

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**NAČRT TRŽENJA ZA ENOROČNI POGONSKI SISTEM
INVALIDSKIH VOZIČKOV – KULI**

Ljubljana, september 2003

MATEJA MAGAJNA

IZJAVA

Študent/
ka

Mateja Magajna

izjavljam, da sem

avtor/ica te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisal/a pod mentorstvom

Prof. Vekoslava Potočnika

V Ljubljani, dne

Podpis:

KAZALO

UVOD	1
1. LIV POSTOJNA D.D.	2
1.1. Shema koncerna Liv Postojna d.d.	3
2. NAČRT TRŽENJA	3
3. OPIS TRENUTNEGA TRŽENJSKEGA STANJA	5
3.1. Analiza makro okolja	5
3.2. Analiza mikrookolja	7
3.2.1 Uporabniki Kulija	7
3.2.2. Velikost potencialnega trga	9
3.2.3. Analiza konkurence	12
3.3. Tržna rast in potencial	13
3.4. Tržni delež	14
3.5. PSPN (SWOT) analiza za izdelek Kuli	14
3.6. Cilji	15
4. TRŽNA STRATEGIJA	16
4.1. Izdelek	17
4.1.1. Izdelčni splet	18
4.2. Cena	19
4.3. Distribucija	21
4.3.1. Prodaja proizvajalcem invalidskih vozičkov	24
4.3.2. Prodaja prek trgovcev z medicinsko in ortopedsko opremo	24
4.3.3. Prodaja specializiranim ustanovam	24
4.3.4. Neposredna prodaja prek interneta	25
4.3.5. Prodajne poti v Nemčiji	26
4.3.6. Prodajne poti na Švedskem	27
4.3.7. Prodajne poti v Sloveniji	28
4.3.8. Fizična distribucija	29
4.4. Tržno komuniciranje	31
4.4.1. Odnosi z javnostmi	31
4.4.2. Pospeševanje prodaje	32
4.4.3. Neposredno trženje	33
4.4.4. Osebna prodaja	34
4.4.5. Oglaševanje	35
4.5. Predvideni proračun trženja Kulija za leto 2003	36
5. Trženjska organizacija in kontrola dosežkov trženja	37
5.1. Trženjska organizacija	37
5.2. Kontrola	37
SKLEP	39
7. Literatura	40
8. Viri	40
9. Internet	40

UVOD

Kako lepo je živeti, če si zdrav, gibljiv, neodvisen od pomoči drugega. Za vse to so bili invalidi prikrajšani dolga leta, kar pa se po zaslugi ljudi, ki jim je ustvarjanje nenehen izziv, sčasoma spreminja.

Še pred tridesetimi leti so se lahko invalidi posluževali zgolj standardiziranih vozičkov, ki so bili enakih velikosti, oblik in barv, izdelani iz težkih kovin. Danes imajo na voljo celo vrsto invalidskih vozičkov, ki jim lahko precej lajšajo vsakdanje probleme mobilnosti. Lahko izbirajo med ročno in električno gnanimi vozički, na voljo so jim različne barve in materiali, prav zaradi slednjih so ti pripomočki veliko lažji. Invalidi lahko danes izberejo voziček, ki kar najbolje ustreza njihovim potrebam in željam. Lahko si izberejo vozičke za posebne namene: za šport, prilagojene za otroke, take za osebno nego; izdelujejo jih lahko tudi po meri posameznika, saj se oblike in intenzivnost invalidnosti ter s tem povezane težave v mobilnosti med invalidi močno razlikujejo.

Podjetje Liv iz Postojne dobro razume težave in potrebe invalidov. Skupaj z družbo Izumi jim je uspelo razviti in patentirati napravo, ki so jo poimenovali Kuli. Gre za enoročni pogonski sistem invalidskih vozičkov, ki ga do sedaj ni uspelo razviti še nobeno podjetje. V prvi vrsti je namenjen prizadetim zaradi možganske kapi, pa tudi drugim, ki sami ne morejo hoditi.

Podjetje se sedaj sooča s težavami in s celo vrsto tveganj, ki jih prinaša uvajanje novega izdelka na trg. Mnogo izdelkov, ki jih podjetja razvije propade. Razlogov za to je veliko: podjetje lahko napačno napove prodajo, napačno oceni stroške in s tem dobiček, izdelek ne ustreza potrebam, ki jih zahtevajo kupci, itd. Tržniki imajo pri tem pomembno vlogo, saj se morajo odločiti, kdaj vstopiti z novim izdelkom na trg, na katera področja vstopiti, na katere kupce ciljati in kakšno strategijo pri tem uporabiti. Pri teh odločitvah si lahko močno pomagajo z načrtom trženja, saj v njem najdejo odgovore na vsa ta vprašanja. Dobro napisan trženjski načrt lahko določeno poslovno zamisel pripelje do velikih dobičkov.

Tako sem se skupaj s podjetjem, ki me štipendira in je največje v postojnski občini, odločila v svojem diplomskem delu izdelati trženjski načrt za nov izdelek, Kuli. Pri tem sem se srečala s številnimi težavami zaradi nepoznavanja trga oziroma trženja ortopedskih pripomočkov, nepoznavanja zakonodaje za te pripomočke in nedostopnosti podatkov v zvezi s tem. Poleg strokovne literature sem uporabila predvsem interne podatke podjetja in izkoristila možnosti, ki jih ponuja uporaba interneta.

Moje diplomsko delo se prične s predstavitvijo podjetja in njegove organizacijske strukture, sledi vsebina in pomen trženjskega načrta. Tretje poglavje govori o makro in mikro okolju, v katerega sodijo uporabniki Kulija, o velikosti potencialnega trga in o analizi konkurence. V to poglavje sem vključila še tržno rast in tržni delež ter SWOT analizo proizvoda, opredeljeni pa so tudi cilji, ki naj bi jih podjetje doseglo s trženjem tega izdelka v letu 2003. Sledi strategija, ki jo bo podjetje uporabilo pri trženju. Vanjo je zajet opis izdelka z vsemi prednostmi in slabostmi ter izdelčnim spletom, določitev cenovne strategije in strategije tržnih poti ter strategije tržnega komuniciranja. V zadnjem delu tega poglavja sem predstavila proračun, ki je potreben za trženje tega izdelka. Da bi trženjski načrt tudi uresničili, pa je potrebna trženjska organizacija, ki bo poskrbela za nadzor in kontrolo uresničevanja tega načrta, kar sem predstavila v zadnjem poglavju diplomskega dela.

1. LIV POSTOJNA D.D.

Podjetje Liv je bilo ustanovljeno 3.9.1954 kot kovinsko podjetje Liv Postojna s programom livarstva in obdelave kovin. Začetki so bili skromni, vendar se je kljub raznim krizam in zapletom širilo in razvijalo, tako da danes predstavlja največje podjetje v postojnski občini. Z 840 zaposlenimi se lahko po vseh kriterijih Zakona o gospodarskih družbah uvršča med velika podjetja.

V letu '99 je podjetje prvič poslovalo v novi organizacijski obliki kot koncern s petimi odvisnimi družbami, ki so se preoblikovale iz prejšnjih proizvodnih enot. So sodobno organizirane in predstavljajo tržno, tehnološko in proizvodno zaključene enote:

Proizvodni program družbe Liv Plastika d.o.o. obsega: sesalnike, WC-splakovalnike, sanitarne in kuhinjske sifone, plastične cevi ter kooperacijske storitve za avtomobilsko industrijo. Je največja in najuspešnejša družba v koncernu, saj s 30 milijoni EUR dosega 56% delež njegove prodaje.

Družba Liv Kolesa d.o.o. proizvaja kolesa za različne namene, potopne črpalke z ročnim in avtomatskim vklopom ter varjene in vijačne samokolnice. Nameravajo pa začeti tržiti nov izdelek Kuli, ki je predmet našega trženjskega načrta.

Liv Stroji d.o.o. je edina družba koncerna, ki deluje izven Postojne in sicer v Svetem Juriju pri Rogašovcih. Njihov proizvodni program obsega različne stroje in naprave, mešalnike betona ter transportne vozičke.

Liv Orodjarna proizvaja orodja za brizganje termoplastov, orodja za preoblikovanje pločevine, specialne stroje.

Zadnja in najmanjša izmed družb je Liv Hidravlika, ki proizvaja hidravlične žerjave, kamionske nadgradnje, traktorske vitle za gozdarstvo itd.

Poslanstvo krovne družbe Liv d.d., ki povezuje zgoraj opisana podjetja, je z učinkovitim upravljanjem postavljati cilje, strategije ter na nivoju družbe kot celote koordinirati, slediti in ukrepati za doseganje zastavljenih ciljev.

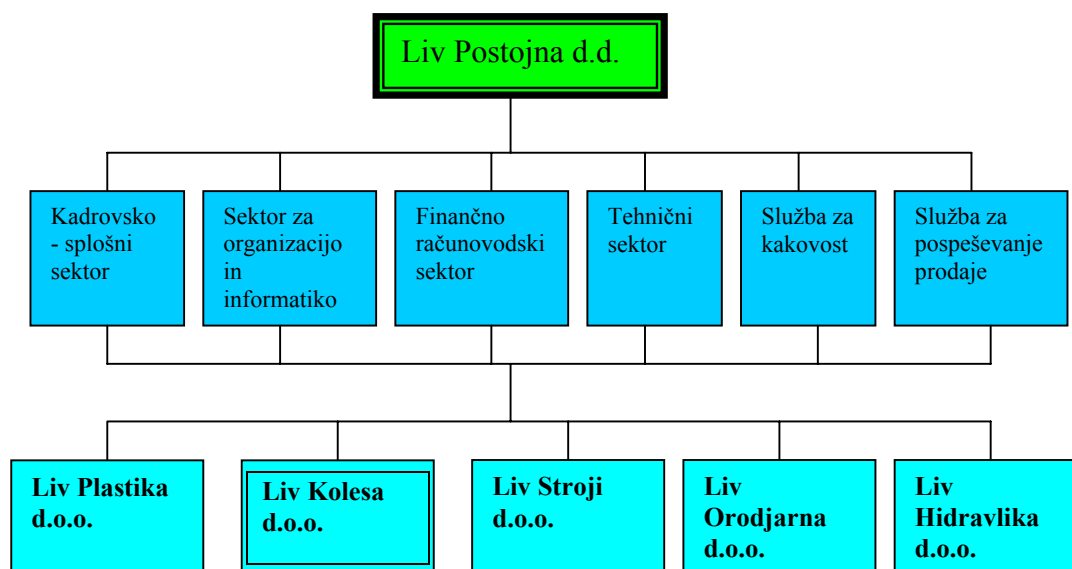
Podjetje pomembno vpliva tako na gospodarski kot tudi na socialni razvoj regije. Proizvodne in prodajne kapacitete daleč presegajo absorpcijsko sposobnost domačega tržišča, zato izvozi okrog 75% svoje proizvodnje, kar pa seveda zahteva relativno hitro prilagajanje zahtevam tujih tržišč.

Vodstvo podjetja se zaveda, da je skrb za okolje postavka, ki bo v prihodnosti predstavljala bistveno konkurenčno prednost, zato so že konec leta 1999 izpeljali prvo notranjo presojo sistema ravnanja z okoljem po ISO 14001. Ugotovili so veliko slabosti, ki pa so jih z naslednjimi ukrepi že v veliki meri odpravili: prešli so z uporabe mazuta kot goriva za ogrevanje na uporabo ekstra lahkega, okolju prijaznejšega kurilnega olja; zgradili so novo čistilno napravo za obdelavo odpadnih vod iz galvane in lakirnice samokolnic; obveščanje in izobraževanje zaposlenih o okoljski dejavnosti je postalo že reden del njihovih vsakodnevnih aktivnosti. Njihov trud in energija za uvedbo sistema ravnanja z okoljem je bil tudi nagrajen s certifikatom ISO 14001. Po prejetju te listine se izboljšava doseženega stanja nadaljuje. Podjetje ima zastavljene cilje delovanja na področju varstva okolja, in sicer: optimalna raba naravnih virov, zmanjševanje odpadkov in ustrezno ravnanje z njimi,

nadzor odpadnih vod in emisij v ozračje, razvoj in proizvodnja okolju prijaznih izdelkov ter izboljševanje tehnologij in delovnih pogojev. Motiviranje zaposlenih za pravilen odnos do okolja se nadaljuje.

V podjetju se tudi zavedajo, da je kakovost njihovih izdelkov in storitev bistvenega pomena za uspešno poslovanje, zato so že leta 1991 pričeli z vzpostavljanjem celovitega sistema zagotavljanja kakovosti, ki jamči, da so postopki, specifikacije, procesi, izdelki, materiali in sredstva ustrezno obvladani in dokumentirani. Danes vseh pet družb posluje skladno z mednarodnim standardom ISO 9001.

1.1. Shema koncerna Liv Postojna d.d.



Vir: Organizacijska struktura podjetja, 1999.

Položaj podjetja Liv Kolesa sem predstavila v makro organizacijski shemi koncerna, ki ima vse značilnosti divizijske organizacijske strukture. Družba Liv Kolesa je bila po reorganizaciji registrirana:

Ime podjetja: LIV KOLESA, predelava kovin in plastike

Pravna oblika: družba z omejeno odgovornostjo

Sedež podjetja: Industrijska c. 2, Postojna

Osnovni kapital: 367.651.900 SIT

Matična številka: 1317270

Telefon: +386 5 72 83 700

Elektronski naslov: www.liv.si/kolesa/

2. NAČRT TRŽENJA

Načrt trženja je pomemben del poslovnega načrta. Pri slednjem gre za dokument, ki opisuje vse faktorje, vplivajoče na določeno poslovno idejo do njenega udejanjenja; pri tem gre za uspešen začetek, delovanje in vodenje te ideje. Pametni podjetniki ne načrtujejo, ker jim tako svetujejo računovodje ali poslovni svetovalci, ampak zato ker razumejo, da je

poslovni načrt »vozilo«, ki popelje poslovno idejo od začetne, zgolj konceptualne faze do njenega dejanskega trženja.

Dobro napisan trženjski načrt ima ključno vlogo pri poslovnih dogodkih, ker opisuje glavne aktivnosti, ki morajo biti izpeljane, da bi dosegli oziroma pritegnili kupce, ki so za vsako podjetje najpomembnejši, ker prinašajo prihodke, s katerimi lahko opravljamo vsakodnevne operacije, da poplačamo dolgove in zaslužimo tudi določeno stopnjo dobička. Dober poslovni načrt predstavlja orodje, s katerim lahko dosežemo kupce ter zadovoljimo njihova pričakovanja in potrebe.

Načrt trženja je bistven za vsak uspešen posel. Je srce vsakega posla, je osnova, iz katere so izpeljani vsi naslednji operativni in managerski cilji. Trg nudi kopico informacij, ki nam zagotavljajo uspeh, le če jih pravilno interpretiramo in uporabimo. Zato je pomembno, da sestavimo jedrnat, izčrpen, razumljiv in učinkovit trženjski načrt, ki bo zagotovo vodil do povečanja prodaje in do dobičkov, kar je cilj vsakega podjetja. Le tako bo podjetje uspelo prepričati potencialne kupce, da je izdelek res najboljši za ceno, ki jo zahteva. Če nismo sposobni kupcev prepričati v to, potem izgubljammo čas in denar. Na tej točki pride načrt trženja najbolj do izraza in s tem lahko pojasnimo, zakaj je tako pomemben.

Trg nudi veliko priložnosti, ki jih lahko izkoristimo, če jih znamo, pri tem je načrt trženja odlično orodje za prepoznavanje in razvijanje strategij, ki bodo vodile do izkoriščanja teh priložnosti.

Prednosti, ki jih prinaša trženjski načrt, so predvsem naslednje:

- identificira potrebe in želje kupcev,
- determinira povpraševanje po izdelku,
- identificira konkurenco in analizira prednosti izdelka in podjetja,
- identificira nove trge za izdelek,
- identificira nove potencialne kupce ter tržne poti in tržno komuniciranje za doseg novih kupcev.

Vendar pa lahko najdemo tudi slabosti oziroma ovire trženjskemu načrtu:

- velikokrat nam določeni podatki niso na voljo, zato napovedi dostikrat niso realne in vodijo do zgrešenih trženjskih odločitev,
- napačna interpretacija informacij lahko vodi do nerealističnih finančnih napovedi,
- zbiranje podatkov za načrt trženja velikokrat zahteva veliko časa in velika finančna sredstva,
- zahteva velike sposobnosti in znanja.

Kljub naštetemu pa prednosti odtehtajo slabosti in ovire. Zelo pomembno pri vsem tem je, da se slabosti zavedamo ter jih skušamo upoštevati oziroma jih vključiti v naše načrtovanje.

Dober trženjski načrt se prične z analizo trenutnega trženjskega stanja, kamor vključimo predstavitev pomembnih podatkov o trgu, izdelku, konkurenci, distribuciji in makrookolju. Sledi prikaz glavnih priložnosti in nevarnosti ter prednosti in slabosti, s katerimi se srečuje izdelek. Preden podjetje določi tržno strategijo, mora določiti še cilje glede količine prodaje, tržnega deleža in dobička, ki naj bi jih dosegel načrt. Tržna strategija, ki sledi, mora vsebovati predstavitev splošnega trženjskega pristopa, ki bo uporabljen za doseg ciljev. Nanaša se na vse štiri elemente trženjskega spleta, vključno s potrebnim

proračunom. Trženjski načrt bi moral vsebovati tudi predvideni izkaz uspeha, vendar ga podjetje Liv ne želi vključiti v moje diplomsko delo, ker bi radi te podatke obdržali skrite pred konkurenco. Načrt trženja se zaključí z načrtovano kontrolo, ki mora zagotoviti dejansko uresničevanje načrta.

3. OPIS TRENUTNEGA TRŽENJSKEGA STANJA

Da bi napisali dober trženjski načrt, moramo najprej proučiti okolje, v katerem podjetje posluje.

Okolje predstavlja splet dejavnikov, ki se skozi čas neprestano spreminjajo in podjetjem dajejo različne možnosti za uspešno poslovanje, jih pa tudi omejujejo. Uspešna podjetja so tista, ki se zavedajo, da prav te spremembe prinašajo nove priložnosti in nove ovire, zato jih neprestano spremljajo in se jim skušajo prilagajati oziroma jih skušajo, kar se da, izkoristiti.

Okolje lahko razdelimo na zunanje in notranje. Pri prvem velja spremljati tako makro kot mikro okolje. Opazovanje makro okolja pomeni nadziranje demografskih, ekonomskih, tehnoloških, naravnih, politično-pravnih in kulturnih dejavnikov, medtem ko v dejavnike mikro okolja uvrščamo porabnike, tekmece, prodajne poti in dobavitelje.

Pri vsem tem gre za zaznavanje priložnosti in nevarnosti v okolju, ki pa jih je treba znati izkoristiti, zato je potrebno narediti tudi analizo notranjega okolja – analizo prednosti in slabosti. Ta nam pove, ali ima podjetje dovolj znanja, da bo lahko te priložnosti uspešno izkoristilo.

Gre za analizo naslednjih oddelkov (Kotler, 1998, str. 82):

1. trženja, kjer ugotavljamo, kakšen sloves ima podjetje, njegov tržni delež, kakovost izdelkov in storitev, učinkovitost distribucije, tržnega komuniciranja, prodajnega osebja;
2. financ, tu je pomembno pregledati razpoložljivost kapitala in stroške, gotovinski tok ter finančno stabilnost podjetja;
3. proizvodnje: preveriti je potrebno, ali so kapacitete polno izkoriščene, ali je delovna sila dovolj sposobna, kakšne so tehnično proizvodne sposobnosti, ali se je podjetje sposobno držati dogovorjenih rokov proizvodnje;
4. organizacije, kjer je pomembno predvsem to, ali imamo sposobno vodstvo, usmerjeno v prihodnost, predane uslužbenke in ali je podjetje dovolj fleksibilno.

3.1. Analiza makro okolja

V sklopu te analize predstavljam naslednje pomembnejše dejavnike, ki jih je z vidika obravnavanega izdelka oziroma podjetja smotno spremljati, saj dolgoročno vplivajo na trženjske odločitve in rezultate organizacije.

Demografsko okolje. Prebivalstvo je prva silnica v okolju, ki jo je potrebno spremljati, saj trge tvorijo ljudje. Podjetje mora spremljati starostno strukturo prebivalstva. Število posameznikov, ki trpijo za posledicami možganske kapi, je v povprečju najpogostejše med starejšimi. Prav starejše ljudi ostarelost velikokrat priklene na invalidski voziček.

Nastanek možganske kapi pa je povezan tudi z boleznimi sodobnega časa, kot so povečan krvni tlak, srčne bolezni, holesterol itd. Te bolezni so v pozitivni korelaciji s stresom, ki ga ljudje v razvitem svetu neprestano doživljajo. Zato je smiselno spremljati tudi način življenja ljudi, ki nam lahko pove, ali bo število obolelih ljudi v prihodnosti naraščalo ali ne.

Gospodarsko okolje. Kupna moč določenega gospodarstva je eden ključnih dejavnikov, ki vplivajo na trge in dogajanje na njih. Če trg nima dovolj velike kupne moči, ne bo uspel absorbirati vseh izdelkov in uspela bodo le najboljša podjetja, medtem ko bodo morala nekoliko slabša sestopiti s trga.

Dobro je spremljati tudi gospodarsko politiko držav, v katere bo podjetje Liv izvažalo, ugotoviti gibanje inflacije, gospodarske rasti in brezposelnosti, saj so to dejavniki, ki pomembno vplivajo na kupno moč trga. Na začetku nameravajo izvažati v Nemčijo in na Švedsko, zato ju morajo dobro proučiti.

Dogajanje na ameriškem trgu je močno vplivalo tudi na evropske trge. Precejšnji padci na blagovnih borzah in nepravilnosti v podjetniškem sektorju ZDA so zmanjšali zaupanje v privatnem sektorju in gospodarstvu. Oživitev svetovnega gospodarstva se je upočasnila, nestabilnost svetovnih finančnih trgov je povečala negotovost napovedovanja prihodnjega gospodarskega razvoja. Švedska pa kljub negativnim gibanjem napoveduje dobre rezultate. Pričakujejo, da se bo švedski BDP letos povečal za 2,5%, potrošnja gospodinjstev se je zelo povečala in kaže, da bo stimulirana tudi v prihodnje s povečanimi razpoložljivimi dohodki in stabilnim razvojem. Pričakovana gospodarska rast bo vplivala na povečano povpraševanje po delovni sili. Temu bo do neke mere sledilo zmanjšanje nezaposlenosti, in sicer na 3,8%. Inflacija se je v letu 2002 zmanjšala na 2%. Pričakovano zmanjšanje uvoznih cen in omejevanje rasti plač pa bo prispevalo k omejeni rasti predvidene inflacije (Konzulat RS na Švedskem, 2003).

Nemško gospodarstvo je po ugotovitvah nemškega statističnega urada lani zabeležilo najslabše rezultate v zadnjih devetih letih, saj se je bruto domači proizvod zvišal le za skromnih 0,2 %, vendar predvsem zaradi rasti izvoza, ki pomeni približno tretjino nemškega gospodarstva in ki naj bi preprečil recesijo v državi. Tako nemška vlada in gospodarski strokovnjaki letos napovedujejo nekoliko boljše rezultate, vsaj kar se tiče rasti BDP, saj naj bi se zvišal za 0,8 %. Kljub temu pa bodo tudi letos razmere v nemškem gospodarstvu precej negotove, saj naj bi domača poraba stagnirala, brezposelnost pa se kljub nekoliko višji rasti BDP še ne bo znižala (ap/nv, 2003, str. 1).

Gospodarska rast v Sloveniji naj bi bila s 3,2 % malenkost nižja od spomladanskih napovedi, ker oživljanje gospodarstev najpomembnejših zunanjetrgovinskih partneric poteka nekoliko počasneje od pričakovanj, nižja pa je tudi rast domače potrošnje. Bistveno višja bo stopnja inflacije, s 7,5% naj bi za 1,3 odstotne točke preseгла vladne napovedi. Brezposelnost, merjena po metodologiji Eurostata, pa se je konec četrtrletja glede na enako obdobje leta 2001 zvišala na šest odstotkov (gr, 2003, str. 8).

Tehnološko okolje. V zadnjih nekaj letih je na trgu opaziti zelo velike spremembe, zlasti v zunanjem izgledu invalidskih vozičkov. Klasično oblikovan in le pocinkan voziček je postal izdelek, namenjen predvsem nerazvitim deželam in evropskemu vzhodu, medtem ko na trgih razvitih držav prednjačijo lepše oblikovani, pastelnih barv, s številnimi okrasnimi dodatki.

Proizvajalci se ves čas trudijo, da bi izboljšali funkcionalno vrednost vozička in sicer njegov neučinkoviti pogon na pogonska obroča, kar pa je uspelo družbi Liv Kolesa v sodelovanju z družbo Izumi. Podjetji sta uspeli razumeti, kako se tehnološko okolje spreminja in kakšno uporabno vrednost za človeka lahko imajo nove tehnologije. Tesno so sodelovali z izvedenci na raziskovalnem in razvojnem področju, da so spodbudili bolj tržno naravnano raziskovanje, ki jim je prineslo resnično uporaben proizvod. Podjetje bi moralo še naprej spremljati tehnološko okolje in vlagati v opremo in raziskovalno – razvojno dejavnost, le tako ga druga podjetja v vedno hujšem konkurenčnem boju ne bodo prehitela.

Politično – pravno okolje. Zelo pomembno je poznavanje poglavitnih zakonov, ki ščitijo konkurente, porabnike in družbo. Le-ti se od države do države zelo razlikujejo. Glede na to, da je Kuli patentiran, je potrebno poznavanje patentne zakonodaje. Države, ki so članice Svetovne trgovinske organizacije, so primorane spoštovati njeno patentno zakonodajo, v našem primeru so to Slovenija, Švedska in Nemčija.

Velik del prodaje Kulija bo potekal preko subvencioniranja s strani države, in sicer preko tako imenovane pozitivne liste. Zato je treba spremljati nivo »socialnosti« posamezne države, saj se pogoji in postopki za uvrstitev proizvoda na omenjene liste od države do države razlikujejo. Švedska je bolj socialna država kot Nemčija, ki ima veliko luknjo v proračunu in jo želi zapolniti z višjimi davki in prispevki za socialno varnost ter z zmanjšanjem denarja za brezposelne in zdravstvo.

Potrebno je poznati tudi zakonodajo, ki ureja oglaševanje zdravil in medicinskih pripomočkov, ter zakone, ki urejajo predpisovanje in izposojanje medicinsko tehničnih pripomočkov.

3.2. Analiza mikrookolja

Pri analizi mikrookolja sem predstavila uporabnike Kulija, proučila konkurenco podjetja in ugotovila velikost potencialnega trga. To so pomembne postavke vsake poslovne ideje, zato je zelo pomembno, da jih dobro poznamo in vključimo v načrt trženja.

3.2.1 Uporabniki Kulija

Namen trženja je odzivanje na potrebe in želje ciljnega porabnika in njegova zadovoljitev. Tržniki morajo preučevati porabnikove želje, zaznavanje, nagnjenja ter nabavno oziroma nakupno vedenje. Proučevanje teh postavk omogoča razvoj novih izdelkov in opredelitev njihovih značilnosti, prodajnih cen, poti, sporočil in drugih prvin trženjskega spleta (Kotler, 1998, str. 173).

Prav z dolgoletnim proučevanjem ciljne skupine – omejeno gibljivih ljudi - so v podjetju odkrili tržno vrzel, ki še ni zapolnjena. Želijo se kar najbolje osredotočiti na to tržno vrzel in jo zapolniti s čim bolj specifičnim izdelkom.

Trg sestavljajo kupci, ki se razlikujejo z več vidikov, najpogosteje po svojih željah, kupni moči, prostorski razporeditvi, nakupnem vedenju in načinu nakupovanja. Ker posamezno podjetje ne more oskrbovati vseh kupcev, je bolje, da se odloči za posamezne segmente letih, saj mu to lahko prinese določene konkurenčne prednosti.

Podjetje je svoje potencialne uporabnike Kulija razdelilo glede na vrsto obolenosti oziroma prizadetosti na:

- posameznike, ki trpijo za posledicami možganske kapi (hemiplegiki),
- posameznike z mišično distrofijo,
- posameznike z multipleks sklerozo,
- ostarele in vse ostale, ki so nesposobni premikati se s pomočjo standardnih invalidskih vozičkov.

V največji meri bodo uporabniki Kulija posamezniki, ki trpijo za posledicami možganske kapi. Ti predstavljajo primarno ciljno skupino.

- Možganska kap velikokrat povzroči oslabeledost ali paraliziranost polovice telesa. Potrebno je poudariti, da kap prizadene predvsem starejše, povprečna starost prizadetih pa je med 60. in 70. leti (WHO, 1998), ki so relativno fizično šibkejši. Po kapi je nujna čimprejšnja rehabilitacija, da bolniki postopno pridobijo spet moč, koordinacijo, vzdržljivost in samozavest, ki so jih imeli pred boleznijo. Cilj rehabilitacije je bolnika ponovno naučiti pozabljeno.

Kuli nudi s pomočjo dodatnega nastavka (goba), s katerim fiksiramo prizadeto roko, učinkovito rehabilitacijo – bolnik poganja invalidski voziček z zdravo roko in hkrati pomaga prizadeti roki, ki je istočasno fiksirana na ročici. Prav to prinaša učinkovito okrevanje, saj je pri rehabilitaciji po možganski kapi izjemno pomembno prav simultano izvajanje rehabilitacije z zdravo in prizadeto polovico telesa.

Kuli pa pomaga tudi drugim posameznikom, ki so nesposobni premikati se s pomočjo standardnih invalidskih vozičkov, bodisi zaradi različnih bolezni ali drugih fizioloških in živčno – mišičnih okvar, kot so: mišična distrofija, multipla skleroza, različne paralize, itd.

- Multipla skleroza je najpogostejše nevrološko obolenje oseb med 20. in 40. letom starosti, redkeje obolevajo mlajši od 15 in starejši od 50 let. Ne poznamo niti vzroka niti nastanka bolezni. Vemo le, da govorimo o avtoimunski bolezni, pri čemer imunski sistem napada lastno telesno tkivo, mielinsko ovojnico. Zaradi tega se informacije preko živcev ne prenašajo oziroma se prenašajo na neprava mesta in tako prihaja do okvar, ki se najpogosteje kažejo v okvari vida, sluha, izgubi ravnotežja, utrujenosti in okvarah spodnjih in zgornjih okončin (delna ali celotna paraliziranost kateregakoli dela telesa), zaradi česar so bolniki trajno vezani na invalidski voziček. Prav slednja okvara jih uvršča v našo sekundarno ciljno skupino. Te bolnike je treba ozavestiti, da je aktivnost veliko boljša od neaktivnosti, saj spodbuja celotni organizem, izboljšuje cirkulacijo in vse telesne funkcije, poviša količino kisika v krvi, preprečuje depresijo in daje več energije. Zato je smiselno ciljati tudi na to skupino uporabnikov, saj bodo s Kulijem dosegli večjo in bolj zdravo aktivnost.
- Mišična distrofija je skupina genetsko povzročenih bolezni pri ljudeh, ki se kaže v progresivni degeneraciji nekaterih mišic. Bolezni je več vrst, za vse pa je značilna izredna šibkost in oslabeledost telesa, ki velikokrat priklene obolele na invalidski voziček. Tudi zanje je uporaba klasičnih invalidskih vozičkov težavna, ker zahteva uporabo specifičnih gibov, ki uporabnike hitro utrudijo. Z uporabo Kulija pa se ne utrudijo tako hitro, saj ima ta veliko večji energetski izkoristek. Tudi poganjanje

vozička je lažje kot pri ostalih pogonskih sistemih, saj ga lahko invalid poganja znotraj pogonskega območja, ki mu najbolj odgovarja. Zaradi izredne funkcionalnosti je Kuli primeren tudi za tiste invalide, ki imajo sicer obe roki zdravi.

3.2.2. Velikost potencialnega trga

Smiselno je, da se podjetje Liv v prvi fazi osredotoči predvsem na največjo skupino potencialnih uporabnikov – hemiplegike, in to bo njegovalna primarna ciljna skupina.

Po podatkih WHO naj bi vsako leto možganska kap po celem svetu prizadela preko deset milijonov ljudi, samo v ZDA je letno prijavljenih prek 700.000 kapi, v Evropi pa skoraj 1.000.000. Približno 70% prizadetih napad preživi, kar pa ne pomeni, da so vsi ti naši potencialni uporabniki. Med preživelimi je le 10-15% takšnih, pri katerih je posledica možganske kapi delna paraliziranost telesa. Tako lahko hitro ocenimo, da je, glede na približno 1.700.000 kapi na leto v Evropi in ZDA, vsako leto približno 150.000 novih uporabnikov na teh dveh območjih (WHO, 1998).

Posebna skupina strokovnjakov, nevrologov, je v okviru organizacije European Federation of Neurological Societies izvedla posebno raziskavo, da bi ugotovila razširjenost možganske kapi v evropskih državah in še nekatere druge relevantne podatke v zvezi s to boleznijo. Zbrali so podatke o številu ljudi, ki se zdravijo v bolnišnici zaradi možganske kapi, o številu tistih, ki jih je možganska kap prizadela, vendar pa se ne zdravijo v bolnišnici, o številu smrtnih primerov, povezanih z možgansko kapjo, povprečni starosti prizadetih, številu hemiplegikov in še vrsto drugih podatkov. Nekatere od teh, ki so pomembni tudi za naše podjetje, predstavljam v tabeli 1.

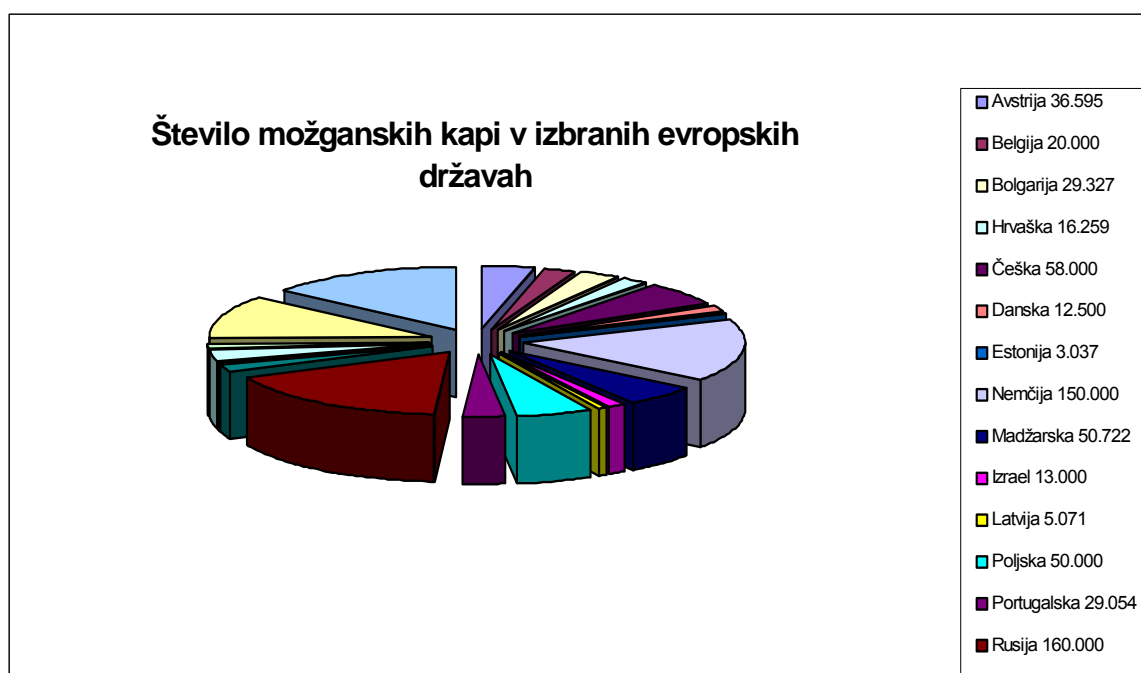
Tabela 1: Raziskava možganske kapi po Evropi

Država	Letno št. prizadetih zaradi možganske kapi	30 dnevna smrtnost (%)	Povprečna starost	Delež hemiplegikov med prizadetimi (%)
Avstrija	36.595	20	70	9
Belgija	20.000	21	68	10
Bolgarija	29.327	19,3		19
Hrvaška	16.259	25	67,7	15,8
Češka	58.000	25		30
Danska	12.500	20	74	15
Estonija	3.037	30,2	64	
Nemčija	150.000	20	71,7	14
Madžarska	50.722	10	66,7	15
Izrael	13.000	13	72	10
Latvija	5.071	33		21,4
Poljska	50.000	21	71	10
Portugalska	29.054	17,7		18,3
Rusija	160.000	35		
Slovenija	3.202	21	63,2	16
Slovaška	17.500	15	60	15
Španija		12,1	65,6	16,8
Švedska	25.000	12	75,3	10
Švica	12.000	6	63	11
Turčija	105.000	15,1	65,5	19
Velika Britanija	130.000	20	72	10
SKUPAJ	926.267			

Vir: 2000 EFNS European Journal of Neurology 7, str. 5.

Poudariti velja, da so v tabeli zajeti le tisti prizadeti, ki se po možganski kapi zdravijo v bolnišnici. Dejansko je število prizadetih nekoliko višje. Nekaterih podatkov o povprečni starosti prizadetih in o deležu hemiplegikov ni na voljo.

Slika 1: Število možganskih kapi v izbranih evropskih državah



Vir: 2000 EFNS European Journal of Neurology 7, str.5.

Tabela 2: Analiza števila kapi v Nemčiji, Švedski in Sloveniji

Država	Št. možganskih kapi	Št. preživelih	Št. hemiplegikov
Nemčija	150.000	120.000	12.600
Švedska	25.000	22.000	2.100
Slovenija	3.202	2.530	512
Skupaj			15.212

Vir: 2000 EFNS European Journal of Neurology 7, str.5.

Podjetje ne more že na samem začetku prodreti na vse Evropske trge, ki jih želi v prihodnosti osvojiti, saj bi bilo to preveč tvegano, pa tudi zmožnosti oziroma kapacitete podjetja za to so trenutno še premajhne. Zato je smiselno, da si izbere le nekaj trgov in se poskuša na njih uveljaviti. Izbrali so si Nemčijo, Švedsko in Slovenijo. Slovenija je domači trg, ki ga dobro poznajo v vseh pogledih, za Nemčijo in Švedsko pa so se odločili, ker sta to dokaj socialni državi, s katerimi že poslujejo in imajo z njima dobre izkušnje. Ti državi imata skupaj dovolj veliko število hemiplegikov, to je tistih, ki jim je možganska kap pustila paraliziranost polovice telesa, in sicer približno 15.000 letno.

V podjetju ne smejo pozabiti, da predstavljajo njihove potencialne uporabnike tudi že obstoječi oboleli, ki jih ni zanemarljivo število. Tu je sicer potrebno opozoriti na dejstvo, da je za uspešnost okrevanja izrednega pomena začeti z rehabilitacijo kar se da hitro po možganski kapi, saj je kasneje vzpostavitev možganskih povezav bistveno težja. Kljub temu pa je zaradi različnih, predvsem funkcionalnih prednosti Kulija, smiselno ciljati tudi na to skupino uporabnikov.

Multipla skleroza je v Sloveniji prizadela več kot 1.000 ljudi, v Veliki Britaniji okrog 80.000, na svetu pa več kot 2 milijona. Ta bolezen je veliko pogostejša v predelih z

zmernim podnebjem, zaradi tega sta Evropa in Severna Amerika bolj prizadeti kot celine z bolj tropskim podnebjem, na primer Azija in Afrika (Graham, 2001, str. 27).

Poudariti velja, da niso vsi oboleli z multiplo sklerozo tudi naši potencialni uporabniki Kuli. Oblika bolezni, ki jo ima 60 – 80% bolnikov, se kaže v izmeničnih poslabšanjih in izboljšanjih. Od tega se približno v 40% primerov bolezen spremeni v sekundarno napredujočo obliko, ko se še vedno dogajajo poslabšanja, faze izboljšanja pa so izredno šibke. Zdravstveno stanje bolnika po poslabšanju se nikoli ne vrne na stanje pred poslabšanjem. Naslednja oblika je kronično napredujoča: v tem primeru se vsakih 6 mesecev znaki multiple skleroze slabšajo in ni vmesnih izboljšanj. Le 15% bolnikov pa ima tako imenovani benigni potek bolezni. V tem primeru se tudi 10 let po prvih znakih ne pokaže nobeno poslabšanje (potek različnih oblik bolezni je grafično prikazan v prilogi 2). Ob upoštevanju naštetega lahko ugotovimo, da število obolelih, ki bi prej ali slej lahko uporabljali Kuli, ni zanemarljivo (Združenje multiple skleroze Slovenije, 2003).

3.2.3. Analiza konkurence

Na večini današnjih trgov je ponudba večja od povpraševanja, kar sili podjetja v vedno večji konkurenčni boj, tako z domačimi kot s tujimi podjetji. Da bi bilo podjetje uspešno v tem boju, mora neprestano spremljati konkurenco in primerjati svoje izdelke, cene, tržne poti in tržno komuniciranje s konkurenčnimi. S tem ugotavlja, na katerih področjih zaostaja za konkurenti in na katerih je pred njimi, ter se tako odloči, na katerih področjih bo napadlo in na katerih se bo branilo pred njimi.

Kuli zaradi svoje izvirnosti neposredne konkurence praktično nima. Kljub temu da se proizvajalci invalidskih vozičkov že nekaj let trudijo, da bi izboljšali pogon za invalidske vozičke, pa jim takega pogonskega sistema še ni uspelo razviti.

Nemško podjetje Meyra je s podporo nemške vlade skušalo razviti podoben sistem. Uspelo jim je razviti zelo ozko namembno napravo, namenjeno tistim invalidom, ki lahko uporabljajo le eno roko, torej tistim, ki okrevajo po možganski kapi. Ta pogonski sistem pa dosega le zelo nizke hitrosti, ima zelo slabe manevrske značilnosti in dosega ceno okrog 2000 EUR. Sliko tega pogonskega sistema sem predstavila v prilogi 5.

Dansko podjetje »BOMI« vgrajuje na svoje invalidske vozičke mehanizem podobnega nizozemskega izuma.

Tudi podjetje Poirier in še več drugih proizvajalcev invalidskih vozičkov v Evropi vgrajuje enoročne mehanizme, vendar imajo vsi aktiven pogon le v eno – potisno smer ročice. Vleka ročice je »prosti tek«. Gonila so težka in zelo draga, saj se cena giblje okrog 2000 EUR.

Kljub nekaterim poskusom proizvajalcem invalidskih vozičkov torej takega sistema za enoročno poganjanje vozičkov, kot je Kuli, ni uspelo razviti. Obstoječi pogoni so izredno dragi, nefleksibilni (za montažo pogona je potrebna temeljita predelava obstoječih vozičkov), predvsem pa so energetske potratni, saj od uporabnika zahtevajo veliko moči in napora.

Kuli odpravlja zgoraj opisane težave, natančneje ga bom opisala v poglavju o strategiji izdelka, tu pa naj le naštejemo njegove prednosti:

- odličen energetski izkoristek,

- sredinska namestitev,
- univerzalnost in enostavnost montaže,
- relativno nizka cena,
- patentna zaščita,
- majhna velikost,
- lahkost (tehta 5,1 kg),
- rehabilitacijski učinek.

Seveda je pričakovati, da tudi ostala podjetja, ki delujejo na tem področju, ne bodo sedela križem rok, ampak bodo skušala inovatorja posnemati. Čeprav naj bi proizvajalci invalidskih vozičkov na slednje vgrajevali Kuli in bi potemtakem bili Livovi kooperanti, preti nevarnost, da bodo tudi sami skušali razviti podoben sistem in si s tem zmanjšati stroške. Zato je potrebno zagotoviti neprestano spremljanje teh podjetij, cen njihovih izdelkov, njihovih strategij, ugotavljati njihove prednosti in slabosti itd..

3.3. Tržna rast in potencial

V načrt trženja je potrebno vključiti tudi predvidevanja o tržni rasti in pričakovanem tržnem deležu, ki naj bi ga Kuli dosegel v enem letu.

Naš izdelek je v pozitivni korelaciji z invalidskimi vozički, saj ga bodo kupci in proizvajalci nameščali nanje. Zato bodo spremembe na trgu invalidskih vozičkov vplivale tudi na prodajo Kulija.

V obdobju naslednjega desetletja je pričakovati precejšnje spremembe predvsem na področju prerazporeditve proizvodnih lokacij invalidskih vozičkov. Tako je v slabše razvitih in nerazvitih državah pričakovati precejšnje povečanje proizvodnje, v visoko razvitih državah pa celo zmanjševanje le-te, toda ob izrazitem povečevanju kvalitete in uporabnosti tovrstnih izdelkov. Vzrok pričakovanih sprememb je v dejstvu, da je proizvodnja invalidskih vozičkov tehnološko zelo enostavna in leži v področju tehnološke zahtevnosti proizvodnje dvokoles. Največji proizvajalci le teh so že danes locirani v Indiji, na Kitajskem itd., vendar kvaliteta njihovih izdelkov ni primerljiva z izdelki razvitih držav, zato je pričakovati njihov vstop predvsem na trge nerazvitih držav. Na razvitih trgih bodo torej prednjačili zelo kakovostni izdelki. Prav s Kulijem pa dobi invalidski voziček veliko večjo uporabno vrednost ter s tem postane kakovostnejši.

Ker se, kot sem že omenila, v razvitih državah število starejšega prebivalstva veča, način življenja ljudi pa je vse bolj stresen, predvidevam, da bo to pozitivno vplivalo na prodajo Kulija.

Prodaja vozičkov za posebne namene, šport in rekreacijo ter za vožnjo po posebno težavnem terenu se je v nekaj letih večkratno povečala. Invalidi so se v razvitem svetu začeli pospešeno vključevati v družbo telesno zdravih ljudi. Tudi tu lahko vidimo priložnosti za Kuli, ki bo na začetku namenjen predvsem razvitemu svetu.

Delež smrti kot posledica možganske kapi je v manj razvitih državah relativno visok - v Rusiji na primer je kar 60%. V prihodnosti pa lahko pričakujemo znižanje tega deleža v vzhodnoevropskih državah, kar bo posledica učinkovitejšega zdravstva. Z razvojem teh držav pa se podjetju Liv odpirajo v prihodnje tudi tam novi trgi.

Videti je torej, da ima Kuli lepo prihodnost, saj bo trg invalidskih vozičkov za več naslednjih desetletij še vedno zelo atraktiven, predvsem za tiste izdelke, ki bodo inovativni in bodo za svojo ceno ponujali kar najboljšo kvaliteto.

3.4. Tržni delež

Kot sem že omenila, proizvajalcem invalidske opreme do sedaj kljub nekaterim poskusom še ni uspelo razviti sistema za enoročno poganjanje vozičkov, zato neposredne konkurence Kuli nima.

Kuli je edinstven in tudi patentno zaščiten, zato namerava podjetje v kratkem času doseči 100% tržni delež, saj bo edini proizvajalec takšnega pogona na svetu. Pričakujejo, da bodo tudi druga podjetja skušala iznajti podoben pogon, s katerim bi jim odvzela tržni delež, zato mora podjetje neprestano spremljati spremembe na trgu in se še naprej truditi s stalnimi inovacijami.

Pomembno je še omeniti, da je na trgu pričakovati tudi določene poskuse posnemanja oziroma kopiranja Kulija, predvsem iz držav daljnega vzhoda oziroma iz tistih držav, ki niso v Svetovni trgovinski organizaciji (WTO) in ne spoštujejo patentne zakonodaje. Posamezniki v teh državah lahko kupijo Kuli, ga proučijo in začnejo sami proizvajati podobno napravo, oziroma substitut, vendar pa lahko svoj proizvod izvažajo zgolj v države, ki niso v Svetovni trgovinski organizaciji in ne spoštujejo patentne zakonodaje te organizacije. Takih posnemanj se ne da preprečiti.

3.5. PSPN (SWOT) analiza za izdelek Kuli

Podjetje Liv mora poznati prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti, ki jih prinaša trženje Kulija. Vključiti jih mora v trženjski načrt.

Prednosti:

- posedovanje patentne zaščite,
- dosežen tehnični nivo razvoja izdelka,
- uporaba izučene delovne sile na montaži (proizvodnja na nivoju proizvodnje koles),
- konstantnost proizvodnje glede na sezonsko proizvodnjo ostalih izdelkov.

Slabosti:

- zaključek razvoja,
- zelo specifičen odnos z izumiteljem,
- nepoznavanje specifike trga ortopedskih pripomočkov,
- nepoznavanje marketinških prijemov,
- nezmožnost financiranja nadaljnega razvoja, uvedbe v proizvodnjo in financiranje obratnih sredstev,
- nepripravljenost na masovno proizvodnjo, v primeru izgube patentne licence,
- nezmožnost velikih oglaševalskih akcij,
- nepoznana in neveljavljena blagovna znamka.

Priložnosti:

- nov, inovativen izdelek,
- specifični uporabniki enoročnega pogona, ki na trgu trenutno nimajo ustrezne rešitve,
- dokaj visoka neelastičnost povpraševanja po Kuliju,
- hitra tržna rast,
- možnost vstopa na vzhodne trge, ki se danes šele razvijajo in bodo za podjetje postali zanimivejši v prihodnosti,
- možnost razvoja novih izdelkov, ki temeljijo na patentiranem izumu (dvoročni pogon, minikolo itd.).

Nevarnosti:

- nepoznavanje dejanske uporabne vrednosti izdelka s strani uporabnikov,
- obstoječi, uveljavljeni proizvajalci invalidskih vozičkov,
- nizke vstopne ovire (proizvodnja koles),
- dolgotrajno pridobivanje atestov,
- možnost izgube patentne zaščite,
- nepodpisana licenčna pogodba,
- možnost kopiranja iz držav, ki niso članice Svetovne trgovinske organizacije, oziroma ne spoštujejo njene patentne zakonodaje.

Kuli ima svoje prednosti, vendar pa s seboj prinaša tudi slabosti. Podjetje se bo moralo truditi za odpravo čim večjega števila le-teh: urediti bo moralo svoj odnos z izumiteljem, novo vodstvo bo moralo dati večji poudarek trženju in ne zgolj prodaji, svoje zaposlene bodo morali motivirati za nadaljnje izobraževanje itd. Skratka, svoje napore bodo morali usmeriti v odpravo čim večjega števila slabosti.

Priložnosti lahko opredelimo kot kombinacijo časa, okoliščin in prostora, ki lahko dajo dobre rezultate v korist podjetja, če so ustrezne aktivnosti podjetja z njimi usklajene. Nanje podjetje ne more vplivati, ampak jih lahko zgolj izkoristi. Izkoristiti mora inovativen izdelek in ga ustrezno ponuditi specifičnim uporabnikom enoročnega pogonskega sistema, ki na trgu trenutno še nimajo ustrezne rešitve, spremljati manj razvite trge, da bo ob njihovem razvoju pravočasno vstopilo nanje, zavedati se mora tudi možnosti razvoja novih izdelkov, ki temeljijo na obstoječem patentu.

Podjetje se mora zavedati tudi nevarnosti, ki mu grozijo. Na te ne more vplivati, lahko pa se jim skuša čim bolj prilagoditi, s prilagajanjem svoje strategije, politike in ciljev.

3.6. Cilji

Če želi biti podjetje pri svojem poslovanju uspešno, si mora postaviti določene cilje. Zakaj si je potrebno postaviti cilje, lahko lepo ponazorimo z naslednjim primerom: ko streljamo v tarčo, želimo zadeti sredino le-te, ki nam prinaša največje število točk, torej največjo uspešnost. Veliko večja verjetnost, da bomo pri tem uspešni, je, če bomo v sredinsko točko dejansko tudi merili. Podobno je tudi z dosego ciljev; če si jih bomo postavili in vse napore usmerili v dosego le-teh, bo veliko večja verjetnost, da jih bomo tudi dosegli. Nasprotno pa lahko brez postavljenih ciljev tavamo v temi in ne vemo, kaj pravzaprav želimo doseči, ne vemo, kdaj smo, če sploh smo, prišli na cilj.

Zato si mora podjetje postaviti jasne cilje, da si jih vsi v podjetju interpretirajo enako, prav tako morajo biti merljivi in dosegljivi. Cilj, za katerega že na začetku vemo, da zaradi

različnih razlogov ni uresničljiv, in je zgolj iluzija, nam ne bo veliko pomagal, prej nas bo spravljaj v obup.

Potrebno je določiti dve vrsti ciljev:

- finančne cilje,
- trženjske cilje.

Razvoj novega izdelka in njegova uvedba na trg zahtevata velike investicije, katerih doba povračila je nekaj let. Zato podjetje Liv prvo leto še ne namerava doseči dobička. Njegovi trženjski cilji so predvsem naslednji:

- v letu 2003 doseči povprečno ceno izdelka 899 EUR,
- do konca leta 2003 doseči približno 200.000.000 tolarjev prihodkov od prodaje.

Za dosego 200.000.000 tolarjev prihodkov mora podjetje pri ceni 899 EUR prodati približno 1.000 proizvodov. Gre za popolnoma nov izdelek, kar močno otežuje napovedovanje. Zato so v podjetju sprejeli tudi pesimistično in optimistično napoved prodaje. Po prvi naj bi prodali le 500 izdelkov, po drugi pa približno 1500.

Poudariti velja, da morajo vsi programi, strategije, kontrole in meritve, ki jih bodo v podjetju izvajali, podpirati izbrane cilje.

4. TRŽNA STRATEGIJA

Cilji kažejo, kaj želi podjetje doseči, strategija pa nam pove, kako jih doseči. Tržna strategija je sestavni del strategije podjetja in vključuje vse elemente trženjskega spleta, ki opredeljujejo pot za doseganje zastavljenih trženjskih ciljev. Podjetje oblikuje tržne strategije na osnovi izhodišč in ugotovitev tržnih raziskav, spremljanja konkurence, vizije in drugih ugotovitev iz okolja. Dobro zastavljena tržna strategija je pogoj za uspešno poslovanje podjetja in učinkovito izvajanje tržnih dejavnosti (Devetak, 1999, str. 271).

Podjetje Liv se je odločilo za strategijo zaposnjevanja vrzeli. Vrzeli predstavljajo kupci, ki imajo jasen, a kompleksen niz potreb in so pripravljeni plačati več za izdelek, ki najboljše zadovoljuje njihove potrebe. Tržniki v tržnih vrzelih se morajo pri svojem delovanju specializirati, da bi uspeli.

Na podlagi dosedanjih informacij iz analize stanja oziroma analize okolja lahko ugotovimo, da na trgu ortopedskih in medicinskih pripomočkov obstaja vrzel, katere do sedaj ni uspelo zapolniti še nikomur. Kot sem že omenila, so nekateri proizvajalci relativno neuspešno poskušali razviti mehanizem, ki bi omogočal preprosto in lahko gibanje osebam s pomočjo lastne energije ob istočasni paraliziranosti polovice telesa. Ta vrzel je dovolj velika, zato pričakujejo, da bo prinašala dovolj veliko donosnost, saj je Kuli s svojo izvorno konstrukcijo izdelek, ki daleč prekaša vse ostale, ker v kar največji meri zadovoljuje potrebe ciljnih uporabnikov.

Dovolj veliko donosnost bodo zagotavljale tudi države, v katere bodo izvažali, saj imajo veliko kupno moč in urejeno socialno zavarovanje svojih državljanov. Slednje nam bo omogočilo prodajo preko subvencioniranja nakupov s strani države.

Da bi uspešno uresničevali zastavljeno strategijo, moramo izbrati temu primerne strategije vseh štirih elementov trženjskega spleta, to so strategije izdelka, cene, tržnih poti in tržnega komuniciranja.

4.1. Izdelek

Naš izdelek je enoročni pogonski sistem invalidskih vozičkov – Kuli, čigar osnovni namen je olajšati oziroma omogočiti uporabnikom samostojno premikanje, sočasno pa zaradi izvirne zasnove omogočiti tudi učinkovito rehabilitacijo.

Pri klasičnem načinu pogona preko pogonskih obročev pacient poganja voziček s krožnimi gibi, relativno zelo omejenimi po obsegu in takimi, ki skozi celoten čas poganjanja vozička obremenjujejo več ali manj vedno iste mišične skupine in zelo malo teh skupin. Zaradi stalne obremenjenosti vedno pride do hitrega utrujanja le-teh. Za klasičen način pogona je potrebna dobra mišična moč. Pri običajnem oziroma obročnem pogonu prihaja v določenih situacijah (vožnja po neravnem terenu) do tako imenovanih ekscentričnih gibov, ki so lahko celo škodljivi.

Problem ročnega pogona invalidskih vozičkov za invalide z zmanjšano močjo rok naj bi odpravil baterijsko gnani oziroma elektromotorni invalidski voziček. Toda sodobna medicina opozarja, da ob normalnem prehranjevanju in sočasni odsotnosti vsaj minimalnih fizičnih naporov pogosto prihaja do globalne spremembe metabolizma, saj vnos vitaminov, mineralov in drugih organizmu potrebnih snovi v celice telesa postane deficitaren. To izzove veliko negativnih posledic, kot so: zniževanje ravni odpornosti organizma, pretirana obremenitev jeter in ledvic, dodatna oslabelost srca in slabša prekrvavitev vseh organov in mišičevja ter posledično pospešeno staranje.

Navedene ugotovitve odločno govorijo v prid Kuliju, zato so se pri Livu skupaj z družbo Izumi odločili opraviti razvoj in pričeti z industrijsko proizvodnjo izjemno zanimivega in učinkovitega pripomočka.

Kuli lahko namestimo na poljuben invalidski voziček, saj je namestitev zelo enostavna, pogon pa poteka tako, da pogonsko kolo prevzame vso težo obeh sprednjih koles, ki sta ob voznem položaju gonila privzdignjeni za 0,5 do 1,5 cm. Po svoji navpični osi je gonilo prosto vrtljivo – za 360 stopinj. To pomeni, da med pogonom voznik sočasno poganja in krmili invalidski voziček, in sicer naprej, vzvratno, v levo ali v desno vožno smer.

Pomembno je vedeti, da aktivni pogon na pogonski ročici deluje v obe smeri. To pomeni, da se pogonsko kolo vrti v vožno smer, če pogonsko ročico vzdolžno potiskamo, pa tudi če jo vlečemo. Takšen efekt zagotavlja patentno zaščiten mehanizem, ki s svojo energetsko učinkovitostjo presega vse dosedanje poskuse izboljšanja pogona invalidskih vozičkov. Energetska učinkovitost gonila Kuli je tolikšna, da je invalidu omogočeno premagovanje do dvajsetkrat večje razdalje, kot jo lahko opravi na prirejenem vozičku z dvema pogonskima obročema na enem kolesu ali pri pogonu z eno roko in sočasnem odrivanju z eno nogo.

Pogon ni mehansko omejen, poganjati je namreč možno tudi z izrazito kratkimi gibi oziroma znotraj pogonskega območja, ki uporabniku najbolj ustreza. V gonilo je vgrajen tudi prosti tek v vožnji, kar pomeni, da v vožnji po klancu navzdol pogonska ročica v celoti miruje. Sočasno pa ob vožnji naprej deluje samodejna varnostna vzvratna zavora, ki

zagotavlja, da ob vožnji v klanec in prenehanju izvajanja pogonskih gibov na ročici voziček v trenutku obstane in ni nevarnosti, da bi vzvratno zdrsnil po klancu navzdol.

Na ergonomsko oblikovano pogonsko ročico je nameščena tudi vozna ročna zavora, s katero voznik lahko ustavi vožnjo, ne da bi moral zaradi tega odstraniti roko z ročice.

Ob potrebi prevoza zložljivega invalidskega vozička z avtomobilom ali drugim prevoznim sredstvom je Kuli možno odstraniti z vozička v manj kot eni minuti, in to brez uporabe orodja ali posebnih naprav. Posebna prednost gonila Kuli pa je tudi njegova zložljivost v primeru uporabe oziroma pogona vozička na popolnoma klasičen način. V takšnem primeru ga sploh ni potrebno odstranjevati z vozička, saj ga sam invalid oziroma druga oseba enostavno zloži pod sedež invalidskega vozička.

Poleg omenjenih prednosti te naprave so snovalci želeli doseči še več: globalno rehabilitacijo za hemiplegike in s tem možnost veliko hitrejše ozdravitve poškodb. Zamisel je bila, da gibom ob izvajanju pogona in krmiljenja z zdravo roko pridružijo pasivno premikanje paralizirane roke in poleg aktivnega razgibavanja omogočijo poškodovani možganski hemisferi prejem čim večje količine pasivnih oziroma kontrolnih električnih impulzov, ki bi motorično sinhronizirano in sočasno prihajali iz obeh rok. Zaradi aktivne motorične kontrole zdrave roke, ki poganja in krmili voziček, naj bi – za razliko od običajnega razgibavanja - sočasno in sinhronizirano premikanje paralizirane roke bistveno vplivalo na hitrejšo izgradnjo novih nadzornih centrov motorične kontrole v poškodovani možganski hemisferi.

V ta namen so na zgornji del pogonske ročice namestili polkrožno oblikovan in prosto vrtljiv dodatek, ki so ga imenovali Goba. Paralizirano roko prizadeti vstavi v rokavico, pritrjeno na prosto gibljivo Gobo; z zdravo roko poganja in krmili, paralizirana roka pa stalno sledi gibom zdrave roke. Rehabilitacija prizadetega je na tak način lahko do nekajkrat hitrejša od izključno klasične rehabilitacije. Goba pogonske ročice je lahko in enostavno snemljiva, nanjo pa je možno pritrčiti poljubno izbran model rokavice.

Če povzamem: Kuli bistveno prekaša redke obstoječe izdelke, ki naj bi zadovoljevali navedene potrebe, in sicer po naslednjih parametrih: izkoristek energije, praktičnost, univerzalnost, enostavnost in rehabilitacija.

Slika Kulija in nekaj tehničnih podatkov so podani v prilogi 1.

4.1.1. Izdelčni splet

„Izdelčni splet ali sortiment izdelkov predstavljajo vse skupine izdelkov in artikli, ki jih posamezni prodajalec ponuja kupcem v nakup.“ (Kotler, 1998, str. 434).

Podjetje namerava v začetku tržiti naslednje različice Kulija:

- osnovna izvedenka,
- osnovna izvedenka z dodatnim nastavkom za hemiplegike (Goba).

Kasneje nameravajo program dopolniti s posebno izvedbo z dvema ročicama, ki jo bodo imenovali Oven. Gre za dvojno krmilno ročico, ki bo namenjena dvoročnemu pogonu Kulija za invalide z izjemno oslabelo močjo obeh rok ali celo kot terapevtski pripomoček za odpravljanje oslabelosti motorične koordinacije med levo in desno roko. Pogon na

krmilno pogonskih ročicah, Oven, je zelo lahkoten in fiziološko primeren, saj sta obe ročici nenehno zasukani navznoter in celo ob zelo dolgotrajnem, več ur trajajočem pogonu prekomerno ne obremenjuje voznikovih rok.

Izdelek nameravajo tržiti pod blagovno znamko LIV Handmaster, in sicer zato, ker je razvoj mednarodno priznane lastne blagovne znamke zelo dolgotrajen in drag, saj zahteva izredno veliko finančnih sredstev. Razlogi pa so tudi v tem, da je blagovna znamka Handmaster na trgu invalidske opreme veliko bolj prepoznavna v očeh kupcev kot blagovna znamka LIV.

V povezavi z blagovno znamko Handmaster je nastal tudi logotip, ki ga bodo uporabljali pri trženju Kulija in je le nekoliko drugačen od tistega, ki označuje blagovno znamko Handmaster (omenjeni logotip je prikazan v prilogi 1).

4.2. Cena

Prodajna cena je ob izdelku, prodajnih poteh in promociji le en dejavnik trženjskega spleta, pa vendar tudi edini, ki ga je mogoče določiti vrednostno, in hkrati tudi edini, ki prinaša dobiček, kar pa je navsezadnje cilj vsakega podjetja. Pravilno oblikovana cena se odraža kot uspešno poslovanje podjetja.

Podjetje lahko pri določanju cene izbira med naslednjimi metodami (Kotler, 1998, str. 498):

- na osnovi pribitka (mark-up),
- na osnovi ciljnega donosa,
- na osnovi zaznane vrednosti pri uporabniku,
- po načelu »več vrednosti za manj denarja«,
- na osnovi trenutnih cen na trgu,
- ob ponudbi na natečaju.

Podjetje mora pri oblikovanju cene upoštevati:

- da stroški določajo najnižjo ceno;
- da so cene konkurentov in cene nadomestkov orientacija za oblikovanje cene;
- da ocena kupcev o enkratnih posebnostih izdelka določa najvišjo ceno.

Torej na oblikovanje prodajnih cen vplivajo predvsem stroški, povpraševanje in konkurenca. Ko je podjetje seznanjeno s cenami in ponudbami konkurentov, lahko le-te uporablja kot orientacijo za določanje lastne cene. Oblikovati jo mora podobno, če je ponudba lastnega podjetja podobna večini ponudb njegovih konkurentov, sicer bo podjetju prodaja upadla. Če je lastna ponudba boljša, lahko določi višjo ceno. Ne sme pa zaračunati višje oziroma enake cene, če je lastna ponudba slabša od konkurence (Potočnik, 1998, str. 50).

Povpraševanje po invalidskih vozičkih je neelastično, saj majhna sprememba v ceni ne povzroči spremembe povpraševanja, to pa predvsem zato, ker predstavlja invalidu invalidski voziček nadomestek za noge in ga je pripravljen plačati tudi po nekoliko višji ceni. Prav tako invalidski voziček ni vsakdanje blago, zato kupci ne spremljajo cen le-teh vsakodnevno in težko takoj opazijo spremembo cene.

Dejstvo, da Kuli nima prave konkurence, dodatno zvišuje stopnjo neelastičnosti.

Zato se na trgu ortopedске opreme, kamor se uvršča tudi ta izdelek, doseгаjo izredno visoki pribitki v ceni glede na vloženi material in delo.

Če kljub izvornosti Kulija upoštevamo možne substitute oziroma ponujene rešitve za ta tržni segment, lahko ugotovimo, da se cene gibljejo od 2500 EUR navzgor – pri čemer je seveda treba upoštevati, da gre pri tem za posebne izvedbe kompletnih vozičkov oziroma v določenih primerih za temeljite predelave obstoječih invalidskih vozičkov. Gre za kakovostnejši voziček z izboljšanim designom, a še vedno z obročnim pogonom. Cene povprečnega klasičnega vozička pa doseгаjo okrog 500 EUR. Kaj hitro lahko ugotovimo, da je razlika med cenami kakovostnejših in manj kakovostnih vozičkov približno 2000 EUR.

Nemško Podjetje Meyra za svoj enoročni pogon zaračunava 2000 EUR. Tudi tu gre za predelave obstoječih vozičkov; podobno je s podjetjem Poirier.

Ob upoštevanju opisanih dejavnikov podjetje izračunava prodajno ceno upoštevajoč pribitek na direktne izdelavne stroške (DIS) na enoto. Tem stroškom, ki vsebujejo stroške materiala, neposrednega dela, amortizacijo in kooperacijo, določijo nek pribitek, ki mora pokrivati še vse ostale fiksne stroške in mora prinašati določen dobiček.

Prodajna cena = DIS * (1 + določen %)

Tako bo kupcem ponujena maloprodajna cena 899 EUR, ki je določena nekoliko nizko glede na izvornost in patentno zaščito Kulija, to pa predvsem zato, ker so cilji podjetja osredotočeni na velikost prodaje in hiter vstop na trg.

Pri določanju cene je proizvajalec upošteval tudi psihologijo cen. Odločili so se za liho oblikovane cene, saj veliko kupcev vidi ceno 899 EUR bližje 800 EUR kot 900 EUR.

Na podlagi te cene je bila oblikovana tudi progresivna lestvica zastopniških provizij.

Tabela 3: Lestvica zastopniških provizij

Kumulativna letna količina	Zastopniška provizija
Do 500 izdelkov	30%
Od 501 do 2.000 izdelkov	32%
Od 2.001 do 5.000 izdelkov	34%
Od 5.001 do 10.000 izdelkov	37%
Od 1.0001 do 20.000 izdelkov	41%
Nad 20.000 izdelkov	45%

Vir: Interni podatki podjetja.

Provizija zavezuje prodajalca oziroma trgovca tudi za njegovo lastno organiziranje servisne službe.

Podjetje namerava prilagoditi ceno spreminjajočim se razmeram na trgu. To mu omogočajo visoki pribitki v ceni. Tako bo lahko bližjim kupcem (na primer tistim v Sloveniji) nudilo dodatne popuste, saj mu ne bo treba kriti tako velikih stroškov prevoza, kot če bi morale izdelke voziti na primer na Švedsko.

S pravilnim oblikovanjem cene je podjetje že na pol poti do uspeha. Ne sme je postaviti ne previsoko ne prenizko, ker sicer ne izkoristi danih možnosti (Kotnik, 1991, str. 265).

4.3. Distribucija

Tržna pot je skupek neodvisnih organizacij, ki sodelujejo v procesu, kjer s svojo dejavnostjo omogočajo razpoložljivost izdelka (storitve) za potrošnjo ali uporabo (Coughlan, 2001, str. 3).

Odločitve v zvezi s tržnimi potmi so v podjetju med najpomembnejšimi, saj vplivajo na vse ostale trženjske odločitve. Tako je na primer določitev cene odvisna od tega, ali bomo kupce oskrbovali s pomočjo velikih trgovcev ali s pomočjo visoko specializiranih trgovcev.

Tržne poti se oblikujejo, ker olajšujejo iskanje, tako kupcem kot tudi ponudnikom, z njimi se zmanjša število potrebnih stikov, ki bi jih imeli proizvajalci, če bi želeli sami dosegati kupce. Posredniki s specializacijo, standardizacijo in avtomatizacijo zmanjšujejo stroške; dodatno se jim fiksni stroški distribucije razdelijo na veliko število izdelkov, ki jih imajo v svojem asortimanu, in so zato bolj učinkoviti pri oskrbovanju kupcev z izdelki in pri omogočanju dosegljivosti izdelkov na ciljnih trgih.

Posredniki seveda zaradi svojih dodatnih storitev dodajajo vrednost izdelku in mu zvišujejo ceno.

Ob upoštevanju zgoraj napisanega moramo poskrbeti, da bomo oblikovali optimalno strukturo tržne poti. Pri tem pa se pojavljajo naslednja vprašanja:

1. Kakšne so zahteve kupcev glede razpršitve blaga, lokacije in udobja (Kako daleč je kupec pripravljen potovati?), časa čakanja in dostave, raznolikosti asortimenta (Koliko izdelkov je kupcu na voljo na isti tržni poti?)
2. Katere vrste posrednikov so nam sploh na voljo na določenem trgu?
3. Kateri tip posrednika lahko najbolj učinkovito opravi potrebne aktivnosti na tržni poti?
4. Katero konkretno podjetje izbrati kot partnerja na tržni poti?

Odločiti pa se je potrebno tudi o intenzivnosti distribucije oziroma o tem, koliko posrednikov izbrati. Za običajne izdelke široke potrošnje je potrebno oblikovati čim bolj intenzivno tržno pot, ker pa Kuli uvrščamo med specialne izdelke, se bomo odločili za selektivno distribucijo. Pričakovati je tudi, da bo ta izdelek zaradi svoje funkcionalnosti zelo iskan. Poudariti še velja, da v večini naših primerov uporabnik in plačnik vozička nista ista oseba, zato je predvidevati, da bo kupec pripravljen sprejeti nekoliko večji razkorak med trenutkom nakupa in trenutkom dostave. Zato bo pripravljen zaradi nakupa potovati nekoliko dlje. Iz navedenega lahko sklepamo, da si je smiselno izbrati le nekaj posrednikov v vsaki izmed izbranih držav.

S trženjem Kulija namerava podjetje najprej začeti v Sloveniji, nadaljevati pa v Nemčiji in na Švedskem. Glede na obstoječe informacije se da sklepati, da se prodajne poti med posameznimi državami v svojem bistvu ne razlikujejo. Prodaja bo potekala na naslednja dva načina:

- subvencionirana prodaja s strani države,
- običajna – klasična prodaja.

Uporabljali bodo kombinacijo obeh načinov, vendar bo v vseh državah delež prodaje preko tako imenovane pozitivne liste proizvodov bistveno večji od deleža običajne prodaje. Razmerja med obema načinoma se bodo med državami po vsej verjetnosti razlikovala zaradi različnega nivoja »socialnosti« posamezne države.

Pogoji in postopki za uvrstitev proizvodov na omenjene liste se med državami razlikujejo, vendar pa bi bilo ta problem najenostavneje rešiti v sodelovanju z obstoječimi podjetji (proizvajalci ali trgovci) na posameznih trgih, ki te postopke najbolj poznajo. Pri tem se je poleg prednosti potrebno zavedati tudi slabosti, saj bodo omenjena podjetja za to pomoč po vsej verjetnosti zahtevala določene koristi, bodisi v ugodnejših prodajnih pogojih bodisi v pogojih ekskluzivne pravice. Ekskluzivnih pogodb ne bi kazalo sklepati, v primeru neuspeha z ugodnejšimi prodajnimi pogoji pa bodo kontaktirali z ostalimi podjetji oziroma v državah, kjer je to mogoče, skušali sami doseči uvrstitev Kulija na pozitivno listo.

Prodaja preko pozitivne liste bo zavzemala prevladujoči delež prodaje, zato je bistvenega pomena, da uvrstijo Kuli na pozitivno listo v vseh državah, kamor želijo izvažati. Le tako bodo lahko dosegli željen obseg prodaje.

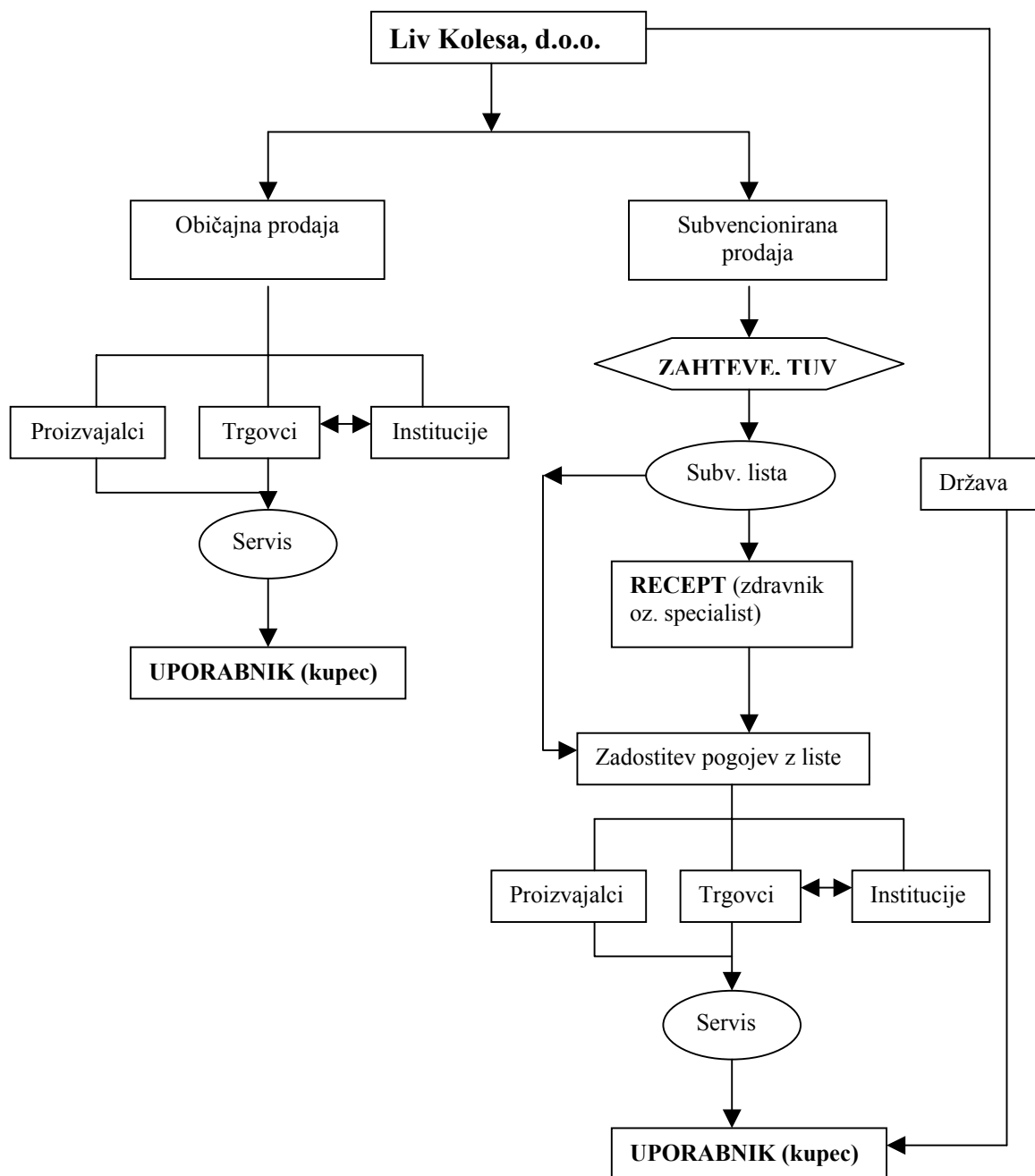
Pri običajni prodaji ni posebnosti, omeniti velja le to, da so za servis odgovorni proizvajalci oziroma trgovci, ki jim podjetje distribuira svoje izdelke.

Pri subvencionirani prodaji je na začetku potrebno uvrstiti izdelek na subvencionirano oziroma pozitivno listo, kar pa pomeni, da mora izdelek zadostiti določenim pogojem. Ti se med državami razlikujejo. Seveda mora izdelek še prej uspešno prestati tudi razne teste, ki zagotavljajo, da je resnično varen za uporabo (atest, TUV, razne institucije).

Na pozitivni listi so natančno opredeljeni pogoji za predpisovanje proizvodov. Tako na primer določenih pripomočkov ne more predpisati zdravnik, ampak zgolj specialist, lahko je potrebna vsakokratna potrditev zdravstvene zavarovalnice itd.

Potrebno je poudariti, da sama uvrstitev Kulija na pozitivno listo še ne zagotavlja tudi njegovega predpisovanja in prodaje. Šele ko bodo specialisti dobro spoznali rehabilitacijske učinke Kulija, ga bodo začeli tudi predpisovati. Zato je ena poglavitnih nalog podjetja seznaniti zdravstveno osebje s prednostmi tega rehabilitacijskega pripomočka.

Slika 3: Načini prodaje Kulija



Vir: Interni trženjski podatki podjetja, februar 2003.

Kuli nameravajo distribuirati po naslednjih prodajnih kanalih:

- prodaja proizvajalcem invalidskih vozičkov,
- prodaja preko trgovcev z ortopedsko in medicinsko opremo,
- prodaja specializiranim ustanovam – rehabilitacijski centri in klinike, domovi za ostarele,...
- neposredna prodaja preko interneta.

4.3.1. Prodaja proizvajalcem invalidskih vozičkov

Za prodajo proizvajalcem invalidskih vozičkov bi se bilo dobro odločiti, ker ima veliko prednosti. Proizvajalci imajo že oblikovane učinkovite prodajne poti za prodajo svojih izdelkov. Če upoštevamo še dejstvo, da je invalidski voziček komplementarni proizvod Kuliju (Kuli brez invalidskega vozička praktično nima uporabne vrednosti), je smiselno izkoristiti že obstoječe prodajne poti in tako relativno hitro in učinkovito doseči kupce.

Lahko ugotovimo, da so prednosti uporabe tega prodajnega kanala tako na strani podjetja Liv kot na strani proizvajalcev invalidskih vozičkov. Podjetje bo tako doseglo večji obseg prodaje in izkoristilo že obstoječe prodajne poti z nižjimi stroški, na strani proizvajalcev vozičkov pa lahko pričakujemo poleg določenega profita pri prodaji Kulijsa še povečano prodajo njihovega obstoječega programa invalidskih vozičkov. S kombinacijo Kulijsa in lastnih vozičkov bodo namreč zaokrožili svojo paleto vozičkov in izpopolnili svojo ponudbo.

Zavedati pa se je potrebno tudi slabosti, ki jih prinaša uporaba tega prodajnega kanala. Tu velja omeniti predvsem preveliko navezanost na večje kupce, kar bo slednjim prineslo večjo moč. Gre tudi za nevarnost, da bodo proizvajalci invalidskih vozičkov ponujali našim potencialnim kupcem zgolj Kuli (brez invalidskega vozička) in to po nižji ceni kot trgovci, saj bodo skozi velike količine dosegali nižje odkupne cene kot manjši trgovci. Delno je mogoče to preprečiti s podpisom pogodbe, ki bo dovoljevala proizvajalcem invalidskih vozičkov prodajo Kulijsa izključno v kombinaciji z njihovim obstoječim invalidskim vozičkom (z namenom dopolnitve njihovega prodajnega asortimana).

4.3.2. Prodaja prek trgovcev z medicinsko in ortopedsko opremo

Kuli je zelo lahko montirati skoraj na vsak invalidski voziček. zato je smiselno, da podjetje ponudi invalidom, ki že imajo voziček, samo Kuli brez invalidskega vozička, pri tem pa seveda nudi potrebno svetovanje, pomoč ali pa celo montažo na invalidski voziček.

Trgovci so najpogosteje organizirani v obliki »reha centrov« in nudijo uporabnikom celostno storitev – od svetovanja, prodaje, vzdrževanja in servisa, specialnih izvedb; skratka skušajo čim bolj zadovoljiti invalide, ki se v svojih potrebah med seboj zelo razlikujejo. Zato je pri tem prodajnem kanalu smiselno uporabiti strategijo regijskega pokrivanja trga, le tako bo lahko uporabniku nudena čim bolj lokalna (regionalna) storitev, vključno s servisom.

Prednost uporabe teh tržnih poti je predvsem učinkovito pokrivanje trga, vendar pri tem nastajajo veliki stroški, dodatno slabost pa predstavlja majhno število večinoma večjih trgovcev, ki bodo zato imeli večjo moč.

Ena izmed temeljnih nalog trženja bo tako pridobiti določene relativno velike trgovce za posamezna področja znotraj držav.

4.3.3. Prodaja specializiranim ustanovam

Pri prodaji specializiranim ustanovam so mišljeni rehabilitacijski centri, razne klinike in domovi za ostarele. Naštete institucije imajo neprestano opravka z invalidi, še posebej

rehabilitacijski centri, v katerih okrevajo ljudje, ki jih je prizadela možganska kap. V teh centrih morajo invalidom nuditi res najboljše za njihovo najhitrejše okrevanje. Zelo pomembno je tem institucijam uspešno predstaviti prednosti Kuli in jih s tem prepričati v njegovo uporabo. Šele ko bodo Kuli začeli uporabljati rehabilitacijski centri, bo dosežen velik del uporabnikov, ki bodo zagotovo želeli imeti Kuli tudi pri vsakodnevni uporabi doma.

Omenjene ustanove imajo že dolgoletne partnerje oziroma dobavitelje, s katerimi poslujejo. Zato je potrebno pretehtati, ali se sploh splača izvajati ta način prodaje ali je bolje to prepustiti trgovcem oziroma reha centrom. Če se proizvajalec odloči za slednje, pa bo po drugi strani izgubil tisti del prihodkov, ki ga zahtevajo provizije trgovcem. Vprašanje je tudi, ali bodo trgovci dovolj agresivno in učinkovito tržili Kuli tem institucijam.

Sama menim, da je ta prodajni kanal zelo pomemben, saj lahko na tak način proizvod zelo učinkovito in hitro doseže velik del uporabnikov. Rehabilitacijskih centrov in podobnih institucij po državah ni veliko, zato je smiselno, da jih proizvajalec skuša doseči sam, v začetku vsaj v Sloveniji, pozneje pa se glede na dosežene rezultate v Sloveniji odloči, ali to strategijo uporabiti tudi v tujini.

4.3.4. Neposredna prodaja prek interneta

Neverjetno hiter razvoj Interneta je močno vplival na porast elektronskega poslovanja. Gre za uporabo informacijske in komunikacijske tehnologije, z namenom da bi se izmenjale informacije.

Elektronsko poslovanje omogoča hitrejšo, zanesljivejšo in varnejšo poslovanje. Tako kupci kot podjetja spoznavajo, da lahko prek svetovnega spleta določene naloge opravijo hitreje, udobneje, bolj kakovostno in predvsem ceneje.

Elektronsko poslovanje ima veliko prednosti tako za trgovce kot tudi za kupce. Prvim omogoča nizke stroške transakcij in vstopa v panogo, kar prinaša tudi nižje cene; neprestan dostop do kupcev (non-stop), zelo dobro bazo podatkov o njih, hitro prilagajanje razmeram in spremembam na trgu ter povezovanje s podobnimi spletnimi stranmi (komplementarji); lahko si ga privoščijo tudi mala in ne samo velika podjetja, itd.

Tudi kupci lahko najdejo veliko prednosti elektronskega poslovanja. To je namreč način nakupa, ki omogoča manj vznemirjenja, saj se ni treba srečevati s prodajalci oziroma se izpostavlja prepričevanjem in ostalim čustvenim dejavnikom. Tu gre za hitri nakup, možno je pridobiti veliko podatkov in informacij, kar omogoča primerjanje konkurenčnih izdelkov in s tem izbor najboljšega.

Seveda pa se je treba pri elektronskem poslovanju zavedati tudi nevarnosti oziroma pomanjkljivosti: nezaupanje kupcev v ta način nakupovanja, možne prevare in goljufije, vdor v zasebnost, slaba varnost in zaščita podatkov itd.

Vsega tega se morajo tržniki v podjetju zavedati, če želijo uporabiti elektronske trženjske poti.

Podjetje Liv ima že oblikovano spletno stran www.liv.si, kjer ima predstavljeno svoje podjetje. Na njihovi strani lahko najdemo tudi katalog izdelkov po družbah, ki pa ga je potrebno preurediti, dopolniti in izboljšati. Kuli je treba predstaviti z besedo, sliko in ceno, pri tem pa je dobro paziti, da so informacije kakovostne, da je njihovo iskanje kar se da enostavno, da je ponudba pregledna in da grafika omogoča relativno hiter dostop do spletne strani.

Katalog je potrebno nadgraditi z nakupovalno košarico, ki bo omogočala neposredno prodajo prek interneta. Glede na to, da je zaupanje kupcev pri plačevanju v spletni trgovini zelo slabo, je zelo pomembno, da jim nudimo tudi plačilo z gotovino po povzetju. Ta oblika trgovine ne potrebuje zavarovane internetne povezave, saj ne gre za prenos pomembnih in zaupnih podatkov. Če pa poteka plačevanje prek plačilne kartice, mora biti povezava obvezno zavarovana, saj je za spletnega kupca zelo pomembno, kako prodajalec varuje podatke o njegovi kartici in kakšna je gotovost, da bo številka uporabljene kreditne kartice potovala po omrežju in prispela do trgovca, ne da bi jo na poti videla nepooblaščen oseba.

Internet je odprto omrežje, ki samo po sebi ne zagotavlja prav velike varnosti. Če se med strežniki pretakajo podatki, ki niso zaščiteni, potem lahko hitro pride do zlorabe. Zato so se razvile posebne metode, ki omogočajo varnost on-line transakcij. Večina spletnih brskalnikov vsebuje rešitve in daje možnost uporabe spletnega protokola SSL (Secure Socket Layer), ki omogoča, da so kupčevi podatki zavarovani z varnostno kodo in varnostnimi ukrepi, še preden so poslani z računalnika. Da bi bila torej povezava zares varna, mora strežnik, na katerem je trgovina, uporabljati certifikat SSL.

Infrastrukturo, ki omogoča varno on-line plačevanje, ponujata v Sloveniji podjetji Eon in Siol.

Pri oblikovanju spletne trgovine je potrebno torej paziti, da se izoblikuje privlačna in pregledna stran, kjer bo kupec enostavno našel podatke, ki jih želi, in pri tem ne bo izgubljal časa z zamudnim nalaganjem strani. Zagotoviti pa mu je potrebno tudi varno nakupovanje.

Čeprav je spletna trgovina oblikovana nadvse učinkovito pa njen obstoj še ne zagotavlja velike prodaje. Kupce je treba tudi poiskati in jih opozoriti na določen izdelek, to pa je že predmet poglavja o tržnem komuniciranju.

4.3.5. Prodajne poti v Nemčiji

V Nemčiji velik del prodaje ortopedskih pripomočkov poteka prek državnih subvencij. Ta delež je sicer relativno nižji, kot denimo v Skandinaviji, a je še zmeraj relativno večji od klasične prodaje. Večina pacientov je zavarovanih in zakonite zavarovalnice prevzemajo celotne stroške nakupa invalidskih vozičkov, zato je nujno Kuli spraviti na subvencionirano listo izdelkov, saj bi v nasprotnem primeru izpadel velik del prodaje.

Trenutno že potekajo testiranja Kulija v sodelovanju z MED CERT institutom z namenom pridobitve TÜV varnostnega certifikata (Technische Überwachungs Vereine). Gre za certifikat, ki zagotavlja, da izdelek ustreza mednarodnim standardom in evropskim direktivam. V okviru omenjene institucije namerava proizvajalec pridobiti tudi poseben

znak »Geprüft und Überwachtet«, ki je glavni pogoj za uvrstitev izdelka na subvencionirano listo v Nemčiji.

Postopek uvrstitve izdelka na prednostno listo poteka v naslednjih fazah:

1. vložitev prošnje pri združenju socialnih zavarovalnic (IKK Bundesverband);
2. predložitev dokazil o ustreznosti določenim standardom in zahtevam; dokazila izdaja vrhovni urad združenja zavarovalnic v sodelovanju s svojo medicinsko službo;
3. po posvetu z medicinsko službo nato vrhovni urad odobri uvrstitev na listo (Hilfsmittelverzeichnis).

V podjetju pričakujejo, da bo Kuli uvrščen na listo do julija; takrat bodo začeli s *prodajo prek trgovcev*. Večina trgovcev je v Nemčiji včlanjenih v zvezi »Reha-team«. Gre za veliko interesno združenje v Nemčiji in Franciji, v katerem so vsi trgovci finančno neodvisni.

Ti trgovci nudijo celostno storitev od svetovanja, prodaje, vzdrževanja in servisa. Izbrali bodo največ 20 trgovcev, in sicer tako, da bodo locirani v različnih regijah in bodo tako zagotavljali geografsko razpršenost, ki si jo v podjetju želijo. Trgovci se bodo morali izobraziti o delovanju, vzdrževanju in servisiranju Kulija, zato bodo vabljeni na enodnevno izobraževanje, ki ga bo proizvajalec organiziral v Nemčiji (zemljevid lociranosti teh trgovcev sem prikazala v prilogi 4).

Prodajo prek proizvajalcev invalidskih vozičkov bodo na nemškem trgu začeli z največjim nemškim proizvajalcem Meyro. Gre za zelo poznano in uveljavljeno podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo ortopedskih pripomočkov. Njihov uspeh je pogojen z razumevanjem potreb invalidov. Imajo širok asortima, ki naj bi kar najbolje lajšal tegobe in probleme invalidov; največji poudarek pa dajejo prav invalidskim vozičkom, ki jih lahko po namembnosti razdelimo v naslednje skupine: standardni, električni, vozički za aktivne, ki se ukvarjajo s športom, otroški in izdelani po meri za posebne potrebe. Podjetje ima že uveljavljeno blagovno znamko in razvejane tržne poti. Svoje podružnice ima locirane v vseh večjih državah po Evropi (Francija, Italija, Nizozemska itd.). S tako priznanim proizvajalcem se spleta sodelovati in ga prepričati, da bi svojo paleto izdelkov zaokrožil s Kulijem. S tem bi se podjetju Liv odprle že uveljavljene tržne poti in bi uspešneje poslovalo.

Za prodajo Kulija specializiranim ustanovam v Nemčiji se bo podjetje odločilo glede na rezultate te prodaje v Sloveniji.

4.3.6. Prodajne poti na Švedskem

Na Švedsko bo podjetje najprej vstopilo prek *prodaje proizvajalcem invalidskih vozičkov*. S to državo že sodelujejo prek svojega agenta, podjetja Kolpa. Z njegovo pomočjo bodo navezali stike z največjim skandinavskim proizvajalcem invalidskih vozičkov in opreme, s podjetjem Etac. V sodelovanju z obema podjetjema nameravajo pridobiti poseben Atest in uvrstitev Kulija na subvencionirano listo medicinskih proizvodov na Švedskem.

Podjetje Etac je postalo največji proizvajalec ortopedske opreme v Skandinaviji, ker je uspelo razumeti invalide in njihove težave, ki jih imajo pri vsakodnevnih opravilih. V sodelovanju s strokovnjaki s področja rehabilitacije prizadetih, z uporabniki, oblikovalci in inženirji so uspeli razviti izdelke, ki kar najbolje lajšajo probleme prizadetih. Izdelke so

razdelili v pet skupin, in sicer tiste, ki lajšajo gospodinjska opravila, take ki pripomorejo pri osebni higieni in oblačenju, pripomočke pri hoji ter invalidske vozičke.

Podjetje ni locirano zgolj na Švedskem, ampak ima svoje podružnice tudi na Norveškem, Danskem in v Nemčiji. Njihova distribucija je zelo razvejana, saj je njihove izdelke moč dobiti kar v 28 državah po vsem svetu, od tega v 20 najrazvitejših evropskih državah, v ZDA in Kanadi.

V sodelovanju s podjetjem Etac se proizvajalcu že na samem začetku odpirajo že uveljavljene prodajne poti povsod po svetu, ki jih mora izkoristiti. Podjetje Etac je treba poučiti o prednostih Kulija in jih prepričati, da bodo z vgrajevanjem le-tega na svoje invalidske vozičke zaokrožili in izpopolnili ponudbo vozičkov, saj jim bo to posledično prineslo tudi večjo prodajo.

4.3.7. Prodajne poti v Sloveniji

V Sloveniji namerava proizvajalec že na samem začetku uporabiti kombinacijo vseh treh prodajnih poti.

V sodelovanju z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije in Inštitutom za rehabilitacijo Republike Slovenije trenutno potekajo dogovori o uvrstitvi Kulija na prednostno listo medicinskih pripomočkov. Predvidoma naj bi bil na to listo uvrščen najkasneje do junija 2003.

Prodaja proizvajalcem invalidskih vozičkov bo potekala prek podjetja MYCYCLE d.o.o.. Ustanovitelj in direktor podjetja je Vladimir Markovič, ki ima za sabo dolga leta statusa svobodnega poklicnega izumitelja. Z razvojem invalidskih vozičkov z novimi gonili je začel že leta 1991. Sredstva za razvoj je prejemal od Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve, Ministrstva za gospodarske dejavnosti ter nekdanjega Sekretariata za razvoj znanosti in tehnologije. Cel niz njegovih patentov je bil razglašen za najvišje nagraden izum na svetu leta 1992 (Biščak J., 2000, str.7).

Dogovorili so se, da podjetje MYCYCLE prodaja Kuli izključno v kombinaciji s svojimi invalidskimi vozički, in se tako izognili možnosti, da bi ga prodajalo po nižji ceni. Proizvajalci invalidskih vozičkov bodo namreč lahko skozi večje količine kupovali Kuli ceneje kot manjši trgovci (glejte provizijsko lestvico na strani 19). Dogovorili so se tudi o vzajemnem sodelovanju na področju trženja in prodaje, s čimer bodo dosegli skladno nastopanje na trgu. Ker bo podjetje MYCYCLE na svoje invalidske vozičke vgrajevalo Kuli, so se dogovorili za razdelitev trgov. Tako bo morale podjetje Liv na določenih trgih tržiti tudi proizvode podjetja MYCYCLE. Podrobnosti glede delitve trgov bodo dogovorjene kasneje.

V Sloveniji bo potekala tudi *prodaja prek trgovcev oziroma reha centrov*. Proizvajalec trenutno že sodeluje z REHA CETROM Ptuj, podjetjem za svetovanje, proizvodnjo, prodajo in servis ortopedskih pripomočkov. Pri prodaji strankam svetujejo posebej usposobljeni sodelavci. Tako imajo v prodajalnah zaposlene medicinske sestre, servis opravljajo izkušeni serviserji, pri predelavi in prilagoditvi pa je strankam na voljo strojni tehnik

Podjetje Reha-Center Ptuj je po pogodbi z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije z dne 29.7.1996 pooblaščen za dobavo, vzdrževanje in servisiranje tehničnih pripomočkov. Vsem uporabnikom nudijo kompletno oskrbo od prodaje, prilagoditve do servisiranja in brezplačne dostave ortopedskih pripomočkov na dom. Poslujejo v skladu s predpisi o ortopedskih pripomočkih, ki jih je izdal ZZZS.

V tem podjetju organizirajo tudi preglede za predpise ortopedskih pripomočkov, ki jih izvaja ekipa z Inštituta Republike Slovenije za rehabilitacijo

Trenutno pa testirajo Kuli v Domu ostarelih s kapjo v Mariboru, kjer skušajo potrditi njegove rehabilitacijske učinke.

Podjetje Soča je tudi ustrezen trgovec z ortopedsko opremo, preko katerega bi lahko tržili Kuli.

Prodajo specializiranim ustanovam bo proizvajalec izvajal s pomočjo svojih potnikov. V ta namen je potrebno tudi izobraževanje le-teh. Zelo pomembno je, da se poučijo o uporabnikih Kuli in o njihovi prizadetosti (možganska kap – hemiplegiki, multipla skleroza, mišična distrofija), kajti le tako bodo lahko razumeli funkcionalne, predvsem pa rehabilitacijske prednosti Kuli in jih tudi učinkovito predstavili osebju v teh ustanovah. Velika prednost te prodajne poti je, da lahko podjetje dobi od svojih potnikov povratne informacije o tem, kako so uporabniki s Kulijem zadovoljni. Tu se je potrebno odločiti ali naj se za predstavitev Kuli specializiranim ustanovam uporabi isto prodajno osebje kot za predstavitev specialistom nevrologom ali naj se uporabijo že obstoječi agenti v podjetju. Sama menim, da je za predstavitev medicinskih pripomočkov pametneje izbrati bolj strokovno osebje, ki prihaja iz medicinske stroke. Tem osebam bodo stranke hitreje zaupale, prej bodo verjele njihovim informacijam o izdelku.

V Sloveniji namerava proizvajalec Kuli tržiti najintenzivneje, saj je to trg, ki ga najbolje pozna in lahko zato izkoristi priložnosti, ki mu jih ponuja. Na tem področju bo najlažje in najenostavneje pridobil povratne informacije o svojih ciljnih uporabnikih, njihovih potrebah in željah. Tudi medicinska javnost bo s Kulijem najintenzivneje seznanjena prav v Sloveniji.

V sodelovanju z mednarodno priznanimi specializiranimi strokovnjaki s področja neurologije in rehabilitacije nameravajo odgovorni izvesti še dodatne študije, katerih izsledke bodo objavili v mednarodnih strokovnih revijah oziroma predstavili na specializiranih tematskih konferencah.

Z uporabo različnih tržnih poti na različnih trgih bodo pridobili določene pomembne informacije o učinkovitosti oziroma uspešnosti posameznih kanalov. Te jim bodo služile za spremembe strategije in za odločitve, katere poti ukiniti in katere morebiti širiti tudi na druge trge.

4.3.8. Fizična distribucija

Fizična distribucija vsebuje načrtovanje, izvajanje in nadziranje fizičnega toka materiala in končnih izdelkov od kraja njihovega nastanka do kraja uporabe, tako da zadosti zahtevam porabnikov in dosegi dobička.

Učinkovita distribucija je tista, ki zagotavlja, da so pravi izdelki dostavljeni v pravem kraju ob pravem času in z najnižjimi stroški. Pri tem obravnavamo štiri glavna področja odločitev (Coughlan, 2001, str. 504):

- kako naj se ravna z naročili,
- kje naj bodo locirane zaloge (skladiščenje),
- koliko zalog imeti (zaloge),
- kako poslati blago (prevoz).

Fizična distribucija Kulija bo potekala podobno kot pri ostalih proizvodih v podjetju: pričela se bo z naročilom odjemalcev. Podjetje bo naročila prejelo od svojih posrednikov (proizvajalci invalidskih vozičkov, trgovci z invalidsko opremo), svojih potnikov ali pa neposredno od kupcev. Sprejem naročil bo potekal po telefonu, pošti, faxu ali elektronski pošti. Težiti je potrebno k sklenitvi pogodb z vsemi pomembnejšimi kupci. Vlogo pogodbe ima tudi naročilo, ki ga podpišeta obe strani – kupec in prodajalec, izpolnjen pa mora biti tako, da vključuje vse elemente, ki jih mora vsebovati pogodba. Ko bo prodajni referent dobil naročilo, bo preveril v bazi podatkov (BAAN), ali ima podjetje na voljo zadostno količino gotovih proizvodov. V kolikor je ne bo na zalogi, se bo potrebno z operativno pripravo dela dogovoriti za rok dokončanja zadostne količine. Na podlagi rokov se bo prodajni referent odločil, ali čakati na popolno pošiljko ali pa odposlati nekompletno. Nato se izstavi nalog za pripravo pošiljke skladišču. Odpremljeno blago se zaračuna z računom, ki mora vsebovati predpisane podatke in ga podpiše referent prodaje. Ta odgovarja za vsebino in podatke na računu. Izpiše ga v štirih izvodih, od katerega gresta dva kupcu, po eden pa računovodstvu in trženju. Pri izvozu pa gre dodaten izvod še špediterju.

Špediterju da prodajni referent izvožno dispozicijo (napotilo), kar predstavlja nalog in pooblastilo, da organizira carinjenje blaga. Dispoziciji je potrebno priložiti poleg fakture še certifikat o poreklu blaga in odjave materiala, uvoženega za potrebe izvoza, ter ostala potrebna spričevala, potrdila oziroma izjave (shematski prikaz poteka naročila je prikazan v prilogi 3)

Proizvajalec se mora odločiti tudi o skladiščenju Kulija, dokler ga ne proda. Potrebno je določiti število lokacij za skladiščenje. Več lokacij pomeni, da bo blago hitreje dostavljeno odjemalcu, vendar pa bo večje število zahtevalo tudi večje stroške skladiščenja.

Podjetje ne namerava imeti posebnih skladišč na trgih Nemčije in Švedske. Proizvod bo dostavljen direktno trgovcem oziroma proizvajalcem invalidskih vozičkov, ko bodo to zahtevali. Pri tem velja omeniti, da bo frekvenca dostav kar visoka, saj bodo prevozi organizirani skupaj z ostalimi družbami koncerna Liv, ki izvažajo prav na te trge. Zato je potrebno vzpostaviti dobre odnose in komunikacijo s posredniki, da bodo pravočasno naročali nove količine in jih bodo lahko prejeli, še preden jim zaloge poidejo.

Kuli, ki ga bodo kupci naročili prek interneta, se bo pošiljal po pošti ali pa s pomočjo različnih ekspresnih kurirskih služb. Računati je treba seveda na stroške pošiljanja, ki bodo v povprečju znašali 10-15% prodajne cene proizvoda.

Podjetje Liv že sodeluje s podjetjem General Logistic Systems (v nadaljevanju GLS), ki je specializirano za izvajanje storitev paketne distribucije in ekspresnih storitev za stranke po Sloveniji in Evropi. GSL ponuja visoko kvalitetne, zanesljive in fleksibilne storitve distribucije za ekonomsko smiselno ceno. Posebnost, ki jo nudijo, pa je, da je strankam omogočeno spremljanje pošiljke od prevzema do predaje.

Vsak Kuli pa mora biti opremljen tudi s tehnično dokumentacijo. Gre za navodila za montažo, vzdrževanje, garancijski list itd.

4.4. Tržno komuniciranje

Tržno komuniciranje je enakovredna sestavina trženjskega spleta. Nič ne pomaga, če podjetje proizvede idealen izdelek in mu postavi ugodno ceno, če pa informacija o novem izdelku ne pride do pravega kupca. Tržniki morajo sporočiti ciljnim odjemalcem, da nek izdelek obstaja in kakšna je njegova vrednost, zato morajo obvladati pet pglavitnih dejavnosti, ki sestavljajo promocijski splet ali splet trženjske komunikacije. To pa pomeni poznavanje:

- oglaševanja,
- pospeševanja prodaje,
- neposrednega trženja,
- odnosov z javnostmi in
- osebno prodajo.

Podjetje za svoj Kuli ne bo uporabljalo vseh petih sestavin promocijskega spleta, ampak se bo na začetku odločilo predvsem za orodja odnosov z javnostmi, pospeševanja prodaje, neposrednega trženja in osebne prodaje.

4.4.1. Odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi so nameren, načrtovan, trajajoč napor za vzpostavitev in vzdrževanje medsebojnega razumevanja in naklonjenosti med organizacijo in njenimi javnostmi.

Podjetje se zaveda, da uporaba orodij za odnose z javnostmi pogostokrat pripomore k veliko večji prodaji kot pa uporaba orodij ostalih sestavin trženjskega spleta. Orodja odnosov z javnostmi so veliko cenejša kot na primer oglaševanje, lahko imajo zelo pomemben vpliv na to, kako kupci vrednotijo določeno podjetje, predvsem pa njegove izdelke; z njimi lahko ciljajo na izbrano ciljno skupino in tudi zasičenost z njimi je manjša kot pri ostalih orodjih.

Podjetje izdaja poseben časopis, imenovan »Livove vesti«, ki izhaja štirikrat letno in je namenjen predvsem zaposlenim. Obvešča jih o poslovanju podjetja, njihovih izdelkih, dogodkih in novostih. Vendar pa je ta krog kupcev odločno premalo za uspeh njihovega novega izdelka. Potrebno je doseči veliko širši krog ljudi, predvsem pa bolj meriti na določeno ciljno skupino.

Na začetku bi morale imeti podjetje tiskovno konferenco, kjer bi novinarjem in zainteresirani javnosti podrobno predstavilo Kuli z vsemi njegovimi prednostmi. To bi zagotovilo, da bi se izdelek brezplačno promoviral, saj bi novinarji zagotovo pisali o tako edinstvenem rehabilitacijskem pripomočku, ljudje bi spoznali to novost in ustno izročilo bi se širilo.

Nujno je intenzivno sodelovati z uveljavljenimi tujimi in domačimi strokovnjaki. Trenutno podjetje že sodeluje z dr. Bojanom Žvanom z Inštituta za nevrologijo. Z njegovo pomočjo

bodo izvedli določene empirične raziskave, ki bodo potrjevale rehabilitacijske učinke Kuliya. Z izsledki teh raziskav se bodo lahko zadolženi za promocijo udeležili specializiranih konferenc, simpozijev in seminarjev v organizaciji mednarodnih združenj, kot so: European Stroke Conference, konference v organizaciji American Stroke Association in podobnih. Da bi bili prisotni na vseh za podjetje pomembnih konferencah, se bodo povezali s spletno stranjo www.medicalconferences.com. Gre za neodvisno, privatno britansko podjetje, ki zbira najnovejše informacije o izobraževanju in informiranju tistih, ki imajo opraviti z zdravstvom, medicino itd. Gre za posredovanje informacij o različnih zdravniških konferencah, simpozijih in srečanjih. To podjetje bo Livu brezplačno posredovalo informacije o kraju, času in vsebini tistih konferenc, ki bodo relevantne tudi za njih. Pri tem velja poudariti, da se teh konferenc udeležujejo tudi specialisti nevrologi, ki bi lahko Kuli predpisovali obolelim in prizadetim. Če tega pripomočka ne bodo poznali, ga ne bodo mogli predpisovati.

Potrebno pa je poskrbeti, da bodo članki in intervjuji na temo Kuliya objavljeni v časopisju, predvsem pa v strokovnih in specializiranih revijah. Pri tem je zelo važno priskrbeti verodostojnost vira, kar pomeni, da mora biti oseba, ki govori o izdelku, vredna zaupanja. Zato bodo priznani strokovnjaki, s katerimi bo podjetje izvedlo empirične raziskave, napisali strokovne članke, ki bodo objavljeni v strokovnih revijah. Ti strokovnjaki bodo sodelovali tudi v intervjujih. Specialisti bodo pritegnili pozornost ciljne skupine, predvsem pa bodo bolj verodostojni in bodo publiko lažje prepričali, da je Kuli vreden svoje cene.

Podjetje bi se moralo odločiti tudi za donatorstvo oziroma dobrodelništvo, s čimer bi lahko doseglo podobne učinke, kot sem jih opisala že zgoraj, in to z relativno nizkimi stroški. Kuli bi lahko podarili nekaterim rehabilitacijskim centrom. S tem bi zelo učinkovito dosegli velik krog njihovih uporabnikov, saj se večina prizadetih zaradi možganske kapi rehabilitira v teh centrih. Tudi zdravstveno osebje, ki deluje v teh centrih, bi se tako seznanilo z izdelkom.

V ta namen pa bi bilo dobro Kuli podariti tudi kateremu izmed društev, ki povezujejo oziroma združujejo ljudi, obolelih za multiplo sklerozo ali mišično distrofijo, društva invalidov itd. Tako bi ti invalidi lahko Kuli preizkusili in sami ugotovili njegove značilnosti. Poznavanje izdelka bi se s tem zelo razširilo.

Smiselno bi bilo tudi sponzorirati določena športna in kulturna srečanja in prireditve invalidov, da bi le-ti bolje spoznali podjetje in njegove izdelke.

4.4.2. Pospeševanje prodaje

Pospeševanje prodaje pomeni ponujanje neposrednih spodbud, ki povečujejo osnovno vrednost izdelka za določen čas in spodbujajo takojšnjo privrženost posrednikov, uspešnost prodajnega osebja in nakupe.

Ta oblika tržnega komuniciranja je zelo učinkovita pri motiviranju kupcev za nakup določene blagovne znamke, maksimizira obseg prodaje in povzroča zelo hiter in lahko merljiv učinek. Vendar pa se je pri tem potrebno zavedati tudi slabosti. Pospeševanje prodaje je namreč zelo drago, redko spodbudi tudi ponoven nakup, ko je akcija enkrat končana, in velikokrat spodbuja konkurenčne vojne.

Podjetju je primarni cilj predvsem obseg prodaje, zato bi bilo smiselno, da uporabi orodja pospeševanja prodaje. K temu ga sili tudi narava izdelka, saj ga uporabniki ne bodo kupovali vsakodnevno, ampak je to trajna dobrina, katere življenjska doba naj bi bila približno pet let.

Glede na to, da bo proizvajalec prodajal prek posrednikov, bi moral uporabiti orodja pospeševanja prodaje, usmerjena k trgovcem. Tem je potrebno nuditi izobraževanje, ki jih bo poučilo o vseh lastnostih Kuli pa tudi o uporabnikih le-tega. Izobraževanje naj bi bilo organizirano po državah, kamor bodo tržili Kuli.

Trgovci se dajo dodatno spodbudili k večji prodaji tudi s provizijami. Te so, kot sem že omenila, progresivno zasnovane, saj večja količina prodanih izdelkov prinaša tudi večjo provizijo. S tako denarno spodbudo bodo trgovci zagotovo motivirani za prodajo.

Donatorstvo oziroma dobrodelništvo posameznikom uvrščamo prav tako med pospeševanje prodaje. Tudi to orodje bi bilo smiselno uporabiti v primeru Kuli. Nekaterim posameznikom, ki so delno paralizirani zaradi možganske kapi, bi podarili Kuli ali pa invalidski voziček, opremljen s tem pripomočkom. Tudi tako se lahko doseže podobne učinke, kot sem jih opisala že v poglavju o odnosih z javnostmi.

Izdelčne garancije so tudi pomembno promocijsko orodje, še zlasti, ker so porabniki postali vse občutljivejši na kakovost. V vedno hujšem konkurenčnem boju je garancija eden pomembnejših dejavnikov. V panogi invalidskih pripomočkov je trend daljših garancijskih rokov. Tisto podjetje, ki ponuja daljši garancijski rok, ima že konkurenčno prednost. Na začetku bo garancija za Kuli eno leto, vendar jo bodo kasneje po potrebi podaljšali. Glede na to, da Kuli nima prave konkurence, menijo, da je enoletna garancija primerna.

Zadnje orodje pospeševanja prodaje, ki bi ga lahko uporabljali za Kuli, so sejmi, od katerih se lahko pričakujejo različne koristi. Tam se lahko izdelek predstavi ciljni javnosti, seznanjeni z njim specialiste s tega področja, sreča nove stranke oziroma uporabnike ter jih izobrazi s pomočjo publikacij in izdelka samega. Tu bi bilo dobro sodelovati s strokovnjaki ortopedi ali terapevti, ki bi neposredno na sejmi svetovali potencialnim uporabnikom o rehabilitacijskih in drugih značilnostih Kuli. Le tako bi bila zagotovljena ustrezna strokovnost.

4.4.3. Neposredno trženje

Neposredno trženje je področje v okviru nauka o trženju, ki zajema takšen trženjski splet, kjer skuša tržnik vzpostaviti neposreden stik z neznanim porabnikom, ga spoznati, oblikovati datoteko podatkov in jo uporabiti za selekcioniran trženjski pristop k tako segmentiranemu trgu ob uporabi neposrednega osebnega stika, komuniciranja po pošti, po telefonu ali preko elektronskih medijev (Starman, 1994, str. 31).

Na začetku bi se bilo dobro odločiti za trženje po pošti. Prednosti te prodajne metode so naslednje: izdelek lahko obširno in nazorno prikažemo, kakovost pisnega poročila prikojimo potrošniku, propagandno sporočilo prispe neposredno v roke naslovniku in deluje osebno, gre za nevsiljivo ponudbo, o kateri lahko potencialni kupec razmišlja v miru, brez pritiska prodajalca. Njene slabosti pa so predvsem visoki stroški priprave in izvedbe akcije trženja po pošti, kjer ne gre le za stroške izdelave pisemske pošiljke in poštnino, temveč tudi za stroške pridobivanja naslovov kupcev.

Izdelati bi bilo potrebno brošure, ki bi bile podobne oglasu. Razlika je le ta, da bi bile veliko obsežnejše, z bolj natančnimi in bolj obširnimi informacijami ter z večjo sliko Kulija. Brošure bi poslali specialističnim ordinacijam ortopedije in neurologije, te naj bi bile namreč odgovorne za predpisovanje Kulija. Pri tem je potrebno vedeti, da morajo biti vse informacije o medicinskih pripomočkih, namenjene osebam, ki so odgovorne za njihovo predpisovanje in izdajanje, točne, nedvoumne, preverljive in popolne, da omogočajo oceno delovanja in terapevtske vrednosti medicinskih pripomočkov. Vsebovati morajo zlasti naslednje podatke (Zakon o oglaševanju zdravil in ortopedskih pripomočkov, 2001):

- ime medicinskega pripomočka,
- kratek opis in namen medicinskega pripomočka s potrebnimi navodili in opozorili,
- način in režim izdaje medicinskega pripomočka,
- datum priprave informacij.

V omenjene brošure je potrebno vključiti tudi izsledke raziskav, ki bodo narejene v ta namen, ter nekatere citate strokovnjakov iz člankov, objavljenih v medicinskih časopisih in revijah.

Brošure bi pošiljali tudi različnim društvom, združenjem in organizacijam hendikepiranih, kot so Društvo bolnikov s cerebrovaskularno boleznijo, Klub bolnikov po možganski kapi, Združenje multiple skleroze, Društvo distrofikov itd. Informacije na teh brošurah je potrebno prilagoditi in nekoliko spremeniti, saj so namenjene manj strokovni javnosti. Na brošuri je potrebno poudariti, da je izdelek na pozitivni listi, kar pomeni, da je subvencioniran s strani države. Potrebno je dati tudi navodila, kdo izdelek predpiše in kje je na razpolago. Tudi v tem primeru bi priznani strokovnjak poudarjal prednosti Kulija, kar bi lahko podkrepil z izsledki raziskav.

Podjetje se bo nekoliko kasneje odločilo tudi za elektronsko trgovanje. Kot sem že omenila, ima že oblikovano domačo stran. Na njej lahko najdemo predstavitev podjetja, lahko si preberemo, kako ravna z okoljem in kako si prizadeva za kakovost izdelkov. Ti so podrobno predstavljeni v katalogih s sliko in besedo, in to kar v petih jezikih, vendar pa ne najdemo informacij o cenah. Kot sem že omenila v poglavju o tržnih poteh, je potrebno katalog izdelkov izboljšati in nadgraditi z nakupovalno košarico. Naslednja naloga pa je pripraviti kupce do tega, da obišejo domačo stran podjetja. V oglasih, ki jih bodo kasneje imeli v specializiranih in strokovnih revijah, bodo opozorili tudi na to. Povezali se bodo s podobnimi spletnimi stranmi, tako s trgovci kot tudi s proizvajalci ortopedske opreme.

4.4.4. Osebna prodaja

Osebna prodaja ali prodaja od vrat do vrat je ena najstarejših prodajnih metod, kjer gre za neposredno osebno komunikacijo plačanega prodajnega predstavnika z enim ali več potencialnimi kupci, s ciljem doseči prodajo.

Pri tej prodajni metodi gre za osebni stik med prodajalcem in kupcem, kar pomeni, da lahko povečamo povezanost med podjetjem in stranko. Prodajalec lahko svoj nastop prilagodi posameznemu kupcu, izdelek mu lahko obširno in natančno predstavi in mu nudi dodatna pojasnila, s svojim opazovanjem in pogovorom pa lahko pride do vrste informacij, s katerimi se lahko dopolni baza podatkov o kupcih.

Vendar pa ta metoda velja za najagresivnejšo (zaradi pogosto ne dovolj izšolanih in vsiljivih prodajalcev) in pri strankah nepriljubljeno, zahteva veliko časa in sredstev, njena uspešnost pa je močno odvisna od sposobnosti in znanja prodajalca (akviziterja, predstavnika, agenta, zastopnika). Zato je zelo pomembna izbira primerne prodajnega osebja.

Ker gre v našem primeru za terapevtski pripomoček, ki ga bodo predpisovali specialisti, je potrebno le - te osebno obiskati in jim ga predstaviti. Prvi stik s specialisti bi bil vzpostavljen po pošti, z brošuro. Ta bi jih opozorila na obstoj Kulija z vsemi njegovimi prednostmi, najavila pa bi tudi prihod predstavnika podjetja. Po najavi bi sledil obisk specialistov in predstavitev pripomočka.

Kot sem že omenila, je zelo pomembna izbira prodajnega osebja. Poleg tega da mora imeti predstavnik ustrezne sposobnosti in znanja, Pravilnik o oglaševanju medicinskih pripomočkov predpisuje, da lahko neposredno obveščanje specialistov o novem pripomočku opravljajo zgolj strokovni sodelavci z ustrezno univerzitetno izobrazbo (medicinska, farmacevtska smer, biologija). Zato je potrebno zaposliti oziroma najeti ustreznega predstavnika, ki bo razumel potrebe prizadetih, poznal potek njihovega okrevanja in bo tako lažje oziroma uspešneje predstavil rehabilitacijske značilnosti Kulija.

Potrebno je obiskati tudi rehabilitacijske centre in ustrezne bolnišnice, kjer okrevajo prizadeti po možganski kapi. Tu je mogoče seznaniti s Kulijem različne terapije, ki se vsak dan ukvarjajo z rehabilitacijo prizadetih. Te institucije so zadolžene za izposojanje in oskrbo prizadetih z različnimi ortopedskimi pripomočki, kar pomeni, da predstavljajo zelo velik potencial, ki ga je potrebno izkoristiti.

4.4.5. Oglaševanje

»Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev s strani znanega plačnika,« (Kotler, 1998, str. 596).

Ta način tržnega komuniciranja je v današnjem času nadvse priljubljen, saj se veliko podjetij v vedno hujšem konkurenčnem boju odloča zanj, zavedati pa se je potrebno tudi njegovih slabosti, kot so veliki stroški, zelo velika zasičenost z oglasi, kar predstavlja zavračanje pri kupcih itd.

Po posvetu z nekaterimi zdravniki sem se odločila, da na začetku ne bi bilo dobro vključiti oglaševanja v tržno komuniciranje Kulija. V praksi namreč velja, da se zdravniki seznanjajo z novimi izdelki predvsem s strokovnimi članki in osebno prodajo. V revijah, ki so namenjene strokovnemu osebju, ni oglaševanja v takem obsegu kot v ostalih revijah, ampak poudarjajo predvsem uredniški del.

Mogoče pa se bo podjetje kasneje odločilo tudi za oglaševanje, in sicer v revijah. Za oglaševanje na televiziji in radiu se ne bi kazalo odločiti, ker je njihov proračun premajhen za učinkovito akcijo. Tovrstno oglaševanje tudi ne bi prineslo selektivnosti, ki si jo želijo. Medtem ko bi lahko z oglaševanjem v revijah dosegli izredno selektivnost. Prednost revij je tudi njihova trajnost, saj jih bralec ne vrže stran tako kot vsakodnevno časopisje, pomembna prednost je tudi visoka vpletenost in sprejemljivost bralcev teh revij.

V primeru, da se odločijo za oglaševanje, bi bilo potrebno oglaševati v specializiranih revijah, ki so namenjene invalidom oziroma tistim, ki so prizadeti po možganski kapi, obolelim z multiplo sklerozo itd.

V oglasu bi nastopal priznan strokovnjak, ki bi pri nagovarjanju ciljne javnosti uporabil predvsem razumski poziv, kar pomeni, da bi govoril predvsem o rehabilitacijskih in funkcionalnih lastnostih izdelka, pri tem pa bi lahko uporabil izvlečke priznanih študij, ki bi jih podjetje opravilo v ta namen. Potrebno pa je vplesti tudi čustveni poziv, ki je lahko velikokrat pomembnejši od racionalnega. Pri tem gre poudariti, da bo Kuli rešil veliko težav invalidov, da se bodo lažje vključevali v vsakdanje življenje, zato bodo srečnejši in bolj samozavestni.

Predvsem v tujini bi bilo dobro uporabiti kooperativno oglaševanje, kar pomeni, da bi proizvajalec oglaševal skupaj z največjimi trgovci z rehabilitacijsko opremo. Ti že oglašujejo izdelke, ki jih imajo v svoji ponudbi. Prepričati jih je treba, da je izdelek Kuli edinstven in da bodo z njim zaokrožili svojo ponudbo ter s tem povečali prodajo. Le tako je verjeti, da bodo ob prispevku za skupno oglaševanje vključili tudi Kuli v svoja reklamna sporočila.

Zavedati pa se je treba, da oglaševanje Kulija zahteva poznavanje Pravilnika o oglaševanju zdravil in medicinskih pripomočkov.

4.5. Predvideni proračun trženja Kulija za leto 2003

Ena najtežjih trženjskih odločitev za podjetje je določitev višine sredstev za tržno komuniciranje. Odloči se lahko med dvema načinoma oblikovanja proračuna. Pri prvi obliki gre za oblikovanje proračuna od zgoraj navzdol, kjer vodstvo podjetja postavi omejitve in se glede na te oblikuje proračun. Sem uvrščamo metodo razpoložljivih sredstev, metodo deleža od prodaje, metodo primerjave s konkurenti in druge (Belch, 2001, str. 202).

V podjetju bi bilo dobro uporabiti drug način oblikovanja proračuna, in sicer od spodaj navzgor. Postaviti je potrebno cilje tržnega komuniciranja, določiti specifične naloge oziroma aktivnosti, potrebne za doseganje ciljev, oceniti stroške teh aktivnosti in na podlagi tega oceniti potreben proračun tržnega komuniciranja.

Tabela 3: Proračun trženja Kulija

Aktivnosti	Strošek
Udeležba na sejmih, simpozijih, konferencah	20.000.000 SIT
Službena potovanja	5.000.000 SIT
Brošure, pisma	2.000.000 SIT
Osebna prodaja	5.000.000 SIT
Izobraževanje trgovcev	2.000.000 SIT
Donatorstvo, dobroteljništvo, sponzorstvo	2.500.000 SIT
Specialistična študija (Dr. Žvan)	2.000.000 SIT
Ostali nepredvideni stroški	2.000.000 SIT
SKUPAJ	40.500.000 SIT

Vir: Interni trženjski podatki podjetja, februar 2003.

Služba pospeševanja prodaje je v sodelovanju z vodstvom podjetja okvirno že določila aktivnosti, potrebne za trženje Kulija. Na podlagi posvetovanja so določili predvideni letni plan, ki je vseboval tudi proračun za tržno komuniciranje.

5. Trženjska organizacija in kontrola dosežkov trženja

Zadnje poglavje bom namenila načinu nadzora trženjskega načrta. Zagotavljal naj bi dejansko nadzorovanje le-tega.

5.1. Trženjska organizacija

Nič ne pomaga, da podjetje izdelava odličen načrt trženja, če pa nima ustrezne trženjske organizacije, ki bi ga bila sposobna uresničiti.

V podjetju Liv se kažejo znaki trženjske usmeritve. Podjetje ima ustanovljeno službo za pospeševanje prodaje na nivoju celotnega koncerna. Ta organizira in izvaja sejemске nastope vseh družb, posreduje informacije v obliki prispevkov za javne medije, skrbi za ažuriranje internet strani, pripravlja predloge za oglaševanje in oblikovanje komunikacijskih sporočil, izvaja aktivnosti v zvezi s pripravo katalogov, prospektov, vizitk, Livovih vesti itd.

Za strategije razvoja in trženja posameznih izdelkov pa skrbijo prodajni referenti po posameznih družbah v sodelovanju z vodji prodaje posameznih družb in direktorji družb. Lahko rečemo, da je oddelek za trženje še na začetku razvoja, saj ima podjetje prodajni oddelek z dopolnilnimi trženjskimi funkcijami, nima pa še samostojnega ali sodobnega oddelka za trženje, tako še ni sodobno trženjsko usmerjeno. V podjetju se kažejo znaki koncepta trženja, vendar pa še vedno prevladuje prodajna usmerjenost. Osredotočeni so predvsem na obstoječe izdelke in pričakujejo intenzivno prodajo ter intenzivno tržno komuniciranje, ki bi na koncu prineslo visoke dobičke. Tudi poslovnik trženja kaže na to, saj opredeljuje celo vrsto funkcij in dokumentacij, ki so povezane zgolj s prodajo. V njem lahko zasledimo opis funkcije poprodajnih aktivnosti, ki pa se dejansko ne izvaja v takem obsegu. Stopnje kupčevega zadovoljstva ne spremljajo in prav tako si ne prizadevajo za njeno izboljšanje. Potrebno bo napore bolj usmeriti h kupcu in njegovemu zadovoljstvu, saj večina trženjskih strokovnjakov meni, da je izmed vseh dejavnikov, ki vplivajo na dobiček, najboljši znanilec dobička prav zadovoljstvo kupcev.

Čeprav je trženjska organizacija še na začetku svojega razvoja, je potrebno poskrbeti, da bodo odgovorni skrbeli za ustrezen nadzor uresničevanja trženjskega načrta.

5.2. Kontrola

Trženjski načrt pogosto sloni na predvidevanjih, ki pa včasih ne pripeljejo do zelenih rezultatov. Na trgu se neprestano dogajajo spremembe in kar hitro se lahko zgodi, da podjetje ne dosega ciljev, ki si jih je zastavilo v trženjskem načrtu. Zato je zelo pomembno vzpostaviti sistem za presojanje uresničevanja ciljev podjetja, ki morajo biti jasno opredeljeni, oziroma nadzor trženjskih aktivnosti. Kotler opredeljuje štiri vrste trženjskega nadzora:

1. *Nadzor letnega načrta* pomeni ugotavljanje doseganja načrtovane prodaje, dobička in drugih postavljenih ciljev. Najvišje vodstvo si pri tem lahko pomaga z naslednjimi pristopi:
 - analiza prodaje (primerjava dosežene prodaje s prodajnimi cilji)
 - analiza stroškov trženja v primerjavi s prodajo
 - finančna analiza
 - analiza tržnega deleža (primerjava s konkurenti)
 - spremljanje zadovoljstva kupcev.
2. *Kontrola dobičkonosnosti* pomeni merjenje dejanske dobičkonosnosti glede na izdelke, skupine kupcev, prodajne poti in velikost naročil. Na podlagi te kontrole se nadzornik trženja odloča, katere izdelke ali tržne aktivnosti razširiti, zožiti ali celo opustiti.
3. *Kontrola učinkovitosti* pomeni, da nadzornik trženja ali direktor prodaje spremlja učinkovitost prodajne službe, oglaševanja, pospeševanja prodaje in distribucije.
4. Pri *strateški kontroli* najvišje vodstvo kritično prouči svojo celotno trženjsko dejavnost in njeno uspešnost.

V podjetju Liv so se odločili za izvajanje dveh nadzorov, in sicer za kontrolo letnega načrta in kontrolo dobičkonosnosti po tržnih poteh.

Cilji letnega načrta za Kuli so jasni: doseči prodajo 1000 enot do konca leta 2003. Vendar pa je obseg prodaje v letu 2003 močno odvisen od tega, kdaj bodo uspeli izdelek spraviti na subvencionirano listo in ga začeli prodajati. Po predvidevanjih bo uvrščen na listo do junija 2003. Takrat bodo lahko začeli z mesečnimi nadzori prodaje, s čimer bodo lahko relativno hitro ugotavljali odmike dejanske prodaje od načrtovane, poiskali vzroke teh odmikov ter jih skušali odpraviti.

Odločili so se tudi za kontrolo dobičkonosnosti tržnih poti. Na začetku bodo uporabljali tri tržne poti, kasneje pa kar štiri. Vse ne bodo prinašale enakih prihodkov in stroškov ter s tem dobička. S pomočjo izdelave te analize bodo lahko ugotovili, katere poti razširiti, katere skržiti ali pa mogoče celo ukiniti oziroma, ali nadaljevati obstoječo strategijo ali pa jo mogoče spremeniti.

SKLEP

Včasih so uspevala tista podjetja, ki so svoje proizvode uspešno prodajala prek intenzivnega oglaševanja. Podjetja so delovala v dokaj stalnih razmerah, ker so imela znane tekmece, kupci pa niso radi menjavali kuplenih izdelkov, ampak so ostajali zvesti preizkušeni.

Danes je drugače. Razmere na trgih so se po uvedbi tržnega gospodarstva močno spremenile. Kupci imajo na voljo celo vrsto izdelkov, ki se neprestano izboljšujejo in izpopolnjujejo. Hitro spreminjajoči se tehnološki napredek zahteva, da podjetja vlagajo vse več sredstev v raziskave in razvoj, in le tista podjetja, ki stalno izboljšujejo svoje proizvode, v vedno hujšem konkurenčnem boju preživijo. Podjetja, ki premalo vlagajo v inovacije, izredno veliko tvegajo. Zaradi neprestano spreminjajočih se potreb in želja kupcev po novih izdelkih in spremljajočih storitvah, zaradi spreminjajočih se cen, novih tehnologij, zaradi vedno krajšega življenjskega ciklusa izdelkov in vedno hujše konkurence so obstoječi izdelki izredno ranljivi.

Tvegano pa je tudi razvijanje novih izdelkov. Pri tem uspejo le tista podjetja, ki se zavedajo, da trženje ni zgolj prodajanje in močno oglaševanje, ampak je mnogo več. Trženje se začne mnogo prej, preden se izdelek začne razvijati. Tržniki morajo razumeti porabnika, poznati njegove potrebe in želje ter njegovo odločanje. Ob obilici izdelkov in storitev se bo odločil tako, da bo kar najbolje zadovoljil svoja pričakovanja in individualne potrebe. Odločil se bo na osnovi lastnega zaznavanja vrednosti.

Podjetje se mora odločiti za razvoj in prodajo izdelkov, oceniti splošni razvoj in človekove potrebe ob njem, sicer ne bo zadovoljevalo potreb kupcev in potrošnikov, prav tako ne bo ustvarjalo dohodka oziroma dobička.

Tržniki morajo torej, še preden začno izdelek razvijati, opredeliti tiste skupine odjemalcev, katerih potreb konkurenca ne zadovoljuje dovolj dobro. Ti segmenti predstavljajo donosne priložnosti. Ko so segmenti znani in njihove potrebe in želje kar najbolj natančno opredeljene, sledi razvijanje ustreznega izdelka, ki bo kar najbolje zadovoljil obstoječe potrebe. Šele če proizvod uspešno preide fazo testiranja, se lahko proizvajalec odloči za dejansko uvedbo izdelka na trg.

Pri uvedbi izdelka na trg si lahko močno pomagamo z izčrpnim in natančnim trženjskim načrtom. Ta podrobno opredeljuje celotno trženjsko strategijo, ki jo bo podjetje uporabilo pri vstopu na trg in se nanaša na celotni trženjski splet. Ni dovolj razviti edinstven izdelek, ki ga ni uspelo razviti še nikomur. Ustrezno je treba izbrati in uporabiti tudi ostale tri elemente trženjskega spleta. Postaviti je treba ustrezno ceno, oblikovati ustrezne tržne poti, po katerih bo podjetje uspešno in učinkovito dosegalo svoje odjemalce, še prej pa je potrebno odjemalce obvestiti o izdelku in jih spodbuditi k nakupu.

Delo tržnika pa se ne konča s prodajo izdelka, ampak se nadaljuje s spremljanjem zadovoljstva porabnikov. Le na osnovi povratne informacije lahko podjetje izboljša svojo ponudbo in se obdrži na trgu.

7. Literatura

1. ap/nv: Nemško gospodarstvo tone v krizo. STA, Frankfurt, 1 (16.1.2003), str.1.
2. Avšič Vera: Amerika gre v eno smer, Evropa v drugo. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2 (2003), str. 27.
3. Belch A. Michael, Belch George Eugene: Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective. Boston (Mass.): McGraw-Hill/Irwin, 2001. 765 str.
4. Biščak Jože: Mycycle na pašniku državnih subvencij. Finance, Ljubljana, 143 (6.12.2000), str. 5.
5. Coughlan T. Anne, Anderson Erin, Stern W. Louis, El-Ansary I. Adel: Marketing Channels. Upper Sadle River (N.J.): Prentice Hall, 2001. 589 str.
6. Devetak Gabrijel: Strategija marketinga. Organizacija, Kranj, 32 (1999), 5, str.271.
7. GR: Najhujša bolezen je inflacija. Večer, Ljubljana, 1 (3.1.2003), str. 8.
8. Graham Judy: Multipla skleroza. Ljubljana: Združenje multiple skleroze Slovenije, 2001. 175 str.
9. Kotler Philip: Marketing Management: Trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1998. 832 str.
10. Kotnik Drago: Prodajna politika. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 168 str.
11. Potočnik Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja 2. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 169 str.
12. Starman Danijel, Hribar Jože: Direktni marketing, koncepti in metode. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1994. 163 str.

8. Viri

1. Interna tehnična dokumentacija podjetja, februar 2003.
2. Interni trženjski podatki podjetja, februar 2003.
3. Organizacijska struktura podjetja Liv d.d., 1999.
4. Poslovník trženja podjetja, januar 2002.
5. Pravilnik o oglaševanju zdravil in medicinskih pripomočkov (Uradni list RS, št. 101/99 in 70/001).
6. Zakon o zdravilih in medicinsko-tehničnih pripomočkih (Uradni list RS, št. 022-18/01).

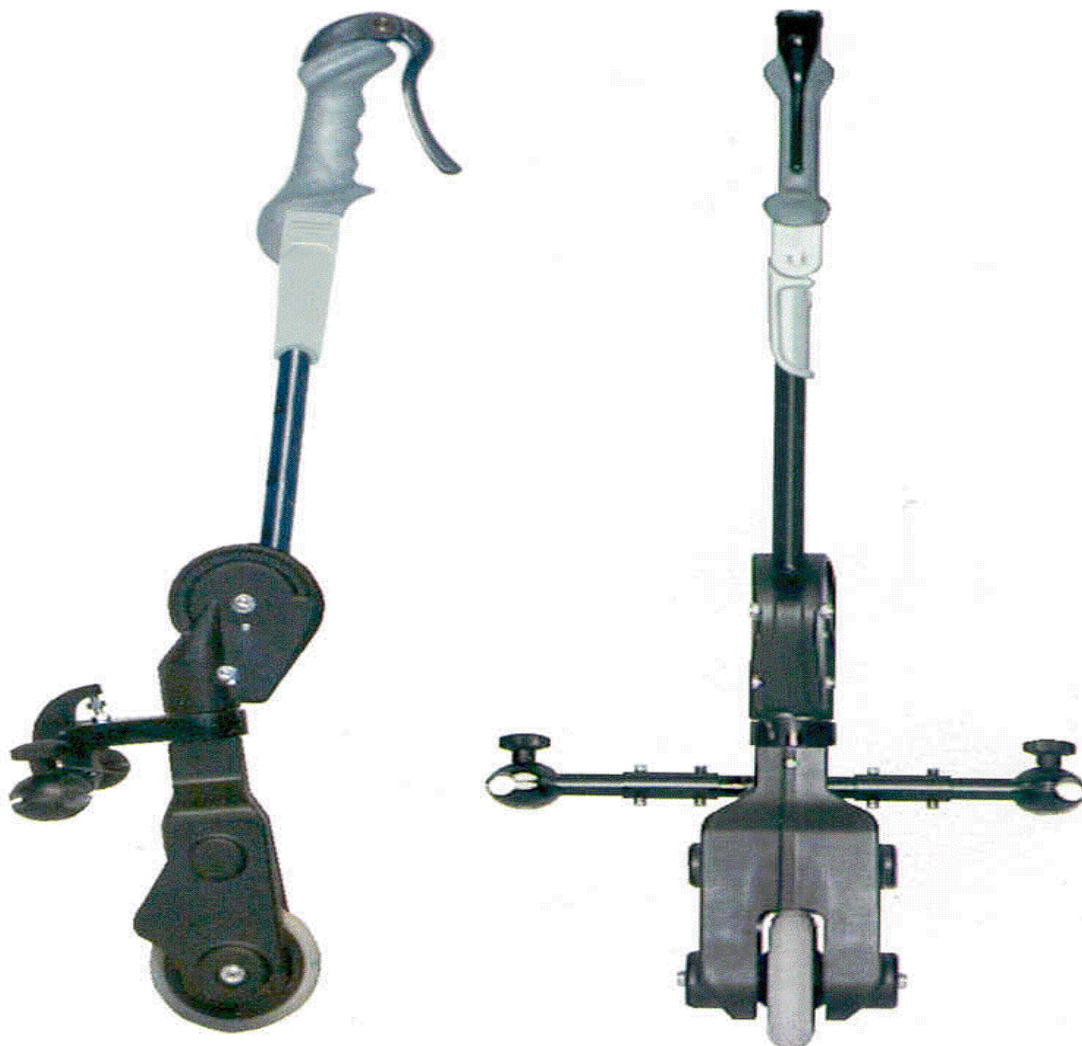
9. Internet

1. Združenje multiple skleroze Slovenije. (URL: <http://www.zdruzenje-ms.si>).
2. Reha center Ptuj. (URL: <http://www.reha-chiptronic.si>).
3. World Health Organization. (URL: <http://www.who.int>), 1998.
4. 2000 EFNS European Journal of Neurology 7, 5-10
5. Office Depot Online – Small Business Handbook. (URL: <http://www.officedepot.com>)
6. Liv d.d.. (URL: <http://www.liv.si>)

Priloga 1: Kuli in njegovi tehnični podatki

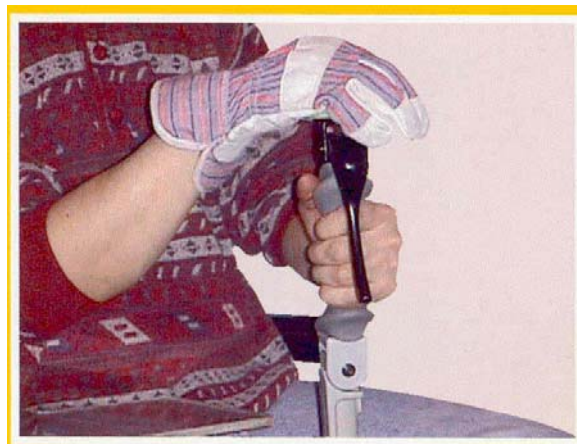
Skupna teža gonila z nosilci in standardno pogonsko ročko (brez Gobe)	5,1 kg
Skupna teža gonila z nosilci in Oven pogonsko ročico	5,9 kg
Največja hitrost po ravni vozni podlagi	3,5 km/h
Največja možna kratkotrajna hitrost	5,5 km/h
Hitrost križarjenja pri 1 potisku/vleku v sekundi in delovnem kotu od 40 stopinj	2,3 km/h
Potrebna potisno/vlečna sila za pričetek gibanja iz popolnega mirovanja	32 N
Potrebna potisno/vlečna sila za kontinuirano gibanje po gladkem vozišču	19 N
Normalno obvladljivi cestni vzpon/ strmina	10%

Slika 1: Kuli



Vir: Interna tehnična dokumentacija podjetja, februar 2003.

Slika 2, 3: Paralizirano roko vstavimo v rokavico pritrjeno na vrtljivo »Gobo«. Z zdravo roko poganjamo in krmilimo, paralizirana roka pa sledi gibom zdrave roke. Enako velja za krmiljenje smeri, saj prosta vrtljivost Gobe omogoči, da paralizirana roka krmiljenja ne



ovira.

Vir: Interna tehnična dokumentacija podjetja, februar 2003.

Slika 3, 4: Dvojna krmilna ročica imenovana »Oven« je namenjena dvoročnemu pogonu Kulija za invalide z izjemno oslabele močjo obeh rok ali celo kot terapevtski pripomoček za odpravljanje oslabele motorične koordinacije med levo in desno roko.



Vir: Interna tehnična dokumentacija podjetja, februar 2003.

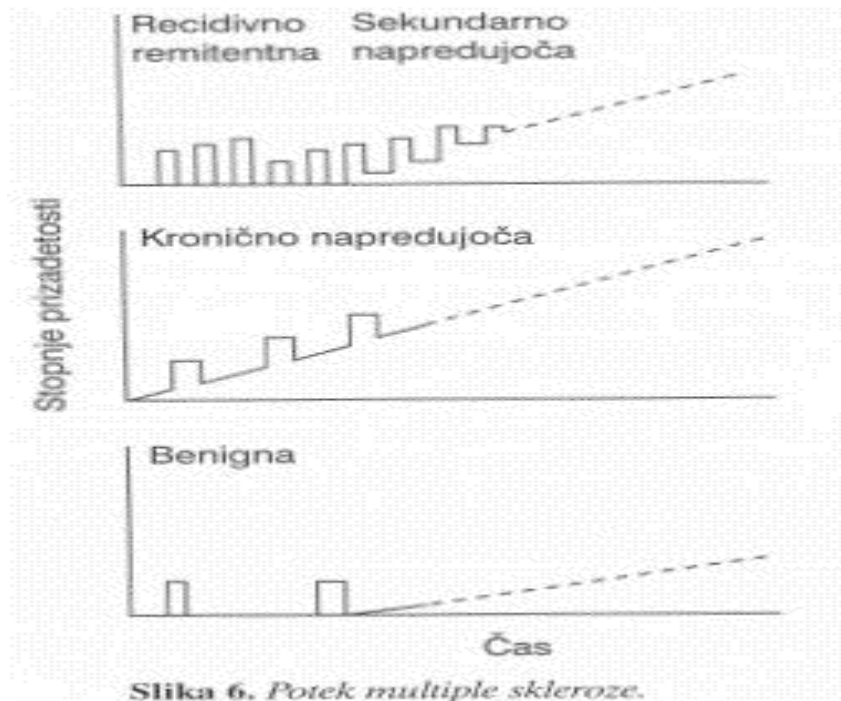
Slika 5: Logotip Kulija



Vir: Interni trženjski podatki podjetja, februar 2003.

Priloga 2: Potek različnih oblik multiple skleroze

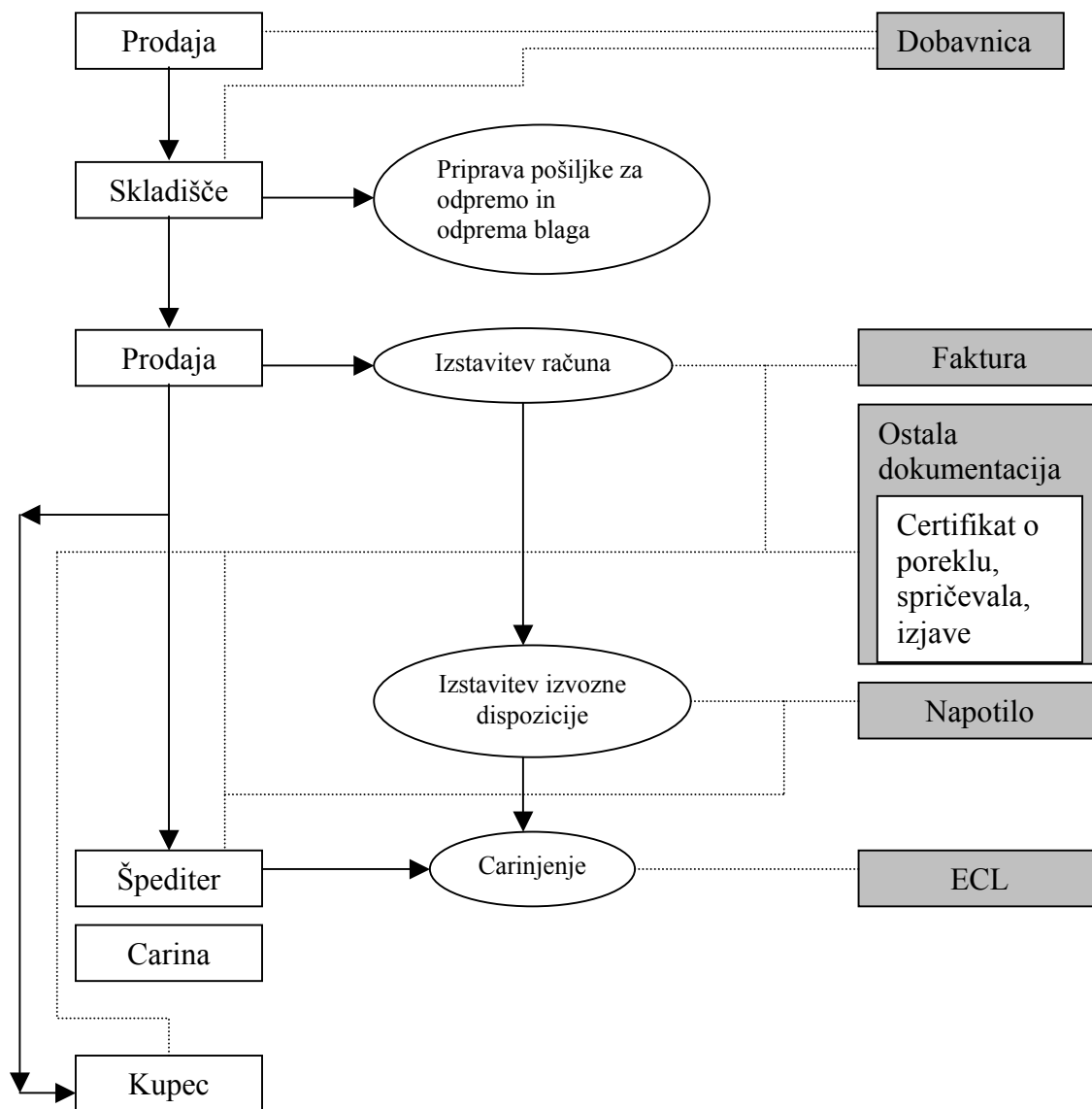
Slika 6: Potek različnih oblik multiple skleroze



Vir: Združenje multiple skleroze Slovenije.

Priloga 3: Shematski prikaz poteka naročila

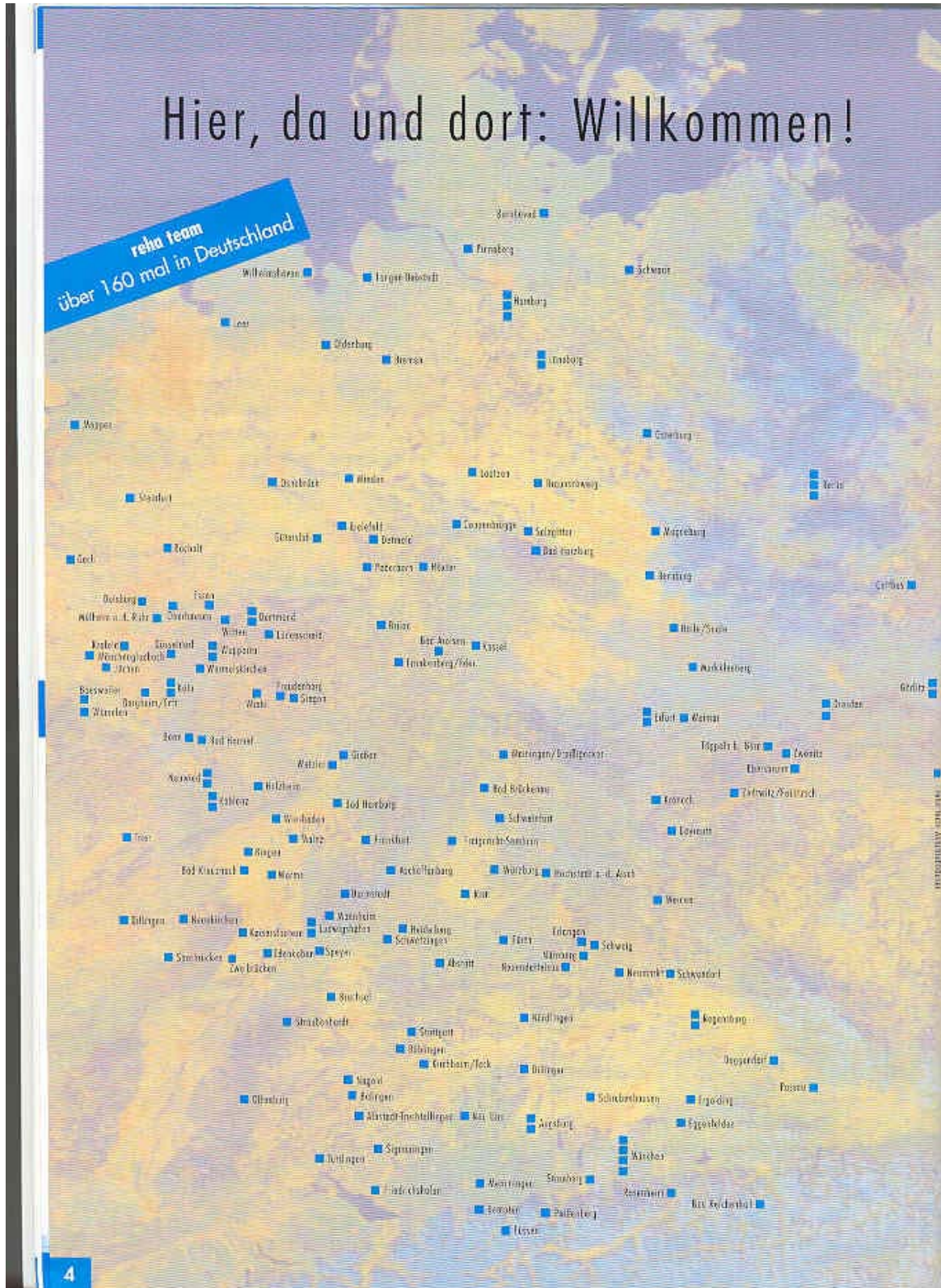
Slika 7: Shematski prikaz poteka naročila



Vir: Poslovník trženja podjetja, januar 2002.

Priloga 4: Geografski položaj trgovcev z ortopedskimi pripomočki v Nemčiji, ki so združeni v Reha - team

Slika 8: Geografski položaj trgovcev z ortopedskimi pripomočki v Nemčiji, ki so združeni v Reha – team



Priloga 5: Primer enoročnega pogonskega sistema podjetja Meyra.

Slika 9: Primer enoročnega pogonskega sistema podjetja Meyra.

