrebno analizirati prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti za aplikacijo Mementify. Lastnosti in pomen SWOT analize sem podrobneje opisala že v točki Strateško trženjsko načrtovanje v visokotehnoloških podjetjih (točka 2.2), zato bom v tem razdelku analizirala priložnosti, nevarnosti, prednosti in slabosti na konkretnem primeru aplikacije Mementify, povzete v Tabeli 5.

Tabela 5: Pregled prednosti in priložnosti ter slabosti in nevarnosti za aplikacijo Mementify

<p>Prednosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • zabavna aplikacija; • nekaj novega; • enostavna uporaba; • vedno pri roki; • cenovno dostopna aplikacija; • ne zavzame veliko pomnilniškega prostora na mobilnem telefonu; • možnost uporabe za prodajo izdelkov; 	<p>Priložnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • vedno večja potreba po 3D tehnologiji za namene profesionalne uporabe v visokotehnoloških podjetjih, v proizvodnih podjetjih in med oblikovalci; • razvoj 3D tehnologije; • cenovno vedno bolj ugoden dostop do spleta preko mobilnih naprav; • cenovno vedno bolj dostopni pametni mobilni telefoni; • rastoči trg uporabnikov mobilnih aplikacij; • rastoči trg uporabnikov telefonov iPhone;
<p>Slabosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • neprepoznavnost; • počasnost izdelave 3D modela; • kompleksen način uporabe - če uporabnik ne prebere navodil, ne bo znal uporabljati aplikacije; • slaba kakovost 3D modela, ki spominja na relief; • trenutna ikona ne predstavlja tega kar aplikacija ponuja; • omejeno število slik, ki jih je treba posneti - nekateri uporabniki bi si želeli poslikati več, drugi manj; • neprijazen uporabniški vmesnik; • pomanjkanje idej kako bi se aplikacija uporabljala; • nizek proračun za trženje in nadgradnjo aplikacije; • povečanje števila uporabnikov bi povzročilo še počasnejšo izdelavo 3D modela; • pomanjkanje časa in finančnih sredstev za nadaljnji razvoj aplikacije; • zaradi obilice dela z ostalimi projekti obstaja nevarnost zapostavljanja razvoja aplikacije; 	<p>Nevarnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • poenostavitev konkurenčnih aplikacij; • prihod novih konkurenčnih aplikacij; • strah pred 3D tehnologijo; • nepoznavanje 3D tehnologije

V nadaljevanju bom na kratko povzela nekaj najpomembnejših točk iz zgornje tabele (Tabela 5).

5.3.1 Prednosti

V fokusni skupini, ki so jo sestavljali študentje, so se vsi strinjali, da je aplikacije zabavna, inovativna in preprosta za uporabo. Tudi predstavnik podjetja g. Berginc je kot prednost aplikacije navedel enostavnejšo uporabo v primerjavi z ostalimi tovrstnimi aplikacijami in inovativno 3D tehnologijo. V fokusni skupini mladih staršev je bila večina navdušena nad idejo, da lahko iz nekaj slik na telefonu ustvariš 3D model. V tej skupini je eden izmed udeležencev izpostavil, kako priročno je, da imaš vedno pri roki nekaj, s čimer lahko ustvariš 3D model, saj ima posameznik telefon vedno s seboj. Tako g. Berginc kot tudi mladi starši so se strinjali, da je

aplikacija cenovno ugodna oz. da je cena primerna za tovrstno mobilno aplikacijo. Glede na to, da je za izdelavo 3D modela potrebno poslikati približno 30 fotografij (največ 40) je eden izmed udeležencev fokusne skupine izpostavil, da je dobro, da se slike pošljejo na strežnik in tako aplikacija ne zavzame veliko pomnilniškega prostora na telefonu. V obeh fokusnih skupinah se je pojavila tudi ideja o uporabnosti aplikacije za lažjo prodajo oz. predstavitev izdelkov in za morebitno lažjo reprodukcijo izdelkov.

5.3.2 Slabosti

Glavna slabost aplikacije je po mnenju vseh, s katerimi sem se pogovarjala, njena počasnost - čas, ki ga uporabnik potrebuje, da naloži slike na strežnik in nazaj prejme 3D model. Čas postopka je odvisen od zmogljivosti strežnika in hitrosti internetne povezave ter traja približno 5 do 10 minut. Udeleženci fokusne skupine študentov so bili mnenja, da bi postopek moral trajati od 1 do 3 minute. Tudi udeleženci druge fokusne skupine in predstavnik podjetja so se strinjali, da bi postopek moral biti hitrejši, vendar niso natančneje opredelili časovnega intervala. Kot slabost je večina udeležencev fokusnih skupin, pa tudi g. Berginc, omenila slaba navodila oz. pomanjkanje motivacije za prebiranje navodil. Opazila sem namreč, da ni problem v tem, da bi bila navodila napisana slabo, temveč v tem, da uporabnik ne prebere navodil oz. jih zgolj preleti. Navodila si je natančno prebral zgolj eden izmed udeležencev fokusne skupine mladih staršev in komentiral, da so ta dobro in jasno napisana. Z upoštevanjem navodil je tako že v prvem poskusu dobil odličen 3D model. Pojavile so se tudi določene kritike kakovosti 3D modela. Študent iz prve fokusne skupine ni bil zadovoljen z dobljenim 3D modelom, ker ga je ta bolj spominjal na relief kot pa na 3D, eden izmed udeležencev druge fokusne skupine pa je bil razočaran nad celotno kakovostjo dobljenega modela, ki bi po njegovem mnenju morala biti boljša.

Kot slabost so posamezniki iz obeh fokusnih skupin navedli njeno ikono, ki naj ne bi ustrezno predstavljala 3D aplikacije, ter njen uporabniški vmesnik, ki po njihovem mnenju ni prijazen do uporabnika in ne deluje tako dovršeno kot nekatere druge aplikacije za iOS operacijske sisteme.

Deljena so bila mnenja glede števila slik, ki jih je treba posneti, da uporabnik lahko dobi 3D model. Eden izmed udeležencev fokusne skupine študentov je izrazil mnenje, da bi želel posneti več fotografij, večina udeležencev druge fokusne skupine pa je izrazila mnenje, da je bilo potrebno posneti preveč slik.

5.3.3 Priložnosti

Udeleženci obeh fokusnih skupin so uporabo aplikacije videli predvsem v visokotehnoloških podjetjih, za uporabo v proizvodnih podjetjih in kot eno izmed orodij, ki bi jih uporabljali oblikovalci. Ker se število visokotehnoloških podjetij veča, tukaj vidim priložnost za podjetje. Prav tako je priložnost za aplikacijo Mementify na trgu proizvodnih podjetij in oblikovalcev, ki bodo v prihodnosti imeli vedno večjo potrebo po uporabi 3D tehnologije.

V kolikor se bo trg 3D tehnologije še naprej razvijal s tako hitrostjo kot se danes, bo ta postala široko prepoznavna. Takrat se podjetju ne bo več potrebno ukvarjati s problemom neprepoznavnosti in nezaupanja v 3D tehnologijo.

Priložnost za aplikacijo Mementify predstavlja tudi vedno večja dostopnost do spleta preko mobilnih telefonov in cenovno vedno bolj dostopni pametni mobilni telefoni - podjetje lahko tako v prihodnosti pričakuje povečanje ciljne skupine uporabnikov. Glede na to, da se prodaja telefonov iPhone iz leta v leto povečuje (Tabela 6), lahko tudi v prihodnosti predvidevam rast prodaje, ki predstavlja priložnost za aplikacijo Mementify, ki jo zaenkrat lahko uporabljajo zgolj uporabniki telefonov iPhone.

Tabela 6: Število prodanih telefonov iPhone od leta 2008 do prve polovice leta 2013 na svetovni ravni.

Leto	Število prodanih enot po svetu
2008	11.630.000
2009	20.730.000
2010	39.990.000
2011	72.300.000
2012	125.040.000
2013 (Q1 in Q2)	85.220.000

Vir: Global Apple iPhone sales from 3rd quarter 2007 to 2nd quarter 2013 (in million units), 2013

5.3.4 Nevarnosti

Brez dvoma je Mementify trenutno ena izmed najbolj enostavnih aplikacij te vrste, vendar bi, v kolikor bi konkurenti prenovili aplikacije in jih naredili bolj enostavne za uporabnike, ta izgubila svojo veliko prednost. Ker je trg mobilnih aplikacij relativno odprt in konkurentom omogoča srednje zahteven vstop na trg, obstaja možnost prihoda novih konkurentov, ki bodo imitirali že obstoječe aplikacije in s prodajo ogrožali tržni delež Mementify. Po mnenju g. Berginca je nevarnost, ki preti aplikaciji ta, da ljudje ne poznajo 3D tehnologije, ji ne zaupajo in imajo pred njo določen strah. Podobno nezaupanje in neodobravanje nad 3D tehnologijo za uporabo v zasebne namene je pokazala ena izmed udeleženk fokusne skupine mladih staršev.

5.4 Določanje trženjskih ciljev in strategij

Tako finančni in trženjski cilji kot tudi strategije, ki so natančneje opisani v tem poglavju, so izpeljani iz analize kvalitativne raziskave (točka 3.2) in SWOT analize (točka 5.3), ki sem ju predstavila v predhodnih poglavjih.

Ko se odločamo o izbiri ciljev projekta, so pomembne želje vodje projekta glede prihodnosti v obdobju enega leta ali za obdobje več let. S tem v mislih sem sprva zastavila finančne cilje in kasneje na podlagi teh še trženjske.

5.4.1 Finančni in trženjski cilji

Finančni cilji za aplikacijo Mementify so v tem trenutku še dokaj neambiciozni. Kot mi je povedal g. Berginc, predstavnik podjetja, si želijo v obdobju enega leta od začetka meseca septembra 2013 s prodajo pokriti vsaj del razvoja. Aplikacijo Mementify so razvijali približno 3 mesece (stroški razvoja so ocenjeni na 15.000 EUR) in zgolj s prodajo aplikacije bi težko v kratkem pokrili celotne stroške.

Finančni cilji vodje projekta so, da bi s prodajo aplikacije v prvem letu prodaje pokrili polovico (50 %) stroškov razvoja, ki znaša 7.000 EUR oz. 11.236 prodanih aplikacij Mementify po trenutni ceni 0,89 EUR, od česar podjetje dobi 0,623 EUR. Omenjen finančni cilj je postavljen tudi za globalni trg (predvsem ZDA in države članice EU), za namene magistrske naloge pa se bom osredotočila zgolj na slovenski trg, ki predstavlja približno 0,25-odstotni delež trga ZDA in EU. V tem primeru se finančni cilji močno spremenijo. Na primeru slovenskega trga, ki predstavlja 0,25 % trga ZDA in 27 držav članic EU³, je finančni cilj doseči 17,5 EUR prihodka od prodaje. Glede na to, da se aplikacija prodaja za 0,89 EUR, bi morali na slovenskem trgu v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014) prodati 28 izvodov aplikacije.

V obdobju od 1. decembra 2012 do 13. junija 2013 je bilo globalno prodanih 2.085 aplikacij Mementify, vendar je bila aplikacija v tem obdobju največkrat brezplačna, tako da je bilo za 0,89 EUR prodanih zgolj 9 aplikacij. V podjetju si želijo predvsem, da bi preko aplikacije Mementify prišli do strank programske opreme Mementify, ki je v nasprotju z aplikacijo veliko bolj donosna. Cilj je do konca leta 2013 s pomočjo mobilne aplikacije prodati vsaj nekaj enot programske opreme Mementify, kar bi delno pokrilo stroške razvoja.

Aplikacijo si v podjetju želijo pozicionirati kot storitev, ki je inovativna, revolucionarna in hkrati zabavna. Do sedaj še niso izvajali nikakršnih raziskav na temo trenutne pozicije blagovne znamke Mementify na trgu mobilnih aplikacij.

Ker nisem uspela priti do informacij, koliko aplikacij Mementify je bilo do sedaj prodanih na slovenskem trgu, bom glede na majhno število prodanih aplikacij na globalni ravni sklepala, da se v Sloveniji v preteklem obdobju ni prodala več kot ena aplikacija. V tem primeru mora prodaja v obdobju enega leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014) doseči 28 aplikacij.

³ ZDA imajo 316.240.400 prebivalcev (United States Census Bureau, 2013), 27 držav članic EU ima skupaj 502.422.614 prebivalcev in Slovenija 2.058.821 prebivalcev (Eurostat, 2013). Na podlagi teh podatkov lahko izračunam, da slovensko prebivalstvo v primerjavi s prebivalstvom ZDA in 27 članicami EU (skupaj 818.663.014 prebivalcev) predstavlja 0,25-odstotni delež skupnega prebivalstva ZDA in EU.

Trženjski cilji za aplikacijo Mementify so:

- doseči 17,5 EUR prihodka od prodaje aplikacije v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014),
- doseči povprečno ceno izdelka 0,89 EUR in
- povečati prodajo aplikacije za 28-krat (2800 %) v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014).

5.4.2 Trženjske strategije

Bistvo trženjske strategije tvorijo segmentiranje, izbor ciljnih trgov in pozicioniranje, kar ustvarja učinkovito orodje za strateški uspeh na trgu (Kotler, 2001, str. 165) – podrobneje so opisani v nadaljevanju.

5.4.2.1 Segmentiranje trga

Segmentiranje trga je postopek, s katerim se trg razdeli na različne skupine kupcev, ki se razlikujejo po potrebah in odzivih na ponudbo. Segmentiranje tako odkrije priložnosti za podjetje, ki jih oceni in se nato odloči, na koliko segmentov in na katere se bo usmerilo (Savnik, 2007, str. 5). Pri ocenjevanju različnih tržnih segmentov je priporočljivo, da podjetje upošteva tri dejavnike: velikost segmenta in njegovo rast, privlačnost z vidika konkurenčne strukture ter cilje in vire podjetja (Kotler, 2001, str. 155).

V splošnem je rast segmenta zaželena značilnost, vendar privlači tudi konkurente. Kljub temu, da je nek segment velik, naraščajoč in z vidika konkurenčne strukture privlačen, mora podjetje pretehtati, ali je dovolj izkušeno in ima zadostne vire, da uspe v tem segmentu. Velja načelo, da naj podjetje vstopi le na tiste tržne segmente, na katerih lahko ponudi nekaj več kot drugi (Savnik, 2007, str. 5).

Potencialni segment trga za mobilno aplikacijo Mementify predstavljajo uporabniki telefonov iPhone. Ta segment predstavlja hitro rastoč globalni trg, ki je izredno privlačen za konkurenco. Podjetje ima močno raziskovalno zaledje in dobro podkovano razvojno ekipo, s čimer lahko uspešno konkurira v tem segmentu. Za potrebe magistrske naloge pa se bom osredotočila zgolj na slovenski trg uporabnikov iPhone telefonov.

5.4.2.2 Ciljni trgi

Pri izbiri ciljnega trga lahko podjetje razmisli o petih možnostih (Kotler, 2001, str. 155-157): osredotočenje na en segment, selektivna specializacija, specializacija po izdelkih, specializacija po trgih in popolno pokrivanje trga. Podjetju XLAB bi priporočala, da se osredotoči na specializacijo po trgih. Ta možnost je podrobneje opisana v nadaljevanju.

Znotraj segmenta uporabnikov telefonov iPhone v Sloveniji bom izpostavila štiri ciljne trge

lastnikov iPhone telefonov: trg staršev mladih otrok, trg mikro in malih visokotehnoških podjetij, trg mikro in malih proizvodnih podjetij in trg oblikovalcev. Ciljni trg staršev mladih otrok sem določila na podlagi intervjuja s predstavnikom podjetja in glede na mnenja udeležencev fokusne skupine mladih staršev. Ciljne trge mikro in malih visokotehnoških podjetij, mikro in malih proizvodnih podjetij ter oblikovalcev pa sem določila na podlagi rezultatov dveh fokusnih skupin, ki so podrobneje opisani v podpoglavju 3.2.3 (Povzetek ugotovitev kvalitativne raziskave in implikacije za trženjski načrt).

Ciljni trg staršev mladih otrok predstavljajo moški in ženske, ki živijo v Sloveniji, imajo majhne otroke (do 12 let) in so lastniki telefona iPhone. V to ciljno skupino spadajo ljudje, ki radi fotografirajo in na tak način ohranjajo spomine. Takšni ljudje bodo predvidoma želeli poleg digitalnih fotografij imeti tudi nekaj 3D modelov, ki predstavljajo novo obliko fotografije.

Ciljni trg mikro in malih visokotehnoških podjetij predstavljajo inovativna podjetja in posamezniki, zaposleni v mikro in malih podjetjih, ki brez težav sprejmejo novo tehnologijo in razvoju te sledijo zaradi posla in/ali osebnih interesov. Takšna podjetja in posamezniki so pripravljene kupiti inovativne produkte, še preden jih prične uporabljati široka množica.

Ciljni trg mikro in malih proizvodnih podjetij predstavljajo podjetniki in zaposleni v mikro in malih podjetjih, ki proizvajajo ali sestavljajo lastne izdelke. V to ciljno skupino spadajo podjetja, ki posameznikom ali podjetjem prodajajo svoje izdelke in si želijo končni izdelek kupcu predstaviti na inovativen način (s 3D modelom v digitalni obliki ali s tiskanim 3D modelom izdelka).

Ciljni trg oblikovalcev predstavljajo posamezniki, ki se z oblikovanjem ukvarjajo profesionalno ali pa oblikovanje in slikanje za njih predstavlja zgolj hobi. V to ciljno skupino spadajo ustvarjalni ljudje, ki z veseljem preizkusijo novo tehnologijo.

Trženjska strategija za aplikacijo Mementify se bo osredotočala na štiri izbrane ciljne trge: starši mladih otrok, mikro in mala visokotehnoška in proizvodna podjetja ter trg oblikovalcev na področju Slovenije. Kljub temu, da se aplikacija Mementify prodaja globalno, sem se za potrebe magistrske naloge odločila osredotočiti na ciljne trge na območju Slovenije.

5.4.2.3 Pozicioniranje

S pozicioniranjem podjetje svojo ponudbo in podobo oblikuje tako, da je ciljnemu trgu jasno, kakšen položaj ima podjetje glede na konkurenčna podjetja. Za lažje pozicioniranje se lahko opremo na njegove tri glavne stopnje: določitev možnih razlik svojih izdelkov, storitev, osebja in podobe; določitev kriterijev za izbiro najpomembnejših razlik; učinkovito sporočanje ciljnemu trgu (Savnik, 2007, str. 5-6).

Aplikacija Mementify se od svojega glavnega konkurenta Autodesk 123D Catch razlikuje po

svoji preprosti uporabi in po tem, da je komunikacija s stranko preko elektronske pošte možna tudi v slovenskem jeziku, saj gre za domače podjetje. Na podlagi pogovora s predstavnikom podjetja in z udeleženci dveh fokusnih skupin priporočam, da podjetje aplikacijo Mementify pozicionirana kot: preprosta za uporabo in zabavna.

5.4.3 Trženjski splet

Trženjski splet, sestavljen iz izdelka, cene, promocije in prodajnih poti, ki je predstavljen v nadaljevanju, je prilagojen že opisanim trženjskim ciljem in strategijam.

Izdelek aplikacija Mementify. Kategorija izdelek je ena najpomembnejših spremenljivk trženjskega spleta. Sem ne sodijo le fizični izdelki, temveč tudi storitve, osebe, kraji, organizacije in ideje (Savnik, 2007, str. 18).

Osnovni namen aplikacije kot izdelka je glede na ciljne skupine sledeč.

1. Ciljni trg staršev mladih otrok: osnovni namen aplikacije Mementify je zabava in ohranjanje spominov na inovativen način (v obliki 3D modelov).
2. Ciljni trg mikro in malih visokotehnoloških podjetij: osnovni namen aplikacije je pomoč pri načrtovanju ali prodaji izdelkov.
3. Ciljni trg mikro in malih proizvodnih podjetij: osnovni namen aplikacije je pomoč pri načrtovanju, izdelavi, sestavi in prodaji izdelkov.
4. Ciljni trg oblikovalcev: osnovni namen aplikacije je zabava in ustvarjanje modnih, inovativnih, kreativnih in domiselnih 3D modelov ter pomoč pri oblikovanju novih izdelkov za zasebno uporabo ali za namene promocije ali prodaje.

Blagovna znamka je ime, izraz, simbol, oblika ali kombinacija naštetega, namenjena prepoznavanju izdelka ali storitve in razlikovanju izdelkov ali storitev od konkurence (Kotler, 2001, str. 188). Kot simbol lahko izraža več pomenov, npr. lastnosti, koristi, vrednote, kulturo, osebnost in uporabnika. Ime znamke je prav tako pomembno, saj mora izražati čim več lastnosti oz. koristi izdelka, hkrati pa mora biti prepoznavno, lahko za izgovarjanje in čim bolj nevtralnega pomena v različnih jezikih (Savnik, 2007, str. 18).

Prvi stik uporabnika z aplikacijo Mementify je njena ikona: slikar, ki gleda čez okvir slike (Slika 7). Na podlagi analize fokusnih skupin sem prišla do zaključka, da ikona slabo predstavlja inovativno 3D aplikacijo, zato bi podjetju priporočala, da jo zamenja.

Ime aplikacije Mementify predstavlja spominke (memento), kar neposredno ne predstavlja izdelave 3D modelov, vendar dobro zveni in posredno predstavlja tudi 3D fotografijo. V podjetju so želeli z imenom Mementify sporočiti, da je aplikacija namenjena ohranjanju spominov in izdelavi spominkov, s čimer so se strinjali tudi udeleženci obeh fokusnih skupin.

Promocija. Da bi podjetje povečalo prodajo izdelka na vseh zgoraj omenjenih ciljnih trgih, podjetju priporočam izvedbo naslednjih aktivnosti.

- Z izobraževanjem ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije bo podjetje doseglo povečanje zavesti o možnosti uporabe 3D tehnologije in s tem posledično povečalo prodajo.
- S komuniciranjem s ciljnimi skupinami preko družbenih omrežij in strokovnih forumov, blogov in spletnih portalov bo podjetje doseglo večjo prepoznavnost aplikacije Mementify in s tem posledično povečalo prodajo.
- Z dodatnim razvojem aplikacije, natančneje s posodobitvijo navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino, bo podjetje povečalo število uporabnikov, ki bodo prebrali navodila za uporabo. S tem, ko bodo uporabniki pravilno uporabili aplikacijo in dobili kakovosten 3D model, bo aplikacija med uporabniki bolj priljubljena in bo dobila boljšo skupno oceno (ocene na spletni trgovini App Store), ki bo pripomogla k večji prodaji.
- Z dodatnim razvojem aplikacije, natančneje z razvojem funkcije z možnostjo naknadnega oblikovanja 3D modela in z razvojem funkcije z možnostjo izdelave 3D modela, primerne za tiskanje ter z razvojem funkcije, ki bi uporabniku omogočala zajem predmeta z video posnetkom, bo podjetje lahko računalo višjo ceno za aplikacijo Mementify. Osnovna funkcija aplikacije se bo prodajala za 0,89 EUR, vse dodatne funkcije pa bo moral uporabnik doplačati (npr. 0,89 EUR na funkcijo oz. povprečno 1,89 EUR). Na tak način bo podjetje s prodajo ene aplikacije zasluži več.
- Sprememba vizualne podobe aplikacije, ki bo bolj kakovostna, profesionalna in bolj prijazna do uporabnika, bo vplivala na višjo oceno uporabnikov, kar bo vplivalo na večjo prodajo aplikacije.
- Nova ikona, ki bo nadomestila trenutno, bo bolj jasno sporočala uporabniku, kaj lahko pričakuje in povečala število kupcev, ki se zanimajo za 3D tehnologijo.
- Z nakupom novega strežnika za obdelavo slik in pripravo modela ali najemom tega pa bo aplikacija delovala hitreje in s tem povečala kakovost ter zadovoljstvo uporabnika.

Ko bo podjetje promoviralo aplikacijo Mementify, bi mu priporočala, da napiše nekaj člankov in vsebino obogati s fotografijami najrazličnejših 3D modelov, ki bi utegnili zanimati posamezne ciljne skupine, ali pa posname kratke video vsebine. Nekaj predlogov vsebin je naštetih v nadaljevanju.

- Ciljna skupina mladih staršev: zgodba o tem, kako je moral mlad očka prodati svoj avto, da je kupil družinski avto - primerjava črno bele slike, barvne fotografije, digitalne fotografije in nato še 3D model avtomobila.
- Ciljna skupina mikro in majhnih visokotehnoloških podjetij: zgodba o tem, kako lahko podjetje da izdelati visokotehnološki izdelek oz. del izdelka na Kitajsko in namesto, da čaka nekaj tednov, da prvi primerek izdelka pride v Slovenijo, na Kitajskem izdelek poslikajo, izdelajo 3D model in ga v Slovenijo pošljejo preko spleta.
- Ciljna skupina mikro in majhnih proizvodnih podjetij: zgodba o tem, kako podjetnik v Sloveniji proizvaja velike stroje, odpotuje v tujino in potencialnim strankam pokaže fotografije, video posnetek in 3D model stroja, ki ga želi prodati.

Prodajne poti. Aplikacija Mementify je trenutno na voljo zgolj preko enega prodajnega kanala – spletne trgovine za aplikacije podjetja Apple, AppStore. V prihodnosti bi, če se bo aplikacija uspešno prodajala preko omenjenega kanala, podjetje morda lahko razmislilo o izdelavi te tudi za druge operacijske sisteme, kar bi povečalo število prodajnih poti.

Cena aplikacije Mementify. Cena je morda eden izmed najbolj odločilnih elementov trženjskega spleta, vsaj kar zadeva kupce, hkrati pa je eden strateških dejavnikov, ki neposredno zadeva tudi ponudnike, saj z določanjem cene podjetje neposredno vpliva na svoj prihodek oz. dobiček, hkrati pa se z njo prilagaja trgu (Savnik, 2007, str. 22).

Aplikacija Mementify se je v preteklem obdobju prodajala izmenjujoče brezplačno in za 0,89 EUR. Od 1. septembra 2013 naprej bo cena aplikacije ponovno 0,89 EUR. V kolikor bodo v podjetju aplikacijo nadgradili z dodatnimi funkcijami, bi ta lahko bila kasneje ponovno brezplačna in bi posamezen uporabnik zgolj doplačal za dodatne funkcije ali pa bi se še naprej prodajala po ceni 0,89 EUR in bi uporabnik, v kolikor bi želel uporabljati dodatne funkcije, te tudi doplačal po ceni 0,89 EUR. Povprečna cena aplikacij, ki se prodajajo preko AppStora, je približno 1,1 EUR, pri čemer je povprečna cena aplikacij namenjenih igri (kamor okvirno, po mnenju predstavnika podjetja, spada tudi Mementify) 0,6 EUR (App Store Metrics, 2012). Ker se bo aplikacija Mementify prodajala zgolj preko spletne trgovine AppStore, bo cena ista za vse izbrane ciljne skupine.

Na osnovi zgoraj opisanega trženjskega spleta bom v naslednjem poglavju podrobneje opisala še programe delovanja.

5.5 Programi delovanja

Programi delovanja zajemajo natančnejše opredeljene strategije in načine ter poti za uresničitev teh. Za vsak posamezen del trženjskega spleta sem podrobneje opisala programe delovanja, s katerimi bo podjetje doseglo zastavljene trženjske cilje, opisane v poglavju Določanje trženjskih ciljev in strategij (točka 5.4.1). Natančnejše opisani programi delovanja so povečati motivacijo za prebiranje navodil za uporabo, posodobitev uporabniškega vmesnika, menjava ikone, večja prepoznavnost aplikacije Mementify, dodati nove funkcije in hitrejši postopek izdelave 3D modela.

5.5.1 Povečati motivacijo za prebiranje navodil za uporabo

V podjetju so opazili, da imajo uporabniki težave s pravilno uporabo aplikacije, vendar niso bili prepričani, ali je to posledica zahtevnosti aplikacije ali dejstva, da uporabniki enostavno ne preberejo navodil. Kasneje sem s pomočjo fokusnih skupin prišla do zaključka, da je sama uporaba aplikacije dovolj enostavna, vendar problem nastane, ker uporabniki ne preberejo navodil.

Posodobitev navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino. S to strategijo bo podjetje doseglo večjo branost oz. gledanost navodil. Do sedaj je namreč bila ta izredno nizka, saj uporabniki niso imeli volje brati navodil in so jih preskočili. Z vizualno privlačnimi navodili bi bilo več uporabnikov motiviranih prebrati navodila. Prav tako bi si, v kolikor bi imeli navodila v obliki zanimive in zabavne video vsebine, ta bolj z veseljem pogledali. Tako bi bila aplikacija uporabniku bolj prijazna, dobljeni 3D model pa veliko bolj kakovosten že v prvem poskusu. Ta strategija je izrednega pomena za uporabnike aplikacije in je prednostna, zato podjetju priporočam, da se izvede takoj.

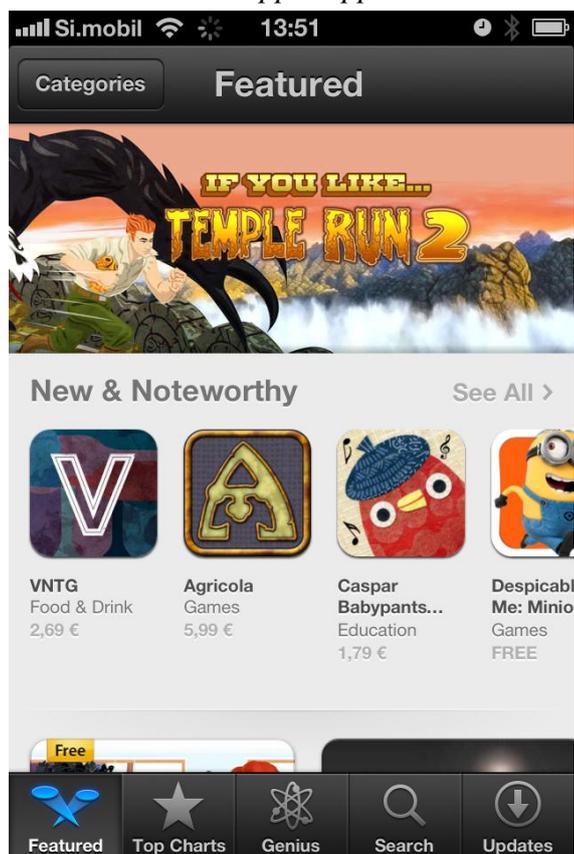
5.5.2 Posodobitev uporabniškega vmesnika

Na področju vizualne podobe aplikacije Mementify je bilo do sedaj narejenega bolj malo, saj so se v podjetju osredotočili predvsem na osnovne funkcije aplikacije in njihovo brezhibno delovanje (slikanje, procesiranje 3D modela itd.). Sedaj, ko bo aplikacija ponovno plačljiva, bi priporočala podjetju, naj se posveti dodelavi vizualne podobe, ki so jo nekateri uporabniki označili kot nedokončano oz. slabšo od ostalih primerljivih iOS aplikacij. Dodelava vizualne podobe bi bila »pika na i« inovativni aplikaciji, ki ne bi zahtevala veliko sredstev in časa za izpeljavo. Priporočam, da se ta strategija izvede takoj, ko bo izpeljana posodobitev navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino.

5.5.3 Menjava ikone

Uporaba ikone, ki bo bolje predstavljala 3D aplikacijo Mementify. Ikona aplikacije največkrat predstavlja prvi stik uporabnika z aplikacijo, saj je poleg imena to edina stvar na seznamu v spletni trgovini App Store, kot prikazuje Slika 6. Nadvse pomembno je, da ime in ikona dobro predstavljata aplikacijo in njene glavne značilnosti.

Slika 6: Apple App Store



Trenutno podjetje uporablja ikono, ki predstavlja slikarja (Slika 7), večina udeležencev fokusnih skupin pa je izpostavila, da ta ne predstavlja 3D aplikacije, zato bi podjetju svetovala, da ikono zamenjajo in jo nadomestijo s takšno, ki bo bolj očitno povezana s 3D tehnologijo. Menjava ikone ne zahteva veliko časa in stroškov, kljub temu pa je zelo pomembna za uporabnikovo predstavo o aplikaciji, ki si jo bo naložil na telefon oz. jo kupil. Podjetju priporočam, da strategijo izpelje vzporedno z dodelavo vizualne podobe aplikacije.

Slika 7: Ikona za Aplikacijo Mementify



5.5.4 Večja prepoznavnost aplikacije Mementify

Prepoznavnost aplikacije Mementify je ena izmed najšibkejših točk projekta Mementify. V preteklosti v podjetju niso vlagali nobenih sredstev v izboljšanje prepoznavnosti aplikacije, saj je ta še relativno nova. Aplikacijo nameravajo v prihodnosti oglaševati preko spletnih kanalov z zelo omejenimi kampanjami, saj sredstev za tovrstne aktivnosti ni veliko. Ker je potrebno dodelati vizualno podobo aplikacije in zamenjati ikono, bi priporočala, da se program začne izvajati takoj, ko bodo izvedene strategija za posodobitev navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino, strategija dodelave vizualne podobe aplikacije ter strategija menjave ikone, ki bo bolje predstavljala 3D aplikacijo Mementify. Vzporedno s tem programom bi predlagala, da se izvaja tudi strategija izobraževanja ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije.

Podjetju bi priporočala, da napiše nekaj člankov in vsebino obogati s fotografijami najrazličnejših 3D modelov, ki bi utegnili zanimati posamezne ciljne skupine, s fotografijami aplikacije Mementify, ali pa posname kratke, zanimive in/ali zabavne video vsebine o tem, kako se aplikacijo uporablja. Podjetju bi priporočala tudi, da ciljnim skupinam na slovenskem trgu predstavi aplikacijo kot produkt slovenskega podjetja.

Izobraževanje ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije. Izpeljava tega programa ne bi prinesla takojšnjega učinka na prodajo aplikacije in je mišljeno zgolj kot podpora pri njenem trženju. Strategija zajema pisanje člankov in krajših novic o 3D fotografiji in njeni uporabi tako v profesionalne kot tudi v osebne namene. V stik s ciljnim skupinami mladih staršev, manjših visokotehnoloških podjetij in manjših proizvodnih podjetij bi stekli preko družbenih omrežij, kot sta Facebook in LinkedIn z ozko usmerjenimi kampanjami. Do posameznih oblikovalcev bi v stik stopili preko družbenega omrežja Pinterest, kjer se zbirajo posamezniki, ki imajo radi fotografijo. Poleg ozko usmerjenih kampanj bi podjetje moralo v stik stopiti tudi z določenimi stranmi in s skupinami na družbenem omrežju Facebook (na primer, za ciljno skupino mladih staršev: Sezam, združenje mladih staršev in otrok, Kotiček mlade mamice, Šport TV, IKEA Slovenija, 24Kitchen Slovenia ipd.) ali se dogovoriti z urednikom določene strani, da objavi nekaj zanimivih vsebin v zvezi s 3D fotografijo. Prav tako lahko podobno strategijo apliciramo še na blogove, forume in spletne strani (na primer, za ciljno skupino mladih staršev: MojMalček.si, med.over.net, Ringaraja.net, Najsrecnejsiotrok.si ipd.).

Uporaba družbenih omrežij in komuniciranje preko strokovnih forumov in blogov. Program izvedbe je podoben predhodnemu s tem, da je vsebina člankov in promocijskih vsebin namenjena grajenju blagovne znamke Mementify in večji prepoznavnosti aplikacije. V stik s ciljnim skupinami mladih staršev, manjših visokotehnoloških podjetij, manjših proizvodnih podjetij in posameznih oblikovalcev bi tako ponovno stopili preko družbenih omrežij, kot sta Facebook in LinkedIn z ozko usmerjenimi kampanjami. Do posameznih oblikovalcev pa bi v stik stopili preko družbenega omrežja Pinterest. Poleg ozko usmerjenih kampanj bi podjetje moralo stopiti v stik z uredniki določenih strani in skupin na družbenem omrežju Facebook,

uredniki blogov, forumov in spletnih portalov ter v stik stopiti tudi z vplivneži družbenega omrežja Pinterest. Posameznikom, lastnikom ali urednikom bi podjetje nato predstavilo aplikacijo in jih skušalo prepričati, da je zanimiva vsebina o inovativni slovenski aplikaciji primerna za objavo.

Povečanje zavesti o možnosti uporabe 3D tehnologije. Po mnenju predstavnika podjetja XLAB, Gregorja Berginca, ljudje še niso pripravljeni na 3D fotografijo, ki jim jo bi bilo treba predstaviti zgolj kot prehod iz digitalne v 3D fotografijo, in sicer tako, kot se je pred leti zgodil prehod iz filma na digitalno in pred nekaj desetletji prehod iz črno bele slike v barvno.

5.5.5 Dodati nove funkcije

Aplikacija Mementify je v tej fazi še čisto osnovna in v podjetju v prihodnosti nameravajo vložiti dodatna sredstva za njeno nadgradnjo, predvsem za dodatne funkcije, ki bi jih moral uporabnik doplačati.

Aplikaciji dodati funkcijo z možnostjo naknadnega oblikovanja 3D modela. Trenutno aplikacija nudi zgolj sliko 3D modela, ki ga uporabnik na svojem telefonu lahko obrača in si ga ogleduje z vseh zornih kotov. Pri pogovoru z nekaterimi uporabniki sem zasledila željo po tem, da bi lahko dobljeni 3D model imel možnost naknadnega oblikovanja na telefonu ali na računalniku. Podjetju bi predlagala, da funkcijo za naknadno oblikovanje 3D modela uporabniku ponudijo za doplačilo. V povprečju uporabniki odštejejo za plačljive aplikacije App Stora in njihove dodatno plačljive funkcije 2,46 USD (1,89 EUR) (How The Most Successful Apps Monetize Their User Base, 2013). Dodatna plačljiva funkcija bi podjetju sicer prinesla večji prihodek od prodaje, vendar moramo pri tem upoštevati še stroške razvoja te funkcije. Takšna dodatna storitev bi izboljšala kakovost aplikacije in razširila njeno uporabnost. Za dodatno funkcijo predvidevam, da v ciljni skupini mladih staršev ne bi bila aktualna, temveč bi v poštev bolj prišle ciljne skupine majhnih visokotehnoloških in proizvodnih podjetij ter oblikovalcev.

Aplikaciji dodati funkcijo z možnostjo izdelave 3D modela, ki bo primeren za tiskanje. Glede na to, da se uporaba 3D tiskalnikov iz proizvodnje seli v domove in je na voljo vedno več 3D tiskalnikov, namenjenih osebni uporabi, ki postajajo vse bolj cenovno dosegljivi, bodo uporabniki kmalu imeli več možnosti za 3D tisk. Takrat bodo aplikacije z možnostjo izdelave 3D modela, primerne za tisk, imele prednost pred tistimi, ki te funkcije ne bodo imele. Poleg funkcije z možnostjo naknadnega oblikovanja 3D modela bi podjetju tako priporočala, da razvije tudi funkcijo, kjer lahko uporabnik pride do 3D modela, ki je primeren za tiskanje. Večina uporabnikov aplikacije iz fokusne skupine mladih staršev je namreč bila mnenja, da bi takšna možnost aplikacijo naredila bolj uporabno.

Aplikaciji dodati možnost zajema predmeta z video posnetkom, ki bo nadomestil fotografiranje. Celoten postopek uporabe aplikacije Mementify bi bil veliko bolj enostaven, če uporabniku ne bi bilo potrebno narediti 40 fotografij, temveč bi predmet zajel z video

posnetkom. Strategija možnosti zajema predmeta z video posnetkom bi podjetje ločila od konkurentov, saj nihče od njih ne ponuja takšne funkcije. To bi aplikaciji Mementify dalo edinstveno konkurenčno prednost.

Aplikaciji dodati funkcijo naročila 3D tiskanega modela v najbližji 3D tiskarni. Strategija sodelovanja s 3D tiskarnami bi aplikacijo ločila od konkurenčnih, saj bi bila prva na trgu s tovrstno ponudbo. Zaradi hitrega prodora 3D tiskalnikov tako v profesionalne namene kot tudi za domačo uporabo bi podjetju svetovala, da z razvojem te funkcije še počaka. Ko bo razvoj nekaterih zgoraj omenjenih funkcij končan, bi podjetju priporočala, da naredi krajšo raziskavo trga 3D tiskarn, ki jih bo po mojem mnenju in glede na smernice v kratkem že veliko, ter se odloči za sodelovanje s tistimi najbolj konkurenčnimi. Ker bo v prihodnosti več 3D tiskarn, bodo te konkurirale tako s ceno kot s kakovostjo, tako da bo podjetje imelo možnost izbora med številnimi 3D tiskarnami in bo uporabnik lahko dobil največ za svoj denar.

Ker vse zgoraj omenjene strategije zahtevajo čas in vlaganje sredstev priporočam, da se pričnejo izvajati v obdobju zatišja, ko ni veliko dela z ostalimi projekti.

5.5.6 Hitrejši postopek izdelave 3D modela

Nakup novega strežnika. Ena izmed šibkih točk aplikacije Mementify je njena hitrost - čas, ki ga uporabnik potrebuje, da naloži slike na strežnik in prejme 3D model. Ta čas je odvisen od zmogljivosti strežnika podjetja XLAB in hitrosti spletne povezave ter traja približno od 5 do 10 minut. Da bi aplikacija lahko konkurirala z obstoječimi tudi na tem področju, bo moralo podjetje spremeniti algoritem, po katerem deluje trenutna verzija aplikacije Mementify. Z menjavo algoritma bodo strežniki brez težav obdelali 200 do 400 zahtevkov za 3D model na dan. V kolikor bi bilo zahtev več kot 400, bi podjetje moralo kupiti oz. najeti nove strežnike. Nakup primerne strežnika bi po oceni g. Berginca znašal med 5.000 EUR in 8.000 EUR. Glede na to, da so stroški z vzdrževanjem strežnikov visoki (najem primerne prostora, ki bi zagotavljal dodatno napajanje z električno energijo v primeru prekinitve električnega toka in več povezav do interneta; visoka poraba električne energije; najem systemskega inženirja, ki spremlja in upravlja strežnik itd.), bi bila ena izmed smiselnih možnosti za podjetje tudi najem strežnikov. Če bi se podjetje odločilo za najem strežnikov, bi izbirali med dvema možnostma: najem strežnikov, ki so fizično postavljeni pri najemodajalcu in jih najemnik uporablja preko spleta, ali najem dodatnih zmogljivosti preko spleta. Prva možnost bi podjetje stala približno 100 EUR na mesec, druga pa od 150 EUR do 700 EUR na mesec, odvisno od ponudnika in števila zahtevkov. Strategija nakupa oz. najema dodatnih strežnikov ni prioritarna, bo pa postala takrat, ko bo aplikacija imela veliko uporabnikov in več kot 400 zahtevkov po oblikovanju 3D modela na dnevni ravni.

Natančnemu opisu strategij in načinov, kako jih bo podjetje izvedlo, sledi v naslednjem poglavju opisan finančni načrt trženjskih aktivnosti.

5.6 Finančne projekcije

Finančne projekcije, opisane v tem poglavju, zajemajo okvirni trženjski proračun, kjer so prikazani pričakovani prihodki od prodaje aplikacije Mementify in pričakovani stroški trženja; stroškov razvoja zaenkrat v podjetju še ne morejo natančno oceniti.

Podjetju bi svetovala, da na osnovi trženjskih ciljev in predlaganih programov delovanja za trženje nameni 150 EUR v obdobju od septembra 2013 do septembra 2014. Znesek 150 EUR sem izbrala glede na pogovor s predstavnikom podjetja, ki mi je povedal, da za namene trženja aplikacije praktično nimajo sredstev, morda zgolj nekaj 100 EUR. Pri vložku nisem upoštevala nakupa novega strežnika, ki bi znašal od 5.000 do 8.000 EUR ali najema strežnikov oz. dodatnega pomnilniškega prostora, saj sta nakup oz. najem strežnikov odvisna od števila uporabnikov oz. njihovih zahtevkov po izdelavi 3D modelov, za katere predvidevam, da v obdobju enega leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014) ne bo preseglo števila 400 na dan. Velik del strategij ne zahteva dodatnih finančnih vlaganj, temveč predvsem čas, namenjen razvoju. Vlaganja glede na posamezne strategije so podrobneje prikazana v Tabeli 7. V omenjeni tabeli lahko vidimo vložek v višini 50 EUR, namenjen izobraževanju ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije s pomočjo kampanj na družbenih omrežjih, vložek v višini 25 EUR, namenjen izobraževanju ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije s pomočjo objav zanimivih člankov na različnih spletnih mestih, vložek 50 EUR, namenjen uporabi družbenih omrežij in komuniciranju preko strokovnih forumov ter blogov s pomočjo plačljivih kampanj na družbenih omrežjih, ter vložek 25 EUR, namenjen uporabi družbenih omrežij in komuniciranju preko strokovnih forumov in blogov s pomočjo objav zanimivih vsebin. Poleg omenjenih vložkov pa bo podjetje v obdobju enega leta veliko vlagalo tudi v posodobitev navodil za uporabo aplikacije, v dodatne funkcije, v prenovi vizualne podobe aplikacije, menjavo ikone in morebiten nov nakup strežnika. Omenjenih stroškov razvoja nisem ocenila, saj je pri razvoju novih funkcij nemogoče pravilno oceniti število programerskih ur, ki jih bo posamezna funkcija zahtevala. Podjetje bi lahko dobro ocenilo število ur, če bi ravno takšne funkcije že razvijali v preteklosti, ker pa je razvoj mobilne aplikacije nov projekt, je zelo težko oceniti, koliko programerskih ur bo zahteval razvoj posamezne funkcije.

Tabela 7: Vložki po posameznih strategijah

Strategija	Vložek
Povečanje zavesti o možnosti uporabe 3D tehnologije	
Izobraževanje ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije s pomočjo kampanj na družbenih omrežjih.	50 EUR
Izobraževanje ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije s pomočjo objav zanimivih člankov na različnih spletnih mestih.	25 EUR
Večja prepoznavnost aplikacije Mementify	
Uporaba družbenih omrežij in komuniciranje preko strokovnih forumov in blogov s pomočjo plačljivih kampanj na družbenih omrežjih.	50 EUR
Uporaba družbenih omrežij in komuniciranje preko strokovnih forumov in blogov s pomočjo objav zanimivih vsebin.	25 EUR
Povečati motivacijo za prebiranje navodil za uporabo	
Posodobitev navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino	strošek razvoja
Dodati nove funkcije	
Aplikaciji dodati funkcijo z možnostjo naknadnega oblikovanja 3D modela	strošek razvoja
Aplikaciji dodati funkcijo z možnostjo izdelave 3D modela, ki bo primeren za tiskanje ter	strošek razvoja
Aplikaciji dodati funkcijo z možnostjo zajema predmeta z video posnetkom	strošek razvoja
Aplikaciji dodati možnost zajema predmeta z video posnetkom, ki bo nadomestil fotografiranje.	strošek razvoja
Aplikaciji dodati funkcijo naročila 3D tiskanega modela v najbližji 3D tiskarni.	strošek razvoja
Posodobitev uporabniškega vmesnika	
Dodelava vizualne podobe aplikacije	strošek razvoja
Menjava ikone	
Uporaba ikone, ki bo bolje predstavljala 3D aplikacijo Mementify.	strošek razvoja
Hitrejši postopek izdelave 3D modela	
Nakup novega strežnika (po potrebi).	5.000 - 8.000 EUR
Skupaj	5.150 -8.150 EUR + strošek razvoja

V Tabeli 7 so stroški strategij za povečanje zavesti o možnosti uporabe 3D tehnologije in večje prepoznavnosti aplikacije Mementify skupaj ocenjeni na 150 EUR. Znesek je določen glede na

pogovor s predstavnikom podjetja in mojih dosedanjih izkušenj s trženjem izdelkov preko družbenih omrežij in spletnih blogov, forumov ter portalov.

Glede na pogovor z g. Bergincem in na moje dosedanje izkušnje z oglaševanjem preko družbenih omrežij, bi za oglaševalsko kampanjo na družbenem omrežju Facebook moralo podjetje nameniti vsaj 100 EUR: 50 EUR za izobraževanje ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije in 50 EUR za komuniciranje preko družbenih omrežij, strokovnih forumov in blogov (Tabela 7). Oglaševanje preko Facebook družbenega omrežja se podjetju zaračuna glede na klik na oglas, za katerega omenjen medij podjetju zaračuna 0,50 EUR. Konverzija na prodajo je glede na moje pretekle izkušnje in na podlagi nekaterih poročil in objav na spletnih portalih (Meclabs Training and Publications Center, Smart Insights, Techcrunch in AddShoppers) približno 1 % do 3%, na brezplačen produkt pa približno 10%. Ker bo cena aplikacije Mementify 0,89 EUR, lahko predvidevam, da bi bila konverzija približno 3 %. Glede na to, da bi bilo oglaševanje ozko usmerjeno na ciljne skupine, ki so izrazile zanimanje za aplikacijo in se jim ta zdi cenovno ugodna, lahko pričakujemo veliko večjo konverzijo, ocenjujem jo na 16 %. Število prodanih aplikacij bi na tej točki znašalo približno 8. Še vedno pa bi to pomenilo, da je 50 ljudi kliknilo na oglas za 3D aplikacijo Mementify, kar pozitivno vpliva na ozaveščanje ciljnih skupin o obstoju cenovno dosegljive aplikacije s 3D tehnologijo in o možnostih uporabe slednje. Oglasi bi bili razdeljeni na dva vsebinska dela: eden za namene ozaveščanja ciljnih skupin o 3D tehnologiji in posredno oglaševanje aplikacije Mementify ter drugi del za neposredno oglaševanje aplikacije. V kolikor bi se znesek 100 EUR porabil že v prvih nekaj mesecih oglaševanja in bi bila konverzija dobra (približno 16 % ali višja), bi podjetju priporočala, da ponovno nameni določen znesek tovrstnemu oglaševanju (na primer dodatnih 100 EUR).

Za pisanje in objavljane zanimivih člankov bi priporočala, da podjetje najame študenta za izdelavo približno 10 kakovostnih vsebin, kar bi znašalo približno 50 EUR - 25 EUR za vsebine, namenjene izobraževanju ciljnih skupin o obstoju in uporabnosti 3D tehnologije, in 25 EUR za vsebine, namenjene komuniciranju preko strokovnih forumov in blogov (Tabela 7). Poleg zanimivih besedil s slikami bi morali zaposleni, ki so neposredno povezani s projektom Mementify, ustvarjati in objavljati video vsebine in fotografije ter jih objavljati na različne bloge, forume in portale, upravljati s profili aplikacije Mementify na različnih družbenih omrežjih in se dogovarjati z uredniki forumov in blogov glede objav vsebin. Objavljanje zanimivih video vsebin na različne bloge, forume in portale pa razen časa ne bi zahtevalo nobenega finančnega vložka. Ocenjujem, da bi tovrstne trženjske aktivnosti prinesle ravno toliko nakupov kot ozko usmerjene kampanje na družbenih omrežjih Facebook in LinkedIn. Tako lahko predvidevam, da bi z oglaševanjem na omenjenih družbenih omrežjih, z rednim objavljanjem zanimivih kratkih vsebin na družbenih omrežjih Twitter, Facebook in LinkedIn ter z redno objavo prispevkov na različnih blogih (vsaj 20 prispevkov ali komentarjev na 5 različnih blogih) in forumih (vsaj 20 objav na 10 različnih forumih) ter portalih (vsaj 10 prispevkov na 5 različnih portalih) prodali približno 50 aplikacij Mementify, kar bi podjetju prineslo približno 31 EUR. Prihodek od prodaje v višini približno 31 EUR ne bi pokrival celotnega vložka (150 EUR), namenjenega oglaševanju in

ustvarjanju vsebin za objavo na družbenih omrežjih, forumih in blogih.

V prvem letu prodaje od 1. septembra 2013 pričakujem na slovenskem trgu približno 31 EUR prihodka od prodaje. Prihodek od prodaje sicer pokrije del razvoja aplikacije in majhen del stroškov trženja, vendar ne pokrije celotnih stroškov trženja, ki znašajo 150 EUR. Ocenjujem, da se bo s povečanjem zaupanja uporabnikov v 3D tehnologijo in njeno uporabnost prodaja v prihodnjih letih povečala. Potrebno je omeniti, da podjetje ne cilja zgolj na slovenski trg, temveč na globalnega, tako da bo v prihodnje prodaja aplikacije še narasla, s čimer bodo hitreje pokriti stroški dosedanjega razvoja aplikacije, ki so ocenjeni na 15.000 EUR, in stroški naknadnega razvoja funkcij za aplikacijo.

5.7 Nadzor

Ko je trženjski načrt napisan in potrjen, pa to še ne pomeni, da si lahko vodstvo podjetja oddahne, saj je dogajanje po tem ravno tako pomembno kot samo načrtovanje. Ne glede na to, kako dobro ima podjetje napisan trženjski načrt, je brez dobre izvedbe lahko ves trud zaman. Razlogi za slabo izvedbo trženjskega načrta so odvisni od različnih notranjih ali zunanjih dejavnikov (Savnik, 2007, str. 32).

Nadzor izvedbe zastavljenih trženjskih strategij bo izvajal vodja ekipe, ki razvija aplikacijo Mementify, Gregor Berginc. Tako bo g. Berginc v obdobju od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014 nadzoroval izpolnjevanje trženjskega načrta in meril dosežene rezultate prodaje aplikacije Mementify. Vsako četrtletje bo sproti preverjal, ali so bili zastavljeni cilji tudi doseženi. Pomembno je tudi, da vodja ekipe doseže ujemanje trženjskih strategij aplikacije s trženjskimi strategijami ostalih projektov (na primer programske opreme Mementify). Ker v ekipi, kjer se razvija aplikacija Mementify, nimajo tržnikov, bo toliko bolj pomembna spodbuda vodje za sledenje trženjskemu načrtu in izvajanju tega.

Za ocenjevanje uspešnosti doseganja ciljev bo potrebno določiti ustrezna merila in metode ovrednotenja izvedbe trženjskega načrta. Ta merila morajo biti objektivno merljiva in morajo izhajati iz zastavljenih trženjskih in finančnih ciljev (Savnik, 2007, str. 32). Če cilji ne bodo doseženi, mora g. Berginc s pomočjo svoje ekipe razmisliti, kako ukrepati, da se bo zmanjšala razlika med načrtovano in dejansko prodajo aplikacije.

SKLEP

V sklepnem delu magistrske naloge bom na kratko povzela bistvene ugotovitve celotne naloge in v nekaj stavkih opisala vsebino trženjskega načrta.

Vse večja priljubljenost pametnih mobilnih telefonov in uspeh spletne trgovine App Store sta povzročila spremembo na trgu mobilnih aplikacij. Neverjetna rast števila mobilnih aplikacij, ki so na voljo danes, predstavlja izziv za razvijalce mobilnih aplikacij, ki se soočajo z vprašanjem: »Kako tržiti mobilno aplikacijo potencialnim kupcem?« S tem vprašanjem se sooča tudi podjetje XLAB, ki je izdelalo inovativno 3D mobilno aplikacijo. Glavni namen magistrske naloge je zato odgovoriti na zgornje vprašanje. Da bi bil odgovor lažji, sem najprej izdelala poslovni načrt za mobilno aplikacijo Mementify, s pomočjo katerega bom podjetju pomagala pri trženju in prodaji aplikacije.

Za namene izdelave poslovnega načrta za mobilno aplikacijo Mementify sem se najprej seznanila z literaturo strateškega načrtovanja v visokotehnoloških podjetjih, katerih značilnosti so tržna negotovost, tehnološka negotovost in dinamičnost konkurence. Nato sem podrobneje opredelila elemente trženjskega načrta (povzetek za vodstvo in kazalo vsebine, trenutno stanje na trgu, SWOT analiza, finančni in trženjski cilji, trženjska strategija, programi delovanja, finančne projekcije in nadzor izvedbe). Pregled omenjene literature me je opozoril na specifičnost kupcev v visokotehnoloških podjetjih in na več vrst inovacij. Na koncu teoretičnega dela sem se posvetila trženjskemu komuniciranju v visokotehnoloških podjetjih in trženju preko vedno bolj razširjenih družbenih omrežij ter trženju mobilnih aplikacij.

Ker pregled in analiza že obstoječe literature in sekundarnih podatkov nista bila dovolj za izdelavo celovitega trženjskega načrta, sem v empiričnem delu magistrske naloge izvedla poglobljeni intervju s predstavnikom podjetja in dve fokusni skupini. Namen empirične raziskave je bil pridobiti znanje za izdelavo trženjskega načrta in določiti najprimernejši način trženjskega komuniciranja za mobilno aplikacijo Mementify. Cilj raziskave je bil s pomočjo poglobljenega intervjuja in dveh fokusnih skupin pridobiti vtis o tem, kakšno je trenutno razumevanje in poznavanje 3D tehnologije, dostopne preko mobilnih aplikacij, v kakšne namene bi se aplikacija Mementify najpogosteje uporabljala in katere so najprimernejše ciljne skupine.

Pri izdelavi trženjskega načrta sem opredelila priložnosti za aplikacijo Mementify, med katere spadajo razvoj 3D tehnologije, rastoči trg uporabnikov mobilnih aplikacij in rastoči trg uporabnikov telefonov iPhone. Določila sem glavne nevarnosti, med katere spadajo poenostavitve konkurenčnih aplikacij, prihod novih konkurenčnih aplikacij in strah pred 3D tehnologijo. Na podlagi opredeljenih priložnosti, nevarnosti, prednosti in slabosti ter analize finančnih ciljev sem oblikovala trženjske cilje za aplikacijo Mementify na slovenskem trgu, ki so: (1) doseči 17,5 EUR prihodkov od prodaje v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014), (2) doseči povprečno ceno izdelka 0,89 EUR in (3) povečati prodajo za 28-krat

v obdobju 1 leta (od 1. septembra 2013 do 1. septembra 2014). S pomočjo trženjskih ciljev sem nato zastavila trženjske strategije, ki zajemajo posodobitev navodil za uporabo z dodatnimi fotografijami ali video vsebino, dodelavo vizualne podobe aplikacije, uporabo ikone, ki bo bolje predstavljala 3D aplikacijo Mementify, povečati zavest o možnosti uporabe 3D tehnologije, povečati prepoznavnost aplikacije, aplikaciji dodati nove funkcionalnosti in pospešiti postopek izdelave 3D modela.

Za slovenski trg ima podjetje zelo neambiciozne trženjske in finančne cilje, glavni razlog za to je njegova majhnost, saj ta trg predstavlja zelo majhen delež (0,25 %) celotnega ciljnega trga. Kljub temu, da Slovenija predstavlja majhen odstotek v primerjavi z ostalimi trgi, je smiselno raziskati strategije, saj so te do določene mere prenosljive na ostale trge – pri tem moramo upoštevati specifične, ki bi jih bilo potrebno preveriti pri vstopu na druge trge.

Na podlagi izdelanega trženjskega načrta si bo lahko podjetje XLAB oblikovalo svojo vizijo glede mobilne aplikacije Mementify, ki jo bo ponudilo tako na slovenskem trgu kot tudi na ostalih trgih po svetu. Izdelan trženjski načrt lahko pomaga tudi drugim visokotehnološkim podjetjem pri določanju ciljnih skupin kupcev, pri komunikaciji s kupci in pri trženju mobilnih aplikacij.

Omejitev magistrskega dela predstavlja predvsem majhen vzorec, ki je bil zajet v empirični raziskavi, kjer sem izvedla dve fokusni skupini in en poglobljeni intervju. Da bi se rezultati z gotovostjo lahko aplicirali tudi na ostala podjetja, bi bilo v prihodnosti smiselno izvesti več fokusnih skupin znotraj posameznih ciljnih skupin. Prav tako bi bilo smiselno izvesti raziskavo, na podlagi katere bi podjetje lahko določilo dodatne ciljne skupine. Omejitev magistrskega dela predstavlja tudi omejen izbor literature in neizkušenos moderatorja pri izvedbi fokusnih skupin.

LITERATURA IN VIRI

1. Al-Turki, U. (2011). A framework for strategic planning in maintenance. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 17(2), 150-162 .
2. *Analyst: There's a great future in iPhone apps.* (Junij 2008). Najdeno 12. junija 2013 na spletnem naslovu <http://venturebeat.com/2008/06/11/analyst-theres-a-great-future-in-iphone-apps/>
3. *App Store Metrics.* Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://148apps.biz/app-store-metrics/>
4. *App Store Tops 40 Billion Downloads with Almost Half in 2012. Record-Breaking December with Over Two Billion Downloads.* Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.apple.com/pr/library/2013/01/07App-Store-Tops-40-Billion-Downloads-with-Almost-Half-in-2012.html>
5. *Apple Updates iOS to 6.1. New Version Adds LTE Support For 36 Additional iPhone Carriers Worldwide.* Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.apple.com/pr/library/2013/01/28Apple-Updates-iOS-to-6-1.html>
6. *Apple's App Store Downloads Top 10 Billion.* Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.apple.com/pr/library/2011/01/22Apples-App-Store-Downloads-Top-10-Billion.html>
7. *Apple's App Store Downloads Top Three Billion.* Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.apple.com/pr/library/2010/01/05Apples-App-Store-Downloads-Top-Three-Billion.html>
8. *Apple's App Store Downloads Top Two Billion. More Than 85,000 Apps Now Available for iPhone & iPod touch.* Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.apple.com/pr/library/2009/09/28Apples-App-Store-Downloads-Top-Two-Billion.html>
9. Baird, C.H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30-37.
10. Baird, C.H., & Parasnis, G. (2012). A more equal footing: How social media have transformed customer relationships. *Strategic Direction*, 28(6), 4-6.
11. Bauman, K. (2008). *Ekoinovacije: primer bioplastike* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Belch, G. E., & Belch, M. A. (2010). *Advertising and Promotion: an integrated marketing communications perspective*. Boston (Mass.): Irwin/McGraw-Hill.
13. Boyd, D., & Ellison, N. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarshi. Najdeno 7. julija 2012 na spletnem naslovu <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/full>
14. Bregar, L., Ograjenšek, I., & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

15. Bukovec, K. (2009). *Odnosi z javnostmi; Primer kampanja kupujem slovensko* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Burns, A. C., & Bush, R. F. (2010). *Marketing research*. Upper Saddle River: Pearson/Prentice-Hall.
17. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., & Johnston, K. (2000). *Internet marketing: strategy, impelmentation and practice*. Harlow (England): Financial Times/Prentice Hall.
18. Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2005). *Marketing Research: Methodological Foundations*. South Western: Thomson.
19. *comScore Releases the "2012 Mobile Future in Focus" Report 2012*. Najdeno 9. junija 2012 na spletnem naslovu http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/2/comScore_Releases_the_2012_Mobile_Future_in_Focus_Report?piCID=66038
20. Crawford, M., & Di Benedetto, A. (2006). *New Products Management*. Boston: McGraw Hill.
21. Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective public relations* (9th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
22. *Cyber Monday 2012: Social Media Conversion Rates Jump*. Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://www.addshoppers.com/cyber-monday-2012-social-media-report/>
23. Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
24. De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van den Bergh, J. (2001). *Marketing Communications*. Harlow: Prentice Hall.
25. *Dodelitev prenosnih naprav z mobilnim dostopom do interneta po tipu in namenu uporabe v podjetjih, po številu zaposlenih oseb, Slovenija* (2012). Najdeno 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp>
26. Donaldson, B. (1998). *Sales Management. Theory and practice*. London: Macmillan Business.
27. Doughty, K. (2011). SPAs (smart phone applications) - a new form of assistive technology. *Journal of Assistive Technologies* 5(2), 88-94.
28. *Early Studies Show Facebook Mobile App Install Ads Perform Well For Devs, Indicating Big Revenue Potential*. Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://techcrunch.com/2013/01/04/early-studies-show-facebook-mobile-app-install-ads-perform-well-for-devs-indicating-big-revenue-potential/>
29. *Ecommerce conversion rates*. Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://www.smartinsights.com/ecommerce/ecommerce-analytics/ecommerce-conversion-rates/>
30. Edmunds, H. (2000). *Focus Group Research Handbook*. Illinois: NTC Business Books in conjunction with American Marketing Association.
31. Erman, B., Inan, A., Nagarajan, R., & Uzunalioglu, H. (2010). Mobile Applications Discovery: A Subscriber-Centric Approach. *Bell Labs Technical Journal*, 15(4), 135-144.
32. EUROSTAT (2005). The Measurement of Scientific and Technological Activities. *Oslo Manual*. Najdeno 10. junija 2012 na spletnem naslovu

- http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF
33. Eurostat (2013, 26. februar). Population on 1 January. Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu
<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tps00001>
 34. *Facebook Reports First Quarter 2013 Results*. Najdeno na spletnem naslovu 13. julija 2013 <http://investor.fb.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=761090>
 35. Fagerberg J., Mowery, D. C., & Nelson, R. R. (2006). *The Oxford Handbook of Innovation*. New York: Oxford University Press.
 36. *Fast growth of apps user base in booming asia pacific market*. Najdeno 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.portioresearch.com/en/blog/2013/fast-growth-of-apps-user-base-in-booming-asia-pacific-market.aspx>
 37. Flick, U. (2006). *An Introduction to Qualitative research*. London: Sage.
 38. Gardner, D. M., Johnson, F., Moonkyu Lee, & Wilkinson, I. (2000). A contingency approach to marketing high technology products. *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1053-1077.
 39. *Gartner Says Worldwide Smartphone Sales Soared in Fourth Quarter of 2011 With 47 Percent Growth*. Najdeno 9. junija na spletnem naslovu <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1924314>
 40. Gibbs, G. (2007). *Analyzing qualitative data. Book 6 of The Sage Qualitative Research Kit*. London: Sage.
 41. Glaister, K. W., Dincer, O., Tatoglu, E., & Demirbag, M. (2009). A comparison of strategic planning practices in companies from the UK and Turkey. *Journal of Management Development*, 28(4), 361-379.
 42. *Global Apple iPhone sales from 3rd quarter 2007 to 2nd quarter 2013 (in million units)*. Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu
<http://www.statista.com/statistics/12743/worldwide-apple-iphone-sales-since-3rd-quarter-2007/>
 43. *Global mobile statistics 2013 Home: all the latest stats on mobile Web, apps, marketing, advertising, subscribers, and trends...* Najdeno 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://mobithinking.com/mobile-marketing-tools/latest-mobile-stats>
 44. *Global mobile statistics 2013 Section E: Mobile apps, app stores, pricing and failure rates*. Maj 2013. Najdeno 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://mobithinking.com/mobile-marketing-tools/latest-mobile-stats/e#appdownloads>
 45. *Gospodarske panoge, september*. Najdeno v Izvozno okno – Factiva 10. junija 2013 na spletnem naslovu
http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Danska/Gospodarske_panoge_4662.aspx?print=1
 46. Grant, R. M. (2003). Strategic Planning In A Turbulent Environment: Evidence From The Oil Majors. *Strategic Management Journal* 24, 491–517.
 47. Grønhaug, K., & Möller, K. (2005). High-tech Marketing: Fact or Fiction? Najdeno na spletnem naslovu 7. julija 2012 http://lta.hse.fi/2005/1/lta_2005_01_d4.pdf

48. Grosek, U. (2010). *Trženjsko komuniciranje na spletnih socialnih omrežjih: primer skupine in strani Joli & partnerji na omrežju Facebook* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
49. Gupta, A. K., & Rogers, E. M. (1999). Internal Marketing: Integrating R&D and Marketing Within the Organization. *The Journal of Services Marketing* 5(2), 55-68.
50. Hamann, D., Williams Jr, R. L., & Omar, M. (2007). Branding strategy and consumer high-technology product. *Journal of Product & Brand Management*, 16(2), 98-111.
51. *How The Most Successful Apps Monetize Their User Base*. Distimo (2013). Najdeno 27. junija 2013 na spletnem naslovu http://www.distimo.com/blog/2013_03_publication-how-the-most-successful-apps-monetize-their-user-base/
52. *Internet Trends 2012*. Najdeno dne 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.kpcb.com/insights/2012-internet-trends-update>
53. *iOS Developer Program*. Najdeno 12. junija 2013 na spletnem naslovu <https://developer.apple.com/programs/ios>
54. *iPhone 3G on Sale Tomorrow. Over 500 Native Applications for iPhone & iPod touch Available at Launch*. Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.apple.com/pr/library/2008/07/10iPhone-3G-on-Sale-Tomorrow.html>
55. John, G., Weiss, A. M., & Dutta S. (1999). Marketing in Technology-Intensive Markets: Toward a Conceptual Framework. *Journal of Marketing* 63(4), 78-91.
56. Johne, A. (1999). Successful market innovation. *European Journal of Innovation Management*, 2(1), 6–11.
57. Judge, P. (1998). Are Tech Buyers Different? *New York Business Week*, 1998, str. 64-66.
58. Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
59. Kinra, N. (1995). Strategic Dimensions in Marketing Planning: Large Versus Small/Medium Companies in the Indian Television Market. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(4), 34 – 44.
60. Klemenčič, S., & Hlebec, V. (2007). *Fokusne skupine kot metoda presojanja in razvijanja kakovosti izobraževanja*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
61. Kolenc, K. (2005). *Trženjski model visokotehnološkega podjetja: primer podjetja Akrapovič d.o.o.* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
62. Kotler, P. (1998). *Marketing management – trženjsko upravljanje* (8th ed.). Ljubljana: Slovenska knjiga.
63. Kotler, P. (2001). *A framework for marketing management*. Upper Saddle River (N.J.) : Prentice Hall.
64. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. (11. izd.). Ljubljana: Naklada MATE d.o.o.
65. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.). Englewood Cliffs: Pearson Education Limited.
66. Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management* (12. ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
67. Kotnik, S. (2008). *Trženjski načrt programske opreme podjetja Hermes* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

68. Krnc, M. (2011, 12. september). *XLAB, nominiranec za gazelo osrednje Slovenji 2011*. Najdeno 9. junija 2012 na spletni strani <http://gazela.dnevnik.si/sl/Novice/2591/XLA++nominiranec+za+gazelo+osrednje+Slovenije+2011>
69. Kvale, S. (1996). *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. California: Sage Publications.
70. Malhotra, N. K. (2002). *Basic Marketing Research: Applications to Contemporary Issues*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
71. Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2010). *Marketing research: An Applied Approach*. Harlow: Prentice Hall.
72. Martinez, E., Polo, Y., & Flavian, C. (1998). The Acceptance and Diffusion of New Customers Durables: Differences between First and Last Adopters. *Jurnal of Customer Marketing*, 15(4), 319-342.
73. *Meclabs Training and Publications Center - MarketingSherpa's 2012 Website Optimization Benchmark Report*. Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://meclabs.com/training/publications/benchmark-report/website-optimization/overview>
74. Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Založništvo Jutro.
75. *Mobilne aplikacije in Slovenci*. Najdeno 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.klicaj.si/razvoj/mobilne-aplikacije-in-slovenci-2/>
76. *Mobilne aplikacije in Slovenci*. Najdeno dne 10. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.klicaj.si/razvoj/mobilne-aplikacije-in-slovenci-2/>
77. Mohr, J. J. (2001). *Marketing of high technology products and innovations*. New Jersey: Prentice Hall.
78. Neuman, W. L. (2006). *Basics of Social Research: Quantitative And Qualitative Approaches* (2nd ed.). University of California: Allyn and Bacon.
79. Novicevic, M. M., Harvey, M., Autry, C. W., & Bond, E. U. (2004). Dual-perspective SWOT: a synthesis of marketing intelligence and planning. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(1), 84 – 94.
80. *O podjetju*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu www.xlab.si/
81. *Op-ed: The Mac App Store Needs Paid Upgrades*. Najdeno 26. junija 2013 na spletnem naslovu <http://arstechnica.com/apple/2012/03/op-ed-the-mac-app-store-needs-paid-upgrades/>
82. Patton, M. Q. (1987). *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*. California: Sage Publications.
83. Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
84. Petkovšek Štakul, J. (2011). Srebrna gazela 2011 XLAB zaposluje. Najdeno dne 12. junija 2013 na spletnem naslovu <http://gazela.dnevnik.si/sl/Novice/4311/Srebrna+gazela+2011+XLAB+zaposluje+>
85. Pompe, J. (2009). *Organizacijska kultura učeče se organizacije: primer visokotehnološkega podjetja* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
86. Potočnik, V. (2002). *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba
87. Potočnik, V. (2006). *Temelji trženja*. Ljubljana: GV Založba.

88. Pučko, D. (2003). *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
89. Sagadin, T. (2007). *Trženjski načrt za dele motorja na nemškem trgu* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
90. Sahin, I. (2006). Detailed Review Of Rogers' Diffusion Of Innovations Theory and Educational Technology-related Studies Based on Rogers' Theory. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 5(2), 14-23.
91. Salz, P. A. (2013). Apps as an Economic Growth Driver. *EContent*, 36(2), 13-13
92. Savnik, M. (2007). *Trženjska strategija za prodajo avtomobilskih nadomestnih delov blagovne znamke Motrio* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
93. Shuliang, L., & Zheng, J. (2009). A Multi agent-based Hybrid Framework For International Marketing Planning Under Uncertainty. *Intelligent Systems in Accounting, Finance And Management*, 16(3), 231–254.
94. Simkin, L. (2002). Tackling implementation impediments to marketing planning. *Marketing Intelligence & Planning*, 20(2), 120 – 126.
95. *Smartphone Market Hits All-Time Quarterly High Due To Seasonal Strength and Wider Variety of Offerings, According to IDC*. Najdeno na spletnem naslovu 14. decembra 2012 <http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS23299912#.UMsQ2PmVtp>
96. *Software Creating*. Najdeno dne 1. februarja 2013 na spletnem naslovu <http://www.xlab.si>
97. Song, M., Im, S., van der Bij, H., & Song, L. Z. (2011). Does Strategic Planning Enhance or Impede Innovation and Firm Performance? *Journal of Product Innovation Management*, 28(4), 503–520.
98. Statistični urad RS. (2011). Uporaba informacijsko - komunikacijske tehnologije v gospodinjstvih in pri posameznikih, podrobni podatki, Slovenija, 2011 - končni podatki. Najdeno 25. junija 2012 na spletnem mestu https://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=4384
99. Stewart, D. W., & Shamdasani, P. N. (1990). *Focus groups: Theory and practice*. *Applied Social Research Methods Series*. Newbury Park, CA: Sage Publications
100. *Tehnologije GRID v Sloveniji*. Najdeno 27. maja 2012 na spletnem naslovu http://www.mojmikro.si/news/tehnologije_grid_v_sloveniji
101. *The impact of social media on Ecommerce?* Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-analytics/social-media-ecommerce/>
102. *Time Quarterly High Due To Seasonal Strength and Wider Variety of Offerings, According to IDC*. Najdeno 30. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS23299912> Smartphone Market Hits All
103. Trochim, W. M. K. (2006, 10. september). Research Methods Knowledge Base. Najdeno 1. januarja 2013 na spletnem naslovu <http://www.socialresearchmethods.net/kb/survsel.php>
104. *United States Census Bureau - U.S. and World Population Clock*. Najdeno 13. julija 2013 na spletnem naslovu <http://www.census.gov/popclock/>
105. *Uporaba informacijsko-komunikacijske tehnologije, Uporaba IKT v gospodinjstvih, Slovenija* (2012). Najdeno 10. junija 2013 na spletnem naslovu http://www.stat.si/tema_ekonomsko_infdruzba_informacijsko.asp

106. Viardot, E. (1998). *Successful Marketing Strategy for High-Tech Firms*. Norwood: Artech House.
107. Vidic, F. (2000). *Trženje za podjetnike*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
108. Walker, R. (1985). *An Introduction to Applied Qualitative Research*. Aldershot: Grower.
109. Willis, G. B. (2005). *Cognitive Interviewing: a tool for improving questionnaire design*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
110. Wood, M. B. (2005). *The Marketing Plan Handbook*. (2. izd). Upper Saddle River (N.J.) : Pearson/Prentice Hall.
111. Wu, W., Liang, D., Yu, B., & Yang, Y. (2010). Strategic planning for management of technology of China's high technology enterprises. *Journal of Technology Management in China* 5(1), 6-25.
112. Yang, T. (2012). The Decision Behavior Of Facebook Users. *Journal of Computer Information Systems*, 52(3), 55-59.
113. Zrnec, A. (2011). Razvoj programske opreme v oblaku za skrajševanje časa vstopa na trg. *Elektrotehniški vestnik* 78(3), 123-127.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: Opomnik za intervju	1
PRILOGA 1: Opomnik za intervju	3
PRILOGA 3: Opomnik za izvedbo fokusne skupine mladih staršev	7
PRILOGA 4: Povzetek intervjuja s predstavnikom podjetja	11
PRILOGA 5: Intervju - Luka Mulej	16
PRILOGA 6: Rezultati spletnega vprašalnika	17
PRILOGA 7: Povzetek fokusne skupine študentov	22
PRILOGA 8: Povzetek fokusne skupine mladih staršev	28
PRILOGA 9: Dokument o podatkih iz bilance stanja	33
PRILOGA 10: Spletne trgovine namenjene prodaji mobilnih aplikacij	37

Priloga 1: Opomnik za intervju

1. Trenutno stanje na trgu

1.1 Analiza notranjega okolja

- Katere poslovne funkcije izvajate v podjetju?
- Kakšna je organizacijska struktura podjetja?
- Koliko je zaposlenih?
- Kakšna znanja in izobrazbo imajo zaposleni?
- Kakšna je starostna struktura v podjetju?
- Kakšna znanja so v podjetju najbolj zaželeni?
- Ali je podjetje organizirano v oddelke? Če DA, katere?
- Kakšne so glavne naloge posameznih oddelkov v podjetju?
- Kakšna je naloga razvojnega oddelka (tistega, ki razvija aplikacijo Mementify)?
- Ali se aplikacija Mementify trenutno že prodaja?
 - V kolikor je odgovor DA: Kakšna je cenovna politika? Kakšna je prodajna cena? Kako ste oblikovali prodajno ceno? Kakšne so prodajne poti za aplikacijo?
 - V kolikor je odgovor NE: Kakšna bo vaša cenovna politika? Kakšna predvidevate, da bo prodajna cena?
- Katere prodajne poti načrtujete za aplikacijo?
- Kako podjetje pride do prihodkov (s prodajo programov, aplikacij, preko razpisov...)?
- Kaj vse vključuje prodajni program podjetja?

1.2 Analiza zunanjega okolja

Podjetje XLAB:

- Na katerih trgih je prisotno podjetje XLAB? Ali se namerava še kam širiti? Če DA, kam?
- Kakšna je struktura kupcev izdelkov podjetja? Kdo so kupci posameznih produktov, ki jih ponuja podjetje?
- Ali segmentirate kupce (na ravni celotnega podjetja)? Če DA, kako (s katerimi kriteriji)?
- Kdo predstavlja vašo konkurenco (podjetju XLAB)? Kako bi opisali vaše neposredne in posredne konkurente v Sloveniji in v tujini?
- V kateri panogi deluje podjetje?
- Kaj je po vašem mnenju za to panogo značilno?
- V kateri panogi nastopa podjetje z aplikacijo? Kakšne so lastnosti te panoge? Kakšni so finančni rezultati panoge?

Aplikacija Mementify:

- Kdo predstavlja vašo konkurenco (Mementify)? Kateri so vaši neposredni in kateri posredni

konkurenti v Sloveniji in v tujini? Ali na slovenskem trgu obstajajo konkurenčne aplikacije? Kaj pa na tujih trgih?

- Kaj bi lahko dejali o (potencialnih) kupcih aplikacije Mementify? Kakšna je struktura kupcev aplikacije? Kakšno strukturo kupcev aplikacije predvidevate?

2. SWOT analiza

2.1 Podjetje XLAB

SWOT analiza za podjetje - prednosti, slabosti, priložnosti, nevarnosti:

- Kakšen je trenutni položaj podjetja na slovenskem trgu?
- Kakšen je trenutni položaj podjetja na tujih trgih?
- Kako bi opisali glavne prednosti in slabosti z vidika podjetja?
- Na katerih področjih je podjetje močno in na katerih šibkejša?

2.2 Aplikacija Mementify

SWOT analiza za aplikacijo - prednosti, slabosti, priložnosti, nevarnosti

- Kakšen je trenutni položaj aplikacije Mementify na slovenskem trgu?
- Kakšen je trenutni položaj podjetja na tujih trgih?
- Kako bi opisali glavne prednosti in slabosti z vidika aplikacije Mementify?
- Na katerih področjih je aplikacija močna in na katerih šibkejša?

3. Finančni in trženjski cilji

3.1 Finančni cilji

- Kakšni so trenutni finančni cilji za aplikacijo Mementify? V kolikor niso določeni: Kako bi določili finančne cilje za aplikacijo Mementify?
- Kako je aplikacija pozicionirana na trgu?

3.2 Trženjski cilji

Kakšni so trenutni trženjski cilji za aplikacijo Mementify? V kolikor niso določeni: Kako bi določili trženjske cilje za aplikacijo Mementify?

4. Trženjska strategija

- Kateri segmenti uporabnikov vas zanimajo pri prodaji aplikacije Mementify? Na koga ciljate ali bi želeli ciljati?
- Kdo bi bil potencialni kupec aplikacije?
- Kakšen je po vašem mnenju tipičen uporabnik aplikacije?
- Kdo vse bi poleg najbolj očitnih uporabnikov še lahko bil uporabnik aplikacije? (kakšen profil ljudi bi prišel v poštev)

- Kaj menite, v kakšne namene se bo aplikacija največkrat uporabljala?
- Na kakšen način (preko katerih kanalov) nameravate tržiti Aplikacijo?
- Na kakšen način (preko katerih kanalov) nameravate distribuirati aplikacijo?

Priloga 2: Opomnik za izvedbo fokusne skupine študentov

UVODNI NAGOVOR

Pozdravljeni! Moje ime je Saba Resnik in sem študentka podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti. Najlepša hvala, da ste si vzeli čas in se mi pridružili pri skupinskem pogovoru. Namen našega srečanja je pridobiti vaš pogled na uporabnost aplikacije Mementify podjetja XLAB.

Prvi del: APLIKACIJA MEMENTIFY

1. Predstavitev, seznanitev s tehnologijo 3D tiskanja in aplikacijo Mementify

Vsakega izmed udeležencev prosim, da se na kratko predstavi (ime, letnik in smer študija) in mi povedo, če so seznanjeni z aplikacijo Mementify in ali so jo že uporabljali?

V kolikor sami še niso imeli možnost preizkusiti aplikacije jim podrobneje predstavim aplikacijo Mementify in njen način uporabe. Enemu izmed njih dam možnost, da preizkusi aplikacijo (poslika nek predmet) in si potem skupaj pogledamo dobljeni 3D model. Nato pokažem tudi natiskan izdelek 3D.

2. Bolj specifična vprašanja – aplikacija Mementify

Prvi vtis o aplikaciji Mementify

- Kakšna se vam zdi aplikacija Mementify na prvi vtis?
- Se vam je zdel postopek slikanja enostaven?
- Kako ste zadovoljni z dobljenim 3D modelom?

Uporaba aplikacije Mementify

- Se vam zdi aplikacija zabavna?
- Se vam zdi aplikacija uporabna? Če je odgovor DA: Na kakšen način bi jo uporabljali in zakaj?
- Katere so po vašem mnenju pozitivne značilnosti aplikacije?
- Kaj pa negativne značilnosti aplikacije?
- Je bil postopek uporabe aplikacije dovolj enostaven?

V kolikor udeleženci menijo, da je bil postopek zahteven: Zakaj? Imate kakšen predlog, kaj bi naredilo uporabo za osebne namene enostavnejšo? Kako bi poenostavili proces, da bi vam bilo lažje? Morda natančnejša navodila? Enostavnejša navodila? Video z navodili? Bi morda dodali še kakšno funkcionalnost, da bi bila uporaba lažja?

Kaj vam je bilo pri postopku uporabe aplikacije najbolj všeč?

Kaj vas je motilo pri postopku uporabe aplikacije? Imate morda kakšno idejo, kako bi to lahko izboljšali?

Konkurenčne aplikacije

Poznate oz. ste že uporabljali kakšno podobno aplikacijo? Če DA, kakšno je vaše mnenje o aplikaciji v primerjavi z aplikacijo Mementify?

Aplikacija Mementify za izdelavo spominkov

Aplikacija je trenutno (v iStore) brezplačna, v kratkem pa bo zanjo treba odšteti 1 EUR. Ali bi kupili aplikacijo Mementify?

- Če je odgovor DA: Kako verjetno je, da bi jo uporabljali?

Za katere namene bi uporabljali aplikacijo Mementify? Kaj bi poslikali? V primeru, da se udeleženci ne spomnijo ničesar, bi jim pomagala z idejami: osebo, vaš avto, kakšen drug predmet?

Virtualni 3D model imate možnost tudi natisniti (pokažem primer tiskanega 3D modela). Virtualni model pošljete po elektronski pošti tiskarni, ki ima 3D tiskalnik in za približno 40 EUR v roku nekaj dni dobite izdelek, ki izgleda podobno kot ta, ki ga imam v roki (pokažem jim izdelek). Ali bi 3D model dali natisniti?

- Če je odgovor DA: Kateri motiv bi dali natisniti?

Kaj menite, kaj bi o aplikaciji Mementify menili vaši družinski člani in prijatelji? Menite, da bi aplikacijo uporabljali vaši družinski člani ali bližnji prijatelji? Kako bi jo lahko uporabljali?

Drugi del: BLAGOVNA ZNAMKA MEMENTIFY

Zamislite si, da predstavljena aplikacija še nima imena. Kako bi vi poimenovali takšno aplikacijo? V kolikor se udeleženci ne spomnijo nobenega imena jih čaka kratka naloga:

Da bomo prišli na čim lažji način do čim več zanimivih idej za ime aplikacije, vam bom razdelila liste papirja in pisala. Sedaj imate 5 min časa, da na list papirja pred seboj zapišete 5 imen.

- **Ko preteče 5 min:** Sedaj prosim, da list papirja podate svojemu sosеду na desni. Pred seboj imate sosedov seznam imen, prosim da temu seznamu dodate še 3 imena. Za to nalogo imate časa 3 min.
- **Ko pretečejo 3 min:** Sedaj prosim, da list papirja ponovno podate vašemu sosеду na desni. Pred seboj imate seznam 8 imen za aplikacijo. Prosim, da seznam preberete in obkrožite 3 imena, ki so vam najbolj všeč. Za to nalogo imate časa 2 minuti.

- **Ko pretečeta 2 min:** Sedaj bi vas prosila, da obkrožena imena preberete na glas.
- **Za vsako skupino treh imen, ki jih bodo udeleženci prebrali:** So vam bila prebrana imena všeč? Katero od imen vam je bilo najbolj všeč?

Naslednja vprašanja se nanašajo na blagovno znamko Mementify.

- Če bi Mementify opisali s človeškimi lastnosti, katere bi to bile?
- Kaj si predstavljate pod imenom Mementify?

Tretji del: KONČNA VPRAŠANJA

Povzetek, osvetlitev glavnih ugotovitev...

Spletni vprašalnik

Spletni vprašalnik bi udeleženci fokusne skupine izpolnili še pred srečanjem.

Kratek uvod

Pozdravljeni, sem Saba Resnik, študentka podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti in pri izdelavi magistrske naloge sodelujem s podjetjem XLAB. Za potrebe magistrske naloge z naslovom »Trženjski načrt za inovativno mobilno aplikacijo na slovenskem trgu« bi želela opraviti skupinski pogovor, kjer se bomo pogovarjali o mobilni aplikaciji Mementify podjetja XLAB. Da bomo pri izvedbi pogovora čim bolj učinkoviti, bi vas prosila, da še pred našim srečanjem izpolnite kratek vprašalnik.

Vprašalnik je anonimen in vsebuje nekaj vprašanj v zvezi z mediji in nekaj demografskih vprašanj.

Hvala za vaše sodelovanje!

1. Imate v lasti pametni mobilni telefon?

a) DA

b) NE

Če je bil odgovor DA:

2. Kako pogosto kupite katero izmed mobilnih aplikacij?

a) vsak teden ali pogosteje

b) vsak mesec

c) nekajkrat na leto

d) skoraj nikoli

e) še nikoli si nisem kupil(-a) nobene mobilne aplikacije

3. Kako pogosto si na telefon naložite katero izmed brezplačnih mobilnih aplikacij?

a) vsak teden (ali pogosteje)

b) vsak mesec

c) nekajkrat na leto

d) skoraj nikoli

e) še nikoli si nisem naložil(-a) nobene mobilne aplikacije

4. Uporablja pametni mobilni telefon kdo v vaši ožji družini?

a) DA

b) NE

c) NE VEM

Če je odgovor DA:

Kdo v vaši ožji družini uporablja pametni telefon? (odprt odgovor)

5. Kako pogosto sledite naslednjim spletnim medijem? Prosim, da za vsak medij označite pogostost.

	Vsak dan	Vsak teden	Vsak mesec	Nekajkrat na leto	Nikoli
Spletni časopisi					
Portali					
Blogi					
Forumi					
Facebook					
Twitter					
LinkedIn					
Drugo: _____					

6. Berete morda kakšen strokoven blog? Sledite kakšnemu strokovnemu forumu z vašega področja študija? (Prosim, če napišete naslov bloga ali ime foruma, ki mu sledite)

Sledi še nekaj demografskih vprašanj.

13. Vaš spol:

a) Moški

b) Ženski

Priloga 3: Opomnik za izvedbo fokusne skupine mladih staršev

UVODNI NAGOVOR

Pozdravljeni! Moje ime je Saba Resnik in sem študentka podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti. Najlepša hvala, da ste si vzeli čas in se mi pridružili pri skupinskem pogovoru. Namen našega srečanja je pridobiti vaš pogled na uporabnost aplikacije Mementify podjetja XLAB.

Prvi del: APLIKACIJA MEMENTIFY

1. Predstavitev, seznanitev s tehnologijo 3D tiskanja in aplikacijo Mementify

Vsakega izmed udeležencev prosim, da se na kratko predstavi (ime in poklic) in mi povedo, če so seznanjeni z aplikacijo Mementify in ali so jo že uporabljali?

V kolikor sami še niso imeli možnost preizkusiti aplikacije, jim podrobneje predstavim aplikacijo Mementify in njen način uporabe. Enemu izmed njih dam možnost, da preizkusi aplikacijo (poslika nek predmet) in si potem skupaj pogledamo dobljeni 3D model. Nato pokažem tudi natiskan izdelek 3D.

2. Bolj specifična vprašanja – aplikacija Mementify

Prvi vtis o aplikaciji Mementify

- Kakšna se vam zdi aplikacija Mementify na prvi vtis?
- Se vam je zdel postopek slikanja enostaven?
- Kako ste zadovoljni z dobljenim 3D modelom?

Uporaba aplikacije Mementify

- Se vam zdi aplikacija zabavna?
- Se vam zdi aplikacija uporabna? Če je odgovor DA: Na kakšen način bi jo uporabljali in zakaj?
- Se vam zdi uporaba aplikacije Mementify koristna pri vašem delu?
- Kje vidite uporabo aplikacije Mementify pri vašem delu? Na kakšen način bi uporabljali

aplikacijo Mementify pri svojem delu? Lahko prosim opišete?

- Imate morda še kakšno idejo, kako bi se lahko Mementify uporabljal pri vašem delu?
- Katere so po vašem mnenju pozitivne značilnosti aplikacije?
- Kaj pa negativne značilnosti aplikacije?
- Je bil postopek uporabe aplikacije dovolj enostaven?
 - V kolikor udeleženci menijo, da je bil postopek zahteven: Zakaj? Imate kakšen predlog, kaj bi naredilo uporabo za osebne namene enostavnejšo? Kako bi poenostavili proces, da bi vam bilo lažje? Morda natančnejša navodila? Enostavnejša navodila? Video z navodili? Bi morda dodali še kakšno funkcionalnost, da bi bila uporaba lažja?
- Kaj vam je bilo pri postopku uporabe aplikacije najbolj všeč?
- Kaj vas je motilo pri postopku uporabe aplikacije? Imate morda kakšno idejo kako bi to lahko izboljšali?

Konkurenčne aplikacije

Poznate oz. ste že uporabljali kakšno podobno aplikacijo? Če je odgovor DA: Kakšno je vaše mnenje o aplikaciji v primerjavi z aplikacijo Mementify?

Aplikacija Mementify za izdelavo spominkov

- Aplikacija je trenutno (v iStore) brezplačna, v kratkem pa bo zanjo treba odšteti 1 EUR. Ali bi kupili aplikacijo Mementify? Kako verjetno je, da bi jo kupili?
- Za katere namene bi uporabljali aplikacijo Mementify? Kaj bi poslikali? V primeru, da se udeleženci ne spomnijo ničesar bi jim pomagala z idejami: osebo, najljubšo igračo sina/hčerke, kakšen drug predmet?
- Virtualni 3D model imate možnost tudi natisniti (pokažem primer tiskanega 3D modela mamu in sina). Virtualni model pošljete po elektronski pošti tiskarni, ki ima 3D tiskalnik in za približno 40 EUR v roku nekaj dni dobite izdelek, ki izgleda podobno kot ta, ki ga imam v roki (pokažem jim izdelek). Ali bi 3D model dali natisniti?
 - Če je odgovor DA: Kateri motiv bi dali natisniti?
- Kaj menite, kaj bi o aplikaciji Mementify menili vaši družinski člani in prijatelji? Menite, da bi aplikacijo uporabljali vaši družinski člani ali bližnji prijatelji? Kako bi jo lahko uporabljali?

Drugi del: BLAGOVNA ZNAMKA MEMENTIFY

Zamislite si, da predstavljena aplikacija še nima imena. Kako bi vi poimenovali takšno aplikacijo? V kolikor se udeleženci ne spomnijo nobenega imena jih čaka kratka naloga:

Da bomo prišli na čim lažji način do čim več zanimivih idej za ime aplikacije vam bom razdelila liste papirja in pisala. Sedaj imate 3 min časa, da na list papirja pred seboj zapišete 5 imen.

- **Ko preteče 5 min:** Sedaj prosim, da list papirja podate svojemu sosedu na desni. Pred seboj imate sosedov seznam imen, prosim da temu seznamu dodate še 3 imena. Za to nalogo imate časa 3 min.
- **Ko pretečejo 3 min:** Sedaj prosim, da list papirja ponovno podate vašemu sosedu na desni. Pred seboj imate seznam 8 imen za aplikacijo. Prosim, da seznam preberete in obkrožite 3 imena, ki so vam najbolj všeč. Za to nalogo imate časa 2 minuti.
- **Ko pretečeta 2 min:** Sedaj bi vas prosila, da obkrožena imena preberete na glas.
- **Za vsako skupino treh imen, ki jih bodo udeleženci prebrali:** So vam bila prebrana imena všeč? Katero od imen vam je bilo najbolj všeč?

Naslednja vprašanja se nanašajo na blagovno znamko Mementify.

- Če bi Mementify opisali s človeškimi lastnosti, katere bi to bile?
- Kaj si predstavljate pod imenom Mementify?

Četrty del: KONČNA VPRAŠANJA

Povzetek, osvetlitev glavnih ugotovitev...

Spletni vprašalnik

Spletni vprašalnik bi udeleženci fokusne skupine izpolnili še pred srečanjem.

Kratek uvod

Pozdravljeni, sem Saba Resnik, študentka podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti in pri izdelavi magistrske naloge sodelujem s podjetjem XLAB. Za potrebe magistrske naloge z naslovom »Trženjski načrt za inovativno mobilno aplikacijo na slovenskem trgu« bi želela opraviti skupinski pogovor, kjer se bomo pogovarjali o mobilni aplikaciji Mementify podjetja XLAB. Da bomo pri izvedbi pogovora čim bolj učinkoviti, bi vas prosila, da še pred našim srečanjem izpolnite kratek vprašalnik.

Vprašalnik je anonimen in vsebuje nekaj vprašanj v zvezi z mediji in nekaj demografskih vprašanj. Hvala za vaše sodelovanje!

1. Imate v lasti pametni mobilni telefon?

a) DA

b) NE

Če je bil odgovor DA:

2. Kako pogosto kupite katero izmed mobilnih aplikacij?

- a) vsak teden ali pogosteje
- b) vsak mesec
- c) nekajkrat na leto
- d) skoraj nikoli
- e) še nikoli si nisem kupil(-a) nobene mobilne aplikacije

3. Kako pogosto si na telefon naložite katero izmed brezplačnih mobilnih aplikacij?

- a) vsak teden (ali pogosteje)
- b) vsak mesec
- c) nekajkrat na leto
- d) skoraj nikoli
- e) še nikoli si nisem naložil(-a) nobene mobilne aplikacije

4. Uporablja pametni mobilni telefon kdo v vaši ožji družini?

- a) DA
- b) NE
- c) NE VEM

Če je odgovor DA:

Kdo v vaši ožji družini uporablja pametni telefon? (odprt odgovor)

5. Kako pogosto sledite naslednjim spletnim medijem? Prosim, da za vsak medij označite pogostost.

	Vsak dan	Vsak teden	Vsak mesec	Nekajkrat na leto	Nikoli
Spletni časopisi					
Portali					
Blogi					
Forumi					
Facebook					
Twitter					
LinkedIn					
Drugo: _____					

6. Berete morda kakšen strokoven blog? Sledite kakšnemu strokovnemu forumu z vašega delovnega področja? (Prosim, če napišete naslov bloga ali ime foruma, ki mu sledite)

Sledi še nekaj demografskih vprašanj.

7. Vaš spol:

a) Moški

b) Ženski

8. V kateri industriji ste zaposleni?

9. Ali imate otroke?

a) Da

b) Ne

10. Koliko je star vaš najmlajši otrok?

a) Manj kot 2 leti

b) Od 2 do 6 let

c) Več kot 6 let

Priloga 4: Povzetek intervjuja s predstavnikom podjetja

Povzetek intervjuja: Gregor Berginc

Intervju z Gregorjem Bergincem, vodjem oddelka za razvoj in raziskave v podjetju XLAB, je potekal 23. januarja 2013 na sedežu podjetja v Tehnološkem parku v Ljubljani.

Intervju sem pričela z neformalnim vprašanjem o tem, kakšno je trenutno stanje z aplikacijo Mementify. g. Berginc mi je navdušeno povedal najnovejše odkritje: »Pred kratkim smo odkrili zanimivo ciljno skupino podvodnih arheologov (potapljačev). Njihova naloga je med drugim, da dokumentirajo podvodna nahajališča, za kar potrebujejo ogromno časa. Potapljaška ura pa je zelo draga. V Sinji Gorici so tako potapljači za dokumentacijo neke potopljene ladje potrebovali več kot 60 ur. S pomočjo programa Mementify pa zgolj eno uro.« Tukaj g. Berginc vidi priložnost, kjer bi preko razširjene in lahko dostopne aplikacije Mementify lažje prodali program

Mementify. Kot primerno ciljno skupino g. Berginc omeni evropska arheološka potapljaška društva.

1. Trenutno stanje na trgu

Na vprašanje glede cene aplikacije g. Berginc pove, da je bila aplikacija nekaj časa na voljo brezplačno preko iTunse-ov. Ravno v času intervjuja je bilo za njo treba odšteti 1 USD oz. 0,89 EUR, malo kasneje ko sem izvajala fokusne skupin pa je bila aplikacija ponovno brezplačna.

Glede prodaje in cenovne politike g. Berginc pove: »Aplikacija se je pričela prodajati lansko poletje (julij 2012) preko iTunes-ov. Ko smo objavili aplikacijo na iTunes-ih je bila le-ta na vrhu seznama in s tem vidna večjemu številu uporabnikov – takrat smo zabeležili nekaj prometa, ki je nato počasi padel. Ko je aplikacija postala brezplačna je bila ponovno vidna na omenjenem seznamu, iz česar smo dobili približno 200 nakupov. Potem pa je prodaja ponovno postopno upadala.« g. Berginc nato pove, da ne želi uporabnikov, ki za aplikacijo niso pripravljeni plačati, saj večina ljudi, ki si aplikacijo naloži samo takrat ko je ta brezplačna, to počne zaradi trenutnega zanimanja. Takih uporabnikov pa si v osnovi ne želijo. Aplikacija je bila ponovno na voljo brezplačno v času fokusnih skupin, zgolj zato, da so jo udeleženci lahko brezplačno preizkusili.

Prodajna pot za aplikacijo je trenutno samo ena: »Prodajamo preko iTunes.« je povedal g. Berginc in dodal »Za enkrat ne razmišljamo o različicah aplikacije, ki bodo delovale tudi na ostalih pametnih mobilnih telefonih, saj dokler zadeva ne zaživi na iPhoneu ne bomo razvijali aplikacije za uporabnike Androidov in drugih pametnih mobilnih telefonov.«

G. Berginc nato pove, da kljub temu, da stane aplikacija zgolj 1 USD, so uporabniki, ki jo kupijo veliko bolj zavzeti, resni in jo bolj pravilno uporabljajo. Od približno 200 uporabnikov, ki so si aplikacijo naložili takrat ko je bila prvič na voljo brezplačno, jih je velika večina zgolj pogledala vzorce, ki so bili predstavljeni v navodilih.

Na vprašanje o ceni aplikacije, ki znaša 1 USD mi je g. Berginc razložil, da je to pričakovana cena v trgovini iTunes za relativno preprosto aplikacijo, ki je namenjena zabavi in cene ne nameravajo spreminjati.

Na vprašanje o konkurenci g. Berginc pove »Glavni konkurent je aplikacija Autodesk 123D Catch. Njihov cilj je 3D modeliranje s pomočjo brezplačne aplikacije, predstaviti čim širši publiko (izbrane nimajo nobene specifične ciljne skupine) potem pa prodati svoje profesionalne produkte. Njihova aplikacija je zelo zapletena, omogoča ogromno funkcij, vendar se uporabnik zaradi tega zelo težko znajde. Aplikacija je brezplačna in z njo ne nameravajo zaslužiti, saj z njo želijo priti do kupcev drugih storitev, ki jih ponujajo. Aplikacijo Autodesk 123D Catch podjetje uporablja za prodajni oz. trženjski kanal.« Na vprašanje, če imajo še kakšnega konkurenta je g. Berginc odgovoril »Ostali konkurenti imajo problem predvsem v zahtevnem in zapletenem načinu uporabe, kot na primer 3D CAD.« in dodal, da ima na tem področju Mementify prednost,

ker je veliko bolj enostavna za uporabo. g. Berginc je omenil tudi storitev Modri planet, ki je po njegovem mnenju neposredna konkurenca programu Mementify, predvsem za ciljno skupino geologov. Modri planet ni aplikacija za mobilni telefon, tehnologija pa je podobna. g. Berginc mi je povedal, da v kolikor mu je znano, na slovenskem trgu ni nobenih podobnih mobilnih aplikacij.

O kakovosti aplikacije v primerjavi s konkurenčnimi pa je povedal: »Tehnologija sama po sebi ni relevantna, pomembno je ugotoviti kdo bi imel največ koristi od tega. Morda bi bilo pametno dodati še kakšna orodja za večjo uporabnost.«

2. SWOT analiza za aplikacijo Mementify

Trenutno je aplikacija na slovenskem trgu še zelo nepoznana, prav tako na tujih trgih.

Kot glavne prednosti g. Berginc navede preprosto uporabo (za razliko od nekaterih konkurenčnih aplikacij). Po njegovem mnenju je 3D slika revolucija na področju fotografije. Prepričan je, da bo 3D fotografija zamenjala digitalno fotografijo, tako, kot je črno belo fotografijo zamenjala barvna in tako kot je film zamenjala digitalna fotografija.

Kot slabost g. Berginc omeni počasnost aplikacije, saj konkurenčna aplikacija celoten proces veliko hitreje in izrazi zaskrbljenost »Če bi bil prehud naval uporabnikov, ki bi slikali, bi lahko posledično postopek trajal še dlje časa - s tem imam v mislih čas, da uporabnik iz fotografij dobi 3D model.« Kot slabost aplikacije navede še neprepoznavnost, ne ravno najbolj enostaven način uporabe (kljub temu, da imajo nekatere konkurenčne aplikacije še veliko bolj zahteven način uporabe) in slaba navodila »ljude ni jasno, da je potrebno narediti obhod predmeta, ki ga slikamo – saj kljub navodilom veliko uporabnikov naredi zgolj eno sliko«.

G. Berginc je razmišljal, kako bi lahko celoten postopek bil še bolj enostaven za uporabnika: »Video bi bil bolj enostaven za uporabnika. Morda bi bil zgolj problem v slabi kakovosti video posnetka (vsaka posamezna slika na videu je slabša od slike, ki jo naredimo s telefonom), kakovost bo slabša, saj so slike približno od 5 do 8 mega pikslov, video zelo dobre kakovosti, npr. full HD, pa je slabši.« Kljub vsemu pa g. Berginc meni, da bi bil zajem predmeta lahko zato toliko enostavnejši in program v ozadju bi lahko izbral med več kadri oz. slikami za nadaljnjo izdelavo 3D modela . »Video bi bila popolna novost na trgu, saj ga nima še nihče.« je še dodal g. Berginc.

Kot še eno slabost g. Berginc navede strah pred 3D tehnologijo, ki so ga identificirali v podjetju. g. Berginc se je spraševal, kako predstaviti 3D kot zgolj prehod med črno belo in barvno fotografijo in ne kot nekaj čisto drugega. »Na Nikon-ovem sejmu smo uspeli poslikati 250 ljudi, nihče od teh pa ni želel naročiti tiskanega 3D modela. Bojim se, da tudi *early adopters* nismo uspeli prepričati. Pričakovali smo, da jih bo vsaj 5 pripravljeno natisniti svoj portret, vendar niso bili.« mi razloži g. Berginc. V podjetju si zato želijo, da bi se 3D tiskanje v prihodnjih letih še

bolj razvilo in ne bi bilo več tako abstraktno.

3. Finančni in trženjski cilji

G. Berginc mi je povedal, da želijo preko aplikacije Mementify priti tudi do strank, ki bi kupile program Mementify, ki je v nasprotju z aplikacijo veliko bolj donosen. Glede prodaje aplikacije pa pove, da si želijo v prvem letu prodaje pokrit vsaj del razvoja. Glede zbiranja sredstev preko investitorjev pa za enkrat ni navdušen, njegova želja je, da aplikacija postane uspešna brez tuje pomoči in doda »Ne verjamem, da Mementify potrebuje investitorja.« Glede ciljev za prihodnjo prodajo pa je dodal »V najboljšem primeru bi aplikacijo prodajali samo preko iTunesov in bi zgolj s tem zaslužili dovolj.«

Aplikacijo si v podjetju želijo pozicionirati kot storitev, ki je inovativna, revolucionarna in hkrati zabavna. Do sedaj pa še niso izvajali nikakršnih raziskav na temo trenutne pozicije blagovne znamke Mementify na trgu mobilnih aplikacij.

Ko sva se z g. Bergincem pričela pogovarjati o blagovni znamki in trženjskih strategijah, sem ga vprašala kaj je razlika med PFOV in Mementify, saj je v začetku najinega sodelovanja govoril o tehnologiji PFOV, kasneje pa zgolj o Mementify programu ali aplikaciji. Odgovoril mi je: »PFOV je kodno ime programa in pod to ime smo tudi kupili domeno, saj se takrat nihče ni spomnil nobenega boljšega imena. PFOV predstavlja kratico za (angl. *photo field of view*). Ime smo spremenili zaradi težav z izgovarjanjem in izpeljank, ki so prišle ven iz kratice PFOV. Poleg tega smo ugotovili še, da ime ne predstavlja produkta in da si ljudje ne predstavljajo nič pod tem imenom, sploh pa ne 3D aplikacije ali programa. Zato smo spremenili ime v Mementify, ki prihaja iz memo = memento (spominek), »ify« končnica pa predstavlja glagol. Aplikacija in program pa imata za enkrat isto ime.« g. Berginc je še dodal, da dokler blagovna znamka še ni prepoznavna, lahko ime še spreminjajo in se malce igrajo.

Trenutni trženjski cilji

4. Trženjska strategija

Na vprašanje o tem, kateri segmenti uporabnikov jih zanimajo in na koga ciljajo je g. Berginc odgovoril: »Želimo si uporabnike, ki dejansko vidijo potrebo po 3D rekonstrukciji oz. 3D modeliranju. Če nekdo ni pripravljen nečesa uporabljati ne bo dal nič denarja za to, tudi 1 USD ne.« V podjetju so si zadali strategijo, kjer bodo najprej prodrli na ožje ciljne skupine za profesionalno uporabo in mlade starše, saj je g. Berginc mnenja, da je ciljna skupina množice ljudi s pametnimi mobilnimi telefoni preobširna in dodal »Odziv potapljačev arheologov je bil zelo dober, vendar to ni prava ciljna skupina, ker arheološka društva v Sloveniji nimajo veliko denarja in njihovi nakupi potekajo preko razpisov.« in dodal »Za nas sta zanimivi tudi ciljni skupini mladih mamic in mladih staršev - to sta primera ciljnih skupin, ki si želijo spominek.«

Na vprašanje, na kakšen način (preko katerih kanalov) namerava podjetje tržiti aplikacijo je g. Berginc povedal: »Želeli bi predstaviti aplikacijo preko različnih družbenih omrežij, kot je na primer LinkedIn, ker imajo enostavno segmentacijo za profesionalno uporabo, prav tako pridejo v poštev tuji blogi in forumi.« G. Berginc omeni, da vidi priložnost tudi v oglaševanju preko Facebooka, vendar zelo ozko usmerjeno »Mamice mladih otrok v starosti nekje okoli 30 let. Za to ciljno skupino bi bilo primerno tudi oglaševanje na forumih in blogih, kjer se zadržujejo mlade mamice.« še doda.

Glede proračuna namenjenega trženju aplikacije pa je g. Berginc povedal, da nameravajo aplikacijo tržiti zgolj preko brezplačnih kanalov in takšnih, ki so cenovno ugodni, kot na primer manjše kampanije na družbenem omrežju LinkedIn.

Tipičnega uporabnika za enkrat še ne morejo opisati, saj je bilo kupljenih premalo aplikacij in preko slik se ne da razbrati lastnosti kupcev. Kasneje, ko bo prodaja večja, bodo imeli možnost oceniti geografsko lego uporabnikov. »Za enkrat pa je prodaja še premajhna, da bi lahko sklepali kakšen je povprečen porabnik.« zaključí g. Berginc.

Glede preteklih in sedanjih trženjskih akcij je g. Berginc povedal, da za enkrat niso še nič oglaševali in prav tako ne nameravajo »Radi bi komunicirali preko družbenih omrežij, vendar za enkrat še nismo pričeli s tovrstno komunikacijo.«

Glede želja za prihodnost je g. Berginc povedal: »Želimo si sodelovati s 3D tiskarskimi studiji, vendar za enkrat to še ni izvedljivo, saj model ki ga uporabnik dobi z aplikacijo še ni primeren za 3D tisk.« in razložil, da nameravajo v prihodnosti to vrzel zapolniti, trenutno pa ni časa niti sredstev za to.

Z g. Bergincem sva se pogovarjala tudi o možnostih izboljšanja oz. nadgradnje aplikacije, ki jih lahko strnem v tri alineje:

- uporabnik dobi 3D model, ki ga lahko obdeluje na računalniku
- uporabnik s pritiskom na gumb pošlje model v tiskarno, kjer mu natiskajo 3D model
- video namesto slik, kjer bi program zbiral najboljše kadre

Za konec sem g. Berginca vprašala, če ima morda kakšne posebne želje in pričakovanja glede izvedbe fokusnih skupin. Povedal mi je, da si ne želi, da bi se na fokusnih skupinah pogovarjali o tem, kaj vse bi lahko naredili s to aplikacijo oz. kako bi jo lahko izboljšali. Želel si je izvedeti, kaj bi ljudje naredili s tem, kar jim aplikacija že nudi. »Na zadnji fokusni skupini, ki smo jo izvedli, smo dobili preveč norih idej. Ena izmed takšnih je bila na primer, slikat in rekonstruirat luno.« mi je razložil g. Berginc in dodal »Želel bi ugotoviti, kaj so glavne funkcionalnosti aplikacije Mementify.«

Priloga 5: Intervju - Luka Mulej

Odgovori Luka Muleja iz podjetja XLAB na zastavljena vprašanja preko elektronske pošte.

Notranje okolje podjetja XLAB

1. Katere poslovne funkcije izvajate v podjetju?

Razvoj programske opreme in rešitev ter prodaja na domačem in tujih trgih.

2. Koliko je zaposlenih?

Približno 70.

3. Kakšna znanja in izobrazbo imajo zaposleni?

Prevladuje računalniško znanje računalničarjev, matematikov ter fizikov. Za potrebe prodaje in marketinga je zaposlenih še nekaj ekonomistov.

4. Kakšna je starostna struktura v podjetju?

Povprečna starost v podjetju je med 30 – 35 let.

5. Kakšna znanja so v podjetju najbolj zaželeni?

Vse, kar je povezano s programiranjem in prodajo.

6. Ali je podjetje organizirano v oddelke? Če DA, katere?

Podjetje je organizirano v oddelke glede na produkte, ki jih razvijamo: ISLOnline, MedicView, Gaea+, research oddelek, startup skupine.

Zunanje okolje podjetja XLAB

1. Na katerih trgih je prisotno podjetje XLAB? Ali se namerava še kam širiti? Če DA, kam?

Podjetje je z vsemi svojimi produkti prisotno na vseh kontinentih. Največ sredstev trenutno namenjamo krepitvi prodaje v EU državah, severni Ameriki, Rusiji in njenih bivših državah.

2. Kakšna je struktura kupcev izdelkov podjetja? Kdo so kupci posameznih produktov, ki jih ponuja podjetje?

Rešitve prodajamo podjetjem. Struktura kupcev je različna.

3. Ali segmentirate kupce (na ravni celotnega podjetja)? Če DA, kako (s katerimi kriteriji)?

Vsak oddelek/blagovna znamka ima svoje kupce/partnerje, za katere razvijamo ali jim prodajamo rešitve.

4. Kdo predstavlja vašo konkurenco (podjetju XLAB)? Kako bi opisali vaše neposredne in posredne konkurente v Sloveniji in v tujini?

Konkurenco predstavljajo vsa podjetja, ki razvijajo sorodne rešitve našim. V Sloveniji je teh malo, v tujini več. Vsak ima svoj pristop in način prodaje, veliko pa lahko na to vpliva tudi lobiranje in politika.

5. V kateri panogi deluje podjetje?

Razvoj računalniških rešitev.

6. Kaj je po vašem mnenju za to panogo značilno?

Panoga se zelo hitro razvija in zahteva velika vlaganja v neprestani razvoj.

SWOT analiza

1. Kakšen je trenutni položaj podjetja na slovenskem trgu?

Slovenski trg premajhen, zato primarno ciljamo na tuje trge. V Sloveniji smo prisotni z različnimi rešitvami in bi težko bili še bolj, predvsem zaradi različnih lobijev.

2. Kakšen je trenutni položaj podjetja na tujih trgih?

V tujini imamo več konkurence, trenutni položaj zadovoljiv, kljub temu pa delamo na izboljšavah.

3. Kako bi opisali glavne prednosti in slabosti z vidika podjetja?

Ena izmed prednosti je tehnična dovršenost naših rešitev. V bitki z največjimi smo premajhni in imamo premalo sredstev za vlaganje v reklamo, kar pomeni, da iščemo nišne rešitve, ki jih uspešno ponujamo na trgu.

4. Na katerih področjih je podjetje močno in na katerih šibkejšo?

Podjetje je močno s svojim strokovnim znanjem, šibkejšo pa pri trženju, prodaji in lobiranju.

Priloga 6: Rezultati spletnega vprašalnika

1. Fokusna skupina študentov

Na fokusni skupini je bilo prisotnih 6 študentov, od tega jih je 5 odgovorilo na spletni vprašalnik.

1. Ali imate v lasti pametni mobilni telefon?

Lastniki pametnih mobilnih telefonov

Lastnik pametnega mobilnega telefona	frekvenca
Da	4
Ne	1

2. Kako pogosto kupite katero izmed mobilnih aplikacij?

Nakupovanje mobilnih aplikacij

Nakup mobilne aplikacije	frekvenca
Vsak teden ali pogosteje	0
Vsak mesec	0
Nekajkrat na leto	1
Skoraj nikoli	1
Še nisem kupil(-a) nobene mobilne aplikacije	2

3. Kako pogosto si na telefon naložite katero izmed brezplačnih mobilnih aplikacij?

Nakupovanje brezplačnih mobilnih aplikacij

Nakup brezplačne mobilne aplikacije	frekvenca
Vsak teden ali pogosteje	1
Vsak mesec	2
Nekajkrat na leto	1
Skoraj nikoli	0
Še nisem naložil(-a) nobene mobilne aplikacije	0

4. Uporablja pametni mobilni telefon kdo v vaši ožji družini?

Uporaba pametnih mobilnih telefonov pri ožjih družinskih članih

Uporaba pametnih mobilnih telefonov pri družinskih članih	frekvenca
Da	3
Ne	2
Ne vem	0

5. Kdo v vaši ožji družini uporablja pametni mobilni telefon?

Uporaba pametnih mobilnih telefonov pri ožjih družinskih članih

sestra ali brat	3
starši	2

6. Kako pogosto sledite naslednji spletnim medijem? Prosim, da za vsak medij označite pogostost.

	Vsak dan	Vsak teden	Vsak mesec	Nekajkrat na leto	Nikoli
Spletni časopisi	3	1	1	0	0
Portali	1	2	1	1	0
Blogi	2	0	2	0	1
Forumi	0	2	2	1	0
Facebook	4	1	0	0	0
Twitter	1	0	0	2	2
LinkedIn	0	1	3	0	1
Drugo	0	0	0	0	0

7. Berete morda kakšen strokoven blog? Sledite kakšnemu strokovnemu forumu z vašega področja študija? (Prosim, če napišete naslov foruma ali ime bloga, ki mu sledite) slotech in jabuk.si

8. Na spletni vprašalnik je odgovorila 1 ženska in 4 moški.

9. Smer študija in fakulteta

Na spletni vprašalnik so odgovarjali študentje iz Fakultete za elektrotehniko (1), iz fakultete za informatiko (4) in eden iz fakultete za multimedije.

2. Fokusna skupina mladih staršev

Na fokusni skupini je bilo prisotnih 6 mladih staršev. Vseh 6 je odgovorilo na spletni vprašalnik.

1. Ali imate v lasti pametni mobilni telefon?

Lastniki pametnih mobilnih telefonov

Lastnik pametnega mobilnega telefona	frekvenca
Da	6
Ne	0

2. Kako pogosto kupite katero izmed mobilnih aplikacij?

Nakupovanje mobilnih aplikacij

Nakup mobilne aplikacije	frekvenca
Vsak teden ali pogosteje	0
Vsak mesec	3
Nekajkrat na leto	2
Skoraj nikoli	1
Še nisem kupil(-a) nobene mobilne aplikacije	0

3. Kako pogosto si na telefon naložite katero izmed brezplačnih mobilnih aplikacij?

Nakupovanje mobilnih aplikacij

Nakup brezplačne mobilne aplikacije	frekvenca
Vsak teden ali pogosteje	2
Vsak mesec	1
Nekajkrat na leto	3
Skoraj nikoli	0
Še nisem naložil(-a) nobene mobilne aplikacije	0

4. Uporablja pametni mobilni telefon kdo v vaši ožji družini?

Uporaba pametnih mobilnih telefonov pri ožjih družinskih članih

Uporaba pametnih mobilnih telefonov pri družinskih članih	frekvenca
Da	6
Ne	0
Ne vem	0

5. Kdo v vaši ožji družini uporablja pametni mobilni telefon?

Uporaba pametnih mobilnih telefonov pri ožjih družinskih članih

Mož/žena	6
Sestra ali brat	5
Starši	3

6. Kako pogosto sledite naslednji spletnim medijem? Prosim, da za vsak medij označite pogostost.

	Vsak dan	Vsak teden	Vsak mesec	Nekajkrat na leto	Nikoli
Spletni časopisi	5	1	0	0	0
Portali	3	2	0	1	0
Blogi	3	1	0	2	0
Forumi	2	1	2	0	1
Facebook	0	1	2	1	2
Twitter	1	0	2	0	3
LinkedIn	0	0	3	3	0
Drugo	0	0	0	0	0

7. Berete morda kakšen strokoven blog? Sledite kakšnemu strokovnemu forumu z vašega

področja študija? (Prosim, če napišete naslov foruma ali ime bloga, ki mu sledite)
novebiologije.blogspot.com

8. Na spletni vprašalnik so odgovorile 4 ženske in 4 moški.

9. Na vprašanje V kateri industriji ste zaposleni, pa se dobila naslednje odgovore: marketing, javni sektor, mediji, IT, proizvodnja, fakulteta.

10. Na vprašanje, ali imate otroke, so vsi odgovorili z »Da«.

11. Koliko je star vaš najmlajši otrok?

Starost otrok	frekvenca
Manj kot 2 leti	6
Od 6 do 12 let	0
Več kot 12 let	0

Priloga 7: Povzetek fokusne skupine študentov

1. Predstavitev, seznanitev s tehnologijo 3D tiskanja in aplikacijo Mementify

U6 je doma preizkusil aplikacijo. Želeli smo tudi v živo preizkusiti, kako aplikacija deluje, vendar nam počasna spletna povezava tega na žalost ni omogočala. Udeleženec je nato natančno opisal, kako je doma poslikal določene predmete in kakšni so bili njegovi rezultati, ter pokazal primere 3D modelov, ki so prikazani v predstavitvi aplikacije.

U6 je začel »Najprej sem si na iPhone naložil aplikacijo Mementify, zelo na hitro preletel skozi uvodna navodila in primere, ter se lotil slikanja. Najprej sem slikal kar svoj laptop, zato, ker je bil ravno na mizi in prva stvar, ki sem jo zagledal, ko sem pogledal naokrog.« Ker je njegov prvi poizkus prinesel precej slab rezultat, nam je moral povedati, kaj dobljeni 3D model predstavlja, saj se na prvi pogled ni točno videlo. Udeleženci so bili, kljub relativno slabemu modelu, navdušeni.

Z rezultatom U6 ni bil povsem zadovoljen, zato se je odločil, da se bo za naslednji predmet bolj potrudil. Slikal je vazo s cvetjem na jedilni mizi z dovolj svetlobe in predmet natančno poslikal ter dobil lep 3D model. Povedal je, da si je 3D model, ki mu ga bo aplikacija izdelala predstavljal drugače – tako, da bi nek predmet lahko gledal iz vseh zornih kotov, kot primer na spletni strani podjetja XLAB, ki prikazuje model s kipom bika izpred Ljubljanskega živalskega vrta. Ko sem

mu pokazala primerek drugega natiskanega 3D modela (otroka) se je strinjal, da bi takšen model lahko izdelal s pomočjo aplikacije in dodal »To je zame bolj relief kot pa 3D«. Povedal je, da ko je prvič slikal vazo, je naredil obhod 360 stopinj in poudaril, da bi dobil boljši rezultat, če bi zadnjo stran predmeta ne poslikal, tako, da bi dobil zgolj relief predmeta. Pokazal nam je dobljeni 3D model in komentiral kaj bi lahko izboljšal pri naslednjem poizkusu. V tretjem poizkusu je slikal pisalno mizo in povedal, »potem sem se še malo igral z aplikacijo in poizkušal slikati različne predmete«, vsem udeležencem je pokazal dobljeni 3D model.

2. Prvi vtis o aplikaciji Mementify

Udeleženci so bili navdušeni nad aplikacijo. U1 je bil navdušen vendar redkobeseden »Super!«, ostali so bili še malce zadržani.

U6 je povedal, da ga moti samo to, da ne dobiš popolnega 3D modela predmeta, temveč zgolj relief. Pozvala sem dekleti, naj povesta svoje mnenje. U4a je povedala, da se ji zdi aplikacija zelo zabavna, vendar opaža, da bi se lahko določene stvari še izboljšale »Malo še manjka, da bo aplikacija popolna.«. U3a se je strinja z udeleženko (U4), da je aplikacija zanimiva in hkrati zabavna.

U2 je omeni, da se mu zdi aplikacija nekaj, kar bi v prihodnosti lahko uporabljal Google maps oz. program, ki prikazuje tloris z dodatno funkcijo s pomočjo katere bi potem uporabnik imel možnost pogledat še 3D model hiše, ulice, parka, itd.

3. Postopek slikanja

U5 in U1 sta povedala, da se jima je zdel postopek enostaven. Martin je dodal »Ne zgloda zahtevno« U2 je bil navdušen: »Super se mi zdi, da se slike pošljejo na *server* in potem takoj dobiš na telefon 3D model.« U6 ga je na tem mestu popravil, da vse skupaj ni tako hitro, saj je treba počakati »Malo se mi je vleklo vse skupaj. Najprej postopek slikanja, boljše bi bilo, če bi imel gumb za sprožit slikanje in mi ne bi bilo treba *tapkati* na zaslon, vsakič ko sem želel slikati.« Omenil je tudi omejitve aplikacije, ki dopušča slikati zgolj 40 slik »jaz bi naredil kakšno sliko več«. Čas nalaganja fotografij je odvisen od povezave, čas ko je moral počakati, da je dobil možnost downloadanja 3D modela pa pravi, da se mu je zdel dolg. »Čakal sem nekje 5 do 10 minut« je dodal U6 in nadaljeval » Problem, ki ga vidim je, da bi težko v baru svojemu prijatelju na hitro pokazal to aplikacijo. Vmes bi že prešla na druge teme in pozabila, da sva čakala 3D model.«

U2 je nato povedal »Jaz sem razumel, da je trajalo 1 minuto, da je on dobil 3D model. To bi bilo super in res hitro, 10 min pa je malo predolgo.« U5 se je strinjal, da bi bila minuta čisto v redu.

4. Dobljen 3D model

U2 je bil navdušen »meni se zdi zelo dobri«. Podoben odgovor sta podala tudi U6 in U1. U5 pa je bil bolj natančen »Glede na to, da je nekdo slikal predmet s fotoaparatom in je nastal ta 3D print se mi zdi to super.«

U6 je nato komentiral, da ga zanima, kako so v podjetju dobili 3D model bika, želel je namreč sam priti do takšnega rezultata vendar mu ni uspelo.

5. Uporaba aplikacije Mementify pri delu ali študiju

Na vprašanje o uporabnosti aplikacije se je U6 odzval prvi »Aplikacija se mi ne zdi koristna je pa zabavna!«

Za mnenje sem vprašala še dekleti. U3a je povedala »meni se zdi zabavna za poizkusit enkrat, vendar je ne bi uporabljala. Ne vidim namena uporabe tega, razen za zabavo.« U5 je bil bolj iznajdljiv »Zdi se mi uporabno za plagiatorstvo.« Nato je svojo izjavo podkrepil z zgodbo » Če gre nek podjetnik na sejem in si tam ogleduje najrazličnejše nove modele, izdelke in stroje, lahko brez večjih težav natančno poslika kakšen predmet in si potem iz tega izdelca 3D model in sam sestavi zadevo. Namesto, da bi predmet slikal samo enkrat, ga slika štirideset krat in pride do super modela.«

U1 je uporabnost aplikacije Mementify videl pri prodaji. »Če bi nekdo želel predstaviti svoj izdelek, bi lahko namesto slike uporabil 3D model in ljudje bi si lažje predstavljali ta izdelek – bilo bi zanimivo in inovativno.« Udeleženčevo mnenje glede uporabnosti aplikacije pa se je navezovalo tudi na oblikovalsko industrijo. Menil je namreč, da je uporabna za industrijske oblikovalce in arhitekta.

U2 pa je glede uporabnosti povedal zgolj, da je občutek, ko gledaš 3D model super in dodal »odlično je to, da lahko model na zaslonu malo obračša«.

Udeleženca (U5) je zanimalo v kakšnem formatu dobiš 3D model, U6 mu ni znal odgovoriti zato sta se dogovorila, da mu bo U6 enega izmed dobljenih modelov poslal preko elektronske pošte direktno iz aplikacije, kjer ima uporabnik to možnost. Naknadno sta ugotovila, da U5 ni dobil slike modela temveč URL naslov, kjer si lahko ogleda 3D model.

6. Glavne prednosti in slabosti aplikacije Mementify

Prisotni so prednosti aplikacije opisali z besedami: »zabavno, novo, preprosto, res enostavno, takoj ti je jasno kaj je treba narediti,« itd.

Glede slabosti aplikacije je U6 povedal, da ikona ni lepa in ne predstavlja aplikacije, »ne veš kaj

bi lahko bilo v ozadju in nikakor si ne predstavljaš, da bo nekaj v povezavi s 3D« in dodal »želel bi si predmete slikati s fotoaparatom, ker bi bilo hitreje in jih šele potem naložiti na aplikacijo.« U1 je nato rekel, da bi rad poizkusil, U6 mu je dal telefon in slikati je začel udeleženca (U2). U6 mu je razložil, da v navodilih piše, da se morajo slike čim bolj prekrivati, ker je opazil, da je U1 preveč premaknil telefon ko je želel narediti naslednjo fotografijo. Povedal mu je, da naj ne slika tako kot panoramo - da je ena slika zraven druge, temveč se morajo slike čim bolj prekrivati.

Omenila sem tudi možnost videa in U5 je razmišljal, da je verjetno problem v kakovosti in predlagal, da bi imel video čim manj slik na sekundo in te dobre – potem bi se dalo z video posnetkom priti do dobrega 3D modela. U2 se je strinjal z idejo udeleženca (U5).

7. Aplikacija Mementify za izdelavo spominkov

Pozvala sem dekleti, naj mi povesta ali bi aplikacijo kupili, glede na to, da je njena cena zgolj 1 USD. Dekleti sta takoj odgovorili, da ne bi kupili in uporabljali aplikacije. U5 se je strinjal. U2 pa dodal »kdaj prav pride, jaz bi dal 1 EUR.« U1 se je strinjal z udeležencem U2, da 1 EUR ni visoka cena, temveč sam aplikacije ne bi kupil, ker je trenutno ne potrebuje.

V primeru, da bi bila aplikacija brezplačna je U1 povedal, da bi jo preizkusil vendar je ne bi uporabljal, podobnega mnenja je bil tudi U6 »za preizkusit je, za uporabljat pa niti ne«.

8. Uporaba aplikacije Mementify

U2 je menil, da je aplikacija uporabna predvsem v profesionalne namene. U5 je dodal »Jaz ne bi uporabljal aplikacije, če bi lahko nato natisnil 3D model mogoče še, ali pa če bi model 3D dobil tako, da ga lahko še naprej obdelujem sam, potem bi jo uporabljal.«

9. Tisk 3D modela

Udeležencem sem pokazala 3D natiskane modele in jim povedala, da takšen tisk stane približno 40 EUR. Vsi prisotni so rekli, da so bili prepričani, da je 3D tisk dražji in se jim 40 EUR ni zdelo veliko. Razvila se je krajša debata o tem, da je 3D tiskanje revolucija, da je na sceni sicer že veliko časa, vendar je zdaj končno prešlo v komercialno uporabo in da je 3D tiskanje super.

Udeležencu je bila najbolj všeč v steklo tiskana podoba. »Uporabno je kot darilo – da ni treba posamezniku v butik, kjer te slikajo in nato natisnejo v steklo, temveč lahko ti poslikaš nekoga in potem naročiš izdelek in mu daš za darilo.«

10. Konkurenčne aplikacije

Na vprašanje, ali poznajo kakšno podobno aplikacijo oz. so jo že uporabljali so povedali, da ne. Obe dekleti in večina fantov še ni slišalo za kakšno podobno aplikacijo. U6 pa je povedal da je enkrat imel Ogumented reality, kjer si si lahko tiskal QR kode, in izdeloval animacije, kjer je

nato uporabnik spreminjal lego telefona in lahko opazoval 3D objekt. »Kaj takšnega, da bi jaz slikal in potem dobil ven iz tega 3D model pa še nikoli.« je še dodal U6.

11. Blagovna znamka Mementify

Na vprašanje, kakšno ime bi izbrali aplikaciji, so bili udeleženci mnenja, da je ime aplikacije primeren. Ker pa nam je ostalo še nekaj časa smo se lotili krajše naloge za iskanje morebitnega novega imena aplikacije.

Razdelila sem prazne listke in pisala. Vsak izmed udeležencev je imel 2 min časa, da je napisal 5 imen in nato listke podal sosedu na svoji desni. Vsak je nato prebral seznam imen, ki so bili napisani na listku in dopisal še 3 imena. Listki so se zopet podali na desno. Vsak je nato moral prebrati imena z listka in obkrožiti 3 imena, ki so se mu zdela najboljša ter jih na koncu prebral naglas. Naloga se je izkazala za zelo zahtevno in večina udeležencev se ni uspela domisliti 5 imen, niti kasneje dodatnih treh imen glede na že napisana imena. Vseeno pa smo prišli do nekaj imen.

Imena, ki so jih udeleženci izbrali kot najboljša:

- 3D Fun
- New Dimenzion
- Dimenzionator
- Dimenzy
- 360 Around the world
- 3Develop
- Second Brains
- RealLife
- 3D world
- 3D Memories

Ostala predlagana imena pa so bila še:

- Get real
- MOP (More of picture)
- 3Dimension
- 3D Scanner
- 3D Scan To Print
- See Me 3D
- Tri-di
- profesional 3D model
- Pro 3DX
- Studio 3D Scan

- Scan Me Up Scotty
- 3Dmodel
- Print Object
- Print Jet
- 3D3
- 3DevelopPro
- 3develoPro
- Ilumenati
- 3D memory
- Memorizer
- Forever 3D
- Second 3D
- MeMoscan
- Capture 3D
- See 3D
- World in 3D
- Life in 3D
- See World in 3D

Podatki udeležencev:

Od 6 udeležencev mi jih je na spletni vprašalnik odgovorilo 5.

Štirje udeleženci imajo v lasti pametni mobilni telefon in kupujejo aplikacije zgolj nekajkrat na leto (1), skoraj nikoli (1), dva pa jih še nikoli nista kupila aplikacije. Po drugi strani pa si aplikacije, ki so brezplačne večkrat naložijo na telefon, eden vsak teden ali pogosteje, dva vsak mesec in eden nekajkrat na leto.

Na vprašanje ali uporablja pametni mobilni telefon kdo v njihovi ožji družini, so trije udeleženci obkrožili da in dva ne.

Kako pogosto udeleženci sledijo spletnim medijem (npr.: spletni časopisi, portali, blogi, forumi, družbena omrežja...) je predstavljeno v nadaljevanju. Spletne časopise vsak dan prebirajo trije udeleženci, eden vsak teden in eden vsak mesec. Portale vsak dan obiskuje en udeleženec, vsak teden dva in vsak mesec eden. Bloge bereta vsak dan dva udeleženca in dva vsak mesec. Forume obiskujeta dva udeleženca vsak teden dva udeleženca in vsak mesec dva. Družbeno omrežje Facebook vsak dan obišejo štirje udeleženci, eden pa vsak teden. Na družbenem omrežju Twitter imajo profile trije udeleženci. Vsak dan Twitter obiše eden, nekajkrat na leto dva in dva nikoli. LinkedIn profile imajo ustvarjeni trije, eden ga obiše vsak teden, trije vsak mesec in eden nikoli. Strokovna bloga, ki ju berejo udeleženci sta slotech in jabuk.si.

V fokusni skupini so bili prisotni 4 moški in 2 ženski. Vsi so bili študentje, eden iz fakultete za elektrotehniko, štirje iz fakultete za informatiko in eden iz fakultete za multimedije.

Priloga 8: Povzetek fokusne skupine mladih staršev

1. Predstavitev, seznanitev s tehnologijo 3D tiskanja in aplikacijo Mementify in prvi vtis o aplikaciji Mementify

Še pred srečanjem so aplikacijo preizkusili: U9, U12 in U11 ter U7. U9 je nato vsem zbranim pokazal, kako je doma slikal in kakšen rezultat je dobil. Prav tako so svoje 3D modele pokazali U12 in U11 ter U7, ki je povedal: »Ideja je zanimiva, manjka pa nivo *spoliranosti* katerega sem navajen od dobrih iOS aplikacij: *design* ni čisto dodelan, ko sem nalagal slike se je aplikacija enkrat *sesula*.« Tako U12 in U11, kot tudi U7 so bili mnenja, da so prodajne slike so slabe. »Mislila sva, da bo vse skupaj veliko slabše izpadlo, ker so bili že primeri dokaj slabi.« je dodala U11. U9 je še povedal, da se mu zdi aplikacija »zanimiva in priročna za izdelavo 3D spominov«.

2. Postopek slikanja

U9 je sprva preskočil navodila, zato je bil njegov prvi poizkus popolnoma ponesrečen, saj je slikal lastno roko, na kateri je imel poročni prstan in namesto, da bi s telefonom obšel svojo roko, je telefon držal pri miru in obračal roko. »Sploh nisem vedel kako naj bi aplikacija delovala.« je povedal. V naslednjem poizkusu si je prebral navodila in slikal barsko mizico in skodelico kave na njej. Tokrat je naredil premalo posnetkov in rezultat zopet ni bil najboljši, »ampak sem v drugo že vedel kako zadeva deluje in kaj moram storiti,« in dodal, da je bil z navodili zelo nezadovoljen »Pa sem se res trudil!« U9 prav tako ni bil navdušen nad rezultatom (3D modelom), ki ga je ustvaril.

U7 si je prebral navodila in že v prvem poizkusu dobil dober rezultat: »Postopek uporabe enostaven definitivno ni, saj je potreben visok nivo koncentracije, da si slike sledijo v enakih razmakih in da jih je dovolj veliko. Je pa postopek slikanja dobro opisan.« U7 je potreboval približno 5 minut za postopek slikanja. Najprej je poiskal primerno ozadje, izbral plišastega medvedka svojega sina in ga slikal.

Zakonca U12 in U11 sta na hitro pogledala navodila in povedala, da se jima ni ljubilo brati navodil in sta si raje pogledala prikazane primere. Predlagala sta, naj bodo navodila kar se da slikovita in vsebujejo čim manj besedila, morda celo video.

3. Dobljen 3D model in uporaba aplikacije Mementify v zasebne namene

Vsem prisotnim pokažem tiskane 3D modele (kip bika izpred ljubljanskega živalskega vrta, v steklo vgraviran obraz in tisk dečka) ter prosim prisotne za mnenje tako glede 3D modelov, ki so

jih videli, kot tudi za mnenje o 3D tiskanih modelih.

Udeleženka U8 ni bila navdušena nad dobljenimi 3D modeli niti nad tiskanim modelom, ne želi si takšnega izdelka svojega otroka oz. česar koli drugega »Meni to ni všeč, ne bi si želela 3D tiska svojega otroka, tudi njegove najljubše igrače ne.«

U12 je bil bolj dovzeten, uporabo aplikacije vidi predvsem v poslu, kjer bi lahko slikal določene objekte in jih potem dal v tisk, da bi dobili iz tega modele. Udeleženki U10 so tiskani 3D modeli všeč, vendar ni izrazila prevelikega navdušenja: »Izgleda v redu.« U7 je nad modeli bolj navdušen »U bistvu sem zelo zadovoljen. Glede na prodajne slike in demo modele (za katere sem pričakoval da so bili narejeni v popolnoma idealnih pogojih) sem dobil odličen model.«

Na vprašanje o tem, kako koristna se jim zdi aplikacija v zasebne namene je U7 komentiral: »Ta trenutek ne, mogoče pa v prihodnosti, ko bo 3D tisk bolj dosegljiv in si bom na ta način lahko arhiviral razne fizične stvari s sentimentalno vrednostjo.« U10 je menila, da se ji zdi uporabna predvsem za tiskanje kakšnih sentimentalnih predmetov, U9 se je strinjal in dodal, da bi takšna aplikacija vsekakor prišla prav pri kakšnem modeliranju ali za upodobitev različnih izumov.

U12 in U11 sta bila nad tiskanim 3D modelom presenečena »Neverjetno, to izgleda super. Nikoli si ne bi mislila, da lahko nastane nekaj takšnega.« je povedala U11. Zakonca U12 in U11 omenita tudi, da si prej nista predstavljala zakaj bi nekdo želel predmet poslikati v 3D in kaj bi lahko iz tega nastalo »zdaj imava popolnoma drugo mnenje«. U11 je bila vidno navdušena, U12 pa je priznal, da se mu zdaj zdi aplikacija sedaj bolj uporabna. Strinjala sta se, da bi morale biti fotografije oz. video posnetki natiskanih 3D modelov predstavljeni že takoj na začetku v navodilih, da bi si uporabnik lažje predstavljaj, kaj lahko naredi s 3D modelom. Glede uporabe aplikacije v zasebne namene je U12 dodal »Jaz bi jo uporabil, da bi poslikal svoj prvi avto ali avto, ki ga imam trenutno, zato, da bi imel spomin nanj, če bi ga moral prodati.«

U9 je povedal »Jaz bi poslikal svoje stanovanje, kakšne zanimive predmete na potovanju, hčerko ki spi in njeno zibko,...« U11 pa je komentirala »Če bi imela priložnost, bi se z možem slikala in najini tiskani 3D podobi postavila na poročno torto.« Ta ideja je bila všeč tako U10, kot tudi udeležencu U9.

Glede tega, ali bi aplikacijo uporabljali družinski člani, je U9 povedal »Najbrž ne bi imeli potrpljenja zajeti velikega števila fotografij. Zdi se mi, da bi moral tak postopek zahtevati tudi več kot 100 fotografij - če bi hotel dobiti kakovosten 3D model. Zavedam pa se tudi omejitev takšne količine podatkov, sploh na telefonu.«

4. Uporaba aplikacije Mementify pri delu

U9 je videl priložnost uporabe aplikacije za fotografiranje stavb. Omejitev uporabe pa je videl zaradi dveh stvari »končni model se mi zdi preslabe kvalitete in aplikacija ne ponuja izvoza v 3D formate«.

U7 je dodal »V poslu se mi zdi veliko bolj uporabna kot v zasebne namene. Sploh ker se v mojem podjetju nameravamo v prihodnosti lotiti tudi hardware projektov - za navduševanje strank in večanje števila uporabnikov-vernikov bi prišlo zelo prav, da bi lahko objavili 3D modele prihajajočih produktov.« U10 je povedala, da ne vidi prav nobene možnosti uporabe te aplikacije v njenem poslu, ostali prisotni so bili podobnega mnenja.

5. Glavne prednosti in slabosti aplikacije Mementify

Kot glavne prednosti aplikacije je U7 navedel »Ideja je res super, 3D model iz nekaj slik! Odlično za iskalce idej, interne designerje in podobne. Nekaj vidiš, poslikaš in imaš shranjen celoten model kako je zadeva izgledala.« Glede slabosti pa je povedal: »Slabo je, ker je potrebno posneti veliko slik in ni mi vseč, da ni mogoče popraviti samo točno določeno sliko«. Kot primer razloži, da bi želel imeti možnost popraviti 15. sliko, ker je ravno takrat nekdo ugasnil luč in je zelo slaba in se nič ne vidi. Poleg tega je še dodal, da »uploadanje, memifiranje in downloadanje« delujejo počasi. Vem, to je tehnična omejitev, ki jo bo težko premagati.«

U12 omeni, da se mu je zdel uporabniški vmesnik neprijazen do uporabnika »uporabniški vmesnik bi lahko bil bolj preprost,« U11 omeni ikono, oba se strinjata, da bi imela za to aplikacijo raje drugačno ikono. Na žalost nista znata predlagati kako naj bi izgledala nova ikona, zgolj to, da jima trenutna ikona ni všeč.

U11 je nato povedala, da se ji zdi preveč 40 slik, ki naj bi jih naredila, vsi so se strinjali, da je slikanje zamudno. U9 je nato omenil pozitivne lastnosti »je vedno pri roki za zajemanje 3D modelov« in dodal, da se mu zdi všeč, ker aplikacija ponuja sestavljanje modela na strežniku, zaradi česar ne obremenjuje procesorja telefona. Kot slabosti pa je navedel »slab 3D model, počasnost in slaba ločljivost končnega modela«.

Sam postopek slikanja ovrednoti U7 takole: »Super se mi zdi, da so navodila dobro napisana, ni mi pa všeč, da se včasih aplikacija sesuje, ali pa se upload/download prekine in je treba od začetka.« Aplikacija bi po njegovem mnenju morala imeti funkciji pause/resume upload in download. U12 še doda »mogoče je res malce predolgo časa trajalo, da sem dobil 3D model«.

U9 pove »Všeč mi je že to, da je dostopna na telefonu in ne zahteva prenosa fotografij na računalnik. Odlično je tudi to, da dobim obvestilo na e-mail, ko je model gotov. Ampak kaj, ko je kakovost modela tako slaba in pregledovanje nekoliko neprijetno. Za zajemanje bi želel dva načina, natančnega in grobega. In končni model bi moral biti v enem kosu, tistega okrog njega pa nebi smelo biti (letečih artefaktov).«

6. Tisk 3D modela

U11 je povedala, da bi si dala natisniti 3D model svojega sina. Udeleženka U8 se ni strinjala. U11 je nato nadaljevala, da bi slikala celotno družino in dala kot darilo ob 60 letnici kateremu

izmed staršev« škoda samo, da se ne da narediti 3D modela na podlagi starih slik. Tako, da oseba sploh ne bi vedela, da se bo njena podoba dala v 3D tisk. To bi bilo odlično za darila in presenečenja.« U10 se je strinjala z udeleženko U11, zdelo se ji je zanimivo, da bi lahko iz starih fotografij sestavila 3D model.

U7 je povedal »V tisk bi dal nekaj iz čiste zabave. Mogoče v prihodnost ko bo 3D tisk bolj dosegljiv tudi za resne stvari, namenjene poslu, delu, prototypingu, diskutiranju idej na daljavo, itd.«

U12 je predlagal, da bi bilo super, če bi bila na aplikaciji tudi opcija »T« tiskaj, kjer bi si izbral najbližjo 3D tiskarno in bi stvar šla v tisk. U11 in U10 sta se z njegovo idejo strinjali.

7. Aplikacija Mementify za izdelavo spominkov

Udeleženka U8 je bila edina, ki aplikacije ne bi bila pripravljena preizkusiti, vsi ostali so bili mnenja, da jo bi bili pripravljeni preizkusiti, vendar je še ne bi kupili, saj ne vejo kako bi jo uporabljali. »V prihodnosti, če bi prišla prav poslovno ali za zabavo, mi ne bi bil problem plačati tudi več kot 1 EUR.« je dodal U9, U7 se je strinjal.

8. Konkurenčne aplikacije

U9 je povedal, da je nekoč Microsoft ponujal podoben program za uporabo na računalniku, vendar se ni spomnil imena. »Aplikacije pa podobne ne poznam.« je še dodal.

U11 se je spomnila nečesa, kar jo je spominjalo na Mementify »mene na to aplikacijo spominja aplikacija Foldify.« Vsem prisotnim je nato razložila in pokazala na svojem iPhoneu, aplikacijo Foldify in na hitro pokazala kako deluje. Vsi prisotni so se strinjali, da se aplikacija ne more primerjati z Mementify.

9. Blagovna znamka Mementify

Udeleženca U12 je ime Mementify spominjalo na »Spominske zaznamke«. U9 je aplikacijo opisal s človeškimi lastnostmi: »Zanimiv, napreden, raztresen, neučinkovit v praksi. Morda inovativen doktor v laboratoriju.« Ime Mementify pa ga je spomnil na »Zavrteti čas v nasprotno smer.« Edini izmed prisotnih se je U9 spomnil nekaj imen, ki mi jih je kasneje posredoval kar po elektronski pošti: Model Cam, Model Snap, Auto Model, Life Scan,... Vsem ostalim prisotnim se je zdelo ime v redu in ga ne bi spreminjali »Ime Mementify, za to aplikacijo, se mi zdi odlična ideja.« je še povedal U7.

Podatki udeležencev:

Vseh 6 udeležencev je odgovorilo na spletni vprašalnik, ki sem jim ga poslala naknadno. Prav tako ima vseh 6 udeležencev v lasti pametni mobilni telefon.

Mobilne aplikacije trije udeleženci kupujejo vsak mesec, dva nekajkrat na leto in eden skoraj nikoli. Brezplačne aplikacije pa si na telefon trije naložijo nekajkrat na leto, dva vsak teden ali pogosteje in eden vsak mesec. Vseh 6 udeležencev je na vprašanje, ali kdo v vaši ožji družini uporablja pametni mobilni telefon, odgovorilo pritrdilno. Na vprašanje, kdo v njihovi družini uporablja pametni mobilni pa so največkrat odgovorili: mož/žena, brat/sestra, mama/oče.

Kako pogosto udeleženci sledijo spletnim medijem (npr.: spletni časopisi, portali, blogi, forumi, družbena omrežja...) je predstavljeno v nadaljevanju:

- Spletne časopise vsak dan prebira 5 udeležencev in eden vsak teden.
- Portale vsak dan obiskujejo trije udeleženci, vsak teden dva, nekajkrat na leto pa eden.
- Bloge berejo trije udeleženci vsak dan, dva vsak teden in eden nekajkrat na leto.
- Forume obiskujeta dva udeleženca vsak dan, dva vsak mesec, eden vsak teden in eden nikoli.
- Družbeno omrežje Facebook vsak mesec obiščeta dva udeleženca, dva nikoli, eden nekajkrat na teden in eden nekajkrat na leto.
- Na družbenem omrežju Twitter imajo profile trije udeleženci. Twitterja nikoli ne obiščejo trije udeleženci, dva ga obiščeta vsak mesec in eden vsak dan.
- LinkedIn profile imajo ustvarjeni vsi udeleženci, trije to družbeno omrežje obiščejo vsak mesec in trije nekajkrat na leto.

Strokovni blog bere zgolj eden izmed udeležencev: novebiologije.blogspot.com

V fokusni skupini so sodelovali 3 moški in 3 ženske, ki so zaposleni v industriji: marketing, javni sektor, mediji, IT, proizvodnja in univerza.

Vsi udeleženci so starši otrok mlajših od 2 let.

Priloga 9: Dokument o podatkih iz bilance stanja

Dokument o podatkih iz bilance stanja na dan 31.12.2012

AJPES – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve

6/5/13 5:33 AM



XLAB RAZVOJ PROGRAMSKE OPREME IN SVETOVANJE D.O.O.

Naslov: Pot za Brdom 100
Pošta in kraj: 1000 Ljubljana

Matična številka: 1639714000

Podatki iz bilance stanja na dan 31.12.2012

Podatki so v EUR

	2012	2011
SREDSTVA	3.663.273	2.582.812
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	806.271	817.058
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve	14.573	37.708
1. Neopredmetena sredstva	14.573	37.708
2. Dolgoročne aktivne časovne razmejitve	0	0
II. Opredmetena osnovna sredstva	696.091	664.849
III. Naložbene nepremičnine	0	0
IV. Dolgoročne finančne naložbe	91.711	110.605
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	78.750	78.750
2. Dolgoročna posojila	12.961	31.855
V. Dolgoročne poslovne terjatve	3.896	3.896
VI. Odložene terjatve za davek	0	0
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	2.846.196	1.759.267
I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo	0	0
II. Zaloge	1.700	0
III. Kratkoročne finančne naložbe	155.362	62.000
1. Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	0	0
2. Kratkoročna posojila	155.362	62.000
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	1.680.548	816.284
V. Denarna sredstva	1.008.586	880.983
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	10.806	6.487
Zabilančna sredstva	0	0
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	3.663.273	2.582.812
A. KAPITAL	1.821.708	1.731.594
I. Vpoklicani kapital	17.526	17.526
1. Osnovni kapital	17.526	17.526
2. Nevpoklicani kapital (kot odbitna postavka)	0	0
II. Kapitalske rezerve	92	92
III. Rezerve iz dobička	1.753	1.753
IV. Presežek iz prevrednotenja	0	0
V. Preneseni čisti poslovni izid (preneseni čisti dobiček/izguba)	1.402.792	1.235.100
VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta (čisti dobiček/čista izguba poslovnega leta)	399.545	477.123
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	120.316	173.512
1. Rezervacije	0	0
2. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve	120.316	173.512
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	265.035	305.725

I. Dolgoročne finančne obveznosti	265.035	305.725
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	0	0
III. Odložene obveznosti za davek	0	0
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	470.840	258.544
I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev	0	0
II. Kratkoročne finančne obveznosti	0	0
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	470.840	258.544
D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	985.374	113.437
Zabilančne obveznosti	0	0

Podatki iz izkaza poslovnega izida v obdobju od 1.1. do 31.12.2012

Podatki so v EUR

	2012	2011
1. ČISTI PRIHODKI OD PRODAJE	2.682.656	2.321.012
2. SPREMEMBA VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NEDOKONČANE PROIZVODNJE	0	0
3. USREDSTVENI LASTNI PROIZVODI IN LASTNE STORITVE	0	0
4. DRUGI POSLOVNI PRIHODKI (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	1.196.204	1.330.128
5. Stroški blaga, materiala in storitev	1.527.322	1.477.387
a) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala	126.156	82.252
b) Stroški storitev	1.401.166	1.395.135
6. Stroški dela	1.610.451	1.417.688
a) Stroški plač	1.171.516	1.056.047
b) Stroški pokojninskih zavarovanj	103.679	93.460
c) Stroški drugih socialnih zavarovanj	85.879	77.366
č) Drugi stroški dela	249.377	190.815
7. Odpisi vrednosti	236.129	162.067
a) Amortizacija	135.507	158.864
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	0	0
c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	100.622	3.203
8. Drugi poslovni odhodki	70.354	45.429
9. Finančni prihodki iz deležev	0	0
10. Finančni prihodki iz danih posojil	2.640	2.395
11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	16.208	30.452
12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb	0	0
13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	16.758	15.071
14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	24.038	15.053
15. DRUGI PRIHODKI	6	5
16. DRUGI ODHODKI	3.318	556
17. DAVEK IZ DOBIČKA	9.799	73.618
18. ODLOŽENI DAVKI	0	0
19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (ČISTI DOBIČEK/IZGUBA OBRAČUNSKEGA OBDOBJA)	399.545	477.123
20. POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENCEV NA PODLAGI DELOVNIH UR V OBRAČUNSKEM OBDOBJU	59,68	50,48
21. PRENESENI ČISTI DOBIČEK/ČISTA IZGUBA	1.402.792	1.235.100

22. ZMANJŠANJE KAPITALSKIH REZERV	0	0
23. ZMANJŠANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) zmanjšanje zakonskih rezerv	0	0
b) zmanjšanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0
c) zmanjšanje statutarnih rezerv	0	0
č) zmanjšanje drugih rezerv iz dobička	0	0
24. POVEČANJE REZERV IZ DOBIČKA	0	0
a) povečanje zakonskih rezerv	0	0
b) povečanje rezerv za lastne delnice in lastne poslovne deleže	0	0
c) povečanje statutarnih rezerv	0	0
č) povečanje drugih rezerv iz dobička	0	0
25. BILANČNI DOBIČEK/IZGUBA	1.802.337	1.712.223

Pojasnila k izkazomPOJASNILA K LETNEMU POROČILU
2012OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA, NEOPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA IN NALOŽBENE
NEPREMIČNINE

Opredmetena osnovna sredstva, neopredmetena sredstva in naložbene nepremičnine so vrednotene po modelu

- x Nabavne vrednosti
- Prevrednotenja
- Pošteni vrednosti naložbenih

nepremičnin

Stroški izposojanja se ne všttevajo v njihovo nabavno vrednost. Nabavna vrednost je enaka amortizirljivi vrednosti.

Za amortiziranje opredmetenih osnovnih sredstev, neopredmetenih sredstev in naložbenih nepremičnin je bila uporabljena metoda enakomernega časovnega amortiziranja.

POPRAVKI VREDNOSTI TERJATEV

Družba ima popravke vrednosti terjatev zavedene v višini 735,37€.

ZALOGE

Pri porabi zalog materiala in blaga se uporablja

- x Metoda zaporednih cen (FIFO)
- Metoda tehtanih povprečnih cen
- Metodo drsečih povprečnih cen

Podjetje ima zaloge v vrednosti 1.699,87€.

POSTAVKE V TUJI VALUTI

Pri postavkah, ki se glasijo na tujo valuto, se za preračun v evre uporablja tečaj referenčni tečaj ECB Banke Slovenije.

DOLGOROČNE NALOŽBE V KAPITAL DRUGIH

DRUŽB

Družba je udeležena v kapitalu drugih družb in sicer neposredno v podjetjih XlabID d.o.o., ISL Inline d.o.o., Zavod TM ICT in Zavod e-Oblak. Posredno pa je družba udeležena tudi pri kapitalu družbe ISL Online Ltd. (Velika Britanija)

LASTNI POSLOVNI DELEŽI

Družba ima lastni poslovni delež v višini 20.000€

VELIKOST VSEH OBVEZNOSTI Z ROKOM DOSPELOSTI NAD PET

LET

Družba nima takih obveznosti.

RAZKRITJE POSLOVNEGA IZIDA, IZRAČUNANEGA NA PODLAGI SPLOŠNEGA PREVREDNOTENJA

Poslovni izid leta 2012 bi bil manjši za 38.398,40 EUR če bi opravili splošno prevrednotenje zaradi ohranjanja kupni moči kapitala na podlagi rasti cen življenskih potrebščin.

REZERVE IZ DOBIČKA

Znesek, ki je bil pripisan (odpisan) rezervam iz dobička znaša 0 EUR

Razčlenitev rezerv iz dobička je naslednja:

-	zakonske rezerve	1.752,63	EUR
-	rezerve za lastne delnice	20.000,00	EUR
-	statutarne rezerve		
0	EUR		
-	druge rezerve		
0	EUR		
-	lastne delnice	20.000,00	EUR

UPORABA ČISTEGA DOBIČKA POSLOVNEGA LETA

Čisti dobiček poslovnega leta 2012 je bil v skladu z določbami ZGD razporejen, kot je razvidno iz letnega poročila. Na podlagi sklepa družbenikov preostanek dobička poslovnega leta ostaja zaenkrat ostaja nerazporejen in se vključuje v bilančni dobiček. Skladno z zakonom in po sklepu skupščine podjetja pa bo del dobička izplačan tako lastnikom kot zaposlenim.

Priloga 10: Spletne trgovine namenjene prodaji mobilnih aplikacij

1. Spletne trgovine z aplikacijami namenjenimi Android operacijskim sistemom (Appia, AppBrain, SlideMe, Google Play, AppsLib, GetJar, Soci.i0, 1Mobile, Camangi, Nook App Store, Appoke, Tegra Store, Amazon Appstore, MiKandi, AndroidPit, MatchFuel)
2. Različne platforme za prodajo aplikacij (OpenAppMkt, GetJar, Handmark, Handster, WAC, PhoLoad, Mobango, Zeewee, Appolicious, Handango, Appia, Biskero, Opera Mobile App Store, Appitalism, NexVa, Kongregate, mJelly, AppVisor, AppCentral, Maopao, WhiteApp, Djuzz, AppShup, BananasFactory, AppCity, Alternative.To)
3. Spletne trgovine namenjene prodaji aplikacij za uporabnike iOS operacijskih sistemov (App Store, Cydia, Lima, PremierAppShop in SexAppShop)
4. Spletni trgovini za prodajo aplikacij za uporabnike BlackBerry operacijskih sistemov (CrackBerry Store, BBNation)
5. Spletne trgovine za prodajo aplikacij pod okriljem proizvajalcev (Samsung Apps, LG Smart World, Motorola Shop4Apps, Dell Mobile App Store, CISCO App HQ, Docomo Market, Lenovo App Store)
6. Spletne trgovine za nakup aplikacije od različnih ponudnikov telekomunikacijskih storitev (Primer slovenskih ponudnikov: Mobitel, SiMobile in nekaj tujih: Vodafone AppSelect, China Mobile, T-Mobile Mall, Turkcell T-Market, ...) (Mobyaffiliates, A List of Mobile Appstores. Najdeno dne 12. maja na spletnem naslovu <http://www.mobyaffiliates.com/blog/mobile-app-stores-list/>)