

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

JAKA MOHORIČ

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA PRODAJNIH TEKMOVANJ NAMENJENIH
KNJIGARJEM MLADINSKE KNJIGE TRGOVINE

Ljubljana, september 2006

JAKA MOHORIČ

IZJAVA

Študent/ka _____ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom _____ in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

1. UVOD	2
2. ZALOŽNIŠTVO V GOSPODARSTVU.....	3
2.1. ZGODOVINA SLOVENSKEGA ZALOŽNIŠTVA	3
2.2. PRIMERJAVA STANJA ZALOŽNIŠTVA MED EVROPO IN SLOVENIJO	4
2.3. PREDSTAVITEV PODJETJI MKZ IN MKT.....	8
3. TRŽNOKOMUNIKACIJSKI SPLET.....	9
3.1. SESTAVA TRŽNOKOMUNIKACIJSKEGA SPLETA	9
3.2. POSPEŠEVANJE PRODAJE PROTI OGLAŠEVANJU	11
3.3. INTEGRIRANO TRŽNO KOMUNICIRANJE	12
4. POSPEŠEVANJE PRODAJE	12
4.1. OPREDELITEV POSPEŠEVANJA PRODAJE	13
4.2. DELITEV POSPEŠEVANJA PRODAJE	14
4.3. STRATEŠKO PLANIRANJE POSPEŠEVANJA PRODAJE.....	14
4.4. POSPEŠEVANJE PRODAJE USMERJENO NA KONČNE PORABNIKE	15
4.4.1. Cilji pospeševanja prodaje končnim porabnikom	15
4.4.2. Orodja pospeševanja prodaje usmerjena na končne porabnike.....	15
4.5. POSPEŠEVANJE PRODAJE USMERJENO NA TRGOVINO (POSREDNIKE).....	18
4.5.1. Cilji pospeševanja prodaje usmerjeni na trgovino (posrednike)	18
4.5.2. Orodja pospeševanja prodaje usmerjena na posrednike	18
4.6. POSPEŠEVANJE PRODAJE USMERJENO NA LASTNO PRODAJNO OSEBJE.....	20
4.6.1. Cilji pospeševanja prodaje usmerjeni na lastno prodajno osebje	20
4.6.2. Orodja pospeševanja prodaje usmerjena na lastno prodajno osebje	20
4.7. DOBIČKONOSNOST POSPEŠEVANJA PRODAJE IN PROBLEMI POSPEŠEVANJA PRODAJE.....	21
4.8. PREDSTAVITEV ORODIJ POSPEŠEVANJA PRODAJE, S KATERIMI MKZ VPLIVA NA MKT	22
5. NAGRAJEVANJE PRODAJNEGA OSEBJA	23
5.1. ZADOVOLJSTVO IN DELOVNI UČINEK PRODAJNEGA OSEBJA	24
5.2. ANALIZA RAZISKAVE IFI (INCENTIVE FEDERATION INCORPORATED).....	24
5.2.1. Ponudniki storitev pospeševanja prodaje in komunikacijske metode	25
5.2.2. Cilji pospeševanja prodaje usmerjene na lastno prodajno osebje	27
5.2.3. Ocenjevanje in merjenje uspešnosti pospeševanja prodaje.....	27
5.3. PRODAJNA TEKMOVANJA NAMENJENA PRODAJNEM OSEBJU.....	28
6. RAZISKAVA O VPLIVU PRODAJNIH TEKMOVANJ NA KNJIGARJE V KNJIGARNAH MKT	29
6.1. NAMEN RAZISKAVE	30
6.2. METODOLOGIJA	30
6.3. RAZISKOVALNE DOMNEVE (HIPOTEZE)	32
6.4. ANALIZA PODATKOV IN PREIZKUŠANJE RAZISKOVALNIH DOMNEV	33
6.5. PRIPOROČILA MKZ NA PODLAGI UGOTOVITEV IZ LASTNE RAZISKAVE.....	41
7. SKLEP	43
LITERATURA	45
VIRI	46

1. UVOD

Živimo v času globalizacije in deležni smo hitrih sprememb na trgu. Odziv podjetij na te spremembe je različen, vendar vsako sodobno podjetje danes dobro ve, kako pomembno je tržno komuniciranje. Ponujen izdelek brez podpore odločne tržne komunikacije ne zadošča več potrošniku. Vsi vemo, da je naš trg zasičen z izdelki in informacijami, kar je vzrok, da potrošniki postajajo imuni na oglase in ostalo tržno komunikacijo. Tako se dogaja, da oglaševanje ni več vodilno v tržni komunikaciji podjetij, pač pa to postaja pospeševanje prodaje, ki v današnjem okolju tako predstavlja velik, a ne edini potencial podjetja, da povečuje prodajo. Tako je potreben uravnotežen tržnokomunikacijski splet, če podjetje želi maksimalno učinkovitost pri tržnem komuniciranju.

V prvem, teoretičnem delu naloge, se bom posvetil slovenskemu založništvu. Predstavil bom razvoj in kratko zgodovino. V nadaljevanju bom na podlagi sekundarnih virov določil stanje slovenskega založništva. Prav tako bom v prvem delu izpostavil strokovno teorijo na področju tržne komunikacije, kjer bom podrobneje opredelil pospeševanje prodaje. Največji poudarek bom dal orodjem pospeševanja prodaje. Kotler (2004) uvršča med tovrstno pospeševanje prodaje (z vidka prodajnega osebja) tri orodja. To so poslovni sejmi in shodi, prodajna tekmovanja in posebno oglaševanje. Ta tri orodja so torej ključ do uspešnega delovanja prodajnega osebja v posameznem storitvenem podjetju. Opredelil bom tudi orodja pospeševanja prodaje, ki jih Mladinska knjiga Založba d.d. (v nadaljevanju MKZ) uporablja v knjigarnah Mladinske knjige Trgovine d.d. (v nadaljevanju MKT), ko poskuša vplivati na prodajo lastnih knjig. Na koncu teoretičnega dela bom podrobneje opredelil še prodajna tekmovanja, ki so namenjena prodajnem osebju. Posvetil se bom tudi nagrajevanju prodajnega osebja. Strokovno literaturo bom podkrepil z raziskavo o pospeševanju prodaje, ki so jo opravili v ZDA.

Diplomsko nalogo sem si izbral na razpisu Pedagoškega centra EF (CPP), kar pomeni, da bo jedro diplomske naloge drugi del (raziskovalni del). Rdeča nit diplomske naloge bo tako opredelitev vloge orodij pospeševanja prodaje usmerjenega na prodajno osebje, ki dela v knjigarnah MKT. Diplomaska naloga bo obravnavala samo knjigarje in knjigarko MKT, ki so zadolženi za prodajo knjig.

Prodajna pot v knjigarni temelji na osebnem stiku med kupcem in prodajalcem, kar je, po mojem mnenju pri prodaji knjig, še kako pomembno. Dejstvo je, da se največ knjig doma in po svetu proda prav preko knjigarn in t.i. »osebne stika« (Grah, 2002, str. 4). Torej velik vpliv na uspešno prodajo ima prodajno osebje in tudi založbe, ki skušajo s svojimi dejavnostmi pospeševanja prodaje spodbuditi prodajno osebje k čim večji prodaji. Tako bom v diplomski nalogi poskušal ugotoviti, kako se knjigarji v knjigarnah MKT odzivajo na ukrepe pospeševanja prodaje, ki jih izvajajo založbe. Predmet mojega raziskovanja bodo prodajna tekmovanja, ki so namenjena knjigarjem. Tovrstna tekmovanja postajajo zelo vsakdanja v trgovini in tudi v knjigarnah. Z raziskavo bom poskušal izvedeti tudi knjigarjeve želje na področju oblikovanja prodajnih tekmovanj (časovni okvir, načini izvedbe, primernost

nagrada, načini informiranja, ipd.). Analiziral bom možne vplive MKZ na knjigarje in posledično na prodajo knjig v knjigarnah MKT. Na podlagi rezultatov ankete bom na koncu analiziral trenutno stanje in podal predloge za učinkovitejša tekmovanja v prihodnosti.

Metodologija dela bo v teoretičnem delu temeljila na sekundarnih podatkih, v raziskovalnem delu bom pa s pomočjo intervjujev z zaposlenimi v MKZ in MKT na področju trženja pridobil podatke, ki mi bodo v pomoč pri izdelavi ankete, ki jo bom izvedel med knjigarji v knjigarnah MKT. V sklepu diplomskega naloge bom združil moje ugotovitve in oblikoval priporočila, ki bodo v pomoč MKZ pri oblikovanju pospeševanje prodaje in bodo povečala zadovoljstvo zaposlenih.

2. ZALOŽNIŠTVO V GOSPODARSTVU

2.1. ZGODOVINA SLOVENSKEGA ZALOŽNIŠTVA

Prvi dve slovenski knjigi Primoža Trubarja Abecedarium in Katekizem, ki ju je leta 1550 in 1551 natisnil tiskar Morhart v Tübingenu, nista pomenili začetka slovenskega založništva, saj se je to začelo šele z letom 1851, ko je bila v Celovcu ustanovljena prva slovenska založba Mohorjeva družba. Ta se je kasneje zaradi zgodovinskih razmer razdelila na tri enote (celovško, celjsko in goriško Mohorjevo družbo). Leta 1864 se ji je pridružila še Slovenska matica. Slednji imata katoliški predznak in obe delujeta še danes. V letu 1898 se založbama pridruži prvi privatni in laični založnik Leopold Schwentner. Kot zanimivost, Schwentner je bil založnik Ivana Cankarja (Berginc, 2001, str. 22).

V 20. stoletju in sicer konkretno v obdobju od prve svetovne vojne do začetka druge se zgodi razcvet slovenskega založništva. Kar po vrsti nastajajo različne založbe, kot npr.: Tiskovna zadruga (1916), Nova založba (1917), Modra ptica (1929), Hram (1931), Akademska založba (1934) in Naša založba (1936). Potrebno je omeniti še nekatere manjše založbe, ki pa delujejo s pomočjo slovenskih intelektualcev, ki so zaposleni v le-teh bodisi kot uredniki, prevajalci ali pisatelji, kot so Izidor Cankar, Oton Zupančič, Franc S. Finžgar, Josip Vidmar, Vladimir Bartol, Ivan Prijatelj, Ferdo Kozak, Fran Levec, Ciril Vidmar, dr. France Kidrič in še nekateri drugi. Okrog leta 1945 se zgodi, da vse te založbe (razen Mohorjeve družbe in Slovenske matice) prenehajo delovati. Premoženje ostalih založb se nacionalizira in nova socialistična država ustanovi tri nove velike založbe: Državno založbo Slovenije (DZS), Mladinsko knjigo (MK) in Cankarjevo založbo (CZ). Poleg velikih založb se seveda kasneje ustanovijo še druge založbe, kot so Založba Lipa Koper, Založba Obzorja, Prešernova družba, Pomurska založba in še nekatere (Berginc, 2001, str. 22).

Omenjene tri večje založbe v drugi polovici 20. stoletja počasi gradijo in povečujejo svojo knjigarniško mrežo po celotni Sloveniji. Posledica le-tega je, da se njihov kapital in število zaposlenih iz leta v leto povečujeta. Seveda so vse založbe tudi močno povezane z ostalimi trgi v Jugoslaviji. Njihova primarna panoga je tiskanje in prodajanje učbenikov, leposlovja in priročnikov. Vse tri založbe so pri tiskanju raznih koprodukcijskih knjig (npr. Muzeji sveta,

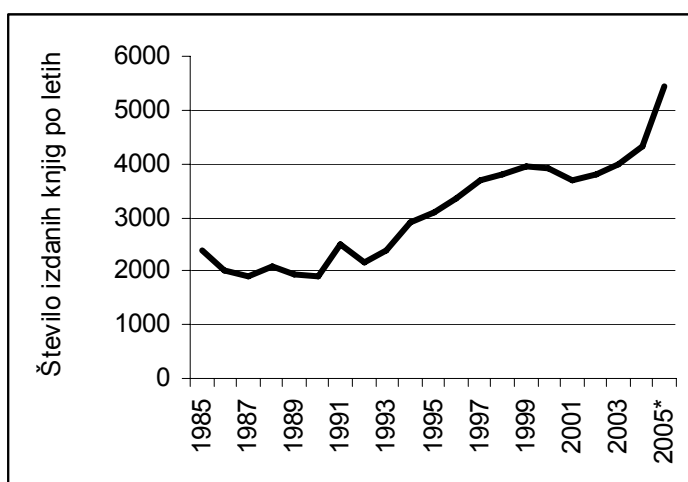
Ljudstva sveta...) sodelovale in še sodelujejo z razvitimi tujimi zahodnimi založbami, kar jim je omogočilo vpogled v njihovo delovanje in jih seznanilo z računalniško tehnologijo na področju založništva, ki so jo in jo še počasi uveljavljavljajo tudi pri nas. Tako so vse do leta 1991 suvereno obvladovale večinski knjižni tržni delež in so lastniki večjega dela knjigarniške mreže v Sloveniji. Po letu 1991 se na podlagi nove zakonodaje zopet začno ustanavljati nove manjše založbe. Nekatero od teh se osamosvojijo (Karantanija, Studia Humanitatis (SH), Študentska založba so pred letom 1991 delovale pod okriljem ŠKUC-a), druge nastajajo na novo (Založba Mondena, Založba Mihelač, Založba Vale-Novak, Založba Rokus, Didakta, Založba *cf, Slovenska knjiga, GV založba, Založba Tuma...). Če govorimo o tržnih deležih, je na slovenskem založniškem trgu od srede devetdesetih let naprej samo ena velika založba – Založba Mladinska knjiga, kar dokazuje tako s številom izdanih naslovov, velikostjo ustanovnega kapitala, številom zaposlenih, številom svojih podjetij kot s svojo knjigarniško mrežo (Berginc, 2001, str. 22).

2.2. PRIMERJAVA STANJA ZALOŽNIŠTVA MED EVROPO IN SLOVENIJO

Slovenija je z majhnim prebivalstvom relativno majhen knjižni trg. Javna raziskava ob Tednu knjige, aprila 2001, je pokazala, da Slovenci ne kupujejo veliko knjig. Od 714 anketiranih jih je 456 odgovorilo, da na leto ne kupijo nobene knjige. Poleg tega jih je slaba polovica (335) odgovorila nikalno na vprašanje, ali jim način življenja omogoča dovolj časa za branje knjig. 16,9% pa jih je odgovorilo, da svoj prosti čas rajši namenijo drugim dejavnostim kakor branju knjig (Taškar, 2001, str. 3).

Po številu izdanih naslovov je po ocenah Gospodarske zbornice Slovenije v letu 2005 izšlo nekaj manj kot 5500 knjig, kar vidimo v sliki 1 (Simonič, 2006, str.6).

Slika 1: Število izdanih knjig v Sloveniji od leta 1985 naprej



Vir: Simonič, 2006, str. 6.; op.: *ocena

V letu 2005 je bilo tako izdanih za 20 odstotkov več knjig kot leta 2004. Takšno povečano rast izdanih knjig gre predvsem pripisati akcijam časopisnih hiš, ki ob nakupu časopisa ponujajo knjigo za ugodno ceno. Povprečna naklada knjige se tako giblje med tisoč in tisoč

petsto izvodi. Tako je bilo po ocenah GZS v letu 2005, natisnjenih približno 6 milijonov knjig. V letu 2004 pa 4,5 milijona knjig. Povprečna cena za posamezni izvod je znašala 5.500 tolarjev (Simonič, 2006, str.6). Celotna dejavnost izdajanja knjig je v letu 2005 ustvarila 25,6 milijarde tolarjev prihodkov, kar je za 16,5 odstotka več kot leta 2004 (Petrič, 2006, str.6).

Podatki o celotni dejavnosti izdajanja knjig so nekoliko zavajajoči, saj večina založb pod registrirano dejavnostjo izdajanja knjig izdaja še revije, časopise, učbenike in se ukvarja še z izobraževalno dejavnostjo ter trgovino. Moramo vedeti, da je v Sloveniji le 85 založb. Poleg tega ima MKZ zelo velik delež na področju izdajanja knjig, kar pomeni, da poslovni rezultati te družbe močno vplivajo na celotno panogo. MKZ je v letu 2005 prikazala zelo dobre poslovne rezultate, kar pomeni, da je realno stanje v slovenskem založništvu nekoliko slabše (Brglez, 2006, str. 8-9).

Dejavnost izdajanja knjig je zelo specifična in težko merljiva. Težava nastane tudi takrat, ko se primerja podatke s tujino. S pomočjo raziskave, ki so jo opravili trije avtorji, bom predstavil stanje založništva v Evropski uniji. Založništvo je v večini evropskih državah v 20. stoletju pomenilo le kulturno dejavnost in ni veljalo za izrazito gospodarsko industrijo, zato za tovrstno dejavnost ni natančnih statističnih podatkov, oziroma so le ti zelo nepopolni, kar pomeni, da knjižnega založništva ni mogoče analizirati z običajnimi metodami. Knjižni založniki zaradi novih načinov trženja delujejo istočasno v večih industrijah informacij hkrati (poleg knjig dobite cederome ipd.). To pomeni, da statistika ne zajema celovito založništva kot takega in je s tem zelo težko obravnavati končno pozicijo posamezne države (Kovač, 2001, str. 84).

Raziskovalci so se tako odločili, da bodo konkurenčnost nacionalnih založniških industrij ocenjevali relativno in samo s tremi kazalci: podpovprečna (1), povprečna (2), nadpovprečna (3), ki so jih označili kot status. Postavili pa so naslednja štiri merila: **število novo izdanih naslovov na milijon prebivalcev, promet in naraščanje prometa, promet knjižnega založništva kot odstotek BDP-ja in trgovinska bilanca**. V Tabeli 1 na str. 5 so prikazane konkurenčnosti knjižno – založniških industrij v letu 1996.

Tabela 1: Konkurenčnost knjižno-založniških industrij v posameznih državah

Država	Naslovi/ - mio preb.	Status	Promet kot % BDP	Status	Trgovinska bilanca (založništvo)	Status	Rast prometa (%)	Status	vsota
Slovenija	1811	3	0,43	3	-230	1	0,01	2	9
Danska	2400	3	0,2	2	13,5	2	-0,3	2	9
Nemčija	910	2	0,43	3	703,4	3	-0,3	2	10
Grčija	433	1	0,22	2	0	2	11,3	2	7
Španija	1325	2	0,42	3	15,6	2	2,1	2	9
Francija	741	2	0,2	2	89,9	2	0,8	2	8
Irska	173	1	0,25	2	-50,9	2	23,3	3	8
Italija	857	2	0,2	2	56	2	18,4	3	9
Luks.	545	2	0	0	0	0	0	0	2
Nizozemska	1177	2	0,27	2	68,4	2	-2,2	2	8
Avstrija	890	2	0,22	2	-161,4	1	-1,9	2	7
Portugalska	700	2	0,2	2	-71	2	-3,8	2	8
Finska	1244	2	0,26	2	142,5	2	4,2	2	8
Švedska	1443	2	0,23	2	-62,2	2	18	3	9
V. Britanija	1625	2	0,36	2	445,9	3	23,6	3	10
Belgija	971	2	0,39	3	-107,8	2	-6,4	1	8
Povpreč EU	1029		0,26		83		6,2		8,4

Vir: Kovač, 2001, str. 97.

Prva postavka govori o številu novih knjižnih izdaj na milijon prebivalcev. Promet kot odstotek BDP nam pojasnjuje, kako je s sektorjem založništva v celotnem gospodarstvu, torej kolikšen delež v celotnem BDP-ju posamezne države zavzema založništvo. Postavka trgovinske bilance nam prikazuje konkurenčnost držav na podlagi izvoza oziroma uvoza založniških izdelkov. Če je indeks pozitiven, v državi prevladuje izvoz knjig in obratno, če je le ta negativen, je uvoz večji od izvoza. Pri trgovinski bilanci je treba izpostaviti še to, da so države, ki imajo razširjene in bolj poznane jezike (V. Britanija, Francija, Nemčija) v veliki prednosti, saj imajo večjo možnost izvoza knjig. Zadnji kazalec je rast prometa, ki nam pove ali gre v posamezni državi za rastočo ali stagnirajočo panogo (Kovač, 2001, str. 84-85).

Kot je razvidno iz Tabele 1, sta najbolj konkurenčni Nemčija in V. Britanija, saj imata vsoto 10 točk. Slovenija pa tudi ne zaostaja prav dosti z vsoto devetih točk. Zanimivo je predvsem to, da je v Sloveniji izšlo 1.811 knjižnih naslovov na milijon prebivalcev v letu 1996. V letu 2004 bi bilo to število 2.150 knjižnih naslovov, v lanskem letu pa približno 2.700. Slovenija je tako po tem kriteriju v samem evropskem vrhu. Leta 1996 je tako v EU pred nami le Danska z 2400 naslovi na milijon prebivalcev. Lahko bi rekli, da nam ta kriterij označi razširjenost knjige v določeni državi. Vendar to vedno ne drži, saj se lahko izda ogromno novih knjig, ki pa se jih ne proda v velikem številu.

Zato moramo obravnavati razvitost posameznih založniških industrij še iz drugega zornega kota, ki je obseg tiskanih in posledično prodanih knjig. V Sloveniji natisnejo od 6-7 milijonov knjig na leto. Prodajna količina pa je neznan. Kar pomeni, da na vsakega prebivalca pridejo dobre 3 knjige. Nekateri države razpolagajo s podatki o prodaji knjig. Tako npr. na Finskem na prebivalca prodajo 6 knjig, v Franciji 5 in v sosednji Italiji 4 knjige. Za Španijo je razpoložljiv podatek le o natisnjenih knjigah in teh je nekaj več kot 7 na prebivalca. Se pravi, v Sloveniji izdajo izredno veliko naslovov, a v precej manjših nakladah kot drugje po svetu. Deloma je vse to povezano z majhnim trgom (Grah, 2002, str. 4).

Majhne knjižne naklade se kažejo v visokih cenah knjig, kar predstavlja enega izmed problemov. Izdaja knjige predstavlja založnikom visok znesek fiksnih stroškov, ki bi se ob visoki nakladi seveda bistveno zmanjšali. Zato so knjige v majhnih državah, kot sta Slovenija in Finska, občutno dražje, kot npr. v Angliji (Grah, 2002, str. 4).

Zadnja obsežnejša raziskava o slovenskem založniškem trgu sega v leto 1998 in nam nudi dodaten pogled na odstotke posameznih prodajnih poti knjig v Sloveniji:

Tabela 2: Najprimernejši načini kupovanja knjig (v %)

	1979	1984	1998
v knjigarni	23	32	54
od akviziterja	20	14	12
pri knjižnem klubu	31	31	11
po pošti (na osnovi prospekta, oglasa)	25	20	13
na osnovi prospekta, oglasa po telefonu pri založbi	-	-	2
na knjižnem sejmu	-	-	2
drugo	1	2	3
ne vem	-	1	3

Vir: Kocijan, 1999, str. 76.

Vidimo, da je prisoten naraščajoči trend prodaje knjig v knjigarnah, saj je odstotek prodaje v knjigarnah skokovito naraščal. Zmanjšuje se prodaja v knjižnih klubih. To pomeni, da Slovenija lovi najbolj razvite države na področju založništva, saj je največja razlika med Slovenijo in npr. Anglijo ta, da se v Angliji skozi knjigarniško mrežo proda od 70 do 80 odstotkov. Pri tako velikem odstotku prodaje knjig preko knjigarniške mreže se stroški posamezne knjige zelo znižajo (Grah, 2002, str. 4).

Kljub spodbudnim podatkom v raziskavi o konkurenčnosti založništva v EU pa položaj slovenskega založništva ni tako blesteč. Založniki se srečujejo s težavami kot so nizke naklade, visoki prodajni stroški, davki in nezadosten knjižni odkup. Velik konkurent prodaji knjig so tudi knjižnične izposoje. Slovenske knjižnice na leto izposodijo nekaj manj kot 17 milijonov knjižničnih enot. Pod knjižnično enoto spadajo: knjige, časopisi, revije, cedeji in video kasete. Knjige med vso to množico izposojenega gradiva prevladujejo. Če drugače interpretiram, povprečen državljani si na leto izposodi približno 8 knjig. To je sicer približno

pol manj, kot si v knjižnicah izposodijo knjig v skandinavskih državah, a štirikrat več kot v Angliji ali v Franciji. Omeniti je potrebno tudi nizko rodnost v Sloveniji, ki je prav tako negativna eksternalija, saj posledično prinaša manjše povpraševanje po učbenikih in s tem udarec za šolske založnike (Grah, 2002, str. 5).

Slovensko založništvo predvsem zaostaja za uspešnimi založniškimi državami tudi zaradi slabo razvite knjigarniške in založniške logistike. Pri nas nimamo razvite enotne knjigarniške distribucije. Knjige se v nekaterih razvitih državah dostavljajo knjigarnam preko grosistov (Anglija, Francija in Amerika). Na Danskem največja tamkajšnja založba skrbi za skladiščenje knjig za vse ostale založnike. Torej distribucija je v založniško razvitih državah poenotena in centralizirana, posledično cenejša. Takšen način distribucije ter logistike je ob primernem računalniškem sistemu zelo pregleden in zelo učinkovit, zagotavlja pa tudi točne informacije o prodaji knjig. S tem pa pripomore, da so odločitve boljše kakovosti. V Sloveniji žal še ni takšne distribucije in računalniškega sistema, zato slovenski založniki plačujejo več za distribucijo. (Grah, 2002, str. 5).

2.3. PREDSTAVITEV PODJETJI MKZ IN MKT

MKZ je večinski lastnik MKT. MKZ in MKT delujeta v Skupini Mladinska knjiga, ki ima dvanajst družb. MKT ima v knjigarništvu 40-odstotni delež v Sloveniji. Polovica prihodkov celotne skupine Mladinska knjiga je iz založništva, ostala polovica pa na področju trgovinske dejavnosti, knjigotrštva in papirništva. V letu 2005 je imela celotna skupina nekonsolidirano 35 milijard tolarjev prihodkov in dobro milijardo tolarjev dobička. V Skupini imajo zaposlenih okoli 1500 delavcev. Skupina veliko vloga v zaposlene, razvoj prodajnih poti, informatiko in opremo. Na drugi strani je značilnost MKZ v primerjavi z ostalimi slovenskimi založbami ta, da veliko komunicira neposredno s strankami. Tako venomer spremlja njihove potrebe in želje ter uporablja različne prodajne poti in ne prepušča prodaje samo knjigarnam. Posebnost MKZ je ta, da tri četrtine vseh prihodkov ustvari z neposrednimi prodajnimi potmi, katerih značilnost je neposredni stik s kupci in fizičnimi osebami. Večina evropskih založb proda osemdeset odstotkov izdelkov prav knjigarnam (Maličev, 2006, str. 26-27). Dejstvo je, da so tovrstne prodajne poti, ki jih uporablja MKZ zelo približale knjigo kupcu. Vsak kupec si tako izbere sebi najprimernejšo pot, poleg tega ima vsaka knjiga svojo najbolj učinkovito prodajno pot, glede na zvrst, ceno in tip bralca (Simonič, 2006, str. 6). V Sloveniji je tak način prodaje potreben in stroškovno tudi najbolj učinkovit, saj pri nas zaenkrat še ni tako razvitega distribucijskega sistema, kot v založniško najbolj razvitih državah.

Sama MKZ je delniška družba, ki se v prvi vrsti ukvarja z izdajanjem knjig. Prav tako izdaja revije za otroke in mladino, kar je bila njena prvotna dejavnost. Ne smemo pozabiti tudi na izdajanje ostale multimedije (videokasete, CD-ji, avdio kasete, ipd.). Tudi po številu izdaj knjižnih naslovov je vodilna v Sloveniji. Večji delež izdaj je namenjen slovenskemu trgu, nekaj pa tudi hrvaškemu. Seveda si želi ta položaj v prihodnosti tudi zadržati, kar pa je lepo vidno v viziji, ki se glasi (Letno poročilo, 2003, str. 12): "Založba Mladinska knjiga bo imela na področju založniške in knjigotrške dejavnosti vodilni položaj v Sloveniji, med vodilnimi

družbami pa bo tudi na drugih trgih nekdanje Jugoslavije. Svoj položaj bo utrjevala s širitvijo svoje dejavnosti na druga področja povezana z vzgojo, izobraževanjem in razvedrilom ter s proizvodnjo izdelkov, katerih vsebina je povezana z blagovnimi znamkami Založbe Mladinska knjiga.”

Kot zanimivost naj dodam še, da prodaja preko interneta raste, vendar za zdaj ne pomeni še pomembnejšega deleža v sestavi prodajnih poti. V letošnjem letu v MKZ zaznavajo od 30 do 50 odstotkov več spletnih naročil, kot lani v istem obdobju. Tako je promet preko spleta v MKZ že večji od prometa povprečne slovenske fizične knjigarne. Spletnih naročil je v MKZ 50 do 150 na dan (Simonič, 2006, str. 6).

3. TRŽNOKOMUNIKACIJSKI SPLET

Učinkovito tržno komuniciranje je odločilni dejavnik uspešnosti trženjske strategije podjetja. Podjetja s tržnimi komuniciranjem pošiljajo potrošnikom sporočila o izdelkih, storitvah in idejah, o svoji dejavnosti in zaposlenih. Tržno komuniciranje je bistvena sestavina strateškega pozicioniranja podjetja, odločilno vpliva na informiranje in prepričevanje kupcev, da kupijo izdelek prav tega podjetja in tržno komuniciranje ustvarja zveste kupce, če so bili z izdelki in storitvami zadovoljni (Potočnik, 2002, str. 301).

3.1. SESTAVA TRŽNOKOMUNIKACIJSKEGA SPLETA

Moram poudariti, da kakšnih večjih razlik med opredelitvami tržnokomunikacijskega spleta v literaturi ni zaslediti. Tržnokomunikacijski splet vsebuje poleg pospeševanja prodaje še naslednja orodja: oglaševanje, neposredno trženje, odnose z javnostmi in osebno prodajo (Belch, 1999, str. 13).

Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve ali promocije idej, izdelkov ali storitev za znanega naročnika, ki poteka preko množičnih medijev. Tako opredelitev je podala AMA (Ameriško marketinško združenje). Neosebna komponenta gornje opredelitve se navezuje predvsem na množične medije (TV, radio, revije in časopisi), ki lahko oglasno sporočilo posredujejo veliki skupini ljudi naenkrat. To pomeni, da mora oglaševalec, preden pošlje sporočilo v »eter«, predvideti, kako bo to sporočilo publika sprejela, saj takojšnji odziv ni mogoč (Belch, 1999, str. 14). Oglaševanje pa ni namenjeno samo profitnim organizacijam, pač pa tudi humanitarnim, neprofitnim in vladnim agencijam, ki oglašujejo različnim ciljnim skupinam (Kotler, 2004, str. 590).

Z razliko od uporabe vmesnega medija pri oglaševanju (TV, radio), **neposredno trženje** poteka brez vmesnega člana. Trženjske poti, ki se jih uporablja pri neposrednem trženju, so pošta, katalogi, interaktivna TV, kioski, internetne strani in mobilne naprave. Neposredno trženje je eno izmed najhitreje rastočih področij, ki so namenjeni oskrbi kupcev. Mnogo neposrednih tržnikov uporablja neposredno trženje za razvijanje dolgoročnih odnosov s kupci (Kotler, 2004, str. 620).

Za **odnose z javnostmi** obstajajo različni programi, ki so ustvarjeni zato, da služijo za promocijo in ohranjanje podobe podjetja oziroma izdelkov v javnosti. Orodja, ki služijo trženju odnosov z javnostmi, so naslednja: tiskovna poročila, sponzorstva, novice, govori, seminarji, razstave, obletnice, članki v revijah in časopisih itd. (Kotler, 2004, str. 616-618).

Osebna prodaja je po Kotlerju (2004, str. 580) najbolj učinkovito orodje v zadnjih fazah nakupovalnega procesa. Pomaga pri okrepitvi kupčevih preferenc, prepričanij in odločitve.

Celota **pospeševanja prodaje** je sestavljena iz raznolikih orodij oziroma ukrepov, katerih cilj je običajno kratkoročen in so oblikovana z namenom, da stimulirajo hitrejši ali količinsko večji nakup določenega izdelka in storitve. Poleg tega je pospeševanje prodaje tudi ključna sestavina v oglaševalskih akcijah. Zanimivo je predvsem to, da je bilo deset let nazaj razmerje med oglaševanjem in pospeševanjem prodaje 60:40 v korist oglaševanja. Dandanes pa je to isto razmerje okoli 65-75:25-35 v korist pospeševanju prodaje (Kotler, 2004, str. 609).

V »poplavi« interneta so nekateri avtorji začeli poudarjati, da je potrebno dodati dosedanjim oblikam tržne komunikacije novo obliko in sicer **interaktivne medije** oziroma **internet**. S pomočjo razvoja tehnologije in njenih prednosti so nastale spremembe, ki se kažejo v izredni rasti komunikacije, posebno interneta. Gre za drugačno obliko tržnega komuniciranja, ki omogoča uporabnikom iskati določene podatke, odgovarjati na vprašanja, izvesti nakup, itd. (Belch, 2001, str. 19). Internet postaja zelo popularen in pred kakim večjim nakupom si veliko potrošnikov ogleda izdelek na spletu, ga primerja z ostalimi podobnimi izdelki, prebere komentarje in šele nato sledi nakupna odločitev.

Ker podroben opis posameznih orodij ni smiselno obravnavano tematiko, sem vsa orodja tržnokomunikacijskega spleta predstavil v Tabeli 3, ki vsebuje prednosti in slabosti teh orodij.

Tabela 3: Prednosti in slabosti posameznega orodja tržnega komuniciranja

Orodje TK spleta	Prednost	Slabost
Odnosi z javnostmi	<ul style="list-style-type: none"> - učinkovito oblikuje pozitiven imidž podjetja - dviguje prepoznavnost podjetja in zaupanje okolice 	<ul style="list-style-type: none"> - ni možno ovrednotiti direkten vpliv na prodajo - za rezultate je potrebno vložiti velik napor
Oglaševanje	<ul style="list-style-type: none"> - širok doseg - lahko obvladovanje izvedbe - možnost selekcioniranega pristopa do ciljnih skupin 	<ul style="list-style-type: none"> - visoki strošek - možnost izgube v množici oglasov - neosebnost
Pospeševanje prodaje	<ul style="list-style-type: none"> - ustvari direkten odziv - možnost nadzorovanja odziva 	<ul style="list-style-type: none"> - napor in vezava kadrovskih potencialov
Neposredno trženje	<ul style="list-style-type: none"> - večja selektivnost 	<ul style="list-style-type: none"> - tržni odpor
Osebna prodaja	<ul style="list-style-type: none"> - hiter odziv - možnost prilagoditve kupcu - lahko merljivo 	<ul style="list-style-type: none"> - vezano na sposobnosti in znanja prodajalca - časovno in finančno obsežen pristop

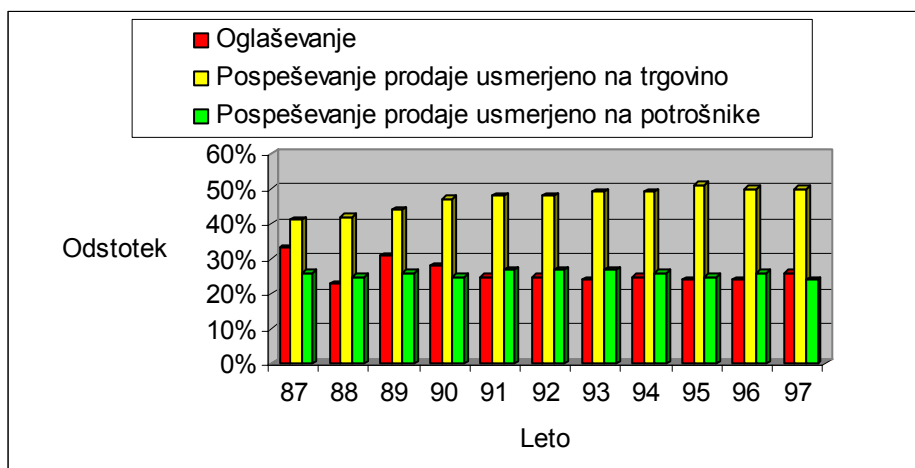
Vir: dokument SPP, 2006.

3.2. POSPEŠEVANJE PRODAJE PROTI OGLAŠEVANJU

Že prej sem omenil, da je pospeševanje prodaje v sodobnem svetu postalo glavni motor tržnega komuniciranja v podjetjih. Različni viri poudarjajo, da je delež izdatkov za oglaševanje v zadnjih letih precej upadel, medtem ko je sam delež izdatkov za pospeševanje prodaje konstantno naraščal.

Proizvajalci največji del sredstev namenijo predvsem pospeševanju prodaje preko posrednikov, šele nato so na vrsti končni porabniki. V Sliki 2 je prikazan delež izdatkov tržnega komuniciranja. Lepo je prikazan trend padanja izdatkov za oglaševanja in na drugi strani trend naraščanja izdatkov pospeševanja prodaje preko posrednikov. Zanimivo pa je to, da se v desetletju praktično sam odstotek izdatkov namenjen pospeševanju prodaje usmerjenem na končne uporabnike ni spremenil. Verjetno ni treba pojasnjevati, da so se izdatki (vrednostno) povečevali (Shimp, 2000, str. 511).

Slika 2: Delež izdatkov za tržno-komuniciranje v letih 87-97 v ZDA



Vir: Shimp, 2000, str. 511.

V Sloveniji je do tovrstnih podatkov težko priti, možno jih je pridobiti le z raziskavo. Zadnji sekundarni podatki, ki so na voljo, so bili objavljeni v reviji Akademija MM v letu 2000. Ti podatki so bili pridobljeni z raziskavo med 113 podjetji. V Sloveniji so v letu 1999 deleži izdatkov v tržnokomunikacijskem proračunu znašali: oglaševanje 37,7%, pospeševanje prodaje 42,5%, odnosi z javnostmi 15,9%, ostalo (neposredno trženje, osebna prodaja) 3,9%. Mislim, da lahko primerjamo raziskavi med Shimpom in med raziskavo v Akademije MM, saj primerjamo ista leta. Na trgu končnih porabnikov je prisoten še vedno večji delež oglaševanja kot v ZDA v letu 1997 in veliko manjši delež pospeševanja prodaje. Zanimivo pa je tudi to, da v Sloveniji na med-organizacijskih trgih delež izdatkov namenjenih oglaševanju komaj dosega stopnjo 9,5%, medtem ko je za samo pospeševanje prodaje namenjenega 36,3% proračuna, za ostala orodja 54,4% (Dmitrović, Podobnik, 2000, str. 54).

3.3. INTEGRIRANO TRŽNO KOMUNICIRANJE

Nujnost integracije orodij spleta tržnega komuniciranja je postala v sodobni trženjski teoriji vsesplošno sprejeto dejstvo. Koncept povezanega tržnega komuniciranja je, da se oblikuje ena osnovna komunikacijska strategija za vsako pomembno ciljno občinstvo, ki nato služi kot podlaga za izpeljavo vsakega tržnokomunikacijskega orodja (Dmitrović, 2001, str. 50). Moramo se zavedati, da danes na večino potrošnikov, katerih pozornost je zasičena z informacijami, slikami in sporočili, masovno oglaševanje samo ne deluje več. Potrebna je vzajemnost celotnega spleta tržnega komuniciranja (Varey, 2002, str. 250). Pomembnost integriranega tržnega komuniciranja (ITK) se je v zadnjih letih povečala predvsem zaradi različnih sprememb, tako družbenih, ekonomskih in tehnoloških. Družbeni položaj posameznika se razlikuje od tistega v preteklosti. Potrošnik je postal zvitejši in proaktiven, na drugi strani pa je manj spoštljiv. Pozna različne alternative in se zaveda stroškov posameznega izdelka. Uspešnost trženja je tako namesto masovnega oglaševanja odvisna od segmentiranega in ciljnega trženja. V sodobnem svetu se vse bolj uveljavlja direktno trženje skozi elektronske medije (elektronska pošta, sms sporočila, ipd.). Ekonomske spremembe, ki so povečale pomembnost ITK se predvsem odražajo v višanju stroškov medijskega oglaševanja in zahtev vodstev podjetja po znižanju stroškov trženja in hkrati povečanem učinku le tega. Nizka cena in visoka kakovost nista več na dveh »bregovih«. Potrošniki danes vidijo v nizki ceni tudi zanesljive in kakovostne izdelke (Varey, 2002, str. 254).

Dogaja se, da se pospeševanje prodaje v posameznih podjetjih večkrat uporablja kot neodvisno orodje. Vendar ima posamezni element tržnokomunikacijskega spleta v skupnem in v vzajemnem delovanju z ostalimi elementi večji učinek (Burnett in Moriarty, 1998). ITK je strateška analiza, selekcija, izvršitev, ocena in kontrola vseh komunikacijskih orodij, ki lahko učinkovito omogočijo in pospešijo odnose podjetja z zunanjim okoljem (Varey, 2002, str. 251).

4. POSPEŠEVANJE PRODAJE

V poglavju 3.2. smo videli, da je uporaba pospeševanja prodaje (PP) začela prehitevati uporabo oglaševanja. Vzrok za tako obsežno rast je dejansko delovanje PP, ki je v današnjem konkurenčnem trženjskem okolju še kako potrebno. Vzrok takšne rasti vidi Schultz et al. (1993, str. 2-3) v štirih dejavnikih:

- PP je učinkovito;
- PP generira hitre rezultate.
- Rezultati PP so merljivi;
- Implementacija PP je razmeroma enostavna in cenovno ne predraga.

Večino izdelkov in blagovnih znamk je »zrelih«, tako lahko podjetja povečujejo rast prodaje le na račun dvigovanja tržnih deležev, oziroma da prevzemajo kupce konkurenci. Poleg tega so si blagovne znamke zelo podobne, kar pomeni, da je z oglaševanjem težko diferencirati

izdelke. Priča smo počasni gospodarski rasti in posledično počasni rasti trga. Potrošniki so zato cenovno občutljivejši in bolj dojemljivi za promocije (Schultz et al., 1993, str. 3-4).

4.1. OPREDELITEV POSPEŠEVANJA PRODAJE

Tržniki so spoznali, da oglaševanje samo ni vedno dovolj, da potrošnik izbere in kupi izdelek ponujen v trgovini. Pospeševanje prodaje je že kar nekaj časa prisotno pri dodatnih stimulativilih za vzpodbudo prodaje. Čeprav so si teoretiki v samih opredelitvah pospeševanja prodaje dokaj podobni, je prav, da na kratko predstavim relevantne teze različnih avtorjev.

Če najprej povzamem Shimp (2000, str. 508), je pospeševanje prodaje kakršnakoli vzpodbuda, ki jo uporablja proizvajalec, da vpliva na trgovca (trgovina na debelo in drobno) in/ali kupca, da kupi njegov izdelek, ter seveda da vzpodbudi prodajno osebje, da mu agresivno prodaja izdelke. Trgovec na drobno uporablja še druge načine pospeševanja prodaje, da jim uspe prepričati kupca: pridi rajši v mojo trgovino; kupi rajši to znamko namesto one; kupi večje količine itd. Prav tako je oglaševanje v primerjavi s pospeševanjem prodaje običajno dolgoročno naravnano in je primerno za vplivanje na potrošnikove nakupne namere in hkrati poveča lojalnost blagovni znamki. Na drugi strani pa pospeševanje prodaje običajno deluje na kratek rok in je preko svojih orodij sposobno vplivati na vedenje porabnikov.

Podobno kot Shimp opredeljujeta pospeševanje prodaje tudi Belch in Belch (1999, str. 17), ki pravita, da gre pri pospeševanju prodaje za tiste kratkoročne dejavnosti trženja, ki z dodatnimi dejavnostmi spodbudijo posrednike k nabavi in nadaljnji skrbi za izdelek, potrošnike pa k nakupu teh izdelkov, s katerimi povečujemo prodajne rezultate na kratek rok. Pri teh treh avtorjih je prisotna časovna komponenta.

AMA (Ameriško marketinško združenje) opredeljuje pospeševanje prodaje kot tisto trženjsko dejavnost, ki poleg osebne prodaje, oglaševanja in odnosov z javnostjo vzpodbuja nakup pri kupcih in večjo dejavnost posrednikov. Prav tako spodbuja preiskus, povečanje povpraševanja in dostopnost do izdelka. Pospeševanje prodaje ima izrazito kratkoročni odziv, zato se običajno kombinira z oglaševanjem (dokument AMA, 2005).

Pospeševanje prodaje so tržne in komunikacijske aktivnosti, ki spremenijo odnos med ceno in vrednostjo pri izdelku ali storitvi, kar zazna ciljna skupina, in tako pripeljejo do takojšnjega nakupa in dolgoročno spremenijo vrednost blagovne znamke (Schultz et. al, 1993, str. 6).

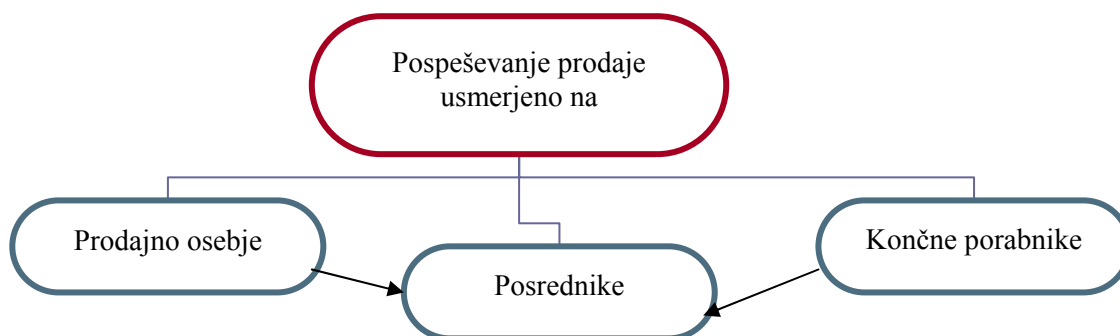
Pospeševanje prodaje je aktivnost, s katero podjetje vpliva na kupce, da se odločijo za nakup izdelka in pri tem dobijo dodatno korist. Pospeševanje prodaje vsebuje spodbudo za nakup (Potočnik, 2002, str. 305).

Torej, če na kratko povzamem, je pospeševanje prodaje skupno ime za vse aktivnosti, ki so usmerjene v povečevanje prodaje takoj ali v določenem časovnem obdobju.

4.2. DELITEV POSPEŠEVANJA PRODAJE

Podjetja uporabljajo pospeševanje prodaje, da bi spodbudila močnejši in hitrejši odziv porabnikov. Prav tako Kotler (2004, str. 609) pravi, da je oglaševanje razlog za nakup, medtem ko pospeševanje prodaje ponudi spodbudo za nakup. Podjetja usmerjajo pospeševanje prodaje na tri osnovne ciljne skupine, preko katerih s smotrnimi akcijami dosegajo izboljšanje prodaje. To so končni porabniki, druga podjetja in lastno prodajno osebje ter trgovina (trgovci na drobno in debelo) (Kotler, 2004, str. 609) ali z drugo besedo posredniki.

Slika 3: Usmeritev pospeševanja prodaje



Vir: Shimp, 2000, str. 509.

Management poskuša na različne načine motivirati prodajno osebje, da bi prodalo čim več. Medtem ko na posrednike proizvajalec vpliva predvsem s strategijo potiska, tako da nameni določena sredstva, s katerimi lahko posredniki zagotovijo dovolj »manevrskega prostora« izdelku, kar pomeni, da ga izpostavijo pred konkurenco in da ima podporo pri trgovanju. Pri končnem porabniku pa igra ključno vlogo strategija vleke, ki mu mora zagotoviti dovolj razlogov za nakup točno določenega izdelka med ostalimi konkurenti.

4.3. STRATEŠKO PLANIRANJE POSPEŠEVANJA PRODAJE

Za uspešen proces strateškega planiranja pospeševanja prodaje je potrebno zadostiti naslednjim šestim merilom (Strategic promotion planning process, 2003, str. 2):

- opredelitev stanja trga,
- identifikacija ključnih priložnosti in nevarnosti,
- oblikovanje proračuna,
- postavitve specifičnih, merljivih, dosegljivih in kompatibilnih ciljev pospeševanja prodaje,
- razvoj strategij in taktik pospeševanja prodaje in
- priprava kritične poti (urnika).

Postavitve ciljev pospeševanja prodaje je ključna naloga posameznega podjetja. V nasprotju z oglaševanjem, pri katerem so učinki težko merljivi zaradi specifičnega obnašanja potrošnikov,

so pri pospeševanju prodaje učinki takojšnji in merljivi. Cilji pospeševanja prodaje morajo biti: specifični (ne splošni), merljivi, jasni in enostavni, praktični, realistični in dosegljivi (Incentive Program Development Checklist, 2003, str. 4). Čeprav so cilji pospeševanja prodaje mnogokrat odvisni od posamezne znamke oziroma izdelka, jih še vedno lahko opredelimo po različnih skupinah, ki imajo skupne lastnosti. V nadaljevanju si tako pogledimo delitev pospeševanja prodaje (PP), ki sem ga opravil na dveh ravneh. Najprej sem predstavil cilje, ki jih organizacije poskušajo doseči s PP, nato pa še orodja, ki so potrebna za doseganje teh ciljev. Kotler (2004, str. 611) pri uporabi PP opozarja na to, da mora podjetje najprej opredeliti svoje cilje, izbrati orodja, razviti program, ga vnaprej preskusiti, izpeljati in nadzorovati ter oceniti rezultate. Seveda ni potrebno zasledovati kriterijev le pri ciljnih PP, tudi pri orodjih PP je pri načrtovanju programa potrebno opredeliti dejavnike oziroma vrsto trga, cilje pospeševanja prodaje, konkurenco (razmere) in stroškovno učinkovitost posameznega orodja (Kotler, 2004, str. 611).

4.4. POSPEŠEVANJE PRODAJE USMERJENO NA KONČNE PORABNIKE

Tovrstno pospeševanje prodaje je neposredno namenjeno potrošnikom. Podjetja poskušajo z različnimi orodji vzpodbuditi potrošnika k nakupu.

4.4.1. Cilji pospeševanja prodaje končnim porabnikom

Na podlagi naslednjih ciljev skuša podjetje vzpostaviti optimalna orodja pospeševanja prodaje, bodisi za nov ali že uveljavljen izdelek (Belch, 1999, str. 479-480):

- prepričati porabnike, da poskusijo oziroma ponovno kupijo nov izdelek, storitev;
- povečati porabo že uveljavljenih izdelkov oziroma spodbuditi h količinsko večjim nakupom;
- obdržati (ohraniti) sedanje porabnike izdelkov ter pritegniti porabnike konkurenčnih izdelkov;
- okrepiti oziroma podpreti oglaševanje (utrjevanje podobe blagovne znamke).

4.4.2. Orodja pospeševanja prodaje usmerjena na končne porabnike

Za področje pospeševanja prodaje obstaja veliko različnih orodij pospeševanja prodaje in posledično načinov njihove uporabe. Oglejmo si jih v nadaljevanju.

a) Vzorci

Vzorci so brezplačna ponudba določene količine izdelka ali storitve. Ponavadi se jih uporablja za predstavljanje novih izdelkov in storitev. Lahko se ga dostavi od vrat do vrat, pošlje po pošti oziroma ga potrošnik dobi v trgovini. Vzorec je lahko tudi vezan na nek drugi izdelek oziroma se pojavi v oglasni ponudbi. Pošiljanje vzorcev je najučinkovitejši in hkrati najdražji način uvajanja novih izdelkov (Kotler, 2004, str. 612). Vzorec je tako na primeru knjige lahko določen izsek knjige, ki ga založba pošlje posameznemu kupcu domov ali skupaj s katalogom.

b) Kuponi

Kuponi so potrdila, ki dajejo prinašalcu pravico do določenega prihranka ob nakupu izdelka. Največja pomanjkljivost kuponov je njihova zasičenost ter dejstvo, da velikokrat prihaja do različnih zlorab, kot je ponarejanje kuponov, vnovčevanje kuponov za druge in ne za prvotno predvidene izdelke in podobno (Belch, 1999, str. 484). Distribucija kuponov je lahko po pošti, lahko so priloženi ali pripeti k drugim izdelkom, priloženi oglasom v časopisih ali revijah (Kotler, 2004, str. 612). V založništvu so kuponi običajno priloženi prodajnim katalogom. Kupec se lahko odloči, da izkoristi kupon in s tem plača nižjo ceno knjige.

c) Ponudba z vračilom dela kupnine (rabati)

Ponudba z vračilom gotovine nudi cenovno znižanje izdelka, vendar ne v prodajalni. Pogoji, da je porabnik deležen določenega odstotka nakupne cene izdelka je, da predhodno opravi nakup, ki potrjuje s potrdilom. Po nakupu porabnik pošlje dokazilo proizvajalcu, ki mu povrne določen odstotek nakupne cene izdelka (Kotler, 2004, str. 612). Proizvajalci to metodo uporabljajo, da dobijo nove porabnike njihovih izdelkov, spodbujajo porabnike drugih blagovnih znamk, da preidejo k novi znamki in da spodbudijo ponovni nakup izdelka (Belch, 2001, str. 553).

d) Cenovni paketi

Cenovni paketi nudijo porabnikom poseben popust ali dodatno količino izdelka po redni ceni – na primer dva za ceno enega ali vezani zavitek za dva sorodna izdelka skupaj. Prednost tovrstnega orodja je, da podjetja neposredno nudijo dodatno količino izdelka brez posebnih kuponov ali popustov (Belch, 2001, str. 553). Cenovni paketi so zelo učinkoviti za prodajo na kratek rok, celo bolj kot kuponi (Kotler, 2004, str. 612). Lep tovrstni primer je v MKZ akcija 3 za 2 (glej Prilogo I, str.1). Pri nakupu treh knjig dobiš eno knjigo brezplačno.

e) Darila

Darila so izdelki, ki jih ponudimo poceni ali brezplačno kot spodbudo za nakup določenega izdelka. Darilo v zavitku spremlja izdelek v embalaži ali na zavitku. Sama embalaža, ki je obenem posoda za ponovno uporabo, je tudi lahko darilo (Kotler, 2004, 612). Podjetja želijo z darili, ki jih priložijo oziroma dodajo svojim izdelkom, nagraditi lojalnost porabnikov do njihovih izdelkov ter jih dodatno spodbuditi k ponovnemu nakupu (Belch, 2001, str. 553). Založbe se poslužujejo predvsem uporabnih daril, ki jih priložijo h knjigi. Tako lahko potrošniki pri nakupu knjige dobijo svetilko za branje, označevalec strani ipd.

f) Nagrade (tekmovanja, igre, žrebanja)

Kotler (2004, str. 612) pojasnjuje, da so nagradne igre in nagradni natečaji ena izmed pogosto uporabljenih orodij pospeševanja prodaje. Pri nagradnih igrah porabniki tekmujejo za nagrado ali denar na osnovi svojih sposobnosti. Od njih se zahtevajo določene sposobnosti, spretnosti in znanja. Za sodelovanje v nagradni igri mora porabnik pred tem izvesti nakup določenega izdelka. Pri nagradnih natečajih pa porabniki predhodno ne opravijo nakupa, ampak se le prijavijo, pošljejo pesmico, oceno ali predlog, ki jih potem sodniška komisija upošteva pri izboru najboljših prijav. Založbe prirejajo različna nagradna tekmovanja, ki obetajo dobre

nagrade. MKZ vsako leto (od leta 2004 dalje) v sodelovanju z mednarodno založbo Reader's digest prireja nagradno igro z mamljivo glavno nagrado 5 milijon tolarjev.

g) Nagrade stalnim strankam

Nagrade stalnim porabnikom so v gotovini ali drugih oblikah in so skladne s številom stalnih porabnikov nekega prodajalca ali skupine prodajalcev (Kotler, 2004, str. 612). Gre za orodje pospeševanja prodaje, kjer podjetja razvijajo nagradne programe za stalne porabnike. Ta metoda pogosto porabnika spodbudi, da je zvest določenemu podjetju oziroma blagovni znamki. V knjigarnah za tovrstni namen večinoma uporabljajo knjige, ki jih podarijo stalnim strankam.

h) Razstavljanje izdelkov na prodajnem mestu nakupa in predstavitve delovanja izdelkov

Ta komunikacijska sredstva privlačijo pozornost, obveščajo obstoječe in potencialne porabnike o izdelkih in ugodnih ponudbah ter s tem privabljajo porabnike v prodajalno (Kotler, 2004, str. 612). V knjigarnah po dogovoru z založbami postavijo določene knjige na posebno mesto oziroma stojalo. Prav tako potrošnik lahko prelista knjigo in se prepriča o vsebini.

i) Demonstracije in degustacije

Razstave izdelkov ali demonstracije potekajo na prodajnih mestih. Žal se številni trgovci ne želijo ukvarjati s stotinami takih prikazov, znakov ali plakatov, ki jih pošiljajo proizvajalci. Proizvajalci se odzivajo tako, da izdelajo boljše gradivo za predstavitve in demonstracije, jih povežejo s televizijskimi sporočili ali sporočili v tisku in se ponudijo, da bodo prostor sami uredili (Kotler, 2004, str. 612).

j) Garancije

To so izrečene oziroma naznačene obljube ponudnika, da bo izdelek v določenem času deloval, kot je navedeno v specifikaciji; v nasprotnem primeru ga bo ponudnik popravil oziroma kupcu povrnil denar (Kotler, 2004, str. 612). Pri kataloški prodaji knjig in prodaji po pošti ima kupec vedno možnost v 15 dneh izdelek vrniti in založba mu mora povrniti denar.

k) Vezano pospeševanje prodaje

Dve ali več blagovnih znamk ali podjetij se povežejo glede kuponov, vračila gotovine ali tekmovanj, da bi tako povečali svojo moč za pritegnitev kupcev (Kotler, 2004, str. 612). MKZ in MKT skupaj izvajata akcijo 3 za 2 (glej Prilogo I, str.1). Dogovorita se o izboru knjig, o popustih ipd.

l) Križno pospeševanje prodaje

Uporaba ene blagovne znamke za oglaševanje druge nekonkurenčne blagovne znamke (Kotler, 2004, str. 612).

4.5. POSPEŠEVANJE PRODAJE USMERJENO NA TRGOVINO (POSREDNIKE)

Pospeševanje prodaje usmerjeno na trgovino je najbolj pogosta veja pospeševanja prodaje.

4.5.1. Cilji pospeševanja prodaje usmerjeni na trgovino (posrednike)

Proizvajalci si postavljajo različne cilje, ki jih skušajo doseči s pospeševanjem prodaje usmerjene na trgovino (Kotler, 2004, str. 611):

- prepričati trgovce na drobno, da bi vključili nove izdelke v prodajni sortiment,
- prepričati trgovce na drobno, da bi ohranjali večje zaloge,
- spodbuditi naročanje zunaj sezone,
- spodbuditi naročanje sorodnih izdelkov,
- ustvariti protiutež pospeševanju prodaje konkurentov,
- graditi zvestobo blagovni znamki,
- zagotoviti prostor na policah v novih prodajalnah.

4.5.2. Orodja pospeševanja prodaje usmerjena na posrednike

Slika 3 na strani 13 prikazuje, da je največji delež sredstev v podjetju, ki so namenjena za tržnokomuniciranje, namenjen prav orodjem pospeševanja prodaje usmerjenih na trgovino oziroma na posrednike.

a) Brezplačno blago

Brezplačno blago je dodatno blago za posrednike, ki kupijo določeno količino ali posebne okuse oziroma velikosti. Proizvajalci utegnejo ponuditi sredstva za strategijo potiska, gotovino ali darila trgovcem (Kotler, 2004, str. 613). Tudi založbe v Sloveniji stimulirajo svoje posrednike z brezplačnimi knjigami.

b) Cenovni popust (glede na račun ali glede na cenik)

To orodje podjetje uporabi, ko želi kot proizvajalec zagotoviti neposreden popust na ceno v ceniku pri vsakem nakupu kartona izdelkov v določenem časovnem obdobju. Proizvajalci poskušajo s tem orodjem spodbuditi trgovce na drobno, da na prodajnem mestu znižajo ceno izdelka, poleg tega pa tudi da predstavijo značilnosti in blagovne znamke, ki jih ponujajo (Kotler, 2004, str. 613).

c) Oglasni material na mestu prodaje (angl. POP materials)

Je zelo pomembno orodje pospeševanja prodaje, saj lahko proizvajalec z njim doseže učinkovitejše pospeševanje prodaje svojih izdelkov. Podjetja v ZDA porabijo več kot 12 milijard dolarjev na leto za oglasni material na prodajnem mestu, ki vključuje zastavice, plakate, brošure, prospekte in podobno (Belch, 1999, str. 503). Navedeno orodje pogosto podjetja uporabljajo skupaj z drugimi orodji pospeševanja prodaje in skupaj z oglaševanjem, da bi maksimizirali učinkovitost. Oglasni material je zelo pomemben takrat, ko je kvaliteta samih trgovcev na drobno nizka in ko se ne moreš zanesti na prodajalce v trgovini, da bodo

»potiskali« izdelke. Prav zaradi tega je veliko trgovcev na drobno sprejelo tovrstno orodje pospeševanja prodaje. Tudi založbe v Sloveniji uporabljajo takšno pospeševanje prodaje. V dogovoru s knjigarnami uredijo knjigarne, polepijo plakate in pripravijo brošure. Vsi ti dodatni materiali še bolj vzpodbudijo željo po nakupu, kar je pomembno v vsaki dejavnosti.

č) Prodajne razstave

To so razstave, kjer lahko proizvajalci razstavijo svoje izdelke sedanjim kot tudi potencialnim kupcem. Mnogim podjetjem prav prodajne razstave omogočajo, da razstavijo svojo linijo izdelkov in stopijo v stik s kupcem. Poleg tega pa tovrstne razstave omogočajo proizvajalcem, da predstavijo svoje izdelke, identificirajo možne kupce, zberejo razne informacije o kupcih in konkurenci, lahko pa tudi prodajo svoje izdelke (Belch, 1999, str. 504). V založništvu v Sloveniji je prisotnih veliko prodajnih razstav, ki so namenjene tako posrednikom kot tudi končnemu potrošniku. To so npr. sejmi Frankfurt po Frankfurtu, Bologna po Bologni in Slovenski knjižni sejem.

d) Skupno oglaševanje

V tem primeru proizvajalec pokrije del stroškov oglaševanja trgovca na drobno, da bi le-ta oglaševal in razstavljal izdelke proizvajalca. Pokrivanje stroškov skupnega oglaševanja lahko niha od 5 odstotkov (nizka kontrola) do 100 odstotkov (visoka kontrola), odvisno od proizvajalca, kako pomembna mu je kontrola nad predstavitvijo svoje blagovne znamke v oglasih trgovca na drobno. Ponavadi proizvajalci pokrijejo 50 odstotkov stroškov oglaševanja trgovca na drobno (Belch, 1999, str. 504-505). Lep tovrstni primer sta prav MKZ in MKT, ki skupaj pripravljata razne akcije, tako del stroškov pokrije založba, del pa trgovina. Na takšen način sta v letošnjem letu skupaj pripravili akcijo 3 za 2 (glej Prilogo I, str.1).

e) Izobraževalni programi za trgovce

Proizvajalci svojim trgovcem na debelo in drobno nudijo pomoč tudi v obliki izobraževalnih programov. Poznamo različne oblike izobraževalnih programov. Ti so lahko:

- **v obliki tečajev**, kjer trgovci lahko pridobijo več znanja o samih izdelkih. Na teh tečajih se predstavijo razne informacije in ideje o tem, kako prodajati proizvajalčeve izdelke, trgovci pa pridobijo tudi motivacijo za prodajo;
- **izobraževanje trgovcev lahko poteka tudi s pomočjo proizvajalčevega lastnega osebja**. Le-ti jih poučijo o njihovi liniji izdelkov, o prodajnih nasvetih in drugih pomembnih informacijah;
- **proizvajalci pa lahko trgovcem ponudijo tudi prodajne priročnike, brošure izdelkov in podobni material**, ki vključujejo informacije o izdelkih, njihovo demonstracijo in ideje, kako prodajati proizvajalčeve izdelke (Belch, 1999, str. 503).

Založbe predvsem poskrbijo za to, da na čimbolj kakovosten način predstavijo nove knjige in novosti na tem področju knjigarjem. Tako MKZ organizira knjigotrške dneve, kjer predstavi knjigarjem celoten prodajni program.

f) Popusti za trgovce

Najbolj običajno orodje pospeševanja prodaje usmerjeno na trgovino je popust za trgovce na debelo in drobno. S popusti proizvajalci trgovce spodbujajo, da si ustvarjajo zalogo, da oglašujejo in da razstavljajo njihove izdelke. Proizvajalci ponavadi dajejo naslednje popuste:

- **popusti pri nakupu izdelkov**, kjer se trgovcu ponudi popust v obliki znižane cene za izdelke, ki jih naročijo v določenem obdobju;
- **popusti za promocijo izdelkov**, kjer se trgovcu ponudi popust za izvajanje določene promocije blagovne znamke proizvajalca;
- **popusti za uvajanje novih izdelkov na prodajne police**, kjer trgovci dobijo navedeni popust, če sprejmejo v svoj sortiment nov izdelek proizvajalca (Belch, 1999, str. 501-502).

4.6. POSPEŠEVANJE PRODAJE USMERJENO NA LASTNO PRODAJNO OSEBJE

Proizvajalci uporabljajo razna orodja, da bi s tem spodbudili prodajno osebje k doseganju boljših prodajnih rezultatov. Moramo vedeti, da je prodajno osebje zelo pomemben člen v distribucijski verigi, saj zelo dobro pozna trg in je zelo pogosto v stiku s potrošniki (Belch, 1999, str. 500).

4.6.1. Cilji pospeševanja prodaje usmerjeni na lastno prodajno osebje

Podjetje poskuša s pospeševanjem prodaje, ki je usmerjeno na prodajno osebje spodbuditi prodajno osebje k hitrejši in učinkovitejši prodaji oziroma k hitrejšem in učinkovitejšem doseganju ciljev, ki so naslednji (Kotler, 2004, str. 611):

- spodbuditi podporo prodajnega osebja novemu izdelku ali modelu,
- spodbuditi pridobivanje novih kupcev,
- spodbuditi večjo prodajo izven sezone.

4.6.2. Orodja pospeševanja prodaje usmerjena na lastno prodajno osebje

Podjetja porabijo ogromno sredstev za tovrstna orodja. Ta služijo predvsem za spodbujanje novih povpraševanj, za ustvarjanje vtisa pri odjemalcih ter za nagrade odjemalcem in za spodbujanje prodajnega osebja k večjim naporom pri prodaji. Zanimivo je to, da se običajno proračun namenjen tovrstnim orodjem pospeševanja prodaje skozi leto v leto ne spreminja prav dosti. Orodja so naslednja (Kotler, 2004, str. 614):

a) Poslovni sejmi in shodi

Za sejem je značilno to, da se poskuša vzpostaviti, kar se da neposreden stik med ponudnikom in odjemalcem oziroma med razstavljalcem in obiskovalcem. Izdelek ali storitev se na sejmu poskuša predstaviti oziroma približati ciljnemu segmentu tako, da ga fizično predstavimo, osebni kontakt s stranko pa daje priložnost povedati o izdelku in njegovih lastnostih več, kot to omogočajo druga orodja pospeševanja prodaje. Sejmi so ponavadi namenjeni določenemu

segmentu povpraševalcev. Običajno je naloga panožnih združenj, da prirejajo letne poslovne sejme in shode. Največ udeležencev sejmov je v panogah za gostinstvo in hotelirstvo.

Prodajalci od teh sejmov in shodov pričakujejo različne koristi, kot so:

- pridobivanje novih povpraševanj,
- ohranjanje stikov s kupci,
- uvajanje novih izdelkov,
- srečevanje novih kupcev,
- povečevanje prodaje obstoječim kupcem,
- izobraževanje kupcev s pomočjo različnih načinov.

b) Prodajna tekmovanja

Prodajna tekmovanja služijo k spodbujanju prodajnega osebja, da povečajo prodajne rezultate. Prodajno osebje oziroma vsak posameznik si lahko s svojim dobrim poslovanjem prisluži različne oblike nagrad (denar, potovanja ali razna darila), kar običajno še dodatno motivira prodajno osebje. Proizvajalci tako pogosto organizirajo raznovrstna tekmovanja za prodajalce na terenu in prodajno osebje v trgovini. Vendar se včasih zgodi, da prodajalci pod vplivom teh nagrad, ki so namenjene določenemu prodajnemu artiklu, vse preveč izpostavljajo ta artikel in s tem negativno vplivajo na potrošnika, ki bi mogoče rajši kupil kaj drugega.

c) Posebno oglaševanje

To so različni izdelki z uporabno vrednostjo, opremljeni z logotipom podjetja, ki jih prodajno osebje podarja kupcem in obstoječim strankam. Včasih ti izdelki vsebujejo poleg logotipa še kakšno zanimivo oglasno sporočilo. Ti izdelki so lahko kemični svinčniki, torbe za nakupovanje, koledarčki, obeski, žepne svetilke, notesi, dežniki, copati, stojala za mobilne telefone, šali itd.

4.7. DOBIČKONOSNOST POSPEŠEVANJA PRODAJE IN PROBLEMI POSPEŠEVANJA PRODAJE

Sredstva, ki jih podjetje porablja za PP, so pogosto najvišja od vseh sredstev namenjenih promocijskemu proračunu. Tako predsedniki uprave posvečajo veliko pozornost porabi teh sredstev. Vodje trženja pa so zadolženi, da se osredotočajo na iskanje boljših, cenejših in učinkovitejših poti. Pri ocenjevanju pospeševanja prodaje pa morajo biti vodilni predvsem pozorni na: dobičkonosnost, stanje na trgu, učinke na dobavitelje, sinergije med različnimi načini pospeševanja prodaje, konkurenčno pospeševanje prodaje in na vlogo PP v celotni trženjski strategiji podjetja (Srinivasan, 1998, str. 411).

Izmed vseh orodij tržnokomunikacijskega spleta je prav pospeševanje prodaje pogosto neprimerno analizirano s strani dobičkonosnosti. Glavna vzroka zato sta dva: 1. Pomanjkanje razumevanja skupnega učinka vplivov pospeševanja prodaje na blagovno znamko in 2. Napačna uporaba metod in kazalcev s katerimi ocenjujemo vplive na blagovno znamko.

Vedno je potrebno upoštevati vse učinke in šele takrat lahko analiziramo vpliv na celotno blagovno znamko (Srinivasan, 1998, str. 411).

Različne oblike pospeševanja prodaje so lahko zelo učinkovito orodje za ustvarjanje kratkoročnih povečanj prodaje. Mnogo direktorjev trženja se rajši odloča za kratkoročno uporabo pospeševanja prodaje kot pa uporabo kontinuiranega oglaševanja, ki bi zgradilo podobo blagovne znamke. Prevelika uporaba orodij pospeševanja prodaje pa lahko negativno vpliva na podobo blagovne znamke. Blagovna znamka, za katero se konstantno uporabljajo pospeševanja prodaje, lahko izgubi vrednost. Potrošniki se pogosto odločijo za nakup določene blagovne znamke prav zaradi tega, ker je na razprodaji, ker imajo popust ali kadar lahko vnovčijo kupon. Če nimajo na voljo nobene spodbude za nakup, se rajši odločijo za nakup druge blagovne znamke. Zgodi se to, da potrošniki, ki vedno kupujejo določeno znamko zaradi popusta, ta blagovna znamka izgubi na pomenu. Odločitev za nakup te blagovne znamke je pogojena s popustom. Poleg vpliva na blagovno znamko pa obstaja tudi t.i. spiralni vpliv, ki se pojavi, ko tudi konkurenčna podjetja uporabljajo pospeševanje prodaje v velikem obsegu. Pogosto podjetja uporabljajo pospeševanje prodaje za diferenciacijo izdelka od konkurence. Če je ta promocija uspešna in zgradi prednosti pred konkurenco, konkurenca takšno ravnanje enostavno posnema. Ko vsa konkurenčna podjetja uporabljajo pospeševanje prodaje, to povzroči zmanjšanje marž in dobička. Na drugi strani pa je za podjetja težko zapustiti večino in ne morejo kar prenehati promovirati (Belch, 1999, str. 509).

4.8. PREDSTAVITEV ORODIJ POSPEŠEVANJA PRODAJE, S KATERIMI MKZ VPLIVA NA MKT

Pri oblikovanju aktivnosti pospeševanja prodaje se podjetji medsebojno usklajujeta in sodelujeta. Veliko akcij pospeševanja prodaje pripravita podjetji skupaj. Lep primer takšne akcije je akcija 3 za 2, ki se je pričela v mesecu oktobru 2005 (glej Prilogo I, str.1). Pri tej akciji sta podjetji sodelovali tako, da sta izbrali ponujene knjižne naslove skupaj. Prav tako podjetje MKZ uporablja ostala orodja pospeševanja prodaje, s katerimi poskušajo povečati prodajo svojih knjig v knjigarnah MKT. Ta orodja so naslednja (Zver, 2006):

- brezplačno blago,
- razni cenovni popusti,
- oglasni material na mestu prodaje,
- skupno oglaševanje,
- prodajna tekmovanja za knjigarje in
- poslovni sejmi (knjigotrški dan).

Brezplačnega blaga je sicer malo, vendar imajo vsako leto knjigarne MKT na voljo nekaj brezplačnih knjig, ki jim jih podari MKZ (odpisi knjig). Te služijo predvsem za reševanje pritožb in za obdarovanje pravnih oseb v prazničnem času. Cenovni popust je običajno na dan posebne prireditve. Vsako od podjetji da nek znesek popusta na določeno knjigo. Takšen primer je bil npr. Teden kulture, ki je bil pripravljen v času kulturnega praznika (glej Prilogo II, str. 2). Oglasni material v knjigarnah je pogosto prisoten. Včasih ga pripravi ena stran, spet drugič druga. Material je v obliki razno raznih letakov, naročilnic (Naročiš knjigo v

knjigarni.), kartonastih stojal, vrtečih stojal za žepne knjige, talnih nalepk (Na stenah ni veliko prostora.), plakatov ipd. Prisotno je tudi skupno oglaševanje obeh podjetji, kar sem že omenil (Primer je akcija 3 za 2.).

V skupino orodij, ki so namenjeni prodajnem osebju, je potrebno dodati še poslovne sejme, ki so v našem primeru knjigotrški dnevi. Ti dnevi so do letos potekali enkrat letno in predstavljajo neko vrsto izobraževanja za knjigarje na slovenskem trgu. Na knjigotrških dnevih MKZ podrobno predstavi celoten prodajni program knjigarjem. To je običajno okoli 200 knjižnih naslovov. Ti dnevi potekajo na treh lokacijah. V letošnjem letu so se odločili za dvoletno izvedbo knjigotrških dnevov. Tako da so potekali februarja in bodo potekali spet septembra. Na knjigotrških dnevih imajo uredniki možnost bolj podrobne predstavitve svojega programa in MKZ podeli diplome trem najboljšim knjigarnam za preteklo leto. Prav tako imajo knjigarji na voljo pogovor z uredniki. V neformalnem delu pa knjigarji obiščejo gledališče (Žagar, 2006).

5. NAGRAJEVANJE PRODAJNEGA OSEBJA

Sistem nagrajevanja najpogosteje pomeni usklajeno politiko, procese in prakso neke organizacije oziroma podjetja, da bi nagradila svoje zaposlene glede na njihov prispevek, zmožnosti in pristojnosti in tudi glede na njihovo tržno ceno. Sistem nagrajevanja tako vključuje finančne nagrade in druge ugodnosti pri delu (Lipičnik, 1998, str. 191). Pri prodajnem osebju prihaja vedno bolj v ospredje timsko delo, zato programi nagrajevanja pri delu postajajo zapleteni, saj poleg posameznika nagradijo še celotni tim. Za običajnega prodajalca velja, da mu denar pomeni zelo veliko, zato je običajno tudi pri programih nagrajevanja večji poudarek na denarju. Program nagrajevanja je odvisen od tega, kakšne izdelke oziroma storitve prodajalec ponuja. Pri postavljanju programa nagrajevanja nas zanima predvsem, koliko znanja in spretnosti je potrebnih, da jih prodamo, in kako velik je neposredni vpliv prodajalca na uspešno prodajo (Zupan, 2001, str. 257). Kako naj bi bila sestavljena plača prodajalca glede na značilnosti prodajnega izdelka ali storitve, si oglejmo v Tabeli 4.

Tabela 4: Sestava plač prodajalcev glede na značilnosti prodajnega izdelka ali storitve

		Neposredni vpliv prodajalca na prodajo	
		Velik	Majhen
Koliko posebnih znanj, ki jih težko dobimo na trgu dela, je potrebnih za uspešno prodajo.	Veliko	Visoka začetna plača, da privabi dobre prodajalce, in možnost visokih nagrad, ki jih spodbujajo.	Visoka začetna plača, da privabi dobre prodajalce. Nagrade so manj pomembne.
	Malo	Nižja začetna plača, toda visoke nagrade za uspešno delo.	Pretežno le osnovna plača. Nagrade so manj pomembne.

Vir: Milkovich, 1990, str. 543.

Seveda je bistvena razlika v uporabi programov nagrajevanja, ko prodajamo tehnično zahtevne izdelke ali zapletene storitve, kot pa enostavne izdelke množične proizvodnje. Glede na specifične značilnosti posameznih izdelkov ali storitev se nato odločamo za razmerje med gibljivim in osnovnim delom plače (Zupan, 2001, str. 258).

Za prodajo knjig je potrebno veliko znanja knjigarjev. Potrebno je dobro poznavanje knjige, ki se jo kupcu potem uspešno predstavi. V Tabeli 4 bi lahko lastnosti knjigarja uvrstili v I. kvadrant. Torej prodaja knjig lahko temelji tudi na nagrajevanju oziroma na prodajnih tekmovanjih, ki so dobra spodbuda za dobro delo knjigarjev. Prav tako je odvisno od značilnosti posameznika, kako bo le ta sprejel prodajna tekmovanja.

5.1. ZADOVOLJSTVO IN DELOVNI UČINEK PRODAJNEGA OSEBJA

Desetletja so raziskovalci in vodje prodaje posvetili razumevanju prodajnega osebja na delovnem mestu, njihov odnos do dela, predvsem zadovoljstvo na delovnem mestu in njihovo pripadnost podjetju. Vse študije so pokazale, da so zadovoljstvo, predanost (pripadnost) in učinek na delovnem mestu zelo pomembne spremenljivke pri raziskovanju organizacijske klime, prometa podjetja in celotne učinkovitosti podjetja (Yilmaz, 2002, str. 1390).

Eden izmed primarnih ciljev, ki ga zasledujejo vodje prodaje, je povečanje delovnega učinka njihovega prodajnega osebja in posledično povečanje prihodkov podjetja. Če želijo vodje prodaje zasledovati omenjeni cilj, morajo najeti, razviti in obdržati prodajno osebje, ki je najboljše. Seveda je pa zelo težko oceniti, kdo spada med najboljše. Zato morajo vodje prodaje zelo dobro poznati značilnosti posameznih ljudi, da vedo, če so primerni za to delovno mesto. Kriteriji, po katerih bi se morali vodje odločiti, so naslednji: fizične in vedenjske značilnosti ter psihične in prirojene značilnosti. Med fizične in vedenjske uvrščamo demografske dejavnike (spol, starost ipd.), izkušnje (znanje, prejšnja zaposlitev, ipd.) in življenjski slog (poročen, samski) (Brashear, 1997, str.178). Torej je že pri odločitvi o izboru prodajnega osebja zelo pomembno, za katerega se vodja prodaje odloči. Od naštetih značilnosti je tudi odvisno, kako bo posameznik sprejel prodajno tekmovanje.

5.2. ANALIZA RAZISKAVE IFI (INCENTIVE FEDERATION INCORPORATED)

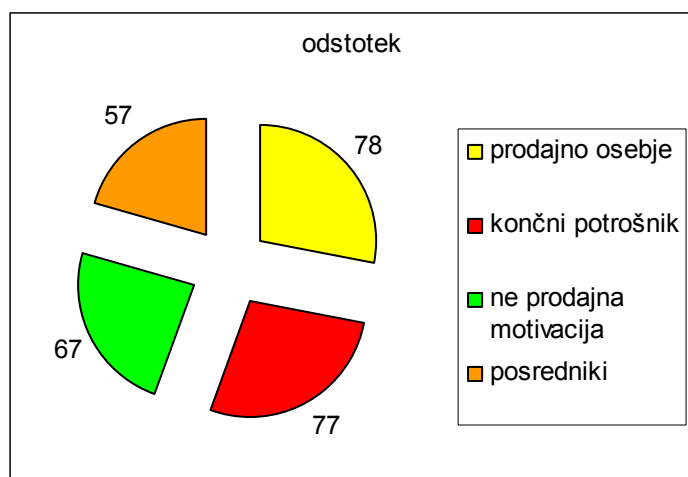
V ZDA so v letu 2003 izdelali raziskavo na področju pospeševanja prodaje. Anketirali so 540 vodilnih v podjetjih po celotni državi. Poslali so sicer 6000 vprašalnikov, a le 540 je bilo vrnjenih. Glavni cilj raziskave je bil vpogled v uporabo različnih orodij in vzpodbud ter motivacije v posameznih podjetjih po ZDA.

Namesto Kotlerjevih treh ciljnih skupin so pri raziskavi ločili štiri osnovne skupine, na katere lahko vplivajo s spodbudami in motivacijo (IFI, 2003, str. 1):

- *Pospeševanje prodaje končnemu potrošniku*: Ponudba povezana z izdelkom/storitvijo; spodbuda je trgovsko blago ali potovanje.
- *Pospeševanje prodaje prodajnemu osebju*: Trgovsko blago ali potovanja namenjena vodilnim v prodaji, prodajnemu osebju, trgovskim potnikom, trgovskim predstavnikom ipd.
- *Pospeševanje prodaje posrednikom*: Trgovsko blago in potovanja za distributerje in prodajalce na debelo.
- *Ne prodajna motivacija/razpoznavnost*: Trgovsko blago in potovanja za varnost, produktivnost, kontrola kakovosti, timsko delo, programi izobraževanja, ipd..

Podjetja se lahko usmerjajo k vsem štirim skupinami hkrati. Na Sliki 4 je v odstotkih izražena uporaba orodij v posameznem načinu spodbude in motivacije.

Slika 4: Odstotek uporabe spodbud in motivacije v različnih ciljnih skupinah



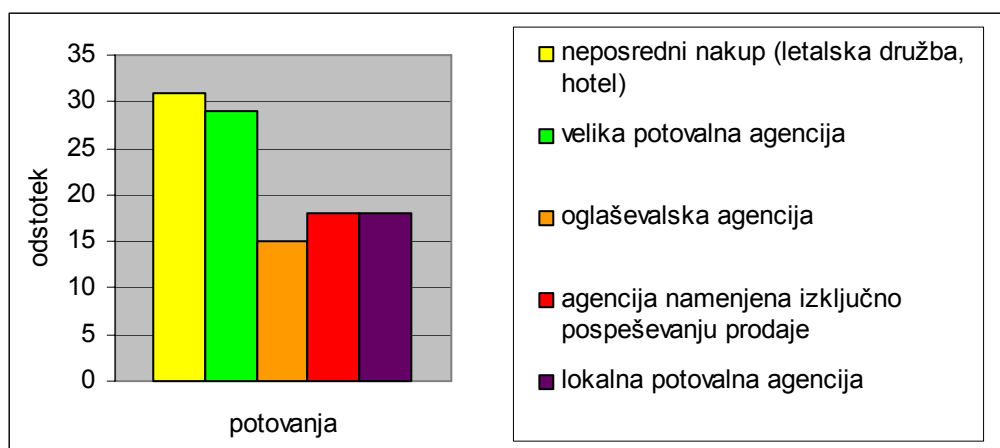
Vir: IFI, 2003, str. 3.

Vidimo, da podjetja v ZDA največjo pozornost usmerjajo prav na uporabo orodij, ki so usmerjena na prodajno osebje in seveda na končnega potrošnika. Glavno orodje tovrstnega pospeševanja prodaje so prodajna tekmovanja. Omenjena raziskava se osredotoči tudi na nagrade in način komuniciranja. V raziskavi posvetijo pozornost tudi oblikovanju spodbud za posamezne ciljne skupine. Za to diplomsko delo ni smiselno, da obravnavam vse štiri skupine, ker je moja naloga predvsem analiza prodajnega osebja. Zato sem se v naslednjem poglavju posvetil le prodajnem osebju.

5.2.1. Ponudniki storitev pospeševanja prodaje in komunikacijske metode

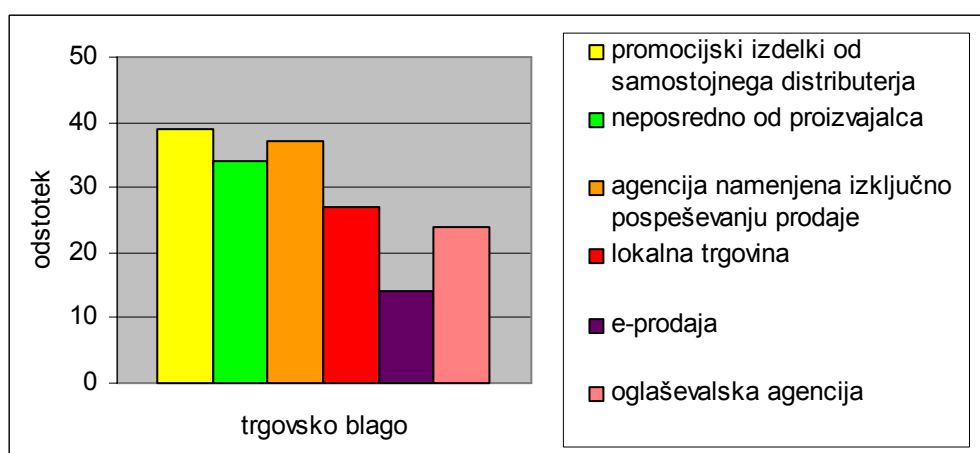
V IFI raziskavi omenjajo več možnih načinov ponudbe nagrad in spodbud, ki so namenjeni prodajnemu osebju. Ločijo med trgovskim blagom in potovanji.

Slika 5: Posredniki, pri katerih podjetja v ZDA kupujejo potovanja za pospeševanje prodaje



Vir: IFI, 2003, str. 5.

Slika 6: Posredniki, pri katerih podjetja v ZDA kupujejo trgovsko blago za PP



Vir: IFI, 2003, str. 5.

V Slikah 5 in 6 je razvidno, da podjetja v ZDA v večji meri sama poskrbijo za nakup nagrad in spodbud. To pomeni, da sama izberejo tako trgovsko blago kot potovanja. V manjši meri se odločijo, da bi si priskrbeli nasvet pri strokovnjakih na tem področju. To je tudi razumljivo, saj vodilni v podjetju najbolj poznajo svoje lastno prodajno osebje in običajno vedo, kakšna je najboljša nagrada oziroma spodbuda.

MKZ kupi trgovsko blago, ki je namenjeno za nagrade preko MKT, ker to podjetje tudi deluje na področju uvoza darilnega programa. Za potovanja, ki jih podarja pri prodajnih tekmovanjih, pa MKZ uporablja kompenzacije z določeno agencijo in sicer tako, da jim ponudi oglasni prostor (Žagar, 2006).

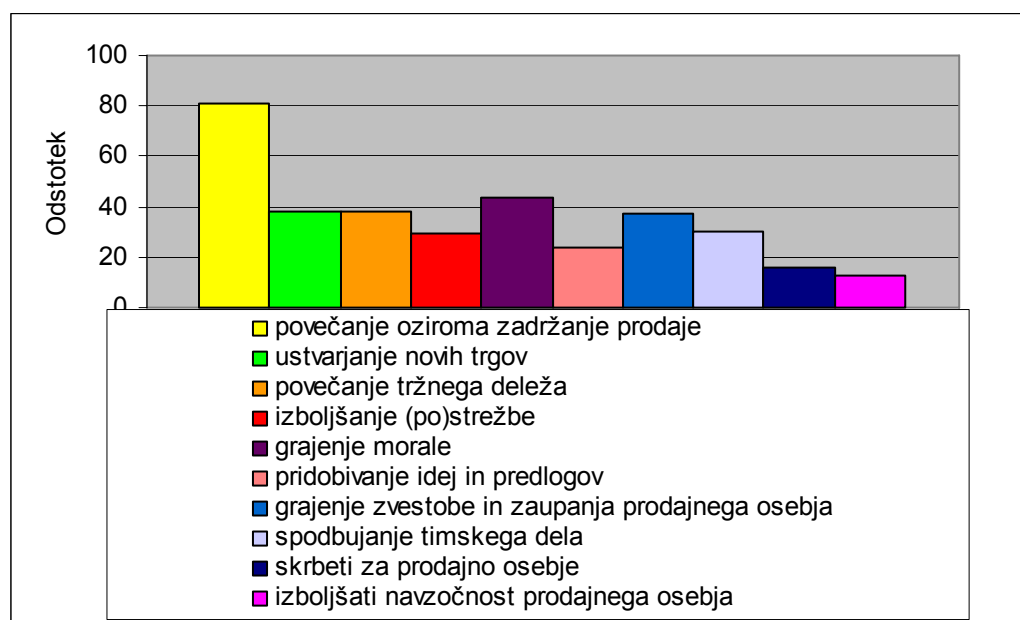
Prav tako se raziskava osredotoči na vrsto komunikacije med vodilnimi v podjetju (zadolženimi za pospeševanje prodaje npr.) in prodajnim osebjem. Tako so v tej raziskavi odkrili, da je najpogostejši način obveščanja prodajnega osebja preko sestankov z vodjo

prodaje (V knjigarni je to poslovodja.). Na drugem mestu podjetja uporabljajo pisne okrožnice in na tretjem je elektronska pošta (IFI, 2003, str. 6).

5.2.2. Cilji pospeševanja prodaje usmerjene na lastno prodajno osebje

V raziskavi so vodilne v podjetjih povprašali tudi po ciljih, ki jih skušajo doseči s pospeševanjem prodaje usmerjene na prodajno osebje. Na Sliki 7 so v odstotkih predstavljeni cilji. Podjetja si običajno postavijo več ciljev hkrati. Mnogi avtorji izpostavljajo, da je povečanje prodaje eden izmed glavnih ciljev pospeševanja prodaje. Pri analizi v IFI raziskavi so ugotovili, da vodilni v podjetju vse večjo pozornost posvečajo tudi zadovoljstvu prodajnega osebja, kar je razvidno tudi s Slike 7. Skoraj 40 odstotkov izmed 540 podjetij je za svoj cilj, poleg primarnega cilja, izbralo tudi cilj grajenje zvestobe in zaupanja prodajnega osebja, ter okoli 30 odstotkov spodbujanje timskega dela prodajnega osebja.

Slika 7: Cilji pospeševanja prodaje usmerjene na prodajno osebje



Vir: IFI, 2003, str. 29.

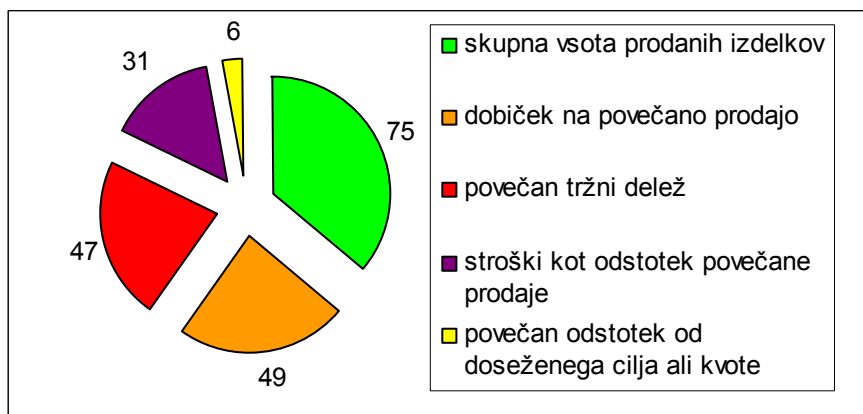
V današnjem času se managerji vse bolj zavedajo tudi pomembnosti prodajnega osebja. Prodajno osebje, trgovski potniki in predstavniki na terenu so zelo pomemben člen na prodajni poti. Njihova delovna storilnost in zadovoljstvo na delovnem mestu lahko veliko pripomoreta k uspešnosti podjetja. Tako so cilji, ki si jih vodilni v podjetju zastavijo, usmerjeni tudi na prodajno osebje.

5.2.3. Ocenjevanje in merjenje uspešnosti pospeševanja prodaje

Prav tako so raziskovalci dali poudarek ocenjevanju pospeševanja prodaje. Udeležene v anketi so povprašali po kriterijih, ki jih uporabljajo, ko ocenjujejo orodja pospeševanja

prodaje. Vodilni v podjetjih večinoma ocenjujejo posamezne akcije po večih merilih hkrati. Na sliki 8 so prikazana najpogostejša merila, za ocenjevanje orodij pospeševanja prodaje.

Slika 8: Kriteriji ocenjevanja pospeševanja prodaje v odstotkih



Vir: IFI, 2003, str. 12.

Najpogostejše merilo, ki ga uporabljajo managerji, je skupna vsota prodanih izdelkov. Če se seveda število prodanih izdelkov ali skupni promet zadostno poveča, pomeni, da je bilo pospeševanje prodaje uspešno. Prav tako so pomembni stroški, ki pri tem nastanejo. Ko je neto učinek pozitiven (promet > stroški), se je podjetju splačalo investirati sredstva v pospeševanje prodaje. Tako je dokaj enostavno oceniti pospeševanje prodaje, saj je običajno kratkoročno usmerjeno (npr. 3 mesečno prodajno tekmovanje za zaposlene). Medtem, ko je na drugi strani učinke oglaševanja največkrat zelo kompleksno oceniti.

Poleg tega ustrezno motivirana prodajna oseba vложи v svoje delo veliko truda, kar vodi v večjo prodajno uspešnost in nagrajevanje za požrtvovalnost ter dosežene rezultate. Zadovoljstvo na delovnem mestu jo spodbudi k še večjim prodajnim naporom. Poleg tega večina zaposlenih, ob odstotnosti ali pomanjkanju finančnih oziroma psihičnih spodbud, dela pod svojimi zmogljivostmi. Motiviranje prodajnega osebja je posebej pomembno, saj je iz tega naslova prodajno osebje veliko bolj učinkovito. Organizacije najpogosteje motivirajo prodajno osebje k boljšim delovnim rezultatom s prodajnimi tekmovanji z nenapovedanim ocenjevalnim obdobjem in t.i. prodajnimi kvotami, ki so izpeljane iz letnega prodajnega načrta ter določajo pričakovan letni obseg prodaje določenih izdelkov ali storitev. Trud najuspešnejših poplačajo z nagradami, ki morajo biti v očeh zaposlenih vredne dodatnega napora (Vidmar, 2004, str. 35).

5.3. PRODAJNA TEKMOVANJA NAMENJENA PRODAJNEM OSEBJU

Prodajna tekmovanja namenjena prodajnemu osebju so postala običajna praksa v trgovskem okolju. Namenjena so predvsem doseganju točno določenih ciljev v pospeševanju prodaje. Različni avtorji govorijo o vse večji priljubljenosti tovrstnih tekmovanj in vedno večjo pozornost direktorji prodaje posvečajo prodajnim tekmovanjem (Murphy, 1995, str. 42). Prodajna tekmovanja so običajno lansirana s strani podjetij in so učinkovito orodje, ki

povzroči, da se prodajno osebje bolj potruži pri prodaji izdelkov podjetja, ki je lansiralo tekmovanje. Npr. podjetje, ki prodaja računalnike lahko nagradi svoje prodajno osebje s skupinskim izletom, če prodajno osebje poveča prodajo za določen odstotek v določenem časovnem obdobju. Drugi takšen način motiviranja zaposlenih je tudi t.i. »skrivnostno nakupovanje«. S tovrstnim načinom poskuša podjetje vplivati na prodajno osebje. To pa se preverja tako, da v trgovino pride nek potrošnik (igralec), ki ga pošlje podjetje. Prodajno osebje je o tem obveščeno vnaprej. Če mu prodajalec ponudi oziroma priporoči pravo blagovno znamko, je lahko nagrajen. Takšni načini so prisotni predvsem v industrijah, kjer se potrošniki zanašajo na nasvete in priporočila prodajnega osebja (računalniška oprema, vino) (Schultz et al., 1993, str. 105).

Ko podjetje pripravlja posamezno tekmovanje za svoje prodajno osebje, mora upoštevati naslednje kriterije:

- točno opredeljeni cilji tekmovanja;
- zanimiva tema;
- primerna verjetnost, da vsi lahko pridobijo nagrado;
- atraktivne nagrade in
- promocija tekmovanja (Murphy, 1995, str. 44).

6. RAZISKAVA O VPLIVU PRODAJNIH TEKMOVANJ NA KNJIGARJE V KNJIGARNAH MKT

Pri teoretičnem delu sem izpostavil kar nekaj problemov slovenskega založništva. Podrobno sem se posvetil orodjem pospeševanja prodaje, ki prihajajo v ospredje tržnokomunikacijskega proračuna v podjetjih. V nadaljevanju sem se posvetil nagrajevanju prodajnega osebja. Podjetja na vse načine poskušajo motivirati prodajno osebje in del te motivacije so tudi prodajna tekmovanja. Dejstvo je, da tovrstna prodajna tekmovanja postajajo čedalje pogostejša praksa podjetij tudi v Sloveniji. Mladinska knjiga Založba je tako v lanskem letu prvič pripravila prodajno tekmovanje, ki je bilo namenjeno knjigarjem (glej Prilogo III, str. 3). Prav veliko za MKZ tako tudi niso zaostale ostale slovenske založbe, ki so hotele spodbuditi prodajo prav njihovih knjig v knjigarnah MKT. MKZ v primerjavi s tujimi založbami proda velik delež knjig po drugačni prodajnih poteh, kot založniško najbolj razvite države, ki največji delež knjig prodajo prav preko knjigarn. Tako lahko v prodajnih tekmovanjih založba izkoristi priložnost in poskuša z vplivom na knjigarja povečati prodajo svojih knjig in se s tem približati zahodno evropskim državam. V raziskavi sem se tako dotaknil prodajnih tekmovanj, ki jih MKZ pripravlja za knjigarje MKT. Prodajna tekmovanja se lahko med seboj zelo razlikujejo. MKZ pripravlja za knjigarje trimesečna tekmovanja. Pripravljena so tako, da tekmujejo knjigarji med sabo. Merilo, ki odloča o zmagovalcu je povečanje prihodkov z naslova prodaje knjig v posamezni knjigarni. Merilo je pošteno, saj se kot bazno tromesečje upošteva lansko letno tromesečje. Tako imajo vse knjigarne enako merilo. Nagrade so vnaprej znane in so namenjene celotnemu kolektivu. MKZ tudi vsak mesec obvešča knjigarne o trenutno vodilni knjigarni, tako da knjigarji posamezne knjigarne vedo, na katerem mestu so (glej Prilogo III, str. 3).

6.1. NAMEN RAZISKAVE

Prodajna tekmovanja niso vedno sprejeta s pozitivnim odnosom sodelujočih, v našem primeru knjigarjev in knjigark MKT. Moja naloga je bila ta, da sem s pomočjo raziskave poskušal ugotoviti primernost prodajnih tekmovanj v slovenskem prostoru. Glavni namen raziskave je preveriti knjigarjevo mnenje o prodajnih tekmovanjih, o nagradah, o obveščenosti, o načinu izvedbe ipd. Glede na to, da so prodajna tekmovanja namenjena knjigarjem v knjigarnah MKT relativno nova stvar, sem se z raziskavo najprej osredotočil na poznavanje prodajnih tekmovanj. Poleg tega ima raziskava še druge cilje in namene. Tako se v vsaki domnevi, ki so predstavljene v 6.3. poglavju, skriva določen namen raziskave.

6.2. METODOLOGIJA

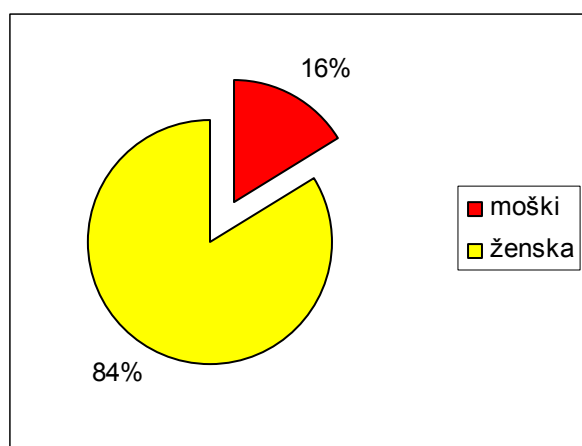
Pred vsako raziskavo se je treba najprej posvetiti sekundarnim podatkom, ki jih o podobnih raziskavah v Sloveniji nisem pridobil. Opiral sem se predvsem na moj teoretičen del diplome. Pri sestavljanju vprašalnika sem si pomagal tudi z dvema člankoma (Yilmaz in Bashear), v katerih sta avtorja s pomočjo raziskave analizirala prodajno osebje. Analiza je vključevala tudi analizo prodajnih tekmovanj in nagrad namenjenih sodelovanju. Na drugi strani sem na podlagi ameriške študije (IFI), ki so jo opravili v ZDA v letu 2003, dobil vpogled v prodajna tekmovanja iz drugega zornega kota (vodilni v podjetjih – prodajna tekmovanja). Seveda ne smem pozabiti, da so mi bili v veliko pomoč tudi globinski intervjuji z zaposlenimi, ki sem jih že prej omenil. Nekaj dni sem tudi delal na sejmu Frankfurt po Frankfurtu, kar mi je omogočilo še dodaten pogled v delo knjigarja. Na sejmu sem se o raziskavi pogovarjal tudi z zaposlenimi, tako da sem na koncu lahko sestavil vprašalnik.

Vprašalnik je v večini zaprtega tipa. To pomeni, da ima anketiranec na voljo izbiro med odgovori, ki so vnaprej podani. Anketiranec je v celoti seznanjen z namenom raziskave (glej Prilogo V, str. 5-8). Drugo vprašanje je odprtega tipa in je namenjeno priklicu založbe. Pri treh vprašanjih, kjer so anketiranci rangirali 3 izbrane nagrade oziroma načine obveščanja (1- najboljša, 2- zelo dobra, 3- dobra), pa so vprašanja polzaprtega tipa. Pri vprašanjih, ki so postavljena v obliki trditev sem uporabil naraščujočo, Likertovo lestvico strinjanja.

Vprašalnik je sestavljen iz 19-ih vprašanj in je razdeljen na tri vsebinske dele. V prvem delu so bila vprašanja, ki so bila namenjena izključno prodajnim tekmovanjem (poznavanje, priklic, obveščenost, pomanjkljivosti, nagrade ipd.). Drugi del je vsebinsko namenjen knjigarjevim veščinam in pripadnosti podjetja. V analizo sem namenoma vključil še ti dve spremenljivki, ki nista neposredno povezani s prodajnimi tekmovanji. Zadnji del vprašalnika je vseboval 3 vprašanja, s katerimi sem določil spol, starost in delovno dobo na tem delovnem mestu. Skratka demografske dejavnike. Nato sem končen vprašalnik testiral na 5 osebah v knjigarni Konzorcij. Anketirancem se je vprašalnik zdel jasn in so nanj brez pripomb odgovarjali.

V MKZ sem se dogovoril, da bomo vprašalnik poslali v vse knjigarne MKT po Sloveniji. MKT ima v lasti 35 knjigarn in antikvariat. V Sloveniji je vseh knjigarn približno 120, vendar prodajnih mest za knjige je veliko več. Vprašalnik smo poslali 20. aprila, malo pred prvomajskimi prazniki. Dogovorili smo se, da bodo vprašalnike dvignili trgovski potniki MKZ v sredini maja. V Ljubljani sem se lotil anketiranja kar sam in pridobil 31 izpolnjenih vprašalnikov, iz drugih krajev po Sloveniji pa še 43. Raziskavo sem zaključil v začetku junija, ker sem še čakal na morebitne »zamudnike«. Tako sem od približno 135 knjigarjev, ki jih je v celotni populaciji, dobil 74 izpolnjenih vprašalnikov, kar je dobra polovica (55 odstotkov) od celotne populacije. Na slikah 9, 10 in 11 so razvidni demografski kazalci anketiranih knjigarjev oziroma knjigark.

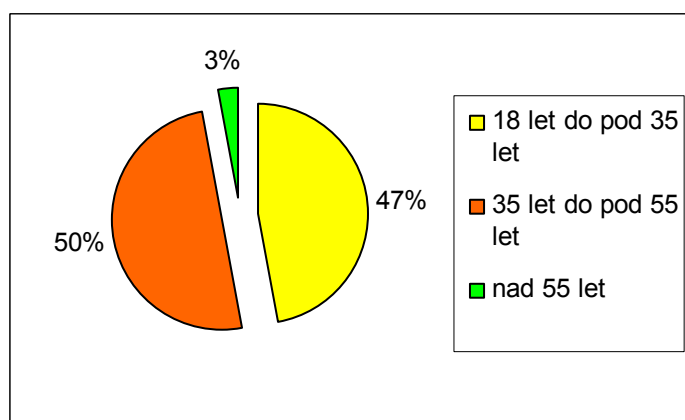
Slika 9: Struktura anketiranih po spolu



Vir: Rezultati lastne raziskave (17. vprašanje), 2006.

V vzorec je bilo zajetih 16 odstotkov knjigarjev in 84 odstotkov knjigark. Ženski spol je močno prevladoval, kar se ujema tudi s strukturo zaposlenih v knjigarnah MKT, saj so večinoma v knjigarnah zaposlene pripadnice ženskega spola.

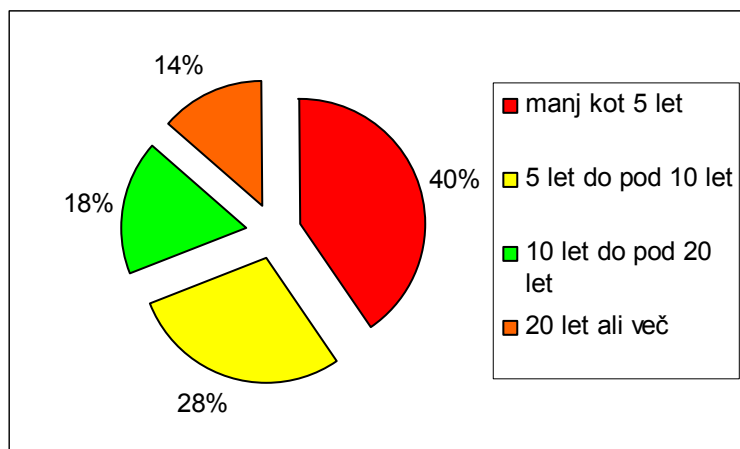
Slika 10: Struktura anketiranih po starosti



Vir: Rezultati lastne raziskave (18. vprašanje), 2006.

Slika 10 prikazuje, da je v knjigarnah slaba polovica odstotkov anketiranih starih od 18 do 35 let. Polovica anketiranih (37) je starih med 35 in 55 leti. Samo 2 anketirana spadata v skupino najstarejših.

Slika 11: Struktura anketiranih po času zaposlitve na delovnem mestu knjigar-ja/ke



Vir: Rezultati lastne raziskave (19. vprašanje), 2006.

V 19. vprašanju sem izvedel, koliko časa anketirane osebe že delajo na delovnem mestu knjigarja. Največ knjigarjev in knjigark, kar 40 odstotkov, dela na tem delovnem mestu najkrajše obdobje (do 5 let).

6.3. RAZISKOVALNE DOMNEVE (HIPOTEZE)

Na podlagi globinskih intervjujev in prebrane literature sem postavil osem domnev, ki sem jih kasneje preveril z vprašalnikom (glej Prilogo V, str. 5-8) med knjigarj-i/kami v knjigarnah MKT. Domneve so oblikovane na podlagi pričakovanj in predvidevanj.

Hipoteza 1 - Najmanj 50 odstotkov vseh knjigarjev pozna prodajna tekmovanja, njihova pravila in nagrade ter so o njih seznanjeni s strani poslovo-d-je/kinje.

Hipoteza 2 - Denarna nagrada je za knjigarje primernejša pri individualnih tekmovanjih.

Hipoteza 3 - Več kot 95 odstotkov knjigarjev, ki rajši tekmujejo v skupini kot individualno, ne bi ponudili potrošniku knjige s slabšo vsebino.

Hipoteza 4 - Dobra samoocena knjigarjevih veščin je pozitivno povezana z zadovoljstvom, da se prodajna tekmovanja izvajajo.

Hipoteza 5 - Visoka pripadnost podjetju je pozitivno povezana s tem, da se prodajna tekmovanja še odvijajo.

Hipoteza 6 - Denar ostane v spominu najkrajše časovno obdobje vsaj 70 odstotkov knjigarjev.

Hipoteza 7 - Priljubljeni način tekmovanja je odvisen od spola knjigarja oz. knjigark.

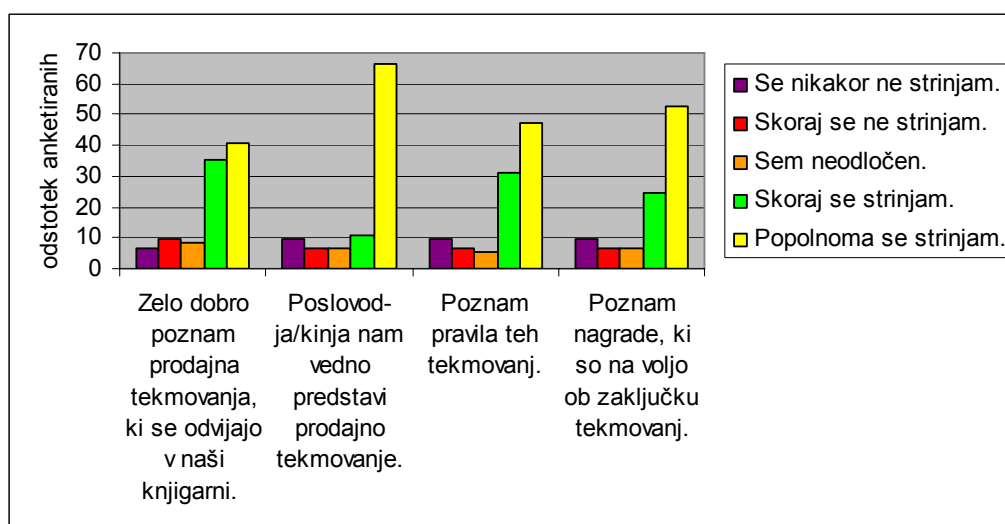
Hipoteza 8 - Nagrade, ki si jih knjigar najbolj želi, so odvisne od spremenljivke čas zaposlitve na delovnem mestu knjigarja.

6.4. ANALIZA PODATKOV IN PREIZKUŠANJE RAZISKOVALNIH DOMNEV

Podatke sem statistično obdelal v SPSS-u. Za preizkušanje večine domnev (hipotez) sem uporabil kontingenco (crosstab), ker se v mojem vprašalniku večinoma nahajajo spremenljivke, od katerih ima vsaj ena več kot dve vrednosti (razne frekvenčne porazdelitve). Kontingenco se preverja z Pearsonovim χ^2 preiskusom. Pri tem preiskusu je potrebno najprej razvrstiti enote, ki so bile izbrane v vzorec, v kombinacijsko tabelo (cross table) glede na vrednosti opisnih spremenljivk. Tako dobimo dejanske frekvence, ki jih moramo primerjati z teoretičnimi, ki odražajo stanje neodvisnosti med spremenljivkama. Ničelna domneva je postavljena kot neodvisnost med obravnavanima spremenljivkama (Rogelj, 2002, str.162). Poleg domnev v nadaljevanju predstavljam tudi zanimivejše izsledke iz raziskave.

- **HIPOTEZA 1:** Najmanj 50 odstotkov vseh knjigarjev pozna prodajna tekmovanja, njihova pravila in nagrade ter so o njih seznanjeni s strani poslovo-d-je/kinje.

Slika 12: Poznavanje prodajnih tekmovanj



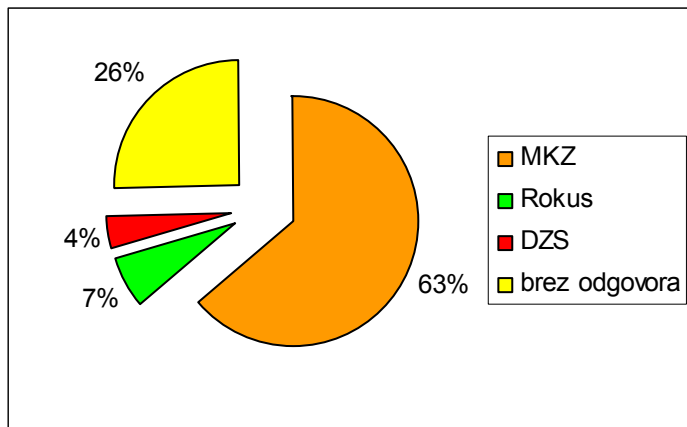
Vir: Rezultati lastne raziskave (1. vprašanje), 2006.

Ker so prodajna tekmovanja novost v knjigarnah MKT, me je najprej zanimalo, kako dobro knjigarji poznajo ta tekmovanja. Na podlagi prvega vprašanja sem ugotovil, da je več kot tri četrtine knjigarjev seznanjenih s prodajnimi tekmovanji, ki se odvijajo v njihovi knjigarni. V vseh štirih trditvah se je tri četrtine knjigarjev odločilo za možnosti Skoraj se strinjam in Popolnoma se strinjam, kar pomeni, da dobro poznajo prodajna tekmovanja. Tako lahko na podlagi te ugotovitve sprejemem prvo raziskovalno domnevo, da najmanj 50 odstotkov vseh knjigarjev pozna prodajna tekmovanja, njihova pravila in nagrade ter da so o njih seznanjeni s strani poslovo-d-je/kinje (glej Prilogo VI, str. 9-10).

Pri tem vprašanju sem postavil tudi kontrolno peto trditev, ki se je glasila: »Ne vem, kaj so to prodajna tekmovanja.« Trditev je pokazala, da anketiranci res poznajo prodajna tekmovanja, saj se 64 knjigarjev s to trditvijo ni strinjalo (glej Prilogo VI, str. 9-10).

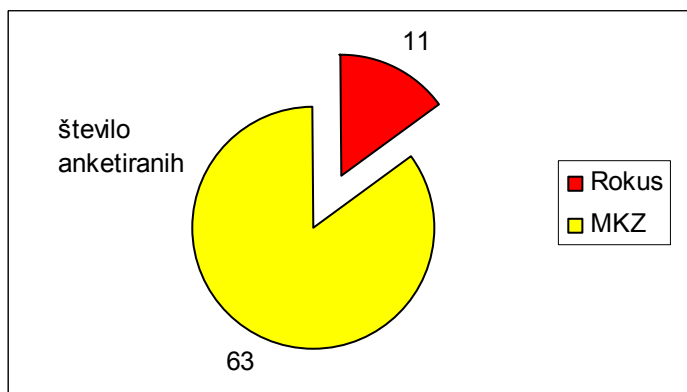
- V drugem vprašanju sem preverjal priklic založbe. Vprašanje se je glasilo: Na katero založbo najprej pomislite, ko vam omenim prodajno tekmovanje? Nato sem še v 16. vprašanju zastavil podobno vprašanje, ki je spraševalo po najboljšem prodajnem tekmovanju v preteklem letu.

Slika 13: Priklic založbe (v odstotkih)



Vir: Rezultati lastne raziskave (2. vprašanje), 2006.

Slika 14: Najboljše tekmovanje

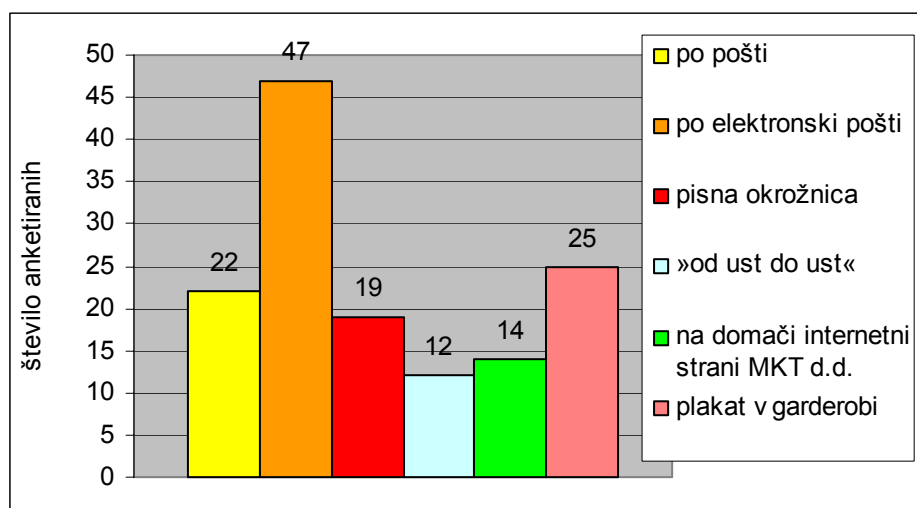


Vir: Rezultati lastne raziskave (16. vprašanje), 2006.

Kot vidimo s Slik 13 in 14 na str. 33 je v obeh primerih MKZ na prvem mestu. Takšen rezultat je bil pričakovan, saj običajno knjigarji najprej pomislijo na založbo, ki jim je najbližja, kar je na primeru Mladinske knjige, gotovo MKZ. Res je, da 19 anketiranih na 2. vprašanje ni odgovorilo, a lahko rečem, da je MKZ dobro prepoznavna med knjigarji MKT in tako jo tudi 63 (85 odstotkov) anketiranih neposredno povezuje z najboljšimi prodajnimi tekmovanji.

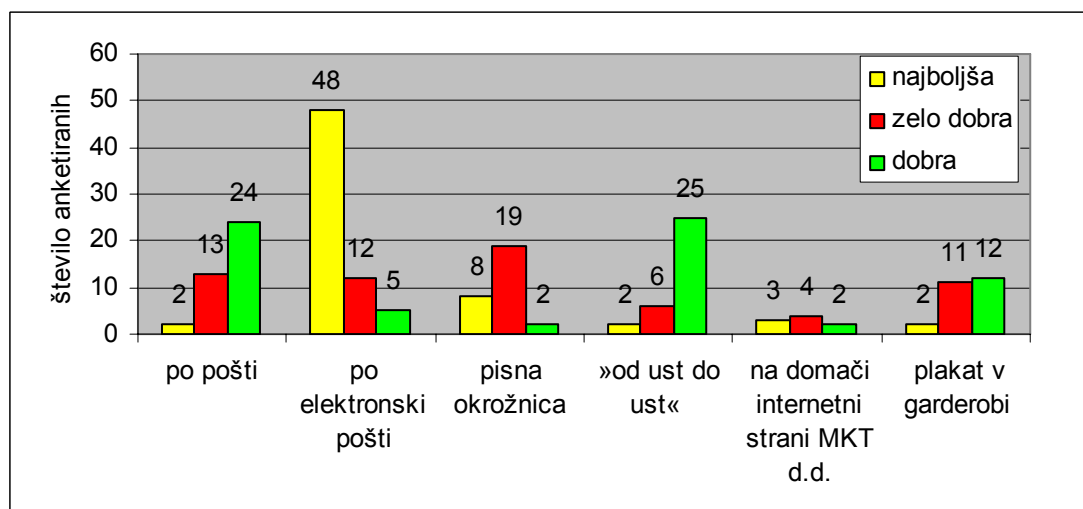
- Pri tretjem in četrtem vprašanju sem preverjal obveščenost knjigarjev o prodajnih tekmovanjih. Tukaj si knjigarji niso bili več tako enotni kot pri poznavanju prodajnih tekmovanj. Najprej sem pri tretjem vprašanju ugotavljal trenutni način obveščanja. Medtem ko sem pri četrtem vprašanju poskušal ugotoviti, kateri način obveščanja je najprimernejši.

Slika 15: Trenutni način obveščanja



Vir: Rezultati lastne raziskave (3. vprašanje), 2006.

Slika 16: Najbolj želeni načini obveščanja

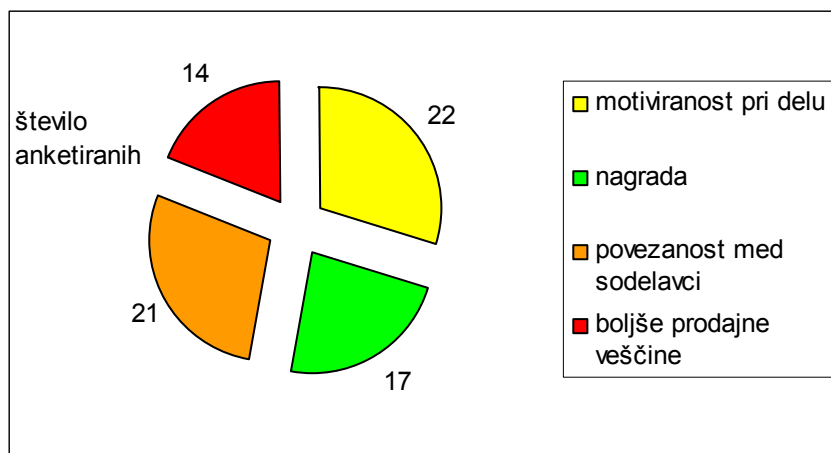


Vir: Rezultati lastne raziskave (4. vprašanje), 2006.

Založbe uporabljajo različne načine obveščanja knjigarjev o prodajnih tekmovanjih. Po mnenju knjigarjev MKT je elektronski način obveščanja na prvem mestu, potem sledi plakat v garderobi in na tretjem mestu je navadna pošta. Pri četrtem vprašanju sem dal anketirancem možnost izbire treh najboljših načinov obveščanja. Pri tem vprašanju se je največ vprašanih odločilo prav za elektronsko pošto. To je res zelo dober način obveščanja o aktualnem dogajanju na tem področju, spada med najcenejše vire obveščanja in hkrati najhitrejše. Zanimivo je to, da knjigarjem domača internetna stran skupine Mladinska knjiga (<http://www.mladinska.com>) ne odgovarja. Veliko bolj so dovzetni za svoj elektronski nabiralnik.

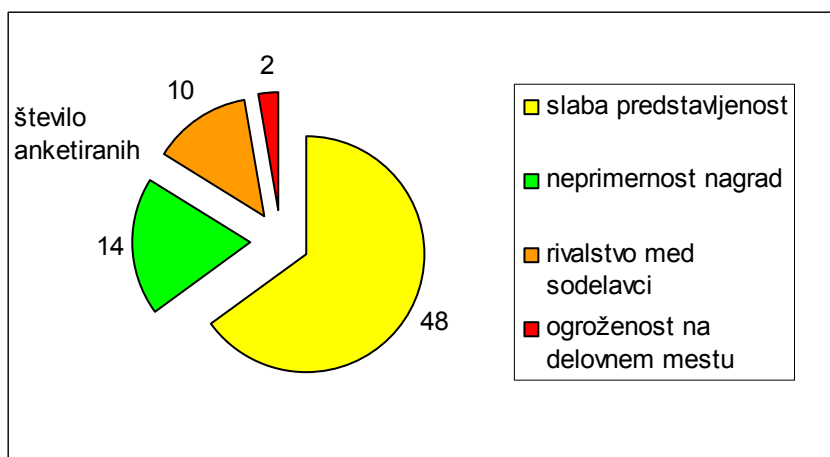
- S petim in šestim vprašanjem sem želel izvedeti, kaj je za knjigarje najpomembnejše pri prodajnem tekmovanju oziroma katera je največja pomanjkjivost omenjenih tekmovanj. Ponudil sem jim štiri možnosti (glej Prilogo V, str. 6)

Slika 17: Najpomembnejše pri prodajnem tekmovanju



Vir: Rezultati lastne raziskave (5. vprašanje), 2006.

Slika 18: Največja pomanjkljivost prodajnih tekmovanj



Vir: Rezultati lastne raziskave (6. vprašanje), 2006.

Knjigarji so se zelo različno odločili za najpomembnejšo stvar pri prodajnih tekmovanjih. To kaže, da nimajo enotnega pogleda na najpomembnejšo stvar pri prodajnem tekmovanju. Tako zanje prodajna tekmovanja pomenijo večjo motiviranost pri delu na prvem mestu, potem sledi povezanost med sodelavci in šele na tretjem mestu je možnost za pridobitev nagrade. Pri pomanjkljivostih se je 48 knjigarjev in knjigark odločilo za možnost, da so prodajna tekmovanja s strani založb slabo predstavljena. To pomeni, da založbe premalo časa vložijo v predstavitev prodajnih tekmovanj oziroma jih premalo spromovirajo. Knjigarji bi se veliko bolj zanimali za prodajna tekmovanja, če bi bila le ta primerno predstavljena. Na drugem mestu sledijo neprimerne nagrade in na tretjem rivalstvo med sodelavci.

- 7., 8. in 9. vprašanja so bila namenjena preverjanju želje o nadaljevanju teh tekmovanj in kateri način (skupinsko – individualno, krajše – daljše) tekmovanja je najprimernejši.

Iz Tabele 5 je razvidno, da imajo knjigarji rajši daljša tekmovanja in da rajši tekmujejo v skupini. Dobra četrtina knjigarjev ni naklonjena prodajnim tekmovanjem in bi rajši videla, da jih založbe ne izvajajo.

Tabela 5: Frekvenčna porazdelitev 3 spremenljivk.

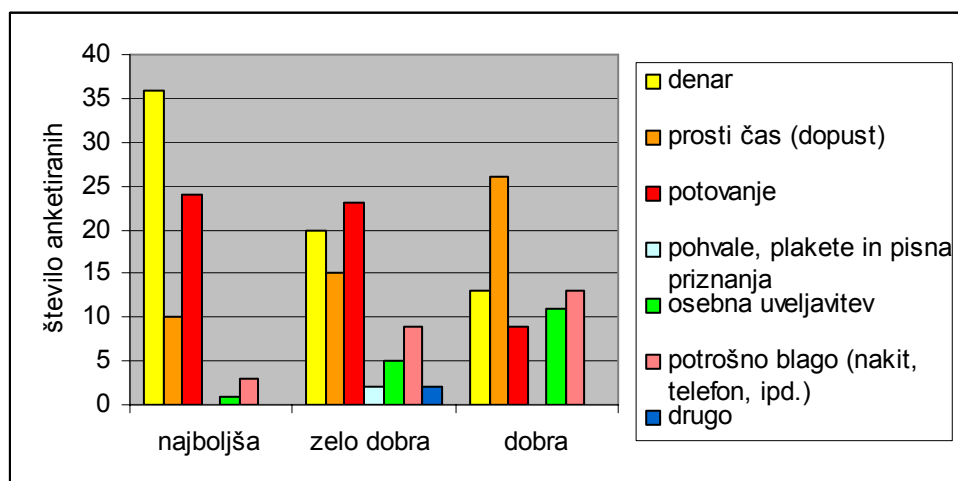
Nadaljevanje tekmovanj	Frekvenca	Odstotek
Da	55	74
Ne	19	26
Način tekmovanja		
V skupini	63	85
Individualno	11	15
Način tekmovanja		
Krajša	69	93
Daljša	5	7

Vir: Vprašalnik, Vprašanja 7.,8.,9.

- **HIPOTEZA 2:** Denarna nagrada je za knjigarje primernejša pri individualnih tekmovanjih.

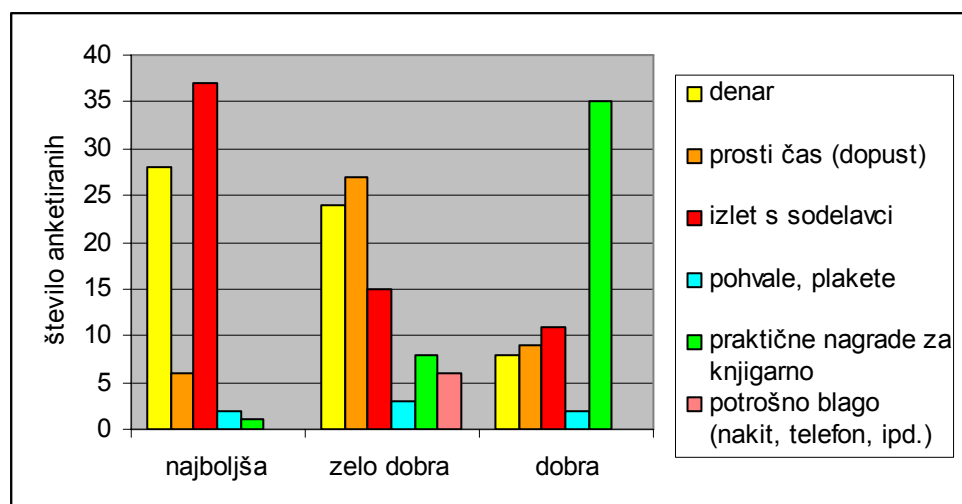
V 10. in 11. vprašanju sem preverjal, kakšne nagrade so za knjigarje najprimernejše, ko tekmujejo individualno oziroma ko tekmujejo skupinsko.

Slika 19: Individualne nagrade



Vir: Rezultati lastne raziskave (10. vprašanje), 2006.

Slika 20: Skupinske nagrade



Vir: Rezultati lastne raziskave (11. vprašanje), 2006.

Pri obeh vprašanjih so anketiranci rangirali tri izbrane nagrade. Pričakovano je na prvem mestu pri individualnih nagradah pristal denar. Celotno 95 odstotkov (70) knjigarjev je izbralo denar kot eno izmed treh najboljših nagrad (glej Prilogo VIII, str. 12). Knjigarjem največ tako pomeni denar, v primeru ko gre za individualno tekmovanje in je tako pomemben motivacijski dejavnik. Poleg tega sta se dva anketirana odločila tudi za drugo možnost nagrade (Eden si je izbral delnice podjetja za zelo dobro nagrado, drugi pa dodatno izboraževanje.). Denar je tako pomemben motivacijski dejavnik. Na Sliki 20 pa vidimo, da so se anketiranci v večini primerov odločili za izlet s sodelavci kot najprimernejšo skupinsko nagrado. Na drugem mestu je denar in na tretjem po priljubljenosti praktične nagrade namenjene celotnemu kolektivu.

- **HIPOTEZA 3** : Več kot 95 odstotkov knjigarjev, ki rajši tekmujejo v skupini kot individualno, ne bi ponudili potrošniku knjige s slabšo vsebino.

Na podlagi vzorčnih podatkov ocenjujem, da je med vsemi anketiranci (74) 63 takšnih, ki imajo rajši tekmovanja v skupini. Od teh 63 anketirancev pa je 56 takih, ki rajši tekmujejo v skupini kot individualno in ne bi ponudili knjige slabše kakovosti. Gre za enostavno domnevo, ki jo lahko zavrnem na podlagi kontingenčne tabele in sprejemem sklep, da je manj kot 95 odstotkov knjigarjev takšnih, ki rajši tekmujejo v skupini kot individualno in ne bi nikoli ponudili knjige s slabšo vsebino potrošniku (glej Prilogo VII, str. 11).

- **HIPOTEZA 4**: Dobra samoocena knjigarjevih veččin je pozitivno povezana z zadovoljstvom, da se prodajna tekmovanja izvajajo.

S to hipotezo sem ugotavljal povezanost oziroma odvisnost med dvema spremenljivkama. Odvisnost med knjigarjevimi veččinami, ki sem jih analiziral v petih trditvah v 14. vprašanju in med zadovoljstvom o nadaljevanju prodajnih tekmovanj, v 7. vprašanju. V 14. vprašanju sem postavil pet trditev o prodajnih veččinah knjigarjev. Zanimalo me je prodajno znanje

knjigarjev, zmožnost doseganja kvote, kakovost odnosa do strank, znanje o knjigah na knjigarjevem oddelku in znanje o zaznavi potrošnikovih potreb (glej Prilogo V, str. 7-8). Sklepal sem, da je dobro mnenje knjigarja o svojih prodajnih veščinah pozitivno naklonjeno dejstvu, da se prodajna tekmovanja še odvijajo. Statistično gledano je analiza pokazala potrditev svoje domneve v štirih od petih trditvah. Tako le pri trditvi, ki govori o kakovosti knjigarjevega odnosa do strank, ne moremo potrditi domneve. Vendar lahko na podlagi vzorčnih podatkov v osemdeset odstotkih sprejemem svojo domnevo in podam sklep, da je dobra ocena samo knjigarjevih veščin pozitivno povezana z zadovoljstvom, da se prodajna tekmovanja izvajajo (glej Prilogo IX, str. 13-15).

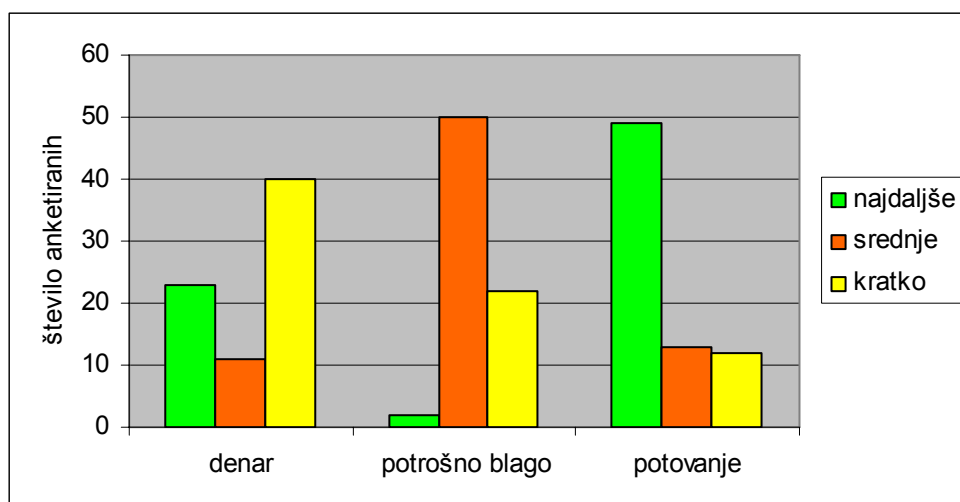
- **HIPOTEZA 5:** Visoka pripadnost podjetju je pozitivno povezana s tem, da se prodajna tekmovanja odvijajo naprej.

S to domnevo sem preverjal, če sta med sabo povezani visoka pripadnost podjetju in želja, da se tekmovanja nadaljujejo. Sklepal sem, da so tisti knjigarji, ki so bolj pripadni MKT, običajno tudi bolj zadovoljni z dejavnostmi, ki se izvajajo v knjigarnah, kar posledično pomeni, da jim bolj ustrezajo prodajna tekmovanja. Pripadnost podjetju sem preverjal s štirimi trditvami v 15. vprašanju (glej Prilogo V, str. 8). Prav tako sem preverjal to domnevo s statistično analizo s programom SPSS (glej Prilogo X, str. 16-17). Rezultat je pokazal, da sta spremenljivki: zadovoljstvo, da se prodajno tekmovanje odvija naprej (7. vprašanje) in pripadnost podjetju (15. vprašanje), medsebojno povezani. Analiza je pokazala, da sta spremenljivki pri treh trditvah od štirih (glej Prilogo X, str. 16-18), medsebojno odvisni. Lahko trdim, da obstoji povezanost med pripadnostjo podjetju, zadovoljstvom na delovnem mestu, podobnostjo vrednot in med zadovoljstvom, da se tovrstna tekmovanja v prihodnosti še odvijajo. Le v zadnji trditvi, ki se glasi: Na delovnem mestu se res počutim odlično, ne morem potrditi hipoteze, saj je analiza pokazala negativne rezultate. Tako lahko potrdim mojo domnevo v treh od štirih trditvah in trdim, da imajo knjigarji, ki so zadovoljni na delovnem mestu, pozitivno mnenje o nadaljevanju prodajnih tekmovanj. Na drugi strani so knjigarji, ki niso zadovoljni s svojim delovnim mestom in posledično jih tudi prodajna tekmovanja ne zanimajo.

- **HIPOTEZA 6:** Denar ostane v spominu najkrajše časovno obdobje vsaj 70 odstotkov knjigarjev.

Rezultati ankete na Sliki 21 kažejo na to, da je res denar najmanj primerna nagrada, če le to nagrado vrednotimo po tem, koliko časa ostane v spominu sodelujočih. 40 vprašanih je enotnih o tem, da je denarna nagrada najprej pozabljiva. Torej se dobra polovica knjigarjev strinja o tem, da denar ostane najkrajše časovno obdobje v spominu knjigarjev. Hipoteze 6 ne morem sprejeti, saj je samo za 55 odstotkov od predvidenih 70 odstotkov knjigarjev denar »najkrajša« nagrada (glej Prilogo XI, str. 19).

Slika 21: Nagrade, ki knjigarjem ostanejo v spominu najdaljše obdobje



Vir: Rezultati lastne raziskave (12. vprašanje), 2006.

Najdaljše obdobje v spominu knjigarjev ostane potovanje, kar je tudi smiselno, saj na potovanje knjigar oddide za nekaj časa. MKZ je v svojem prvem prodajnem tekmovanju ponudila zmagovalni knjigarni izlet v Benetke (glej Prilogo III, str. 3). Kar pomeni, da si želijo, da nagrada čim dalj časa ostane v knjigarjevem spominu. Kljub temu, da denar ostane v spominu najkrajše časovno obdobje za dobro polovico knjigarjev, ga knjigarji še vedno želijo kot nagrado v prodajnih tekmovanjih, saj so ga postavili na prvo mesto pri individualnih in na drugo pri skupinskih nagradah (glej Sliki 19 in 20 na str. 37-38). Domnevam, da denar za knjigarje pomeni dobro dodatno spodbudo pri prodajnih tekmovanjih. Po mojem mnenju bi bilo smiselno za nagrade pri prodajnih tekmovanjih kombinirati obe nagradi, tako potovanje kot denar. Denar bi si knjigar lahko prislužil na svojem oddelku, medtem ko bi si potovanje lahko prislužil celotni kolektiv.

- **HIPOTEZA 7:** Priljubljeni način tekmovanja je odvisen od spola knjigarja oz. knjigarke.

S to domnevo sem želel dokazati, da sta spremenljivki spol in način tekmovanja medsebojno odvisni in hkrati povezani. Priljubljeni način tekmovanja sem ugotavljal v 9. vprašanju (glej Prilogo V, str. 6). Predvideval sem, da je odvisno od spola, če vprašani rajši tekmuje krajše časovno obdobje oziroma daljše. Domneval sem, da obstaja povezava med spolom vprašanih in načinom tekmovanja. Vendar je statistična analiza tokrat pokazala, da moja domneva ni točna in ugotovil sem, da spremenljivki spol anketiranih in primernejši način tekmovanja medsebojno nista povezani (glej Prilogo XII, str. 20).

- **HIPOTEZA 8:** Nagrade, ki si jih knjigar najbolj želi, so odvisne od spremenljivke čas zaposlitve na delovnem mestu knjigarja.

Pri tej domnevi sem vključil v analizo 4 nagrade, ki so bile največkrat izbrane. To so denar (60), prosti čas (42), izlet s sodelavci (63) in praktične nagrade (44).

Predvideval sem, da je čas zaposlitve na delovnem mestu knjigarja povezan z nagradami, ki si jih najbolj želi pri prodajnem tekmovanju. Pri tej domnevi sem zopet uporabil Pearsonov χ^2 preiskus, ki je pokazal v treh primerih statistično značilne razlike, kar pomeni, da lahko zavrnem ničelno domnevo, ki govori o neodvisnosti med spremenljivkami. Lahko sprejemem sklep, da so nagrade, ki si jih knjigar največkrat izbere odvisne od časa zaposlitve (glej Prilogo XIII, str. 21-23). Le pri praktični nagradah lahko sprejemem sklep, da niso odvisne od časa zaposlitve na delovnem mestu knjigarja. Hipotetično rečeno bi bilo smiselno oblikovati prodajna tekmovanja, ki bi zaposlenim glede na čas zaposlitve ponujala različne nagrade, ki bi bile primerne le njim. Tako bi bil na primer denar najboljša nagrada za najdlje zaposlene, saj so vsi izbrali denar kot najboljšo nagrado. Za tiste, ki so zaposleni do 5 let pa je najprimernejša skupinska nagrada izlet s sodelavci (28 od 30 vprašanih je izbralo izlet.). Od teh 28 jih je 16 označilo izlet s sodelavci za najboljšo nagrado (glej Prilogo XIII, str. 19-20). Vendar takšen način nagrajevanje je nesmiseln. Menim pa, da bi bilo bolj smiselno kombinirati nagrade. Tako bi bil denar lahko še posebna nagrada, poleg izleta s sodelavci. V MKZ bi tako lahko oblikovali tekmovanje, ki bi poleg skupinskih nagrad ponujalo še dodatne individualne nagrade (denar) za posameznika. To bi povzročilo večje prizadevanje in hkrati tudi zanimanje za prodajna tekmovanja.

6.5. PRIPOROČILA MKZ NA PODLAGI UGOTOVITEV IZ LASTNE RAZISKAVE

V večini primerov so se moje hipoteze, ki sem jih postavil v sodelovanju z MKZ, potrdile. Pri analizi ankete sem ugotovil, da se nekateri odgovori medsebojno izključujejo. Prva hipoteza je govorila o poznavanju prodajnih tekmovanj. Knjigarji zelo dobro poznajo prodajna tekmovanja, na drugi strani pa pravijo (v 65 odstotkih), da je največja pomanjkljivost prodajnih tekmovanj slaba predstavljenost s strani založb. Na podlagi lastnih izkušenj, bi lahko trdil da je to res. Moja hipoteza je bila tudi zaradi tega tako nizko postavljena (Najmanj 50 odstotkov knjigarjev pozna prodajna tekmovanja.). Po mojem mnenju so knjigarji samo slišali o teh prodajnih tekmovanjih, a podrobnosti ne poznajo. O tem priča dejstvo, da si sploh niso enotni o sedanji obveščenosti o teh tekmovanjih. Tako bi na začetku podjetju MKZ predlagal, da pripravi celotni načrt za posamezno prodajno tekmovanje (obveščenost, promocija, zanimiva tema ipd.). Prodajna tekmovanja morajo biti dobro spromovirana, da jih knjigarji razumejo oziroma, da jih vzamejo za svoja. Postati morajo del njihovih delovnih nalog. Tako naj v MKZ poskrbijo, da bodo knjigarji in knjigarke obveščeni o prodajnih tekmovanjih po elektronski pošti, ker si to najbolj želijo. To pomeni, da bodo dobili knjigarji in knjigarke v elektronski nabiralnik novico o tekmovanju. Poleg elektronske pošte lahko MKZ uporablja še ostale kanale informiranja, kar bo pripomoglo k še boljši obveščenosti. Do sedaj so založbe obveščale o prodajnih tekmovanjih le poslovod-jö/kinjo. Vodilni ljudje v knjigarnah so po tem prenašali informacije naprej do knjigarjev. Verjetno se je zgodilo, da knjigarji sploh niso dobili pravih in dovolj natančnih informacij. V dobi informacijske tehnologije ima skoraj vsak knjigar dostop do interneta in s tem možnost branja elektronske pošte. Po njej bi tako lahko MKZ neposredno obveščala knjigarje o aktualnih rezultatih prodajnega tekmovanja in knjigarji bi lahko vedno prišli do ažurnih informacij. To bi vplivalo na še večja prizadevanja knjigarjev k pospeševanju prodaje.

Velik del uspešnosti prodajnih tekmovanj zavzemajo tudi nagrade, ki si jih lahko knjigarji pridobijo s sodelovanjem. Raziskava je pokazala, da je pri individualnih tekmovanjih zelo pomembna nagrada denar. Vendar MKZ uporablja skupinska tekmovanja in pri teh tekmovanjih so knjigarji izbrali izlet s sodelavci za najprimernejšo nagrado, drugo mesto je zasedel denar in na tretjem so pristale praktične nagrade. Na podlagi tekmovanja »Naj knjigarna« (glej Prilogo III, str. 3), v katerem je MKZ ponujala enodnevni izlet v Benetke in druge praktične nagrade za knjigarno, lahko rečem, da je založba izbrala prave nagrade. Trdim, da denar, kot motivacijsko sredstvo pri skupinskih nagradah (sicer je na drugem mestu) ni pomemben. Tudi zato, ker sem z raziskavo ugotovil, da denar ostane v spominu knjigarjev najkrajše časovno obdobje. Ko pa se bo MKZ odločila, da naredi tudi individualno tekmovanje, ji priporočam, da postavi na prvo mesto denarno nagrado. To bo po vsej verjetnosti naredilo največji učinek na knjigarje in knjigarke. Kot sem že omenil, bi bilo dobro nagrade tudi kombinirati. Omenim naj še, da je nekdo v anketi izbral tudi delnice podjetja kot možno nagrado. To so nagrade, ki običajno pripadajo managerjem (opcije) in mislim, da niso primerne za nagrade knjigarjem. Zanimiva se mi je pa zdela možnost dodatnega izobraževanja, ki jo je prav tako nekdo izmed vprašanih omenil. To bi bila gotovo dobra nagrada.

Z raziskavo sem tudi ugotovil, da so nagrade, ki si jih knjigar najbolj želi, povezane s spremeljivko čas zaposlitve na delovnem mestu. Še enkrat se lahko strinjam s pravilnim izborom nagrad za prodajno tekmovanje »Naj knjigarna«, saj edino praktične nagrade niso povezane s časom zaposlitve. Pri analizi sem omenil, da imajo najdlje zaposleni najraši denarne nagrade, medtem ko tisti, ki so zaposleni do 5 let imajo najraši za nagrado izlet s sodelavci. Mogoče bi bilo smiselno prirediti prodajna tekmovanja za različne starostne (delovni čas) segmente v podjetju. Vendar je to praktično neizvedljivo.

Podjetje organizira tekmovanje »Naj knjigarna« za 3 mesečno obdobje. Raziskava je pokazala, da so knjigarji bolj naklonjeni krajšim tekmovanjem, tako da je to obdobje primerno. Prav tako bi svetoval podjetju, da naj organizira skupinska tekmovanja, saj knjigarji zaenkrat niso naklonjeni individualnim tekmovanjem. Mogoče bi bilo zanimivo oblikovati tudi eno tekmovanje z izrazito kratkim rokom (npr. 1 mesec ali 14 dni), da bi videli, na kakšen način bi tovrstno tekmovanje sprejeli knjigarji.

Nadalje se mi zdi pomembno izpostaviti še to dejstvo, da skoraj 26 odstotkov knjigarjev ne odobrava prodajnih tekmovanj. Ponavadi se ta del populacije tudi ne trudi pri opravljanju svojega poklica. To četrtno si lahko založba pridobi z boljšo predstavitvijo prodajnega tekmovanja in z boljšim oglaševanjem le tega v sami knjigarni. Z intenzivnim pristopom pri predstavitvi prodajnih tekmovanj bi lahko MKZ postavila boljši odnos knjigarjev do prodajnih tekmovanj. Prav tako bi k večjem zanimanju pripomogle atraktivnejše nagrade.

Na koncu mojih priporočil bi še dodal, da bi bilo zelo pametno vrednotiti omenjena prodajna tekmovanja. Kot smo videli v raziskavi IFI, je najpogostejše merilo ocenjevanja prodajnih tekmovanj povečano število prodanih izdelkov. Naslednje merilo je dobiček na povečano

prodajo. Po mojem mnenju sta obe merili ustrezni. Poleg tega pa bi bilo zanimivo, da bi v MKZ tudi redno spremljali zadovoljstvo knjigarjev in knjigark MKT v zvezi s prodajnimi tekmovanji. Tako bi lahko sooblikovali prodajna tekmovanja, ki bi bila primerna za MKZ in knjigarje MKT.

7. SKLEP

V diplomskem delu me je zanimalo področje pospeševanja prodaje, njegova delitev, opredelitve, orodja in značilnosti. Posvetil sem se konkretno prodajnim tekmovanjem, kot delu pospeševanja prodaje usmerjenega na prodajno osebje. Osredotočil sem se na nagrajevanje prodajnega osebja na splošno in kasneje sem v praktičnem smislu teoretična dognanja preučil na primeru prodajnih tekmovanj, ki so namenjeni knjigarjem MKT.

Pospeševanje prodaje je orodje tržnokomunikacijskega spleta, ki prihaja v zadnjih nekaj letih silovito do izraza. Uporablja se ga v večini primerov z namenom, da se poveča prodaja določenega izdelka na kratek rok. Običajno so rezultati pospeševanja prodaje enostavno in hitro merljivi. Podjetja morajo učinke pospeševanja prodaje ocenjevati z večimi merili hkrati. Tako mora MKZ v prihodnosti nujno ocenjevati prodajna tekmovanja, saj do sedaj tega niso počeli. To bo podjetju prineslo pogled v dobičkonosnost prodajnih tekmovanj. Ker so prodajna tekmovanja v MKZ novost, je razumljivo, da jih še niso tako izpopolnili. Prodajna tekmovanja predstavljajo še dodatno priložnost za povečanje prodaje knjig v knjigarnah MKT. Preko knjigarn se v Sloveniji primerjalno gledano proda manj knjig kot drugje po Evropi. Tako lahko prodajna tekmovanja, ki jih organizirajo založbe za knjigarje in knjigarke, pripomorejo k približevanju slovenskega založništva evropskemu.

Pri organiziranju prodajnih tekmovanj je treba biti pozoren na različne pasti. Najprej je potrebno, da tisti, ki sestavljajo prodajno tekmovanje, poskrbijo za prave cilje. Ni nujno, da je glavni cilj prodajnega tekmovanja povečanje prodaje. Po mojem mnenju se je treba pri postavljanju ciljev dotakniti tudi drugih ciljev, ki so vezani na knjigarje (zadovoljstvo, zaupanje, ipd.). Upoštevati je treba, da so knjigarji poseben segment prodajnega osebja, ki potrebuje drugačne prijeme kot običajno prodajno osebje v trgovskem podjetju. Ko se sestavi prodajno tekmovanje, ga je najprej potrebno knjigarjem podrobno predstaviti. Prodajna tekmovanja je potrebno zasnovati na takšen način, da jih bodo knjigarji in knjigarke vzeli za svoje. V prvi fazi morajo biti knjigarji dobro obveščeni o teh tekmovanjih. Nato mora biti v ozadju zanimiva zgodba oziroma zanimiva tema prodajnega tekmovanja. V naslednji fazi morajo biti izbrane prave nagrade. Z diplomskim delom sem ugotovil, da je izlet s sodelavci še kako mamljiva nagrada za skupinsko nagrado knjigarjev. Če pa se bo v prihodnosti MKZ odločila za individualna tekmovanja, je tudi denar prava nagrada. Prav tako je pomemben čas trajanja in način izvedbe prodajnega tekmovanja (krajša). Pomembno je tudi to, da se upošteva knjigarjeve želje in se pripravlja tekmovanja na podlagi medsebojnega sodelovanja. S pravim pristopom lahko prodajna tekmovanja postanejo privlačen del knjigarjevega vsakdana.

Ob analizi primera sem naletel na zanimiva spoznanja na področju prodajnih tekmovanj. Ta postajajo zelo pomemben člen v orodjih pospeševanja prodaje in so v MKZ šele v razmahu. Menim, da ima MKZ v prihodnosti velike priložnosti na tem področju. Moramo se zavedati, da je konkurenca neizprosna. Prodajno osebje je tako zanimiv segment pospeševanja prodaje, ki mu bo treba v prihodnosti nameniti posebno pozornost. Prodaja knjig je v večji meri vezana na knjigarja. Če bodo založbe znale s svojimi prodajnimi tekmovanji vplivati na knjigarje, se lahko nadejajo povečane prodaje knjig v prihodnosti.

LITERATURA

1. Belch E. George, Belch A. Michael: Advertising and Promotion. 4th ed. New York : Irwin/McGraw-Hill, 1999. 762 str.
2. Belch E. George, Belch A. Michael: Advertising and Promotion – an Integrated Marketing Communications Perspective. 4th ed. New York : Irwin/McGraw-Hill, 2001. 795 str.
3. Boone Louis E. Kurtz, David L.: Contemporary marketing wired. Dryden : Dryden Press, 1998. 742 str.
4. Berginc Igor: Šest milijonov knjig za dva milijona duš. Sobotna priloga, Ljubljana, 24.11.2001, str. 22-23.
5. Brashear Thomas G. et al.: Salesperson behaviour: antecedents and links to performance. Journal of Business and Industrial Marketing, Bradford, 12(1997), 3/4, str. 177-184.
6. Brglez Irena: Zgodbe slovenske knjige ne piše statistika. Finance, Ljubljana, 23.8.2006, str. 8-9.
7. Burnett John, Moriarty Sandra: Introduction to Marketing Communication: An Integrated Approach. London : Prentice Hall, 1998. 659 str.
8. Dmitrović Tanja, Podobnik Darja: Tržnokomunikacijski splet in njihove določljivke v slovenskih podjetjih. Akademija MM, Ljubljana, 4(2000), 7, str. 49-58.
9. Grah Matija: Knjiga, ta poskočna stara gospa. Sobotna priloga, Ljubljana, 4.5.2002, str. 4-6.
10. Kocijan G., Podmenik D., Žnideršič M.: Knjiga in bralci IV. Ljubljana : Univerza v Ljubljani, 1999. 160 str.
11. Kotler Philip: Management trženja. Ljubljana : GV založba, 2004. 706 str.
12. Kovač Miha: Slovensko in evropsko knjižno založništvo: Stagnacija pod plaščem odličnosti? Knjižnica, Ljubljana, 45(2001), 1/2, str. 82 -97.
13. Makovec Brenčič Maja, Hrastelj Tone: Mednarodno trženje. Ljubljana : GV Založba, 2003. 483 str.
14. Maličev Patricija: Združujemo južne Slovane. Sobotna priloga, Ljubljana, 25.2.2006, str. 26 – 27.
15. Milkovich G.T., Newman J.M.: Compensation. 3rd edition. Chicago : Irwin, 1990. 543 str.
16. Murphy William H.: Salespersons' perceptions about sales concepts. European Journal of Marketing, Bradford, 29(1995), 13, 1995, str. 42-66.
17. Petrič Tine: Slovenski knjigi se ni godilo ravno slabo. Finance, Ljubljana, 17.8.2006, str. 6.
18. Rogelj Roman: Statistika 2. Ljubljana : Ekonomska fakulteta Ljubljana, 2002. 294 str.
19. Schultz Don E., Robinson William A., Petrison Lisa A.: Sales promotion essentials. Lincolnwood : Ntc. Bussines books, 1993. 198 str.
20. Shimp A. Terence: Advertising promotion 5th edition. Dryden : The Dryden Press, 2000. 674 str.

21. Simonič Janja: Časopisne akcije so spodbudile izdajanje knjig. Finance, Ljubljana, 17.8.2006, str. 6.
22. Srinivasan Srini S., Anderson Rolph E.: Concept and strategy guidelines for designing value enhancing sales promotion. Journal of Product&Brand Management, Bradford, 7(1998), 5, 1998, str. 410-420.
23. Taškar J.: Anketa Dela o bralnih navadah Slovencev. Delo, Ljubljana, 28.4.2001, str. 3.
24. Vidmar Saša: Vloga prodajnega osebja pri trženju zavarovalnih storitev, Primer: Zavarovalnica Maribor d.d. – PE Ljubljana. Diplomsko delo. Ljubljana : FDV, 2004, str. 35.
25. Yilmaz Cengiz: Salespersons performance and job attitudes revisited. European Journal of Marketing, Bradford, 36(2002), 11/12, str. 1389-1413.

VIRI

1. Letno poročilo 2003. Mladinska knjiga Založba d.d.
2. iBON, poslovni imenik RS. 2004.
3. Internetna stran mladinska.com. [URL: <http://www.mladinska.com>], 22.1.2006.
4. Slovarček trženja. Spletne strani AMA (ameriško marketinško združenje). [URL: <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?SearchFor=sales+promotion&Searched=1>], 3.4.2006.
5. A study conducted among current users of merchandise and travel items for motivation/incentive applications. Incentive federation Inc. (IFI). [URL:http://www.incentivecentral.org/Federation_Study_2003__Incentive_Federation_survey_of.458.0.html], junij 2003.
6. Slovenski podjetniški portal (SPP). [URL: www.pcmg.si/upload/other/SPP1-1trzenje.doc], 5.4.2006.
7. Metka Zver: Globinski intervju z vodjo trženja v MKT d.d.. Ljubljana, 22.2.2006.
8. Jure Žagar: Globinski intervju z vodjo prodaje knjigotrštvu v MKZ d.d.. Ljubljana, 11.4.2006.
9. Strategic promotion planning process. Gradivo po naročilu, SPS (Sales promotion services Inc.). [URL: <http://www.sps.com>], 2003.
10. Incentive Program Development Checklist. Gradivo po naročilu, SPS (Sales promotion services Inc.). [URL: <http://www.sps.com>], 2003.

PRILOGE

PRILOGA I - Akcija 3 za 2

Akcija 3za2

Glavni cilji te akcije so:

- Dvigniti količino prodanih knjig (kupec, ki bi sicer iz knjigarne odšel z eno knjigo, odide s tremi)
- Pritegniti v knjigarne nove kupce ... s pomočjo plakatov in knjig, ki so z nalepkami označene v izložbi
- Kupcem ponuditi dodano vrednost ... IN NE UPORABLJATI ORODIJ RAZPRODAJE oz. klasičnih znižanj, ki razvrednotijo vrednost kupljenega blaga
- Doseči konkurenčno prednost pred knjigarnami, ki te ponudbe nimajo, kot tudi pritegniti kupce, ki uporabljajo druge prodajne poti (direktna prodaja, kataloška prodaja, internet itd.), da se vrnejo v knjigarne.

Akcija je zasnovana kot dolgoročna oblika prodaje v naših knjigarnah.

Jesen želimo kupcem v akciji ponuditi resnično zanimiv in mamljiv izbor novih knjižnih naslovov.

Nalepka:



Plakat:



6. do 12. februar 2006

TEDEN KULTURE
v knjigarnah MK

**TEDEN
KULTURE**

ob slovenskem kulturnem prazniku

6. do 12. februar 2006

v knjigarnah Mladinske knjige:

15%
popust

za izbor knjig slovenskih avtorjev
ter za knjige iz zbirke Kondor.

Popust se prizna na blagajni. Popusti se ne seštevajo.

Ob slovenskem kulturnem prazniku so knjigarne Mladinske knjige za svoje kupce pripravile posebno, praznično ponudbo. Med 6. in 12. februarjem 2006 boste lahko vse knjige iz zbirke Kondor in izbor knjig slovenskih avtorjev, ki so dobitniki prestižnih literarnih nagrad, kupili s 15% popustom.



Mladinska knjiga
ZALOŽBA

Mladinska 29, 1000 Ljubljana,
Slovenija
T. 01 241 35 00
F. 01 475 28 00
mladinska@mkz.lj.si
www.mladinska.si

2. RAZPIS »NAJ KNJIGARNA«

OSVOJITE NAGRADO ZA VAŠO KNJIGARNO

Mladinska knjiga Založba ponuja privlačne nagrade za najboljše knjigarne MKT v obdobju od oktobra do decembra

Spoštovana poslovodkinja, spoštovani poslovodja!

Prvi razpis za »naj knjigarno« se je iztekel in dobili smo prve dobitnike nagrad. Zahvaljujemo se vsem sodelujočim knjigarnam MKT za odlično prodajo naših knjig v tretjem kvartalu leta 2005, poleg tega pa vas vabim k tekmovanju za čudovite nagrade tudi v oktobru, novembru in decembru.

Kot smo omenili, vas želimo za vaš trud pri prodaji naših knjig tudi nagraditi. Tako vam ponujamo možnost, da postanete v obdobju **od 1. 10. do 31.12. 2005** najboljša knjigarna MKT pri prodaji knjig **MKZ (učbeniki so izzeti)** in kot celotna knjigarna osvojite eno izmed privlačnih nagrad:

1. nagrada: ENODNEVNI IZLET V BENETKE (za vse zaposlene v zmagovalni knjigarni, odhod po dogovoru)



2. nagrada: GRELNIK ZA VODO

3. nagrada: SET ČAJNIH SKODELIC

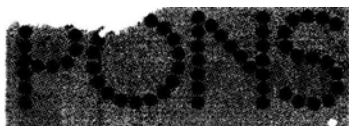
Kako si prislужite naziv »naj knjigarna« MKT in s tem pridobite eno izmed nagrad?

V mesecih oktober, november in december bomo spremljali vrednost prometa, ki ga boste dosegli s prodajo knjig Mladinske knjige Založbe (brez učbenikov) in ga primerjali z vrednostjo prometa v istem obdobju lanskega leta. Knjigarna, ki bo imela v teh treh mesecih največji porast prometa glede na isto obdobje lanskega leta bo zaslužen prejemnik ene izmed nagrad.

PRIMER:

	okt.+nov.+dec. 04	okt.+nov.+dec. 05	INDEKS 05/04	MESTO
Knjigarna A	1.300.000	1.250.000	96	4. mesto
Knjigarna B	1.000.000	1.300.000	130	1. mesto
Knjigarna C	700.000	800.000	114	2. mesto
Knjigarna D	3.400.000	3.600.000	106	3. mesto

Želim vam prijeten dan ter veliko uspeha pri prodaji naših knjig (o rezultatih razpisa vas bomo mesečno obveščali).



PONS EKSPLOZIJA TEKMOVANJE ZA KNJIGARJE

Spoštovani poslovodje!

Ker so se vaši kupci že znašli v območju PONS Eksplozije – hitro rastočega zanimanja za PONS izdelke – smo za vas pripravili zanimivo **tekmovanje z lepimi nagradami**.

Potek tekmovanja

- prijave: do 11. novembra
- ocenjevanje: med 14. in 25. novembrom (predstavnika založb Rokus in Klett)
- nagrade: 5. decembra

Kriteriji ocenjevanja

- postavitve PONS izdelkov v knjigarni (na stojalih, policah, v izložbi)
- založenost z izdajami PONS
- osnovno poznavanje PONS izdelkov
- dekoracije v izložbi (kreativnost)

Nagrade: 10 električnih hladilnikov PONS za pijače za 10 zmagovalnih knjigarn.

Stojala PONS so še vedno na voljo, prav tako katalogi PONS za vaše stranke in plakati za izložbe.

Za vse dodatne informacije smo vam na voljo na telefonski številki: **01 / 513 46 70**.

Prosimo vas, da izpolnjeno prijavnice pošljete po faksu: **01 / 513 46 79**

Lepo pozdravljeni,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Wojtek Grudzinski".

Wojtek Grudzinski
Vodja marketinga
Založba Rokus d.o.o.

Ljubljana, 3. november 2005



PRILOGA V - Vprašalnik

Spoštovani/a knjigar/-ka!

Sem absolvent Ekonomske fakultete in pišem diplomsko nalogo. Iz ankete, ki je pred vami, bi rad izvedel, kakšen je vaš odnos do prodajnih tekmovanj. Pri tem mislim na prodajna tekmovanja, v katerih tekmujete vi oziroma vaša knjigarna. To so prodajna tekmovanja s katerimi posamezne založbe poskušajo vplivati na količino prodaje njihovih knjig. Na primer: založba pripravi tekmovanje in če se poveča prodaja v vaši knjigarni največ v časovnem obdobju (npr. 3 mesecih), dobi vaša knjigarna nagrado (npr. denar za piknik). Tekmovanje poteka med vsemi knjigarnami, in prav vaš kolektiv si lahko prisluži nagrado. Poleg tega me tudi zanima, v kolikšni meri ta prodajna tekmovanja vplivajo na vas in kakšne oblike motivacije si želite vi, ter kakšna je vaša svoboda pri dodeljevanju gratisov kupcem. Vaše sodelovanje mi bo v veliko pomoč.

Prosim vas, da si vzamete 5 – 10 minut časa in iskreno odgovorite na vprašanja. Anketa je anonimna. Že vnaprej se vam zahvaljujem za sodelovanje.

1. Spodaj je navedenih nekaj trditev, ki se nanašajo na poznavanje prodajnih tekmovanj. Prosim, da ocenite posamezno trditev od 1-5 (1- se nikakor ne strinjam, 5 – se popolnoma strinjam).

a) Zelo dobro poznam prodajna tekmovanja, ki se odvijajo v naši knjigarni.	1	2	3	4	5
b) Poslovod-ja/kinja nam vedno predstavi prodajno tekmovanje.	1	2	3	4	5
c) Poznam pravila teh tekmovanj.	1	2	3	4	5
č) Poznam nagrade, ki so na voljo ob zaključku tekmovanj.	1	2	3	4	5
d) Ne vem, kaj so to prodajna tekmovanja.	1	2	3	4	5

2. V zadnjem letu ste imeli nekaj prodajnih tekmovanj. Na katero založbo najprej pomislite, ko vam omenim prodajno tekmovanje?

3. Na kakšen način ste obveščeni o tovrstnih tekmovanjih? Možnih je več odgovorov.

- a) po pošti
- b) po elektronski pošti
- c) pisna okrožnica
- č) »od ust do ust«
- d) na domači internetni strani MKT d.d.
- e) plakat v garderobi
- f) sestanek s poslovod- jem/kinjo
- g) drugo _____

4. Na kakšen način bi bili radi obveščeni o tovrstnih tekmovanjih? Izberite si tri možnosti in jih razporedite tudi po vrstnem redu od 1 – 3 (1 – najboljša, 2 – zelo dobra, 3 – dobra).

RANG

- a) po pošti _____
- b) po elektronski pošti _____
- c) pisna okrožnica _____
- č) »od ust do ust« _____
- d) na domači internetni strani MKT d.d. _____
- e) plakat v garderobi _____
- f) sestanek s poslovod- jem/kinjo _____
- g) drugo _____ (dodajte svojo možnost) _____

5. Kaj je za vas najpomembnejše pri prodajnih tekmovanjih? Možen je samo en odgovor!

- a) večja motiviranost pri delu
- b) možnost, da pridobim nagrado
- c) boljša povezanost med sodelavci (skupinsko tekmovanje)
- č) želja po pridobivanju boljših prodajnih veščin
- d) drugo _____

6. Katera je največja pomanjkljivost omenjenih tekmovanj?

- a) slabo so predstavljena s strani založb
- b) nagrade niso primerne
- c) povzročajo večje rivalstvo med sodelavci
- č) ogroženost delovnega mesta
- d) drugo _____

7. Si želite, da se tovrstna tekmovanja odvijajo naprej?

- a) da
- b) ne

8. Kako bi rajši tekmovali?

- a) v skupini
- b) individualno

9. Kakšna prodajna tekmovanja se vam zdijo primernejša?

- a) krajša (do 3 mesecev)
- b) daljša (vendar največ eno leto)

10. Spodaj je naštetih nekaj nagrad. Izberite si 3 najljubše izmed njih (obkrožite), ki bi jih radi dobili (osvojili). Razporedite jih tudi po vrstnem redu od 1 – 3 (1 – najboljša, 2 – zelo dobra, 3 – dobra). Pri tem upoštevajte, da prodajno tekmovanje poteka individualno.

RANG

- a) denar _____
- b) prosti čas (dopust) _____
- c) potovanje _____
- č) pohvale, plakete in pisna priznanja _____
- d) osebna uveljavitev _____
- e) potrošno blago (nakit, telefon, ipd.) _____
- f) drugo _____ (dodajte svojo možnost) _____

11. Kot pri 10. vprašanju si izberite 3 najljubše nagrade in jih rangirajte po priljubljenosti od 1 – 3 (1- najboljša, 2 – zelo dobra, 3 - dobra), pri tem pa upoštevajte, da prodajno tekmovanje poteka za skupino (npr. celotno knjigarno).

RANG

- a) denar _____
- b) prosti čas (dopust) _____
- c) izlet oziroma druženje s sodelavci _____
- č) pohvale, plakete in pisna priznanja _____
- d) praktične nagrade za knjigarno (hladilnik, skodelice, ipd.) _____
- e) potrošno blago (nakit, telefon, ipd.) _____
- f) drugo _____ (dodajte svojo možnost) _____

12. S številkami od 1 do 3 označite vrstni red spodnjih treh nagrad, ki bi vam najdlje ostale v spominu (1 –najdaljše obdobje, 2 – srednje dolgo, 3 – kratko obdobje).

- a) __denar
- b) __potrošno blago
- c) __potovanje oziroma izlet

13. Ali bi bili pripravljeni ponuditi kupcu knjigo slabše kakovosti (slabša vsebina), če bi vam to prineslo dodatne točke pri prodajnem tekmovanju?

- a) da
- b) ne

14. Spodaj je navedenih nekaj trditev o knjigarjevih veščinah na delovnem mestu. Prosim, ocenite samega sebe od 1-5 (1 –zelo slabo, 5- zelo dobro), pri tem pa ne pozabite, da je anketa anonimna.

a) Zmožnost vpliva na kupca (prodajno znanje).	1	2	3	4	5
b) Zmožnost doseganja kvote (plana).	1	2	3	4	5
c) Kakovost vašega odnosa do strank (vedno nasmejani, ustrežljivi, pripravljeni pomagati, ipd.).	1	2	3	4	5
č) Znanje o knjigah na vašem oddelku.	1	2	3	4	5
d) Znanje o zaznavi potrošnikovih potreb.	1	2	3	4	5

15. Spodaj je navedenih nekaj trditev o vaši pripadnosti podjetju Mladinska knjiga trgovina d.d. Prosim, da ocenite posamezno trditev od 1-5 (1 – se nikakor ne strinjam, 5 – se popolnoma strinjam).

a) Prijateljem govorim, da je prijetno delati v knjigarni.	1	2	3	4	5
b) Mislim, da so moje vrednote podobne vrednotam podjetja.	1	2	3	4	5
c) Težko bi zapustil to podjetje.	1	2	3	4	5
č) Na delovnem mestu se res počutim odlično.	1	2	3	4	5

16. Za konec me še zanima katero od prodajnih tekmovanj vam je bilo v zadnjem letu najboljše.

- a) Založba Rokus (postavitev PONS izdelkov v knjigarni, osnovno poznavanje ipd.)
- b) Založba Mladinska knjiga (razpis »NAJ KNJIGARNA«, glavna nagrada – izlet v Benetke)
- c) DZS
- č) drugo _____

V nadaljevanju vas prosim, da odgovorite še na nekaj demografskih vprašanj.

17. Obkrožite spol.

M

Ž

18. Starost:

- a) 18 do pod 35 let
- b) 35 let do pod 55 let
- c) 55 let ali več

19. Koliko časa že delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi?

- a) manj kot 5 let
- b) 5 let do pod 10 let
- c) 10 let do pod 20 let
- č) 20 let ali več

PRILOGA VI – Izpis SPSS, frekvenčne tabele za poznanost prodajnih tekmovanj

dobro poznam prodajna tekmovanja, ki se odvijajo v naši knjigarni.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se nikakor ne strinjam	5	6,8	6,8	6,8
	skoraj se ne strinjam	7	9,5	9,5	16,2
	sem neodločen	6	8,1	8,1	24,3
	skoraj se strinjam	26	35,1	35,1	59,5
	popolnoma se strinjam	30	40,5	40,5	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Poslovod-ja/kinja nam vedno predstavi prodajno tekmovanje.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se nikakor ne strinjam	7	9,5	9,5	9,5
	skoraj se ne strinjam	5	6,8	6,8	16,2
	sem neodločen	5	6,8	6,8	23,0
	skoraj se strinjam	8	10,8	10,8	33,8
	popolnoma se strinjam	49	66,2	66,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Poznam pravila teh tekmovanj.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se nikakor ne strinjam	7	9,5	9,5	9,5
	skoraj se ne strinjam	5	6,8	6,8	16,2
	sem neodločen	4	5,4	5,4	21,6
	skoraj se strinjam	23	31,1	31,1	52,7
	popolnoma se strinjam	35	47,3	47,3	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Poznam nagrade, ki so na voljo ob zaključku tekmovanj.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se nikakor ne strinjam	7	9,5	9,5	9,5
	skoraj se ne strinjam	5	6,8	6,8	16,2
	sem neodlocen	5	6,8	6,8	23,0
	skoraj se strinjam	18	24,3	24,3	47,3
	popolnoma se strinjam	39	52,7	52,7	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Ne vem, kaj so to prodajna tekmovanja.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	se nikakor ne strinjam	60	81,1	81,1	81,1
	skoraj se ne strinjam	4	5,4	5,4	86,5
	sem neodlocen	2	2,7	2,7	89,2
	skoraj se strinjam	3	4,1	4,1	93,2
	popolnoma se strinjam	5	6,8	6,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

PRILOGA VII – Izpis SPSS, kontingenčna tabela za povezanost med spremenljivkama: kupcu knjigo slabše kakovosti (slabša vsebina), ce bi vam to prineslo dodatne tocke pri prodajnem tekmovanju in način tekmovanja (skupinsko, individualno).

CROSSTABS			način tekmovanja		Total
			v skupini	individualno	
kupcu knjigo slabše kakovosti (slabša vsebina), ce bi vam to prineslo dodatne tocke pri prodajnem tekmovanju	Da	Count	7	2	9
		% within kupcu knjigo slabše kakovosti (slabša vsebina)...	77,8%	22,2%	100,0%
		% within način tekmovanja	11,1%	18,2%	12,2%
		% of Total	9,5%	2,7%	12,2%
	Ne	Count	56	9	65
		% within kupcu knjigo slabše kakovosti (slabša vsebina)	86,2%	13,8%	100,0%
		% within način tekmovanja	88,9%	81,8%	87,8%
		% of Total	75,7%	12,2%	87,8%
	Total	Count	63	11	74
		% within kupcu knjigo slabše kakovosti (slabša vsebina), ce bi vam to prineslo dodatne tocke pri prodajnem tekmovanju	85,1%	14,9%	100,0%
% within način tekmovanja		100,0%	100,0%	100,0%	
% of Total		85,1%	14,9%	100,0%	

PRILOGA VIII – Izpis SPSS, frekvence za denar kot individualna nagrada

Denar kot individualna nagrada

N	Valid	70
	Missin g	4
Mean		1,69
Median		1,00
Mode		1
Sum		118

denar individualno

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Najboljša	36	48,6	51,4	51,4
	zelo dobra	20	27,0	28,6	80,0
	dobra	14	18,9	20,0	100,0
	Total	70	94,6	100,0	
Missing	System	4	5,4		
Total		74	100,0		

PRILOGA IX - Izpis SPSS, kontingenčne tabele in rezultati Pearsonov χ^2 testa za povezanost med spremenljivkama: oceno knjigarjevih veščin (5 trditev) in željo po odvijanju tovrstnih tekmovanj naprej

- **Zmožnost vpliva na kupca (prodajno znanje). * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	Ne	
Zmožnost vpliva na kupca (prodajno znanje).	sem neodločen	2	0	2
	skoraj se strinjam	45	9	54
	popolnoma se strinjam	8	10	18
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,409(a)	2	,003
Likelihood Ratio	10,915	2	,004
Linear-by-Linear Association	10,849	1	,001
N of Valid Cases	74		

a 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,51.

- **Zmožnost doseganja kvote (plana). * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	ne	
Zmožnost doseganja kvote (plana).	sem neodločen	18	6	24
	skoraj se strinjam	33	7	40
	popolnoma se strinjam	4	6	10
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,581(a)	2	,023
Likelihood Ratio	6,756	2	,034
Linear-by-Linear Association	2,131	1	,144
N of Valid Cases	74		

a 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,57.

- **Kakovost vašega odnosa do strank (vedno nasmejani, ustrežljivi, pripravljeni pomagati, ipd.). * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		Da	Ne	
Kakovost vašega odnosa do strank (vedno nasmejani, ustrežljivi, pripravljeni pomagati, ipd.).	sem neodločen	0	1	1
	skoraj se strinjam	24	9	33
	popolnoma se strinjam	31	9	40
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,150(a)	2	,207
Likelihood Ratio	2,980	2	,225
Linear-by-Linear Association	1,025	1	,311
N of Valid Cases	74		

a 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

- **Znanje o knjigah na vašem oddelku. * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	Ne	
Znanje o knjigah na vašem oddelku.	skoraj se ne strinjam	1	0	1
	sem neodločen	2	2	4
	skoraj se strinjam	41	3	44
	popolnoma se strinjam	11	14	25
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,832(a)	3	,000
Likelihood Ratio	22,561	3	,000
Linear-by-Linear Association	9,323	1	,002
N of Valid Cases	74		

a 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

➤ **Znanje o zaznavi potrošnikovih potreb. * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	ne	
Znanje o zaznavi potrošnikovih potreb.	skoraj se ne strinjam	2	0	2
	sem neodločen	15	0	15
	skoraj se strinjam	35	12	47
	popolnoma se strinjam	3	7	10
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,168	3	,001
Likelihood Ratio	18,687	3	,000
Linear-by-Linear Association	14,046	1	,000
N of Valid Cases	74		

PRILOGA X - Izpis SPSS, kontingenčne tabele in rezultati Pearsonov χ^2 testa za povezanost med spremenljivkama: pripadnost podjetju (4 trditve) in željo po odvijanju tovrstnih tekmovanj naprej

- **Prijateljsem govorim, da je prijetno delati v knjigarni. * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	ne	
Prijateljsem govorim, da je prijetno delati v knjigarni.	sem neodločen	2	8	10
	skoraj se strinjam	35	7	42
	popolnoma se strinjam	18	4	22
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	17,898(a)	2	,000
Likelihood Ratio	15,589	2	,000
Linear-by-Linear Association	8,625	1	,003
N of Valid Cases	74		

a 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,57.

- **Mislim, da so moje vrednote podobne vrednotam podjetja. * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	ne	
Mislim, da so moje vrednote podobne vrednotam podjetja.	se nikakor ne strinjam	3	5	8
	skoraj se ne strinjam	2	4	6
	sem neodločen	7	2	9
	skoraj se strinjam	28	5	33
	popolnoma se strinjam	15	3	18
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,705(a)	4	,008
Likelihood Ratio	12,257	4	,016
Linear-by-Linear Association	10,372	1	,001
N of Valid Cases	74		

a 5 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,54.

➤ **Teško bi zapustil to podjetje. * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej**

Crosstab		Tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		Da	Ne	
Teško bi zapustil to podjetje.	se nikakor ne strinjam	0	2	2
	skoraj se ne strinjam	7	5	12
	sem neodločen	13	2	15
	skoraj se strinjam	24	7	31
	popolnoma se strinjam	11	3	14
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,883(a)	4	,064
Likelihood Ratio	8,559	4	,073
Linear-by-Linear Association	3,124	1	,077
N of Valid Cases	74		

a 5 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,51.

- Na delovnem mestu se res pocutim odlicno. * tovrstna tekmovanja odvijajo naprej

Crosstab		tovrstna tekmovanja odvijajo naprej		Total
		da	ne	
Na delovnem mestu se res pocutim odlicno.	skoraj se ne strinjam	4	3	7
	sem neodlocen	6	4	10
	skoraj se strinjam	29	9	38
	popolnoma se strinjam	16	3	19
Total		55	19	74

Chi-Square Tests	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,210(a)	3	,360
Likelihood Ratio	3,108	3	,375
Linear-by-Linear Association	2,981	1	,084
N of Valid Cases	74		

a 3 cells (37,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,8

PRILOGA XI- Izpis SPSS, frekvenčne tabele za 12.vprašanje.

denar		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	najdaljše	23	31,1	31,1	31,1
	srednje	11	14,9	14,9	45,9
	kratko	40	54,1	54,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

potrosno blago		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	najdaljše	2	2,7	2,7	2,7
	srednje	50	67,6	67,6	70,3
	kratko	22	29,7	29,7	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

potovanje		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	najdaljše	49	66,2	66,2	66,2
	srednje	13	17,6	17,6	83,8
	kratko	12	16,2	16,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

PRILOGA XII- Izpis SPSS, kontingenčne tabele in rezultati Pearsonov χ^2 testa za povezanost med spremenljivkama: spol sodelujočega in primernejša prodajna tekmovanja

➤ **prodajna tekmovanja se vam zdijo primernejša? * Spol sodelujočega**
Crosstabulation

		Spol sodelujočega		Total
		moški	ženska	
prodajna tekmovanja se vam zdijo primernejša?	krajša	12	57	69
	daljša	0	5	5
Total		12	62	74

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,038(b)	1	,308		
Continuity Correction(a)	,153	1	,696		
Likelihood Ratio	1,838	1	,175		
Fisher's Exact Test				,584	,402
Linear-by-Linear Association	1,024	1	,312		
N of Valid Cases	74				

a Computed only for a 2x2 table

b 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,81.

PRILOGA XIII- Izpis SPSS, kontingenčne tabele in rezultati Pearsonov χ^2 testa za povezanost med spremenljivkama: delovni čas in različne skupinske nagrade

Case Processing Summary

Crosstabs	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
denar skupinsko * delate na delovnem mestu knjižarja/-ke v Mladinski knjigi	60	81,1%	14	18,9%	74	100,0%
prosti čas * delate na delovnem mestu knjižarja/-ke v Mladinski knjigi	42	56,8%	32	43,2%	74	100,0%
izlet s sodelavci * delate na delovnem mestu knjižarja/-ke v Mladinski knjigi	63	85,1%	11	14,9%	74	100,0%
praktične nagrade * delate na delovnem mestu knjižarja/-ke v Mladinski knjigi	44	59,5%	30	40,5%	74	100,0%

➤ **denar skupinsko * delate na delovnem mestu knjižarja/-ke v Mladinski knjigi**

Crosstab		delate na delovnem mestu knjižarja/-ke v Mladinski knjigi				Total
		do 5 let	nad 5 do 10 let	nad 10 do 20 let	nad 20 let	
denar skupinsko	najboljša	10	14	0	4	28
	zelo dobra	14	0	6	4	24
	dobra	3	3	0	2	8
Total		27	17	6	10	60

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,690(a)	6	,001
Likelihood Ratio	30,520	6	,000
Linear-by-Linear Association	,196	1	,658
N of Valid Cases	60		

a 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,80.

➤ **prosti cas * delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi**

Crosstab		delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi				Total
		do 5 let	nad 5 do 10 let	nad 10 do 20 let	nad 20 let	
prosti cas	najboljša	4	0	2	0	6
	zelo dobra	9	12	4	2	27
	dobra	3	0	4	2	9
Total		16	12	10	4	42

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,144(a)	6	,041
Likelihood Ratio	16,804	6	,010
Linear-by-Linear Association	3,111	1	,078
N of Valid Cases	42		

a 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,57.

➤ **izlet s sodelavci * delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi**

Crosstab		delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi				Total
		do 5 let	nad 5 do 10 let	nad 10 do 20 let	nad 20 let	
izlet s sodelavci	najboljša	16	5	10	6	37
	zelo dobra	5	8	0	2	15
	Dobra	7	4	0	0	11
Total		28	17	10	8	63

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,836(a)	6	,010
Likelihood Ratio	21,418	6	,002
Linear-by-Linear Association	4,547	1	,033
N of Valid Cases	63		

a 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,40

➤ **prakticne nagrade * delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi**

Crosstab		delate na delovnem mestu knjigarja/-ke v Mladinski knjigi				Total
		do 5 let	nad 5 do 10 let	nad 10 do 20 let	nad 20 let	
prakticne nagrade	Najboljša	0	0	1	0	1
	zelo dobra	2	1	3	2	8
	Dobra	12	8	9	6	35
Total		14	9	13	8	44

Chi-Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,485(a)	6	,746
Likelihood Ratio	3,557	6	,736
Linear-by-Linear Association	1,058	1	,304
N of Valid Cases	44		

a 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.