

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**NEPOSREDNO TRŽENJE KOT DEJAVNIK RASTI
MALEGA PODJETJA**

Ljubljana, julij 2003

JANEZ TOMC

IZJAVA

Študent **Janez Tomc** izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom **dr. Boštjana Antončiča**, in dovolim objavo diplomskega dela na spletnih straneh fakultete.

V Ljubljani, dne _____

Podpis:

Janez Tomc

KAZALO

1	UVOD	1
2	TRŽENJE	2
2.1	TRŽENJE IN NEPOSREDNO TRŽENJE.....	2
2.1.1	<i>Splošna opredelitev</i>	2
2.1.2	<i>Trženjski splet</i>	3
2.1.3	<i>Zgodovina in razvoj neposrednega trženja</i>	5
2.1.4	<i>Značilnosti neposrednega trženja</i>	7
2.1.5	<i>Upravljanje odnosov s kupci (angl. Customer Relationship Management - CRM)</i>	9
3	RAST PODJETJA	11
3.1	POMEN PODJETNIŠKE RASTI.....	11
3.1.1	<i>Opredelitev</i>	11
3.2	OSNOVNE STRATEGIJE PODJETNIŠKE RASTI.....	13
3.2.1	<i>Generična strategija podjetniške rasti</i>	13
3.2.2	<i>Rast z diverzifikacijo poslov</i>	15
3.2.3	<i>Druge strategije podjetniške rasti</i>	17
4	VPLIV NEPOSREDNEGA TRŽENJA NA RAST PODJETJA: PRIMER PODJETJA USPEH D.O.O.	21
4.1	PREDSTAVITEV PODJETJA.....	21
4.1.1	<i>Marketinška filozofija podjetja in njena izvedba</i>	21
4.2	TRŽENJSKA STRATEGIJA PODJETJA.....	23
4.3	NEPOSREDNO TRŽENJE KOT DEJAVNIK RASTI PODJETJA USPEH D.O.O.	24
5	EMPIRIČNA RAZISKAVA O VPLIVU NEPOSREDNEGA TRŽENJA NA RAST MALEGA PODJETJA	25
5.1	NAMEN EMPIRIČNE RAZISKAVE.....	25
5.2	METODOLOŠKI OKVIR RAZISKAVE.....	26
5.3	OPIS VZORCA.....	27
5.4	REZULTATI EMPIRIČNE RAZISKAVE.....	29
5.4.1	<i>Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od panoge podjetja</i>	31
5.4.2	<i>Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od starosti podjetja</i>	33
5.4.3	<i>Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od števila zaposlenih</i>	34
5.4.4	<i>Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od vrednosti prodaje</i>	36

5.4.5	<i>Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od podjetniške rasti</i>	37
5.4.6	<i>Faktorska analiza in uvedba nove spremenljivke</i>	38
5.5	POVZETEK GLAVNIH UGOTOVITEV IN PREDLOGI ZA NADALJNJE RAZISKAVE NA PODROČJU VPLIVA NEPOSREDNEGA TRŽENJA NA RAST PODJETJA	41
6	SKLEP	43
7	LITERATURA	45
8	VIRI	46
9	PRILOGE	1

1 UVOD

Z vstopom v 21. stoletje smo priča vse večjemu razvoju potrošniško usmerjene ekonomije. Grajenje dolgoročnih odnosov s kupci, ustvarjanje zaupanja in lojalnosti potrošnikov so smernice, ključnega pomena za doseganje dobičkonosnosti. Tako kot dobičkonosnost, pa je za razvoj celotnega gospodarstva in predvsem za razvoj posameznega podjetja pomembna njegova rast.

Rast podjetja lahko v procesu poslovanja nastopi povsem spontano, čeprav ekonomska teorija izpostavlja kar nekaj dejavnikov, ki vplivajo na podjetniško rast. V diplomskem delu se bom posvetil predvsem tistim dejavnikom rasti, ki jih pripisujemo trženju, natančneje neposrednemu trženju. Neposredno trženje ali trženje *ena na ena* je koncept, ki ima v ekonomski zgodovini dolge korenine. Že v času menjave blaga za blago je bila splošno sprejeta praksa, da tako prodajalec kot kupec sodelujeta v poslu brez posredovanja agentov, grosistov ali maloprodajalcev. Čeravno so to le zametki neposrednega trženja, lahko njegov popoln razcvet in današnjo obliko pogojujemo z razvojem računalniško–informacijskih tehnologij, ki so postavile nove mejnike v procesu zadovoljevanja potreb končnih kupcev.

Namen tega diplomskega dela je ugotoviti, ali neposredno trženje vpliva na rast malih podjetij in kako se ti vplivi razlikujejo v različnih gospodarskih panogah. Iz praktičnega vidika bodo rezultati raziskave pomagali predvsem manjšim podjetjem, ki se še odločajo o vprašanih, povezanih s trženjsko strategijo, obenem pa bo raziskava v pomoč tudi tistim podjetjem, ki s svojo trenutno trženjsko strategijo morda ne dosegajo želenih rezultatov.

Diplomsko delo je vsebinsko razdeljeno na štiri tematske sklope. V **prvem** delu obravnavam splošno opredelitev trženja. Poseben poudarek namenjam neposrednemu trženju, njegovemu pomenu in značilnostim. V tem sklopu so opredeljeni tudi cilji in filozofija upravljanja odnosov s kupci (angl. *Customer Relationship Management – CRM*).

Drugi vsebinski sklop diplomskega dela zajema področje podjetniške rasti in njene vitalne pomembnosti za razvoj uspešnega gospodarstva ter ustvarjanja novih delovnih mest. Osredotočil sem se predvsem na ključne strategije podjetniških rasti, med katerimi izpostavljam generično in diverzificirano strategijo rasti.

Tretji del vsebin diplomskega dela na praktičnem primeru prikazuje vplive neposrednega trženja na rast podjetja. Spoznali bomo podjetje *Uspeh d.o.o.* ter njegovo

trženjsko strategijo in filozofijo. V tem sklopu bom tako že podal nekaj zanimivih ugotovitev o vplivu neposrednega trženja na rast podjetja, ki pa jih bom dokončno potrdil ali zavrnil z empirično raziskavo, ki jo predstavljam v zadnjem sklopu diplomskega dela.

V **četrtem** in najobsežnejšem delu diplomskega dela podajam analizo empirične raziskave, ki je bila v letu 2003 izvedena med 177 slovenskimi podjetji. Na osnovi rezultatov raziskave sem poskušal ugotoviti vpliv neposrednega trženja na rast podjetja in ga v nadaljevanju analizirati v odvisnosti od gospodarske panoge, v kateri se nahaja podjetje, in nekaterih drugih dejavnikov.

V sklepu povzemam najpomembnejše ugotovitve ter izpostavljam smernice za nadaljnje raziskave preučevanega področja. Obenem pa skušam podati zaznavanja, ki jih bodo iz praktičnega vidika lahko uporabila slovenska podjetja oziroma vodje trženja, marketinga ali prodaje.

2 TRŽENJE

2.1 Trženje in neposredno trženje

2.1.1 Splošna opredelitev

Kaj je trženje? Še ne dolgo tega smo trženje povezovali z oglaševanjem in sklepanjem prodaje, toda v realnosti sta prodaja in oglaševanje le dve veji na drevesu, ki ga imenujemo trženje. Sodoben pogled na trženje in njegovo opredelitev lahko tako izpeljemo neposredno iz njegove glavne naloge: zadovoljiti želje in potrebe kupca. S tem spoznanjem pa dobiva trženje širše razsežnosti, posledično pa tudi oblike.

Skozi čas so se razvile številne opredelitve trženja, kar znova dokazuje, da ekonomija in poslovne vede niso eksaktna znanost, ki bi dala samo en možen odgovor ali rešitev. Tako je leta 1960 Ameriško združenje za trženje (angl. *American Marketing Association*) opredelilo trženje kot opravljanje poslovnih dejavnosti, ki zagotavljajo pretok blaga in storitev od proizvajalca do kupca in porabnika (Starman, Hribar 1994, str. 7). Še podrobneje pa je trženje opredelil Philip Kotler, avtoriteta na področju trženja, ki pravi, da je »trženje družbeni proces, s katerim posamezniki in skupine skozi ustvarjanje in menjavo izdelkov oziroma vrednosti prejemajo tisto, kar potrebujejo in kar želijo« (Kotler, 1996, str. 5). Še nekoliko drugače opredelita trženje Starman in Hribar (1994, str. 8), ki navaja naslednje značilnosti:

- osredotočenje na potrošnikove potrebe,

- povezavo vseh dejavnosti podjetja (vključno s proizvodnjo) za zadovoljitev teh potreb,
- doseganje dolgoročnega dobička na podlagi zadovoljevanja potrošnikovih potreb.

Cilj vsakega podjetja je torej zadovoljiti želje in potrebe svojih kupcev. Doseganje zastavljenega cilja pa podjetju omogočajo instrumenti trženja, ki v medsebojni povezavi tvorijo trženjski splet in obenem opredeljujejo trženjsko strategijo posamezne organizacije.

2.1.2 Trženjski splet

Trženjski splet je skupek trženjskih spremenljivk, ki jih podjetje lahko nadzoruje, ter si s tem zagotavlja želeno raven prodaje na ciljnem trgu. Osnovne elemente trženjskega spleta je uveljavil že McCarthy (Kotler, 1996, str. 45) ter so opredeljeni kot štirje »P-ji«:

- izdelek (angl. *Product*),
- cena (angl. *Price*),
- tržne poti (angl. *Placement*),
- tržno komuniciranje (angl. *Promotion*).

Izdelek

Izdelek je vse tisto, kar lahko ponudimo tržišču, da bi izzvali nakup, potrošnjo ali prodajo in tako zadovoljili določeno željo ali potrebo (Kotler, 1996, str. 252). Prilagajanje izdelka posameznemu potrošniku je osnovna značilnost sodobnega trženja. Za doseganje tega pa mora podjetje natančno poznati svoj izdelek, njegove lastnosti, konkurenčne prednosti in slabosti. Proučevanje lastnega izdelka in primerjava le-tega s konkurenčnim pa omogočata pravočasno spreminjanje izdelka in prodajnega sortimenta oziroma njegove širine ali globine.

Rezultat tega je diferenciran izdelek, ki v času vse hujše konkurence predstavlja nujen, a vendar ne zadosten pogoj za doseganje končnih ciljev posamezne organizacije.

Cena

Cena predstavlja denarni znesek, ki ga potrošnik odšteje za pridobitev posameznega izdelka ali storitve ter njunih pripadajočih koristi. Relativno enostavna opredelitev pa ne spremeni dejstva, da so vprašanja, povezana s tem trženjskim instrumentom,

kompleksna. Obstajajo namreč številni dejavniki, ki vplivajo na oblikovanje cene tako pri proizvajalcu kakor pri trgovcu. Nekaj najpomembnejših med njimi je:

- ponudba in povpraševanje na trgu,
- stroški proizvodnje,
- prodajne cene konkurentov in vrsta konkurence,
- izbrana trženjska strategija,
- uradni predpisi,
- drugi trženjski instrumenti.

Tržne poti

Definicija tržnih poti je jedro spora številnih marketinških strokovnjakov. Nekateri avtorji štejejo v ta sklop le prodajne poti, medtem ko drugi k temu dodajajo tudi prodajne metode.

V svojem delu obravnavam oba sklopa tega trženjskega instrumenta, pri čemer so prodajne metode v najožjem pomenu opredeljene kot način prikazovanja prodajne ponudbe in razgovori prodajalca s kupcem o sklenitvi posla (Kotnik, 1978, str. 236). Tržna pot pa je vsaka aktivnost, ki omogoča, da je izdelek ali storitev dostavljena ciljnemu trgu v kraju in času, ki ga »izbere« kupec. V tem primeru lahko torej govorimo o distribuciji.

Tržno komuniciranje

Čeprav opredeljevanje tudi tega instrumenta trženjskega spleta naleti na terminološko neenotnost številnih avtorjev, se jih še vedno večina strinja, da je končni cilj tržnega komuniciranja prodaja. Tržno komuniciranje je sestavljeno iz naslednjih instrumentov:

- oglaševanje,
- pospeševanje prodaje,
- odnosi z javnostmi in publiciteta,
- osebna prodaja.

Vsi naštetni instrumenti, ki jih avtorji povezujejo zlasti z neposrednim trženjem, predstavljajo seštevke dejavnosti, s katerimi želi podjetje preko medijev seznaniti potrošnika s svojo dejavnostjo, izdelki in ponudbo. S tem si zagotovi želeno stopnjo povpraševanja ali ugodno mnenje o delu podjetja kot člana širše skupnosti.

Tržno komuniciranje je določena oblika procesa komuniciranja, ki podrobneje opredeljuje subjekte v tem procesu. Njegov glavni namen je vzpostavitev dialoga med proizvajalcem in potrošnikom. Že beseda dialog nakazuje, da govorimo o dvosmernem komuniciranju, kjer se informacija v prvi fazi širi od proizvajalca do potrošnika, v drugi fazi pa kot oblika povpraševanja v obratni smeri, se pravi od potrošnika do proizvajalca. Razviti dialog omogoča lažje določanje ciljev komuniciranja, oblikovanja sporočil in izbiro komunikacijskih sredstev. Vse to pa je ključnega pomena posebno takrat, ko govorimo o neposrednem trženju.

2.1.3 Zgodovina in razvoj neposrednega trženja

Koncept neposrednega trženja je star približno toliko, kot je staro trgovanje blaga za blago. Že v obdobju t. i. »barterse trgovine« (*barter trade*) so se kupčije sklepale neposredno med proizvajalcem (imetnikom) blaga in potrošnikom (prejemnikom) blaga brez vključevanja tretjega oziroma posrednikov. Kljub sorazmerno dolgi in bogati zgodovini je opredelitev neposrednega trženja še danes neenotna. Pri tem pa ne gre le za teoretični problem, temveč tudi vprašanja, ki onemogočajo primerjavo obsega prodaje podjetij, ki se ukvarjajo z neposrednim trženjem, kar zelo otežuje meddržavne primerjave in delno omejuje primerljivost podatkov (Starman, Hribar, 1994, str. 23).

Strokovna literatura ponuja celo vrsto opredelitev direktnega trženja, ki so med seboj bolj ali manj enotne. Večinoma pa avtorji pri opredeljevanju neposrednega trženja poudarjajo predvsem:

- neposreden stik s potrošnikom,
- natančno določene ciljne skupine kupcev in
- ciljni nagovor na eni strani in takojšen odziv oziroma pospešitev procesa od zavedanja do reakcije na drugi strani.

Opisanemu se v svoji opredelitvi približa Kleppner (Starman, Hribar, 1994, str. 35), ki z neposrednim trženjem opredeljuje vse »prodajne oblike, pri katerih prodajalec prodaja neposredno končnemu potrošniku brez posredovanja trgovine, in zaobsega tudi oglaševanje, s katerim izzove neposredno reakcijo«.

Še podrobnejšo in obširnejšo definicijo neposrednega trženja sta v svoji knjigi *Direktni marketing: Koncepti in metode* ponudila avtorja Starman in Hribar (1994, str. 31). Njuna enovita opredelitev pravi, da je »neposredno trženje področje v okviru nauka o trženju, ki zajema takšen splet prodajnih metod, tržnega komuniciranja in prodajnih poti, ki tržniku omogočijo vzpostaviti neposreden stik z neznanim potrošnikom, ga spoznati,

oblikovati bazo (banko) podatkov o njem in jo uporabiti za selekcioniran tržni pristop k tako segmentiranemu tržišču, obenem pa vzpostaviti možnosti merjenja uspešnosti propagandne in prodajne akcije.« Končni cilj neposrednega trženja je vzpostaviti trajnejše dvosmerno komuniciranje med tržnikom in spoznanimi kupci, doseči večji odziv na akcije, prilagojene ciljnim skupinam, in povečati prodajo; vse to z neposrednim osebnim stikom, komuniciranjem po pošti, telefonu ali prek drugih elektronskih medijev.

Združenje za neposredno trženje (angl. *Direct Marketing Association*) je opredelilo neposredno trženje še nekoliko drugače, in sicer kot »interaktivni sistem trženja, ki uporablja enega ali več oglaševalskih medijev, da na kateri koli lokaciji pripelje do merljivega odziva oziroma transakcije (Kotler 1996, str. 650).

Veliki masovni trgi, ki so bili še ne dolgo tega glavna značilnost tržnih razmer post industrijske družbe, se danes vse bolj drobijo v številne majhne tržne niše s specifičnimi lastnostmi. Tržna fragmentacija, ki je delno posledica naraščajočega trenda proti individualizmu, je potemtakem eden glavnih vzrokov za hitro rast in razvoj neposrednega trženja. Sodobna družba namreč pripisuje veliko vrednost individualni svobodi in predvsem pravici do trošenja svojih sredstev po lastnih željah. Prav tako pa se današnji potrošnik ne vidi kot del masovnega in homogenega trga s podobnimi potrebami in nakupnimi navadami. Raje kot to, je potrošnik natančno in podrobno opredelil zahteve za proizvode in storitve, ki jih uporablja. Neposredno trženje tako nehote prevzema vse pomembnejšo vlogo, saj je ravno osredotočenje na posamezne ciljne skupine ena njegovih glavnih prednosti in značilnosti.

Spodbuda za rast neposrednega trženja nedvomno izhaja tudi iz čisto praktičnih dejstev in zahtev, ki jih sodobna družba vsiljuje posamezniku: ženske so postale pomemben del delovne sile in potrošniškega sektorja, zavzetost za delo v moderni družbi narašča, vse večja pa je tudi želja po zapolnitvi prostega časa z osebnimi interesi. Vse to so dejavniki, ki pri posamezniku povzročajo pomanjkanje časa. S tem pa se trend iskanja informacij o podjetjih, njihovih izdelkih ter storitvah nagiba k uporabi hitrejših neposrednih trženjskih kanalov – pošte, telefona in v zadnjem času predvsem interneta.

Sodobni potrošnik sam izbira podjetja, s katerimi želi vzpostaviti dialog, kakor tudi proizvode in storitve, ki ga zanimajo. Vdor v zasebnost posameznika, ki je nosilna kritika neposrednega trženja, pa ostaja neopazna vse dokler potrošnik žanje prednosti, ki mu jih nudi neposredno sodelovanje pri oblikovanju lastne ponudbe. Naloga podjetja je, da potrošnika vključi v izgradnjo medsebojnih odnosov, izziv za tržnike pa je biti atraktiven za sodobnega potrošnika (Patterson, O'Malley 2000, str. 100).

2.1.4 Značilnosti neposrednega trženja

Ena glavnih značilnosti neposrednega trženja je izločanje posrednikov in tretjih oseb v distribucijski verigi. Neposredno trženje kot oblika trženja ne obsega samo oblikovanja in širjenja propagandnih sredstev, ki sta značilna za vse oblike trženja, ampak med drugim zajema tudi sprejemanje, zapisovanje, analiziranje odzivov oziroma odgovorov potrošnikov in načrtovanje nadaljnjih dejavnosti (Starman, Hribar, 1994, str. 27). Čeravno to od prodajalca zahteva podrobnejšo analizo trga, se prednosti za potrošnika odražajo v nižjih cenah izdelkov. Te prodajalec lahko ponudi s pomočjo propagandnega sporočila, pri tem pa izbira različne medije. Pri neposrednem trženju so najbolj uveljavljeni pošta, tisk, telefon in različni elektronski mediji ali kombinacija vseh naštetih.

Številne opredelitve neposrednega trženja kažejo, kako široko je omenjeno področje, navkljub vsemu pa lahko izluščimo nekaj ključnih značilnosti, ki odražajo neposredno trženje¹: (Starman, Hribar 1994, str. 27)

Neposreden odziv oziroma reakcija potrošnika na propagandno sporočilo

Cilj neposrednega trženja je nedvomno spodujanje povpraševanja oziroma realizacija takojšnje prodaje. S pozivom potrošnika k akciji želi dobiti podjetje takojšnji odgovor v obliki povpraševanja ali naročila, medtem ko je spoznavanje podjetja in njegovih izdelkov drugotnega pomena.

Baza (banka) podatkov o kupcih

Baza podatkov o kupcih je ključnega pomena za izvajanje neposrednega trženja, saj omogoča podjetju segmentacijo potrošnikov, ki je pogoj za selektivno trženje. Čeprav se baze o kupcih v nekaterih državah (predvsem ZDA) pojavljajo kot »*proizvodi*«, ki jih je mogoče kupiti, pa praksa dokazuje, da so učinkovitejše tiste baze, ki jih podjetja ustvarijo sama, saj zagotavljajo bolj učinkovito prilagajanje ponudb najbolj atraktivnim skupinam potrošnikov in posledično višjo odzivnost na ponudbe ter boljše poslovne rezultate. Razlogov za tako mnenje je več, najpomembnejši pa prav gotovo ta, da je v poplavi številnih ponudb, ki jih povprečen potrošnik prejme v (elektronski) nabiralnik, realno pričakovati njegov odziv le na ponudbe podjetij, ki jih je na trgu že srečal, jih pozna in jim zaupa.

¹ Nash E. L.: Direct Marketing. Strategy, Planning, Execution, Second Edition, New York, McGraw Hill, 1986, str. 445.

Nedvomno je za bazo podatkov o kupcih najpomembnejše njeno neprekinjeno oblikovanje in dodajanje novih podatkov o kupcih. Te podatke najpogosteje razvrstimo glede na demografske, socialnoekonomske in psihološke značilnosti potrošnika. Baza podatkov o kupcih je torej pogoj za usmerjanje podjetja od izdeka h kupcu in je po Nashu najpomembnejša značilnost neposrednega trženja.

Natančna kontrola uspešnosti

Izredna lastnost neposrednega trženja je natančno merjenje odzivnosti poslanih ponudb in drugih propagandnih materialov. Tako lahko tržnik natančno ugotovi, kateri nosilci propagandnega medija so učinkovitejši in katera marketinška sporočila donosnejša.

Razvoj in vseobsežnejša uporaba informacijske tehnologije danes omogočata analizo posameznih »mikro elementov« marketinških sporočil. Tako lahko podjetje v svoji ponudbi spreminja opise izdelkov, naslove prodajnih pisem, cene izdelkov ali izbor ciljne publike ter s testiranjem ustvari optimalno marketinško sporočilo.

Po mnenju številnih strokovnjakov s področja neposrednega trženja je testiranje marketinških sporočil najpomembnejši korak k učinkovitemu in dobičkonosnemu trženju. Preizkušanje akcije na majhni skupini potrošnikov kasneje omogoča donosnejšo izrabo denarja za širšo akcijo tržnega komuniciranja, obenem pa zmanjšuje tveganje pri izvedbi trženjskih akcij, za katere ne vemo, ali se bodo izplačale ali ne.

Ekonomičnost

Čeprav je sprva videti, da sta priprava in izvedba trženjskih materialov ter akcij dolgotrajen in drag proces, praksa dokazuje, da je neposredno trženje izredno ekonomičen način trženja, saj izloča drago prosredniško-trgovsko mrežo, posledično pa znižuje ceno izdelkom in storitvam. Nižja cena, osebni pristop ter izpolnjevanje želja in potrebe slehernega potrošnika se odražajo v večji odzivnosti na ponudbe.

V današnjem času se velik del neposrednega trženja izvaja preko elektronskih medijev, kar pomeni, da je ekonomičnost tovrstnega trženja napredovala še za korak naprej, saj stroški nastajajo le za pripravo trženjskega sporočila, medtem ko je njegova distribucija s pomočjo elektronske pošte pravzaprav brezplačna. Elektronska pošta, ki velja za najučinkovitejšo aplikacijo na internetu in za razliko od spletnih strani deluje po načelu potiska (angl. *push*), lahko praktično seže v vsak dom sodobnega potrošnika.

2.1.5 Upravljanje odnosov s kupci (angl. Customer Relationship Management - CRM)

Kot vodilo bodočega uspeha postaja vedno pomembnejša kultura organizacije, ki mora biti usmerjena h kupcem. Podjetja, ki so sposobna izoblikovati učinkovite sisteme CRM, da ustrezajo kulturam njihovih organizacij, so te sisteme tudi uspešno uvedla.

CRM je poslovna strategija, ki nam omogoča izbor in upravljanje odnosov s kupci. Učinkovita izvedba zahteva v potrošnika usmerjeno filozofijo podjetja in podjetniško kulturo, v kateri so poslovni procesi trženja, prodaje, proizvodnje in storitev usmerjeni v kupca. Za pomoč pri izvajanju opisanega si podjetja pomagajo z različnimi aplikacijami CRM, ki omogočajo doseganje zastavljenih ciljev, vendar le ob predpostavki, da ima podjetje dobro zasnovano strategijo, vodstvo in kulturo.

Koncept *upravljanja odnosov s kupci* je postal temelj razvoja v potrošnika usmerjenih podjetij. Njegov namen pa je (Hughes, 2002, str. 102):

1. Graditi in vzdrževati odnos s potencialnimi in obstoječimi kupci na podlagi poznavanja številnih pomembnih podatkov o njih ter vključitev teh podatkov v izvajanje trženjskih strategij.
2. Uporaba ključnih podatkov za pripravo pravih ponudb za pravi krog kupcev ob pravem času z namenom povečati prodajo (odzivnost) in hkrati zagotoviti optimalno izkušnjo kupcu.

Upravljanje odnosov s kupci se vedno začne s postavitvijo strategije, ki posledično vpliva na spremembo organizacije in delovnih procesov. Podjetje, ki se odloči za uresničevanje strategije CRM, mora določiti, kako bo upravljalo z odnosi v vsakem koraku poslovnega procesa. K izboljšanju upravljanja teh odnosov pripomore informacijska tehnologija, ki je v tem primeru vključena na taktični ravni in nudi podporo za doseganje zastavljenih ciljev.

Vzrok za vedno večji pomen upravljanja odnosov s kupci se skriva predvsem v dejstvu, da se tržna moč vse bolj nagiba na stran potrošnika, kar je posledica naslednjih dejavnikov:

1. Celovite informacijske rešitve ne ustvarjajo ključne konkurenčne prednosti, ki bi podjetjem zagotavljala preživetje na trgu.
2. Življenjski cikli izdelkov od inovacije do zastarelosti so se skrajšali. S tem se odpirajo številne možnosti za potrošnika, hkrati pa se zmanjšuje manevrski prostor podjetij.

3. Z nastopom interneta se je ekonomska teorija popolne konkurence še za korak približala dejanskim tržnim razmeram, predvsem ko govorimo o popolni informiranosti« subjektov v gospodarstvu. Danes ima potrošnik pregled nad celotnim trgom ponudnikov, njihovih izdelkov ali storitev. Še pomembnejše pa je dejstvo, da ga do njih pogostokrat loči le klik (What Is CRM? [URL: <http://www.crmguru.com/members/primer/01.html>], 2002).

Kljub visokim začetnim vložkom, ki jih zahteva uresničevanje koncepta CRM, so številni strokovnjaki prepričani, da je ob pravilni implementaciji in razumevanju te filozofije realno pričakovati pozitivne donose na investicijo.

Z uporabo sistemov CRM lahko podjetja pridejo do globalnih rešitev določenih problemov, izboljšajo storitvene usluge, hkrati zmanjšujejo stroške in omogočajo. uveljavljanje novih programov z izkoriščanjem obstoječih virov, predvsem pri vzpostavitvi storitvenih in trženjskih strategij.

H kupcem usmerjeni programi, prodaja, storitvene usluge in tradicionalno trženje imajo mnogo skupnih ciljev; pridobivanje kupcev, storitvena odličnost ter sposobnost zadržanja kupcev so edina prava merila uspeha. Opozoriti pa je treba, da je osnovno vodilo pri uvajanju teh programov usmerjenost k dejanskim ekonomskim povračilom in ne le teoretičnim rešitvam (Ulaga, 2002, str. 29).

Razlog za hitro rast programov, usmerjenih h kupcu, je nedvomno tudi očitnejša povezava med CRM in poslovnim uspehom. Z izdelki, ki so oblikovani glede na kupčeve preference in pretekle nakupe, je mogoče izdelati programe za ohranjanje lojalnosti, kar predstavlja glavni cilj koncepta CRM.

Da je kupčeva lojalnost izrednega pomena, sta dokazali tako teorija kot praksa. Pridobivanje novih kupcev je namreč mnogo dražje, kot pa ohranjanje obstoječih. Potemtakem ni težko verjeti, da je vzpostavitev dolgoročnih odnosov s potrošnikom in postavljanje njegovih izkušenj na prvo mesto ključnega pomena za dobičkonosnost podjetja, ki zasleduje profitni motiv. Koncept, ki sicer danes še predstavlja konkurenčno prednost, bo v prihodnosti najverjetneje postal nujen del trženjske strategije, ki bo zagotavljala obstoj na trgu.

Sedaj že lahko trdim, da neposredno trženje prevzema pomembno vlogo v celotni trženjski strategiji posameznega podjetja. To dejstvo pa velja tako za podjetja, ki svoje izdelke oziroma storitve tržijo na medorganizacijski ravni (B2B – angl. *business to business*) kakor tudi za podjetja, ki svojo dejavnost tržijo potrošniku (B2C – angl. *business to customer*).

Da bi lahko opredelil vpliv neposrednega trženja na rast podjetja, pa moram najprej opredeliti *rast podjetja* z upoštevanjem že teoretično in praktično dokazanih dejavnikov podjetniške rasti.

3 RAST PODJETJA

3.1 Pomen podjetniške rasti

3.1.1 Opredelitev

Rastoča podjetja predstavljajo pomembno gonilo gospodarskega napredka in so velik vir ustvarjanja novih delovnih mest ter s tega vidika vitalnega pomena za vsako gospodarstvo. Podjetniška rast ni pomembna le za razvoj in fleksibilnost gospodarstva, temveč tudi, ko jo obravnavamo z vidika posameznega podjetja.

Nekaj ključnih pozitivnih posledic rasti posameznega podjetja je opredelil že Orsino (1994, str. 2) in jih lahko strnem v naslednje točke:

- Rast povečuje dobičkonosnost (profitni motiv).²
- Rast zmanjšuje tveganje po principu delniškega portfolia. Rast podjetja po državi, kontinentu ali svetu omogoča, da podjetje ni popolnoma odvisno od regionalnih razmer na samo enem trgu, in s tem posledično prispeva k večji varnosti. Po enaki logiki deluje tudi širitev proizvodnih oziroma prodajnih kanalov.
- Širitev prisili podjetje v raziskovanje trgov, na katere želi prodreti, kar mu omogoča razumevanje panoge, trga in obnašanja tržnih subjektov ter posledično ohranjanje konkurenčnosti.
- Rast zagotavlja zanesljivejši vir ponudbe in boljše izkoriščanje distribucijskih kanalov.
- Rast posredno izboljšuje podjetje. Če podjetje raste in osvaja nove trge, si ne more privoščiti slabših izdelkov ali storitev, kot jih ponuja konkurenca. Kupci na novih trgih so mnogo bolj zahtevni in silijo podjetje, da izboljšuje svoje izdelke, to pa pomeni tudi izboljševanje izdelkov na domačem trgu in večje zadovoljstvo obstoječih kupcev.
- Osvajanje novih trgov zmanjšuje stroške surovin, saj dosega podjetje zaradi večje količine nižje cene pri obstoječih dobaviteljih. Obenem pa lahko na drugih trgih najde nove, ugodnejše dobavitelje, kar pomeni večjo konkurenčnost na domačem trgu.
- Rast preprečuje, da bi podjetje zaostalo za konkurenco. Z osvajanjem novih trgov in širitvijo asortimenta proizvodov podjetja širijo svoja znanja, ki jim omogočajo boljše

² Predvsem se povečuje dobiček v absolutnem smislu.

poznavanje trgov, konkurence, tržnih subjektov in proizvodov, kar posledično v podjetju spodbuja inovativne ideje, ki pripomorejo k zmagi nad konkurenco.

Dejstvo, da je podjetniška rast pomembna tako za gospodarstvo kakor tudi za obstoj posameznega podjetja, še bolj vsiljuje vprašanje, kaj je podjetniška rast in kako jo lahko dosežemo.

Čeprav se zdi vprašanje enostavno, lahko odgovore nanj najdemo tako v gospodarski praksi kakor tudi ekonomski teoriji. Nedvomno lahko rast podjetja povezujemo z večjo količino proizvodov in storitev, ki jih podjetje proizvede in ponudi na trgu. O rasti podjetja pa lahko govorimo tudi, kadar se poveča dohodek, dobiček, proizvodne zmogljivosti ali produktivnost delovne sile. Nenazadnje pa podjetje raste tudi, ko se večja njegova baza kupcev (Tajnikar, 2000, str. 14).

Podjetje lahko s praktičnega vidika raste na številne načine, pojav rasti pa opredeljuje trikotnik med količino proizvedenega blaga, cenami ter v podjetju zaposleno delovno silo in proizvodjalnimi sredstvi. Omenjeni elementi nimajo med seboj vedno enakih povezav, saj pravimo, da raste tudi tisto podjetje, ki zmanjša prihodek in hkrati poveča dobiček.

Popolnejše razumevanje podjetniške rasti nam omogoča ekonomska teorija, ki razlikuje kratki in dolgi rok pri gospodarjenju. Tako kratki kot dolgi rok v ekonomski teoriji nista časovno obdobje, pač pa obdobje, v katerem v podjetju odločajo pri danih proizvodnih zmogljivostih (kratki rok) oziroma obdobje, v katerem vsi proizvodni dejavniki, ki vstopajo v podjetje, ostajajo spremenljivi (dolgi rok).

Ker se lahko podjetje o svoji velikosti in rast odloča na dolgi rok, lahko zaključim, da raste tisto podjetje, ki povečuje svoje proizvodne zmogljivosti. To pa pomeni, da uporablja večjo količino strojev ali učinkovitejše tehnologije, ki omogočajo večjo produktivnost oziroma nižje stroške na proizvedeno enoto. Rast podjetja je torej tisto spreminjanje velikosti podjetja, ki vodi k maksimizaciji dobička, obenem pa je smiselna le do takrat, ko ekonomije obsega za podjetje predstavljajo nižje stroške.

Rast podjetja je možna le, če sta izpolnjena dva temeljna pogoja, in sicer:

- Obstajati mora rastoči trg, če že ne s proizvodom, ob katerem je nastalo podjetje, pa vsaj z diverzifikacijo proizvodnje.
- Doseganje zadostne donosnosti že v prvi fazi (faza rojstva) in zlasti v drugi fazi razvojnega cikla podjetja, ki omogoča tudi nadaljne financiranje rasti.

3.2 Osnovne strategije podjetniške rasti

V svoji knjigi *Tvegano poslovanje: Knjiga o gazelah in rastočih poslih* Tajnikar (2000, str. 118) obravnava sedem strategij podjetniške rasti in dodaja, da lahko vsako drugo obliko uvrstimo v eno od spodaj naštetih oblik:

- Generična rast,
- Diverzificirana rast,
- Rast, povezana z nakupom ali prodajo licence,
- Rast s pomočjo poslov joint venture,
- Rast s pomočjo nakupa in prodajo franšize,
- Rast preko spojitvev ali pripojitev,
- Mreženje in podpogodbništvo kot strategija rasti.

Ker v diplomskem delu preučujem vpliv neposrednega trženja na rast malega podjetja, bom podrobneje predstavil le generično in diverzificirano strategijo rasti, ki sta nenazadnje tudi izvorni strategiji in sta tako neposredno povezani z dejavniki trženja. Preostale strategije bom le omenil, njihove podrobnejše opredelitve pa prepuščam drugim raziskovalcem področja podjetniških strategij in podjetniške rasti.

3.2.1 Generična strategija podjetniške rasti

Ko podjetje povečuje svojo velikost, količino proizvodnje in prihodek tako, da povečuje proizvodnjo in prodajo ene vrste proizvoda ali storitve oziroma enakega asortimenta proizvodov ter storitev, govorimo o generični rasti. Zanimiv vidik generične strategije ponuja Porter, ki jo povezuje z doseganjem konkurenčnih prednosti na podlagi nizkih cen in diferenciacije. Tako oblikuje tri generične strategije: strategijo cenovnega vodstva, strategijo diferenciacije in strategijo osredotočenja oziroma strategijo tržnih niš (Porter, 1998, str. 11). Za uspešno poslovanje mora po Porterju vsako podjetje izpeljati vsaj eno generično strategijo, čeprav za uspeh posamezne strategije ni garancije. Past pri cenovnem vodstvu se kaže predvsem v možnosti hitrega posnemanja trga in konkurence. Podobno velja za strategijo diferenciacije, medtem ko je pri strategiji tržnih niš največja nevarnost, da postane ciljni trg strukturno nezanimiv, kar posledično vpliva na padec povpraševanja. Kljub vsem nevarnostim pa podjetja, ki ne izpeljejo vsaj ene generične strategije, obtičijo sredi konkurenčnega trga brez izoblikovane konkurenčne prednosti.

Generična rast podjetja je temeljna oblika rasti podjetja, ki ji lahko sledi katerokoli podjetje, ne glede na vrsto ali velikost, in je zagotovljena le, če so uresničeni naslednji trije pogoji, ki jih po Lawsonu³ navaja Tajnikar (2000, str. 119):

- V podjetju mora biti razvit informacijski sistem, ki daje možnost vpogleda v obstoječe stanje v podjetju pa tudi v napredek, ki ga naredi podjetje z rastjo.
- Organizacijska struktura se mora spreminjati tako, da je vseskozi skladna z rastjo podjetja.
- Pozornost je potrebno nameniti tistemu delu zaposlenih, od katerih je odvisno doseganje strateških ciljev, ki si jih podjetje zastavi z načrtovanjem rastočega posla.

Pri udejanjanju generične strategije rasti mora podjetje izpeljati natančno analizo trga, v katero mora vključiti tudi analizo proizvodov ali storitev. Šele na podlagi dobljenih rezultatov analize se podjetje lahko odloči, ali bo v svoji strategiji povečevalo obseg poslovanja ali dobičkonosnost. V praksi sta oba načina pogostokrat v pozitivni korelaciji.

Tako povečanje obsega prodaje kot tudi povečanje dobička lahko dosežemo na različne načine. Strokovnjaki tega področja izpostavljajo predvsem:

- Učinkovito in načrtovano prodajo, pri čemer želimo maksimizirati prodajo pri obstoječih kupcih ter pridobivati nove kupce.
- Učinkovito porabo prodajnega časa in virov glede na posameznega kupca ter tako v kar največji meri znižati stroške prodaje in trženja.
- Postavitev realističnih ter konkretno določljivih ciljev, ki jih lahko preučujemo in analiziramo njihovo udejanjanje.
- Cenejši način oglaševanja preko odnosov z javnostmi ali s promocijskimi prodajami z znižanimi cenami.
- Določanje nižjih cen za doseganje večjega tržnega deleža.
- Povečanje proizvodne učinkovitosti, ki je mogoča le ob vključitvi vseh zaposlenih v proizvodnem procesu, ter s korektno politiko nagrajevanja za dobre predloge.
- Nadzor nabave in izločanje »slabših« dobaviteljev.
- Strog finančni nadzor in nadzor režije.
- Učinkovitejše trženje in vključitev neposrednega trženja v celostno trženjsko strategijo, ki predstavlja učinkovito prodajno metodo predvsem v manjših podjetjih, saj ga lahko zlahka nadzorujemo, merimo in kar je najpomembneje, usmerjamo k pravim kupcem.

³ Lawson M.K. (1988): Going for Growth. A Guide to Corporate Strategy. Kogan Page

V zgornjih alineah so prikazani le nekateri načini, ki omogočajo povečanje obsega prodaje oziroma dobička. Med naštetimi pomembno mesto zaseda trženjska učinkovitost, saj lahko prav ta ključno vpliva na obseg prodaje in dobička. Trženje podjetja pa je učinkovito le toliko, kolikor učinkovito lahko nadzoruje:

1. izdatke, ki jih namenja za trženje svojih izdelkov in storitev,
2. trženjski proračun, ki si ga zastavi za posamezno trženjsko akcijo,
3. doseganje zastavljenih ciljev, ki si jih postavijo v podjetju.

Neposredno trženje je s tega vidika nedvomno primernejša oblika trženja, saj omogoča transparentnejši pregled nad tržnimi akcijami, praksa pa dokazuje, da je njegova učinkovitost v primerjavi s klasičnim trženjem neprimerno večja, saj zahteva takojšnjo akcijo kupca, ki se zaključi s prodajo.

Ne glede na učinkovitost trženja in ostalih dejavnikov, ki povečujejo dobiček in prodajo posameznega podjetja, je osnovni predpogoj, ki omogoča generično rast, rastoči trg. V tem primeru je povpraševanje po izdelku iz leta v leto večje, logična posledica pa je večje število prodanih proizvodov.

3.2.2 Rast z diverzifikacijo poslov

Naslednji obliki podjetniške rasti smo priča, kadar poskuša podjetje v svoji strategiji uvajati nove proizvode ali storitev oziroma prodreti na nove trge. Do diverzifikacije pride, ko podjetje ne more več rasti na generičen način, in je primerna za podjetja, ki imajo prenosljive sposobnosti, vire in management za širitev v druge panoge. Čeprav je tovrstna strategija rasti povezana z večjim tveganjem, obenem omogoča hitrejšo rast, kot jo poznamo iz poglavja o generični rasti, in je prav zaradi tega enako razširjena.

V osnovi razlikujemo tri načine diverzifikacije:

- **Čisto diverzifikacijo**, ki jo lahko opredelimo kot ponudbo novega proizvoda na novem trgu.
- **Razvoj novega proizvoda**, kar razumemo kot ponudbo novega proizvoda na že obstoječem trgu in
- **Razvoj trga**, kar pomeni ponudbo obstoječega proizvoda na novem trgu.

Podobne zaključke ponuja tudi Ansoffova matrika, s katero Igor Ansoff preko novih in obstoječih trgov ter novih in obstoječih proizvodov predstavlja štiri možne strategije rasti podjetja.

Tabela 1: Ansoffova matrika – izdelek/trg

Izdelek \ Trg	Obstoječi izdelek	Nov izdelek
Obstoječi trg	Tržni prodor	Razvoj novega izdelka
Novi trg	Razvoj novega trga	Čista diverzifikacija

Vir:[URL: <http://www.quickmba.com/strategy/matrix/ansoff/>] , april 2003.

Tržni prodor

Tržni prodor velja za najmanj tvegano strategijo podjetniške rasti. V tem primeru so namreč podjetja že seznanjena z razmerami na trgu, hkrati pa je na trgu uveljavljen tudi njihov izdelek. Na rastočih trgih tako že samo vzdrževanje tržnega deleža pomeni rast za podjetje. Obstaja pa tudi možnost povečanja tržnega deleža, in sicer v primeru, ko konkurenca na trgu že dosega maksimalne proizvodne zmogljivosti. Če je trg zasičen se mora podjetje odločiti za alternativno strategijo rasti.

Razvoj novega trga

Razvoj novega trga vključuje zasledovanje dodatnih tržnih segmentov oziroma geografskih regij. Bolj kot poznavanje posameznih tržnih niš so za uspešnost strategije razvoja novega trga pomembne konkurenčne prednosti izdelka. Zaradi prodora na nova tržišča je omenjena strategija povezana z večjim tveganjem kot v primeru tržnega prodora.

Razvoj novega izdelka

O strategiji razvoja novega izdelka govorimo takrat, ko podjetje lansira nov izdelek na obstoječi trg oziroma med obstoječe kupce. Iz omenjenega lahko zaključim, da je za uspešno implementacijo strategije pomembno dobro poznavanje obstoječih kupcev, kar pa je ena izmed ključnih značilnosti neposrednega trženja. Z novim izdelkom, ki je usmerjen v obstoječe kupce, si podjetje povečuje svojo tržno moč.

Tudi v tem primeru pa velja, da je strategija razvoja novega izdelka bolj tvegana od enostavnega tržnega prodora.

Čista diverzifikacija

Čista diverzifikacija je najbolj tvegana strategija rasti podjetja, saj se podjetje srečuje z dvema neznankama – trgom in izdelkom. Kljub tveganosti pa se zdi strategija smiselna predvsem, ko je visoka tveganost poplačana z visoko donosnostjo ali ko gre za prodor na atraktiven trg, ki bo dolgoročno zmanjšal skupno poslovno tveganje.

Vse naštetе tržne strategije, z izjemo tržnega prodora, so povezane s tveganjem, saj se podjetja soočajo z neznanimi spremenljivkami. Te lahko opredelimo kot nov proizvod, trg ali celo oboje hkrati. Kljub tveganju pa je prednost diverzifikacije, ki jo podjetje lahko izkoristi pri diverzificirani rasti, da začne z majhnim poslom in s tem zmanjšuje tveganje pri morebitnem neuspehu. Osnovno pravilo strategije diverzifikacije pa je, da ni priporočljivo začeti z novo poslovno enoto, če je karkoli narobe z osnovno.

3.2.3 Druge strategije podjetniške rasti

V tem delu namenjam nekaj besed preostalim strategijam, ki niso ključnega pomena za mojo raziskavo. Povzemam jih po Tajnikarju (2000, str. 137-159).

Rast, povezana z nakupom ali prodajo licence

Licenca je pravica do uporabe ustrezne procesne tehnologije, včasih tudi ustreznega oblikovanja in tržnih ekspertiz. Tako pri nakupu kakor pri prodaji licence smo priča rasti podjetja.

Ko se podjetje odloči, da bo ponudilo svoj proizvod ali proizvodni proces drugim podjetjem v zameno za določeno provizijo glede na število prodanih proizvodov ali glede na obseg uporabe, govorimo o *prodaji licence*. Cilj podjetja je v tem primeru povečanje likvidnosti in pridobivanje finančnih sredstev, ki jih podjetje ponavadi vloži v novo proizvodnjo.

Po drugi strani pa se podjetje z nakupom licence izogne dragim raziskavam in visokim stroškom razvoja. Nakup licenc je primeren predvsem za manjša podjetja, ki niso sposobna tehnološkega inoviranja in lahko na ta način ostajajo v koraku s konkurenco. Ker razumemo nakup licence kot del investicijskih sredstev, je jasno, da se s tem bistveno zmanjšuje investicijsko tveganje, saj je nakup licence običajno že preverjena investicija tako s strani trga kot z vidika ekonomike.

Skupna vlaganja (joint ventures) in rast podjetja

Ko se dve podjetji odločita, da bosta ustanovili tretje podjetje v skupni lasti, govorimo o skupnih poslih ali poslih joint venture. V tem primeru novo podjetje izkorišča vire obeh ali več starševskih podjetij, predvsem pa je to priložnost za izrabo ustrezne procesne tehnologije na novem mestu in s tem na novem trgu.

Vzrokov za tovrstno združitvev in posledično rast je več. Izpostaviti pa gre zniževanje tveganosti pri velikih projektih in medpartnersko izmenjevanje izkušenj in znanja.

Prednost poslov joint venture oziroma oblike tovrstne rasti podjetja je predvsem v njegovi hitrosti in zanesljivosti. Dajalec procesne tehnologije namreč vpliva tudi na dnevno opravljanje novega posla, prejemnik pa hkrati ni prisiljen, da se pripoji dajalcu take tehnologije in lahko ostane lastninsko samostojen.

Rast, povezana z nakupom ali prodajo franšize

Franšizing posli imajo v precejšnji meri podobne značilnosti kot licenčno poslovanje, zato so zelo podobni tudi načini vpliva na rast podjetja.

Čeprav gre pri nakupu franšize za nakup paketa, ki zajema izdelek oziroma storitev, prodajni proces, podobo in oblikovanje, računovodski sistem in sistem izobraževanja, je ena njenih ključnih značilnosti, da je povezana z rastjo podjetja, ki prodaja franšizo, prav tako pa tudi z rastjo podjetja, ki franšizo kupuje.

Z vidika kupca franšize nastaja prodaja kompletnega posla zaradi pomanjkanja podjetniške ideje ali nesposobnosti podjetnika, da bi sam začel s poslom. Kljub temu pa mora tak podjetnik izpolnjevati nekaj predpogojev, med katerimi gre poudariti ustreznost trga in finančno varnost.

Z vidika prodajalca pa je franšiza eden najučinkovitejših načinov, kako svoj poslovni koncept razširiti na nove trge, pri čemer prodajalec franšize ne vlaga lastnega kapitala. Prav nasprotno, odkupnine od prodaje franšiz lahko postanejo pomemben vir dohodka podjetja, ki je franšizo prodalo.

Prodaja franšize je lahko uspešna, če prodajalcu uspe uveljaviti svojo blagovno znamko, ki je ustrezno patentno zaščitena, tako da podobnega poslovnega koncepta ne more uveljavljati drug konkurent na trgu.

Pripojitev in spojitev kot oblika rasti

O pripojitvah govorimo tedaj, kadar eno podjetje kupi drugega in ga priključi k svojim poslovnim dejavnostim, spojitev pa tedaj, kadar se dve podjetji povežeta med seboj in spremenita v eno podjetje z enotnim poslovnim konceptom. Pripojitev pomeni, da en posel pripoji k sebi drugega, kar lahko zelo pospeši rast tistega posla, ki je pripojil drugega (Tajnikar, 2000, str. 148).

Gospodarska praksa razlikuje več vrst pripojitev. Predvsem je tukaj pomembno ločevanje med *horizontalnimi* in *vertikalnimi* spojitvami, pri čemer horizontalne spojitve povezujejo podjetja z enako proizvodnjo in s tem hitro povečujejo svojo velikost in posledično izrabljajo prednosti ekonomij obsega. Pri vertikalnih spojitvah pa se povezujejo podjetja, ki proizvajajo v reprodukcijski verigi. Tako prve kot druge so lahko tudi geografske, s katerimi lahko podjetja obvladujejo vse večje trge.

Uspešnost pripojitve je odvisna od številnih faktorjev. Predvsem je lahko pripojitev uspešna, če:

- imamo dobro opredeljeno tržno nišo,
- se pojavljamo v rastoči panogi,
- nismo občutljivi na poslovne stike,
- je posel sezonsko stabilen,
- ustvarjamo visoko dodano vrednost,
- je posel povezan s posebnim tehničnim know-howom,
- ima posel zelo kratek produkcijski cikel in omogoča visoko fleksibilnost.

Mreženje in podpogodbništvo kot strategija rasti

Tako mreženje kot podpogodbništvo spadata v medpodjetniško sodelovanje, ki sili skupino podjetij k medsebojnemu zavezništvu, in posledično povzroča nastajanje mrežnih struktur.

Mrežne strukture so posledica dveh med seboj odvisnih procesov in sicer zmanjševanja obsega posameznih podjetij in kooperacijskega izločanja posameznih elementov podjetniškega delovanja iz določenega podjetja (Tajnikar, 2000, str. 143).

Zmanjšanje velikosti podjetja pomeni celovito transformacijo podjetja, ki zahteva tudi spremembo v vodenju in določanju ciljev podjetja, obenem pa tudi drugačen odnos do konkurence znotraj sektorja in v celotnem gospodarstvu.

Takšno transformacijo nam omogoča izločanje posameznih poslovnih opravil v samostojna ali partnerska podjetja. Filozofija je v tem primeru preprosta. Podjetje naj bi prepustilo svojim strateškim partnerjem tista poslovna opravila, pri katerih ne more dosegati zadostne konkurenčne prednosti, obdržalo pa tiste, pri katerih je njegova konkurenčna prednost najmočnejša. To pripelje do ozke specializacije, ki ohranja notranjo fleksibilnost, managementu pa omogoča, da se usmeri v tiste poslovne funkcije, ki poudarjajo konkurenčni položaj podjetja.

Seveda se pojavlja vprašanje, koliko poslov je smiselno izločevati iz posameznega podjetja. Tako kot v ekonomski teoriji pogostokrat, je tudi v tem primeru odgovor, da je to smiselno vse do takrat, ko pozitivni učinki izločevanja še presegajo negativne. Dokler so torej dobrobiti večje od nastalih stroškov.

Na ta način lahko obseg poslovanja širi tudi malo podjetje, predvsem pa so mreženja značilna za visoko tehnološke sektorje. Za Slovenijo pa je značilno, da se v poslovne mreže pogosteje vključujejo gazele kot nerastoča podjetja (Skrnec, 2002, str. 85).

Strategija rasti pomeni možno poslovno usmeritev podjetja kot celote k povečanju velikosti in obsega poslovanja, največkrat tudi k povečanju tržnega deleža. Čeprav lahko podjetje raste na različne načine, mora podjetnik poiskati tisto strategijo, ki zagotavlja primerno obliko rasti. Bistvo vsake strategije je konkurenčna prednost, ki jo mora podjetje izbrati vnaprej. Zmagovalna strategija je tista, ki omogoča podjetju učinkovitejše pridobivanje strank in učinkovitejše branjenje pred konkurenčnimi silami. Podjetje, ki želi nuditi vse vsem, je brez usmeritve in brez konkurenčne prednosti, kar vodi k podpovprečni uspešnosti (Porter, 1998, str. 12).

V prvih dveh poglavjih sem opredelil nekaj ključnih pojmov, ki tvorijo neposredno trženje in podjetniško rast. Glede na značilnosti neposrednega trženja, lahko predvidevamo, da bo imelo neposredno trženje najverjetneje pozitiven vpliv na rast podjetja. V nadaljevanju bom poskušal prikazati njuno soodvisnost, še prej pa bom vpliv neposrednega trženja na podjetniško rast predstavil na praktičnem primeru podjetja *Uspeh d.o.o.*

4 VPLIV NEPOSREDNEGA TRŽENJA NA RAST PODJETJA: PRIMER PODJETJA USPEH D.O.O.

4.1 Predstavitev podjetja

Podjetje *Uspeh d.o.o.* je marketinško svetovalno podjetje, katerega dejavnost lahko razdelimo na tri osnovna področja:

- klasično marketinško svetovanje,
- marketinško svetovanje za nastop na internetu in
- izobraževanje.

Zgodovina podjetja je kratka in sega v leto 2000, ko je pisarno nadomeščala še soba v študentskem domu. Že to nakazuje, da ne gre za povsem klasično novo nastalo podjetje in povsem klasičnega podjetnika. Robert Rolih, direktor podjetja *Uspeh d.o.o.*, je že od zgodnjih študentskih dni gojil veliko ljubezen do marketinga. Spoznanje, da so slovenska podjetja na tem področju izredno šibka in še zdaleč ne dosegajo celotnega potenciala, je vodilo v razvoj podjetniške ideje in posledično nastanek podjetja *Uspeh d.o.o.*. Prav v tem času je v Sloveniji zaživel tudi internet. Svetovni splet kot medij neposrednega trženja zahteva nekoliko drugačen pristop in filozofijo ter predvsem drugačna znanja. Ta tržna niša se je zdela v tistem času še povsem nezasedena, zato se je podjetnik odločil, da bo svoje znanje in ideje prodajal tistim podjetjem, ki želijo internet vključiti v celotno trženjsko strategijo podjetja. Dejstvo je, da so v preteklosti spletne strani postavljali predvsem računalniški tehnik, ki pa niso znali izkoristiti interneta v marketinškem smislu. Podjetje *Uspeh d.o.o.* je bilo tako eno prvih podjetij na slovenskem trgu, ki je k internetu pristopilo z marketinškega vidika. V nadaljnjem razvoju pa je podjetje svoje storitve razširilo še na klasično marketinško svetovanje in izobraževanje, ki danes prevzemata pomembno vlogo v celotni dejavnosti podjetja.

4.1.1 Marketinška filozofija podjetja in njena izvedba

Trženje storitev podjetja *Uspeh d.o.o.* poteka na medorganizacijski ravni (B2B). Potencialnega kupca tako predstavlja pravzaprav vsaka organizacija oziroma podjetje, ki želi povečati učinkovitost svojih vložkov v trženje – tako v klasičnem kakor tudi v e-poslovanju.

Že ob nastajanju lastne trženjske strategije se je vodstvo podjetja odločilo, da bo uporabljalo predvsem prijeme neposrednega trženja. Do takšne strateške odločitve je prišlo predvsem iz dveh razlogov: omejenosti virov, s katerimi je razpolagalo podjetje, in

narave storitev, ki jih podjetje trži. V praksi je pogostokrat tako, da novo nastala podjetja ne razpolagajo s takšno količino virov, kot bi si želela. Zato se velikokrat zgodi, da podjetniki zanemarijo nekatere dejavnosti v podjetju, med katerimi je največkrat prav trženje. Kot marketinški svetovalci si tega pri podjetju *Uspeh d.o.o.* nikakor niso smeli dovoliti. Neposredno trženje je s pomočjo informacijskih tehnologij lahko cenovno izredno učinkovito in predvsem finančno dostopno, kot se je izkazalo v nadaljevanju, pa je tudi najprimernejši način trženja za marketinško svetovalno dejavnost.

Kot sem dejal že v prejšnjih poglavjih, je sistematična gradnja baze ena ključnih značilnosti neposrednega trženja. Tega se je zavedalo tudi vodstvo podjetja *Uspeh d.o.o.*, saj so v podjetju že od samega začetka sistematično gradili bazo (potencialnih) kupcev. Še danes to predstavlja eno najpomembnejših nalog vseh zaposlenih v podjetju, obenem pa je baza kupcev najpomembnejše osnovno sredstvo podjetja in hkrati njegovo največje bogastvo.

Marketinško svetovalna dejavnost je dokaj specifična: na trgu je potrebno doseči visoko stopnjo zaupanja, obenem pa izražati brezpogojno strokovnost na tem področju. Neizpodbitno dejstvo je, da sta strokovnost in zaupanje med seboj močno povezana, kljub temu pa bi težko dejal, da je strokovnost edini dejavnik, ki zagotavlja zaupanje. Kupec ne zaupa le tistemu podjetju, ki mu ponudi pravo rešitev za njegovo težavo, temveč tistemu, ki zna najprej prisluhniiti njegovim težavam, jih nato ustrezno rešiti in tudi v nadaljevanju poskrbeti za njegovo zadovoljstvo. Dobro poznavanje kupca je pri tem ključnega pomena. Spoznamo ga lahko le, če imamo o njem kar največ podatkov, kar pa lahko dosežemo s sistematično gradnjo baze podatkov o kupcih. Ta torej omogoča vzpostavitev dolgoročnih odnosov s kupcem, kar bi moral biti nenazadnje eden pomembnejših ciljev vsakega podjetja.

Uspeh d.o.o. dnevno pridobiva nove potencialne kupce v bazo predvsem s pomočjo telefonskega marketinga in s ponudbo številnih brezplačnih vsebin na svoji spletni strani. Med drugim spletna stran vključuje brezplačni mesečnik *Uspeh Internet Marketing*, v katerem naročnikom ponuja koristne in brezplačne marketinške nasvete, ki jih lahko podjetniki uporabijo v svojem podjetju. Seveda se vse te naročnike skrbno zapisuje v bazo podatkov, s tistimi, ki dajo posebno dovoljenje, pa se vzpostavi tudi telefonski stik oziroma se komunikacija med podjetjem in naročnikom nadaljuje po elektronski pošti.

Podjetje tako mesečno komunicira s preko štiri tisoč petsto podjetji v obliki že omenjenega elektronskega mesečnika. Jasno je, da v sklopu brezplačnih nasvetov vsi ti prejemniki dobijo tudi vse potrebne informacije o storitvah podjetja in njihovih nadgradnjah. Čeprav poteka prodaja v tem primeru v ozadju, pa se tako gradi

dolgoročen odnos s stranko, obenem pa se v očeh potencialnih kupcev povečuje tudi strokovnost podjetja.

Razvoj informacijske tehnologije je omogočil še korak naprej. Uporaba aplikacij za upravljanje odnosov s kupci (angl. *Customer Relationship Management – CRM*) dovoljuje praktično neskončno manipulacijo s podatki, ki jih ima podjetje o posamezni (potencialni) stranki v svoji bazi. Tako lahko podjetje z nekaj kliki izbere kriterije in določi ciljno skupino ter ji predstavi novo ponudbo ali nadgradnjo posamezne storitve, ki jo je za stranko opravilo že v preteklosti. Ker je prodaja obstoječemu kupcu nedvomno cenejša od pridobivanja novega kupca, se tako podjetje izogne visokim stroškom, ki bi pri tem nastali. Nadalje pa računalniško informacijska tehnologija omogoča, da so vse ponudbe popolnoma personalizirane in dajejo pridihi osebnega odnosa med podjetjem in njegovim kupcem. V času, ko so naši nabiralniki polni neosebni oglasov in ponudb, je lahko osebni pristop tako ena ključnih konkurenčnih prednosti podjetja.

4.2 Trženjska strategija podjetja

Na podlagi interne analize, ki smo jo o učinkovitosti trženjskih prijemov izvedli v podjetju, smo ugotovili, da podjetje *Uspeh d.o.o.* pridobiva svoje kupce na naslednji način:

- 90 % celotne prodaje storitev podjetje realizira s pomočjo neposrednega trženja, ki ga izvaja s pomočjo elektronskih medijev, klasičnih prodajnih pisem in telefonskega marketinga. Pri tovrstnem načinu trženja storitev gre posebej poudariti njegovo finančno učinkovitost, ki jo zagotavlja višja odzivnost na trženjske akcije.
- 9 % prodaje storitev dosega podjetje s trženjem »od ust do ust«, ki za podjetje ne predstavlja praktično nobenih stroškov in naporov. Tako trženje omogoča bogata referenčna lista, nenazadnje pa tudi narava in značilnosti vseh svetovalnih dejavnosti.
- Le 1 % prodaje podjetja je ustvarjen z drugimi trženjskimi prijemi, kot so oglaševanje v tiskanih medijih in podobno. Očitna neučinkovitost takšnega trženja bo v prihodnje nedvomno privedla do popolne usmeritve trženjske strategije v neposredno trženje.

Rezultati analize nazorno kažejo, da naj podjetje *Uspeh d.o.o.* tudi v prihodnje svoje trženjske napore in sredstva vlaga v neposredno trženje svojih storitev. Še večjo težo taki ugotovitvi pa daje dejstvo, da je tovrstno trženje finančno nezahtevno. Zakaj? Odgovor na to vprašanje bo dal praktičen primer trženja delavnic, ki spadajo v sklop izobraževalnih storitev podjetja *Uspeh d.o.o.*

Podjetje *Uspeh d.o.o.* trži svoje delavnice le potencialnim strankam, ki jih že ima v svoji bazi. Trženjski kanal predstavlja elektronska pošta (včasih v kombinaciji s tiskanimi prodajnimi pismi), po kateri potencialni udeleženci prejmejo predstavitev (ponudbo) za delavnico. Glavni del stroškov (približno 95 %) pri takem načinu trženja nedvomno pade na pripravo prodajnega pisma, medtem ko je ostali del stroškov porazdeljen na druge fiksne stroške, ki so praktično zanemarljivi. Med njimi gre morda omeniti stroške za uporabo posameznih računalniških aplikacij, ki omogočajo izvajanje marketinga z elektronsko pošto, čas, ki je potreben za distribucijo ponudbe, itd.

Vsi ti stroški so zanemarljivo majhni. Priprava prodajnega pisma stane podjetje en delovni dan enega zaposlenega, ostali stroški pa dejansko niso vredni omembe.

Poleg finančne učinkovitosti tak način trženja podjetju omogoča natančno merjenje odzivnosti in analizo opravljenih trženjskih akcij. Tako analiziranje kot testiranje omogočata podjetju pripravo optimalne ponudbe, kar nadalje znižuje stroške pri pripravi trženjskih materialov za naslednje trženjske akcije.

4.3 Neposredno trženje kot dejavnik rasti podjetja Uspeh d.o.o.

Že v uvodnem delu tega poglavja sem omenil, da je *Uspeh d.o.o.* izredno mlado podjetje. V letu 2000 je zaposlovalo eno osebo. Danes, skoraj tri leta po ustanovitvi, je v podjetju zaposlenih šest oseb, ki se ukvarjajo izključno z dejavnostmi, ki so strogo povezane z najbolj osnovnimi dejavnostmi podjetja. Za številne druge dejavnosti podjetje najema zunanje sodelavce v obliki *outsourcinga*. Poleg zunanjih sodelavcev pa je podjetje v tem času pridobilo tudi nekaj strateških poslovnih partnerjev, s katerimi sodeluje pri izvajanju svojega poslovanja.

Poleg števila zaposlenih se je v podjetju močno povečal tudi obseg prodaje storitev. Na podlagi internih analiz, opravljenih v podjetju, se je obseg prodaje v zadnjih treh letih povečal za nekaj 100 %. Poleg povečanega obsega prodaje obstoječih storitev je podjetje hkrati razvijalo tudi nove storitve, ki so še dodatno povečale prihodek in posledično tudi dobiček podjetja. Nenazadnje naj omenim še povečanje baze podatkov o kupcih, ki sedaj obsega že več tisoč potencialnih in obstoječih kupcev podjetja, kar pomeni, da je podjetje raslo tudi s tega vidika.

Iz navedenega lahko trdim, da je rast podjetja *Uspeh d.o.o.* v zadnjih treh letih neizpodbitno dejstvo. Ker je podjetje raslo tako po številu zaposlenih kakor tudi po obsegu dejavnosti, dobičku in obsegu baze podatkov o kupcih, lahko govorimo o generični rasti podjetja.

Rast, ki jo je podjetje zabeležilo, je bila v večji meri dosežena z uporabo tehnik neposrednega trženja, s katerimi podjetje ustvari 90 % celotne prodaje. Nedvoumen zaključek bi tako bil, da neposredno trženje vpliva na rast podjetja *Uspeh d.o.o.*

Na tem mestu bi seveda dodal, da gre v tem primeru mogoče za osamljen in specifičen primer. Rast dobička in prodaje pri tistih novo nastalih podjetjih, ki preživijo obdobje treh let, največkrat ne kaže realne slike rasti, ki jo bo podjetje dosegalo v prihodnje. Vsekakor pa je to dokaz, da lahko podjetje preživi in se razvija tudi z neposrednim trženjem in seveda z zagotavljanjem kakovostnih storitev.

Bolj otipljive in relevantne podatke o vplivu neposrednega trženja na rast podjetja bo mogoče zagotoviti s pomočjo empirične raziskave, ki jo predstavljam v naslednjem poglavju diplomskega dela.

5 EMPIRIČNA RAZISKAVA O VPLIVU NEPOSREDNEGA TRŽENJA NA RAST MALEGA PODJETJA

5.1 Namen empirične raziskave

V teoretičnih poglavjih diplomskega dela sem podrobneje predstavil področja trženja s poudarkom na neposrednem trženju ter področje podjetniške rasti. Obe je sicer obravnavalo veliko avtorjev, o njuni medsebojni povezanosti pa ni mogoče najti pomembnejše literature.

Z empirično raziskavo bom poskušal ugotoviti, kakšna je splošna seznanjenost anketirancev z neposrednim trženjem. Poskušal bom podati odgovor na vprašanje o vplivu neposrednega trženja na rast malega podjetja, če seveda vpliv obstaja. V vsakem primeru pa bom te vplive preučeval, in sicer v odvisnosti od gospodarske panoge, starosti ter velikosti podjetja, iz katerih prihajajo anketiranci. Za izvedbo raziskave sem uporabil programsko aplikacijo Microsoft Excel in SPSS 11.5 for Windows, pri čemer sem si pomagal s strokovnimi navodili (Rovan, Turk, 1999).

Ničelno in alternativno domnevo sem opredelil na naslednji način:

H₀: Neposredno trženje pozitivno vpliva na rast malega podjetja

H₁: Neposredno trženje ne vpliva na rast malega podjetja

5.2 Metodološki okvir raziskave

Podatke za raziskavo sem zbral s pomočjo posebej sestavljenega vprašalnika, ki sem ga poslal direktorjem različnih slovenskih podjetij. Vprašalnik je bil sestavljen iz 17 vprašanj. Vsa vprašanja so bila zaprtega tipa z izjemo vprašanja o panogi, iz katere prihaja podjetje, kjer so poleg desetih predlaganih panog anketiranci lahko navedli še druge panoge. Pri nekaterih vprašanjih so anketiranci lahko izbrali le enega, včasih pa več možnih odgovorov, na kar sem jih pri posameznem vprašanju tudi opozoril. Vprašalnik je bil sestavljen na podlagi vsebinskih izhodišč neposrednega trženja in s pomočjo znanstvene literature (Antončič, 2002, str. 121), vsebinsko pa je razdeljen na tri sklope.

Prvi sklop vprašanj se je nanašal na temo neposrednega trženja. V tem delu sem ugotavljal, v kakšni meri so anketiranci seznanjeni z neposrednim trženjem, kako pomembno je neposredno trženje v celostni trženjski strategiji posameznega anketiranega podjetja, katere medije uporabljajo anketiranci za trženje svojih izdelkov ali storitev in v kakšni meri zaznavajo vpliv neposrednega trženja na rast podjetja.

V **drugem sklopu** vprašanj sem zbiral podatke, ki se nanašajo na podjetniško rast. Zanimali so me ključni dejavniki podjetniške rasti, obenem pa sem poizvedoval tudi o bolj specifičnih podatkih o doseženi rasti posameznega anketiranca, tako o rasti števila zaposlenih kot tudi rasti prodaje in rasti tržnega deleža v preteklih treh letih.

Zadnji, **tretji sklop** vprašanj je bil namenjen razvrstitvi podjetij v anketi. V tem delu sem pridobil osnovne podatke o panogah, iz katerih prihajajo anketirana podjetja, starosti podjetij, številu zaposlenih, vrednosti prodaje v letu 2002 in povprečni stopnji dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih. Vprašalnik je del priloge diplomskega dela (Priloga 1).

V vzorec za raziskavo sem vključil slovenska podjetja iz baze kupcev podjetja *Uspeh d.o.o.*, pri čemer je **statistična enota** posamezno podjetje. **Vzorčni okvir** je predstavljalo 1573 podjetij iz baze podatkov o kupcih podjetja *Uspeh d.o.o.* in so bila na dan 29. 04. 2003 po pravno-organizacijski obliki v sodnem registru registrirana kot družbe z omejeno odgovornostjo (d.o.o.) ali samostojni podjetniki (s.p.).

Velikost vzorca je znašala 1089 enot, kar v celotni populaciji predstavlja 69,23 % vzorčnega deleža. Na vprašalnik se je odzvalo 177 podjetij, kar pomeni, da predstavlja **vzorčni odziv** 16,25 % vseh enot v vzorcu.

Kot **metoda vzorčenja** je bilo izbrano enostavno slučajno vzorčenje brez ponavljanja. **Zbiranje podatkov** je bilo izvedeno s pomočjo elektronske pošte, preko katere sem anketirancem poslal anketne vprašalnike. Anketiranci so lahko na anketne vprašalnike odgovarjali neposredno v pripetem dokumentu Anketa.doc (pripravljen v programu MS Word) ali pa so na vprašanja odgovorili na posebej pripravljeni spletni strani <http://members.lycos.co.uk/raziskava/vprasalnik.php>. Anketiranje je potekalo od 05. 05. 2003 do 25. 05. 2003.

5.3 Opis vzorca

Značilnosti podjetij v vzorcu se nanašajo le na tistih 177 podjetij iz osnovnega vzorca 1089 podjetij, ki so sodelovala v raziskavi in so odgovorila na anketna vprašanja. Vzorec je dovolj velik, da lahko na podlagi statistične analize zagotovi relevantne rezultate.

Raziskovalni vprašalniki so bili poslani in naslovljeni na glavne direktorje oziroma direktorice anketiranih podjetij. Realno pa je pričakovati, da so ga v posameznih primerih izpolnili tudi vodje trženja ali vodje prodaje. To ugotovitev potrjuje dobra seznanjenost anketirancev z neposrednim trženjem. Kar 75 % (132) vseh anketirancev je namreč mnenja, da so izredno dobro ali dobro seznanjeni z neposrednim trženjem. Slabih 21 % jih meni, da so z neposrednim trženjem seznanjeni srednje, le 4 % vseh anketirancev pa je mnenja, da je z neposrednim trženjem seznanjenih slabo ali zelo slabo.

Na podlagi opravljene raziskave ugotavljam, da so anketirana podjetja iz veliko različnih panog. Med temi jih največ, kar 23,7 %, opravlja dejavnost trgovine na debelo in drobno, 18,1 % podjetij deluje v panogi konzultantstva in poslovnih storitev, 10,2 % vseh anketirancev pa se ukvarja s proizvodnjo industrijskih dobrin. Natančnejši pregled panožne strukture anketirancev prikazujem v Tabeli 2 (glej Tab. 2 na str. 28).

Tabela 2: Struktura anketiranih podjetij po panogah

Panoga	Število podjetij	%
Bančništvo, investicije, zavarovalništvo	3	1,7
Proizvodnja industrijskih dobrin	18	10,2
Trgovina na drobno in debelo	42	23,7
Gradbeništvo	8	4,5
Inženiring, raziskave in razvoj	16	9,0
Transport in javne dobrine	7	4,0
Potrošniške storitve	16	9,0
Rudarstvo, črpanje nafte	1	0,6
Proizvodnja potrošnih dobrin	15	8,5
Konzultantstvo in poslovne storitve	32	18,1
Drugo	19	10,7
Skupaj	177	100,0

Vir: Lastna raziskava.

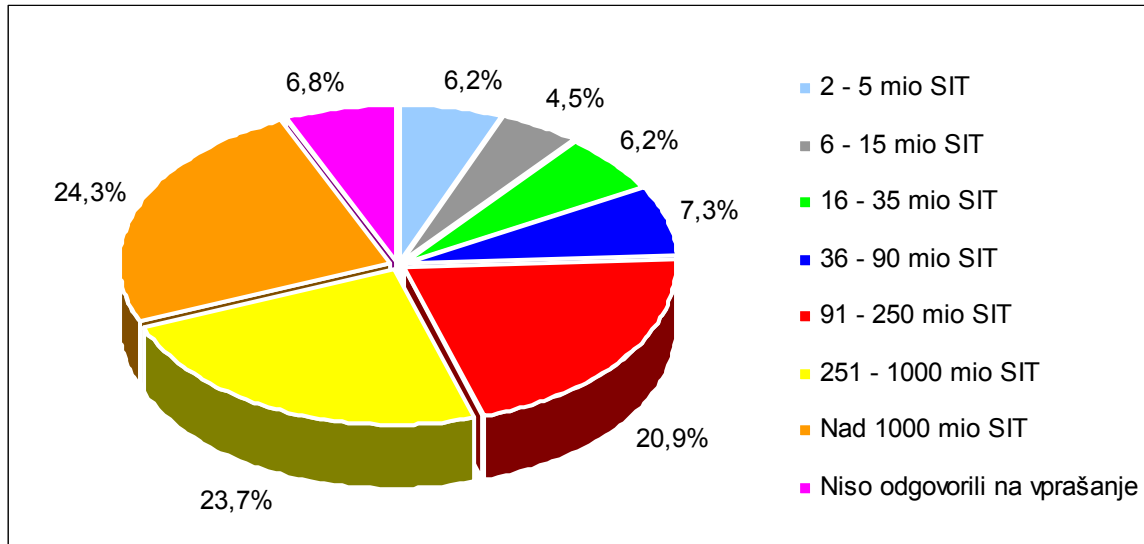
Podjetja v vzorcu se razlikujejo tudi po starosti: 3,4 % podjetij je starejših od 50 let, medtem ko je v vzorcu največ podjetij (34,5 %) starih med 11 do vključno 50 let.

Preučevana podjetja uporabljajo številne različne medije za trženje svojih izdelkov in storitev, najpogosteje pa so to osebne predstavitve in internet, ki so značilni predvsem za storitvene dejavnosti. V nasprotju s tem pa trgovinska podjetja za trženje svojih izdelkov raje uporabljajo kataloge in ostale tiskane medije.

Prav tako je raziskava pokazala razlike v doseženih stopnjah dobička in doseženi prodaji med podjetji. Zanimivo je, da je v vzorcu kar 60 % takih podjetij, ki so imela v letu 2002 od 251 milijonov SIT do 1000 milijonov SIT prihodkov, a je bila njihova stopnja dobička v preteklih treh letih negativna. 5,1 % vseh anketiranih podjetij je v preteklih treh letih zabeležilo več kot 35 % stopnjo dobička na celotno prodajo.

Večina anketirancev (61,9 %) meni, da se jim je tržni delež v preteklih treh letih zelo hitro oziroma občutno ali zmerno povečal, kar delno dopolnjuje tudi ugotovitev, da je dobrih 12 % anketiranih podjetij v preteklih treh letih za več kot 35 % povečalo letno rast števila zaposlenih.

Slika 1: Celotna prodaja, dosežena v letu 2002 med anketiranimi podjetji



Vir: Lastna raziskava.

Kot kaže slika 1, je največ tistih podjetij, ki so s celotno prodajo v letu 2002 presegla 1000 milijonov SIT, slabih 45 % pa je v letu prodalo za 91 milijonov do 1000 milijonov SIT izdelkov oziroma storitev.

Podrobnejši opis preučevanega vzorca ponujam v frekvenčnih porazdelitvah za vsa anketna vprašanja v Prilogi 2.

5.4 Rezultati empirične raziskave

Z rezultati empirične raziskave želim ovreči ali potrditi vpliv neposrednega trženja na rast malega podjetja. Že v teoretičnem delu diplomskega dela sem podal ugotovitev, da raste tako podjetje, ki povečuje število zaposlenih ali rast prodaje, kakor tudi podjetje, ki povečuje tržni delež ali stopnjo dobička. Prav na podlagi teh (odvisnih) spremenljivk bom v nadaljnjih razlagah poskušal ugotoviti vpliv neposrednega trženja na rast malega podjetja.

Analiza raziskave in ocene enačb multiple regresije (glej: Tab. 3, na str. 30) kažejo, da so v podjetjih, kjer so sistematično gradili bazo podatkov o kupcih, v povprečju povečevali povprečno letno rast števila zaposlenih v preteklih treh letih. Gradnja baze podatkov o kupcih je ena pomembnejših značilnosti neposrednega trženja, zato

predstavlja njen pozitiven vpliv na povprečno rast števila zaposlenih pomemben dejavnik za nadaljnje ugotavljanje vpliva neposrednega trženja na rast podjetja.

Tabela 3: Ocene enačb multiple regresije

Odvisna spremenljivka	Konstanta	PNT	SBAZA	PRIK	VPNTRAST	DELNT	Popravljen determinacijski koeficient R ²
PRZAP	2,596	-0,116	0,268*	0,042	0,061	-0,084	0,016
PRPROD	0,485	-0,102	0,016	0,098	0,676*	0,164	0,115
PRTD	4,884	0,210*	-0,076	-0,206	-0,306*	-0,097	0,057
PSDOB	2,598	-0,087	0,053	0,091	0,093	0,072	-0,019

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- PNT – Pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji
- SBAZA – Sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih
- PRIK – Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja
- VPNTRAST – Zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja
- DELNT – Delež neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji podjetja
- Popravljen determinacijski koeficient R² – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z vsemi neodvisnimi spremenljivkami, vključenimi v model

• Neodvisna spremenljivka

• Odvisna spremenljivka

Vir: Lastna raziskava.

Nadalje lahko iz Tabele 3 povzamem, da so podjetja, ki zaznavajo vpliv neposrednega trženja na rast podjetja, v povprečju tudi dejansko povečala povprečno rast prodaje v

preteklih treh letih. Na podlagi vzorčnih podatkov ocenjujem, da je determinacijski koeficient 0,115, kar pomeni, da je 11,5 % variance povprečne letne rasti prodaje v preteklih treh letih pojasnjeno z linearnim vplivom zaznanega vpliva neposrednega trženja na rast podjetja.

Rast tržnega deleža v preteklih treh letih so povečevala tista podjetja, ki pripisujejo visoko pomembnost neposrednemu trženju v celostni trženjski strategiji podjetja. Zanimiva ugotovitev je nedvomno tudi negativen odnos med zaznanim vplivom neposrednega trženja na rast podjetja in povprečno rastjo tržnega deleža v preteklih treh letih. Na podlagi raziskave pa ni mogoče ugotoviti, da bi katerakoli neodvisna spremenljivka pozitivno ali negativno vplivala na povprečno stopnjo dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih pri stopnji statistične značilnosti $\alpha = 0,05$.

Na podlagi vzorčnih podatkov ocenjujem, da je determinacijski koeficient v vseh primerih relativno nizek, kar pomeni, da je le majhen odstotek variance odvisne spremenljivke pojasnjene z linearnim vplivom neodvisne (neodvisnih) spremenljivke (spremenljivk).

Obstoječi izračuni in razlage še ne ponujajo zadostne podlage za dokončno opredelitev vpliva neposrednega trženja na rast podjetja, zato sem v naslednji fazi raziskave poskušal ta vpliv analizirati v odvisnosti od:

- panoge podjetja,
- starosti podjetja,
- števila zaposlenih v podjetju,
- vrednosti prodaje v letu 2002 in
- povprečne letne rasti prodaje v preteklih treh letih.

5.4.1 Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od panoge podjetja

V anketnem vprašalniku so anketiranci lahko izbrali med desetimi ponujenimi panogami in dodatno možnostjo za druge panoge. Zaradi smotrnosti pri izdelavi statističnih analiz sem vse našteje panoge združil v štiri smiselne skupine.

Med **proizvodno** dejavnost sem vključil panogi proizvodnja industrijskih dobrin in proizvodnja potrošnih dobrin. V **storitveno** dejavnost sem vključil panoge bančništvo,

investicije in zavarovalništvo, inženiring, raziskave in razvoj, potrošniške storitve in konzultantstvo ter poslovne storitve. V **trgovinsko** dejavnost spada trgovina na drobno in debelo, vse ostale panoge (gradbeništvo, transport in javne dobrine, rudarstvo in črpanje nafte ter drugo) pa sem združil pod skupni imenovalec **druga** dejavnost. Njihovo frekvenčno porazdelitev prikazujem v Tabeli 4.

Tabela 4: Frekvenčna porazdelitev anketiranih podjetij po panogah

Dejavnost	Število podjetij	%	Kumulativni %
Proizvodnja	33	18,6	18,6
Storitvena	67	37,9	37,9
Trgovina	42	23,7	23,7
Druga	35	19,8	19,8
Skupaj	177	100,0	100,0

Vir: Lastna raziskava.

S pomočjo izračunanih regresijskih analiz (glej Priloga 3, Tab. 32, na str. 17) ugotavljam, da so tista podjetja v storitvenih dejavnostih, ki so sistematično gradila bazo o kupcih, v povprečju povečevala povprečno število zaposlenih in povprečno letno rast prodaje v preteklih treh letih. Povprečno rast prodaje v preteklih treh letih pa povečujejo tudi tista storitvena podjetja, ki zaznavajo vpliv neposrednega trženja na rast podjetja.

Tista storitvena podjetja, ki menijo, da je neposredno trženje pomemben del celostne trženjske strategije, so v povprečju povečevala tudi povprečno letno rast tržnega deleža v preteklih treh letih. Zanimiva pa je ugotovitev, da so negativno rast v tržnem deležu zabeležila vsa tista storitvena podjetja, ki so dejansko zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja.

Drugačno ugotovitev lahko podam za podjetja iz drugih dejavnosti. Ta so v povprečju povečevala letno rast prodaje, če so zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Rast prodaje pa se povečuje tudi pri tistih podjetjih iz drugih dejavnosti, ki povečujejo odstotek neposrednega trženja v celotnem trženju podjetja.

Na podlagi statistične analize in pri stopnji značilnosti 0,05 pri proizvodnih in trgovinski dejavnosti ni mogoče določiti negativnega ali pozitivnega vpliva neposrednega trženja na rast podjetja. Iz tega lahko zaključim, da neposredno trženje pomembneje vpliva le na rast podjetij v storitvenih panogah.

Ta ugotovitev pa ne preseneča, če dodam, da je prodaja neotipljivih storitev pogostokrat mnogo zahtevnejša od prodaje otipljivih izdelkov, ki »sedijo« na policah in čakajo na svojega kupca. Značilnosti storitev in proizvodov se med seboj razlikujejo do te mere, da zahtevajo drugačen pristop k trženju. Skozi celoten proces prodaje storitev je namreč kupec v neposrednem stiku s prodajalcem, pri čemer se kakovost njegove storitve pogosto spreminja in je odvisna od številnih dejavnikov, na katere prodajalec velikokrat nima vpliva. Prav zato trženje storitev zahteva več kot uporabo tradicionalnih trženjskih metod v okviru štirih P-jev (Kotler, 1996, str. 607). Usmerjenost podjetja v zadovoljevanje kupčevih potreb je danes naloga celotnega podjetja, katerega glavne trženjske naloge zaobjemajo izoblikovanje jasnih konkurenčnih prednosti ter povečanje kakovosti opravljenih storitev in produktivnosti. Vse to pa je v storitvenih dejavnostih mogoče doseči tudi z neposrednim trženjem.

5.4.2 Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od starosti podjetja

Anketirana podjetja iz vzorca sem na podlagi prvotnih frekvenčnih porazdelitev razdelil v dve starostni skupini. Prvo skupino predstavljajo mlajša podjetja, ki štejejo od nič do vključno deset let, starejša podjetja pa so tista, ki štejejo več kot deset let. Njihovo frekvenčno porazdelitev prikazujem v Tabeli 5.

Tabela 5: Frekvenčna porazdelitev podjetij v starostnih skupinah

Starost	Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
od 0 do 10 let	88	49,7	50	50
nad 10 let	88	49,7	50	100
Skupaj veljavnih odgovorov	176	99,4	100	
Niso odgovorili	1	0,6		
Skupaj	177	100		

Vir: Lastna raziskava.

Opravljen analiza regresijskih funkcij (glej Prilogo 3, Tab. 33, na str. 18) kaže, da neposredno trženje pomembneje vpliva le na starejša podjetja. Ta sicer menijo, da neposredno trženje ni ključnega pomena za rast podjetja ter da zaznani vpliv neposrednega trženja negativno vpliva na njegovo rast, kar je zanimiva, a nasprotujoča

ugotovitev analize ostalih dejavnikov. V povprečju so namreč vsa tista starejša podjetja, ki so sistematično gradila bazo podatkov o kupcih in učinkovito pridobivala nove kupce z neposrednim trženjem, povečevala povprečno število zaposlenih v preteklih treh letih. Nadalje se je v povprečju povečevala povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih pri vseh starejših podjetjih, ki so učinkovito pridobivala kupce s pomočjo neposrednega trženja in vse bolj zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja.

V povprečju so rast tržnega deleža povečevala tista starejša podjetja, ki so neposrednemu trženju v celostni trženjski strategiji pripisovala vse večjo pomembnost. Prav tako so ta podjetja v povprečju povečevala povprečno stopnjo prodaje preteklih treh let z učinkovitejšim pridobivanjem novih kupcev z neposrednim trženjem.

Čeprav so tudi mlajša podjetja v povprečju povečevala povprečno rast prodaje, če so zaznavale vpliv neposrednega trženja na rast podjetja, lahko ugotovim, da neposredno trženje pomembneje vpliva na starejša podjetja. Enega izmed možnih vzrokov za to lahko poiščem v povezavi med starostjo podjetja in velikostjo podjetja. Ob predpostavki, da so mlajša podjetja obenem tudi manjša (mikro) podjetja (relevantnost te predpostavke prikazujem v poglavju 4.4.3, v katerem ugotavljam vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od števila zaposlenih), lahko sklepam, da sta predvsem pomanjkljivo trženjsko znanje mlajših podjetnikov in omejeni viri, s katerimi razpolagajo, dva ključna dejavnika, ki onemogočata pripravo celostne in optimalne trženjske strategije, ki bi zagotavljala podjetniško rast. V mikro podjetjih je največkrat tako, da so posamezniki strokovnjaki predvsem s področja, na katerem odpirajo novo podjetje. In čeprav teoretična dognanja postavljajo trženjsko strategijo na visoko mesto v procesu ustanavljanja podjetja, je trženjsko znanje mladih podjetnikov pogostokrat na zadnjem mestu.

5.4.3 Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od števila zaposlenih

V tem sklopu raziskave sem analiziral vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od števila zaposlenih. Da bi zagotovil kar najbolj relevantne rezultate, sem podjetja iz vzorca razvrstil v tri skupine. V skupino mikro podjetij sem uvrstil vsa tista podjetja, ki imajo od nič do deset zaposlenih. Podjetja, ki imajo od enajst do petdeset zaposlenih, so bila uvrščena v skupino malih podjetij, medtem ko so podjetja z več kot

50 zaposlenimi v razredu srednjih in velikih podjetij. V Tabeli 6 prikazujem njihovo frekvenčno porazdelitev.

Tabela 6: Frekvenčna porazdelitev podjetij po številu zaposlenih

Število zaposlenih	Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
od 0 do 10 (mikro podjetja)	74,0	41,8	42,5	42,5
od 11 do 50 (mala podjetja)	53,0	29,9	30,5	73,0
nad 50 (srednja in velika podjetja)	47,0	26,6	27,0	100,0
Skupaj veljavnih odgovorov	174,0	98,3	100,0	
Niso odgovorili	3,0	1,7		
Skupaj	177,0	100,0		

Vir: Lastna raziskava.

Predpostavko o povezavi med starostjo in velikostjo podjetja delno potrjujejo tudi pridobljeni rezultati o vplivu neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od števila zaposlenih. Na podlagi rezultatov (glej Priloga 3, Tab. 34, na str. 19) ugotavljam, da neposredno trženje pomembneje vpliva le na mala podjetja z 11 do 50 zaposlenimi. Ta podjetja so namreč v povprečju povečevala povprečno število zaposlenih in povprečno rast prodaje v preteklih treh letih, če so sistematično gradila bazo podatkov o kupcih. Obenem pa se je povprečna rast prodaje povečevala tudi malim podjetjem, ki so zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Zanimivo, pa se povprečna rast prodaje zmanjšuje pri tistih malih podjetjih, ki učinkovito pridobivajo kupce z neposrednim trženjem.

Tista mikro podjetja, ki neposrednemu trženju pripisujejo vse večjo pomembnost, so v preteklih treh letih v povprečju povečevala rast tržnega deleža. Prav tako pa so mikro podjetja v povprečju povečevala povprečno rast prodaje, če so zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Kot zanimivost pa lahko omenim, da so anketiranci iz mikro podjetij mnenja, da se je njihov tržni delež v povprečju zmanjševal, če so z neposrednim trženjem učinkovito pridobivali nove kupce.

Za srednja in velika podjetja ni mogoče potrditi podobnih ugotovitev o vplivu neposrednega trženja na rast podjetja ob stopnji statistične značilnosti $\alpha=0,05$. To potrjuje tudi mnenje anketirancev o učinkovitosti neposrednega trženja v primerjavi s klasičnim trženjem. Slaba polovica vseh anketirancev v srednjih in velikih podjetjih (z

nad 50 zaposlenimi) namreč meni, da je neposredno trženje enako ali manj učinkovito od klasičnega trženja oziroma učinkovitosti trženja sploh ne merijo, medtem ko je pri mikro in majhnih podjetjih približno 80 % anketirancev prepričanih, da je neposredno trženje bolj oziroma veliko bolj učinkovito od klasičnega trženja.

5.4.4 Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od vrednosti prodaje

Pri raziskavi so me zanimale tudi razlike, ki pri vplivu neposrednega trženja na rast podjetja nastajajo v odvisnosti od vrednosti prodaje, zabeležene v letu 2002. Vzorec anketiranih podjetij sem razvrstil v tri razrede. V prvem razredu so podjetja, katerih vrednost prodaje v letu 2002 ni presegla 250 milijonov SIT. V drugem razredu so podjetja s celotno prodajo od 251 milijonov SIT do 1000 milijonov SIT v letu 2002, v tretji razred pa so uvrščena podjetja s prodajo nad 1000 milijonov SIT. V Tabeli 7 prikazujem njihovo frekvenčno porazdelitev, na podlagi katere lahko ugotovim, da je bilo to vprašanje anketirancem najbolj »neprijetno«, saj nanj ni dogovorilo kar 12 anketirancev.

Tabela 7: Frekvenčna porazdelitev anketirancev po vrednosti celotne prodaje v letu 2002.

Prodaja v letu 2002	Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
do 250 mio SIT	80	45,20	48,48	48,48
251 - 1000 mio SIT	42	23,73	25,45	73,94
nad 1000 mio SIT	43	24,29	26,06	100,00
Skupaj veljavnih odgovorov	165	93,22	100,00	
Niso odgovorili	12	6,78		
Skupaj	177	100,00		

Vir: Lastna raziskava.

Analiza raziskave (glej Priloga 3, Tab. 35, na str. 20) je pokazala, da so podjetja, ki so zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja in katerih vrednost prodaje je v letu 2002 znašala do 250 milijonov SIT, v povprečju povečevala tako povprečno število zaposlenih kakor tudi povprečno stopnjo dobička in rasti prodaje. Podjetja iz tega razreda so v povprečju povečevala tudi povprečno rast prodaje a obenem zmanjševala

rast tržnega deleža, če so povečevala pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji svojega podjetja.

Podobno ugotovitev lahko potrdim za podjetja iz tretjega razreda (podjetja s celotno prodajo nad 1000 milijonov SIT v letu 2002). Ta podjetja so v povprečju povečevala povprečno stopnjo dobička, povprečno število zaposlenih in povprečno letno rast prodaje v preteklih treh letih, če so sistematično gradila bazo podatkov o kupcih in zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja.

Zanimivo pa takih ugotovitev ne morem podati za tista podjetja, ki so imela v letu 2002 vrednost celotne prodaje od 251 milijonov do 1000 milijonov SIT. Ta so namreč v povprečju zmanjševala povprečno stopnjo dobička, če so zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Drugih vplivov pa pri statistični stopnji značilnosti $\alpha=0,05$ za omenjena podjetja ni možno navesti.

5.4.5 Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja v odvisnosti od podjetniške rasti

Z raziskavo sem poskušal med drugim ugotoviti tudi, kako povprečna letna rast prodaje vpliva na odnos med rastjo podjetja in neposrednim trženjem. Pridobljene frekvenčne porazdelitve v raziskavi so mi omogočile razvrstitev podjetij v dve skupini. Hitro rastoča podjetja so vsa tista podjetja iz vzorca, ki so v preteklih treh letih zabeležila več kot 20 % povprečno rast prodaje, medtem ko so podjetja z nižjo doseženo povprečno rastjo prodaje v razredu počasi rastočih podjetij.

Tabela 8: Frekvenčna porazdelitev anketiranih podjetij po hitrosti rasti

Podjetja po povprečni rasti prodaje v preteklih treh letih	Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Počasi rastoča podjetja	97	54,8	55,7	55,7
Hitro rastoča podjetja	77	43,5	44,3	100,0
Skupaj veljavnih odgovorov	174	98,3	100,0	
Niso odgovorili	3	1,7		
Skupaj	177	100,0		

Vir: Lastna raziskava.

Kot kaže Tabela 8 (glej Tab. 8, na str. 37), je bilo med anketiranci slabih 55 % počasi rastočih in dobrih 43 % hitro rastočih podjetij. Sistematična gradnja baze o kupcih je v primeru hitro rastočih podjetij tudi tokrat pozitivno vplivala na rast povprečnega števila zaposlenih v preteklih treh letih (glej Priloga 3, Tab. 36, na str. 21). Pri počasi rastočih podjetjih pa ugotavljam, da so v povprečju povečevala povprečno letno rast prodaje in rast tržnega deleža v preteklih treh letih tista podjetja, ki so menila, da je neposredno trženje vse pomembnejši segment v celostni trženjski strategiji njihovega podjetja in so obenem vse bolj zaznavala vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Počasi rastoča podjetja so v povprečju povečevala povprečno rast prodaje, če so z neposrednim trženjem učinkovito pridobivala nove kupce.

V nadaljnjem poteku raziskave sem želel izvedeti, ali lahko vse neodvisne spremenljivke, ki sem jih obravnaval, postavim na en skupni imenovalec. S tem bi lahko uvedel novo spremenljivko, ki bi odražala pojem neposredno trženje. Tako pa bi lahko nadaljeval raziskavo in preučeval vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Za dosego tega sem uporabil metodo faktorjske analize.

5.4.6 Faktorska analiza in uvedba nove spremenljivke

Faktorska analiza je metoda za redukcijo podatkov. Z njo analiziramo povezave med spremenljivkami tako, da poskušamo najti novo množico spremenljivk, ki predstavljajo to, kar je skupnega opazovanim spremenljivkam.

Kot v številnih raziskavah se je tudi v tej izkazalo, da pojmov, ki so ključni (npr. neposredno trženje), ne morem neposredno meriti. V takem primeru jih ponavadi merimo posredno z indikatorji tistega, kar naj bi merili. Zberemo torej nekaj direktno merljivih spremenljivk, ki so indikatorji pojma, ki ga želimo meriti, in nato poskušamo razkriti ali je povezave med izbranimi opazovanimi spremenljivkami možno pojasniti s predpostavljeno nemerljivo spremenljivko ali pa je morda potrebno postaviti kompleksnejšo strukturo povezanosti.

Cilj faktorjske analize je torej ugotoviti, ali zveze med opazovanimi spremenljivkami (kovariance ali korelacije) lahko pojasnimo z manjšim številom posredno opazovanih spremenljivk ali faktorjev.

V svojo faktorsko analizo sem vključil vse preučevane neodvisne spremenljivke:

- pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji,
- sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih,
- učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja,
- zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja,
- delež neposrednega trženja v celotnem trženju podjetja.

Iz omenjenih spremenljivk sem poskušal dobiti le eno spremenljivko, ki bo opredeljevala (indicirala) neposredno trženje. Izračunani koeficient Cronbach alfa za 5 neodvisnih spremenljivk je pokazal relativno nizko mero zanesljivosti mere pojma (konstrukta), saj je bila dobljena vrednost le 0,42, kar pa ni zadostna zanesljivost, da bi zagotavljala relevantnost nadaljnjih analiz.

S pomočjo analize zanesljivosti in faktorske analize sem v nadaljevanju izključil spremenljivko, ki je ključno vplivala na nezanesljivost prvotnega konstrukta. To je potrdil tudi nov preizkus Cronbach alfe za štiri spremenljivke. Dobljena vrednost 0,81 kaže na visoko notranjo konsistentnost konstrukta, kar mi je omogočilo, da uvedem novo spremenljivko, ki predstavlja to, kar je skupnega štirim opazovanim spremenljivkam.

Novo spremenljivko sem poimenoval neposredno trženje (NT) in je sestavljena iz štirih spremenljivk (izračunana kot njihova aritmetična sredina):

- pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji,
- sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih,
- učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja,
- zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja.

Statistično sprejemljiva stopnja notranje konsistentnosti konstrukta neposredno trženje mi je v nadaljevanju omogočila izvedbo regresijske analize, s katero sem ugotavljal vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. V Tabeli 9 so prikazane ocene posameznih linearnih regresij z novo uvedeno neodvisno spremenljivko.

Tabela 9: Ocene regresijskih enačb z novo uvedeno spremenljivko neposredno trženje

Odvisna spremenljivka	Konstanta	NT	Popravljen determinacijski koeficient R ²
PRZAP	2,206	0,294*	0,020
PRPROD	2,018	0,383*	0,048
PRTD	4,029	-0,190	0,014
PSDOB	3,102	0,051	-0,005

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- NT – neposredno trženje – konstrukt spremenljivk, uveden na podlagi faktorске analize in preizkusa Cronbach alfa
- Popravljen determinacijski koeficient R² – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z neodvisno spremenljivko, vključeno v model

Vir: Lastna raziskava.

Regresijske enačbe ponujajo jasnejšo sliko o vplivu neposrednega trženja na rast podjetja. Na podlagi podatkov iz Tabele 9 ugotavljam, da so podjetja v povprečju povečevala povprečno letno rast števila zaposlenih, če so izvajala neposredno trženje v okviru celotne trženjske strategije. Podobno ugotovitev lahko podam za povprečno rast prodaje v preteklih treh letih. Ta se je prav tako v povprečju povečevala pri tistih podjetjih, ki so uporabljala metode neposrednega trženja izdelkov ali storitev.

Pri stopnji statistične značilnosti $\alpha = 0,05$ ne morem potrditi ali zavrniti vpliva neposrednega trženja na povprečno rast tržnega deleža in povprečno stopnjo dobička v preteklih treh letih v anketiranih podjetjih.

Če povzamem zgornje interpretacije, lahko ugotovim, da neposredno trženje pozitivno vpliva na rast števila zaposlenih in rast prodaje. Tako rast števila zaposlenih kot tudi rast prodaje sta nedvomno ključna faktorja pri opredeljevanju podjetniške rasti. Če bi v okviru raziskave lahko potrdil pozitiven vpliv neposrednega trženja na povprečno rast tržnega deleža, bi s še večjo verjetnostjo lahko potrdili vpliv neposrednega trženja na rast celotnega podjetja.

Do podobnih zaključkov pridem tudi ob upoštevanju kontrolnih spremenljivk (panoge oziroma dejavnosti, starost podjetja, število zaposlenih, celotna prodaja v letu 2002, povprečna letna rast prodaje). Vsekakor gre poudariti, da je pozitiven vpliv neposrednega trženja v največji meri prisoten v storitvenih dejavnostih in v podjetjih, ki zaposlujejo do 10 ljudi. Povprečno rast prodaje pa z neposrednim trženjem v povprečju povečujejo tudi tista podjetja, ki so v letu 2002 zabežila do 250 milijonov ali preko 1000 milijonov SIT prometa.

5.5 Povzetek glavnih ugotovitev in predlogi za nadaljnje raziskave na področju vpliva neposrednega trženja na rast podjetja

Seznanjenost slovenskih podjetij z neposrednim trženjem je zelo visoka, saj kar 75 % vseh anketirancev meni, da je z neposrednim trženjem seznanjenih dobro ali zelo dobro. To mnenje nenazadnje dopolnjuje tudi primerjava učinkovitosti neposrednega trženja s klasičnim trženjem. Dobrih 73 % anketirancev namreč meni, da je neposredno trženje bolj ali veliko bolj učinkovito od klasičnega trženja. Da je pomembnost neposrednega trženja v slovenskih podjetjih vse večja, pa pričajo tudi rezultati o uporabi tržnih kanalov, ki jih podjetja uporabljajo za trženje svojih izdelkov in storitev, saj več kot 75 % vseh vprašanih uporablja za trženje svojih izdelkov in storitev osebne predstavitve. Podoben odstotek anketirancev v trženjsko strategijo vključuje tudi internet, nekaj manj pa elektronsko pošto. Za vse omenjene načine lahko trdimo, da so popolni predstavniki neposrednega trženja. Zanimivo je, da se omenjeni odstotki povečujejo v storitvenih panogah, medtem ko so pri trgovskih podjetjih nekoliko nižji, saj v večini uporabljajo kataloge in ostale tiskane medije.

Vzrokov za vse pogostejšo uporabo medijev, ki so značilni za neposredno trženje, je več. Omejeni viri, s katerimi se srečuje domala vsako podjetje, zahtevajo, da se vsak tolar, ki ga podjetje vloži v trženje, v obliki prodaje tudi povrne. Neposredno trženje je lahko cenovno izredno učinkovito, njegova logika pa povsem enostavna. Dolgoročni

odnosi s kupcem so veliko uspešnejši od enkratne prodaje. Prav to dejstvo pa tržnikom zastavlja novo težko nalogo: kako razviti dolgoročne odnose in spremeniti obstoječe ter nove kupce v lojalne zagovornike podjetja.

Neodvisno od panoge ali starosti podjetja je raziskava pokazala, da je sistematično grajenje baze ključen faktor neposrednega trženja, ki vpliva na rast podjetja. Ugotovitev ne preseneča, če izhajamo iz predpostavke, da je baza podatkov izrednega pomena za uspešno izvajanje akcij neposrednega trženja. Praksa dokazuje, da mora baza podatkov o kupcih poleg ključnih podatkov vključevati tudi zgodovino preteklih nakupov, njeno ažurnost pa morajo zagotavljati vsi v podjetju. Le tako lahko učinkovito razvrščamo kupce, jim prirejamo ponudbe in dosežemo želeno odzivnost.

Katera podjetja so torej tista, ki lahko pričakujejo rast ob uporabi neposrednih trženjskih pristopov? Kot kaže raziskava, gre za večino podjetij, ki že zaznavajo vpliv neposrednega trženja na rast podjetja. Takšna ugotovitev je na prvi pogled sicer logična, ne gre pa zanemariti dejstva, da imajo ta podjetja kar nekaj skupnih značilnosti; v veliki meri gre za podjetja iz storitvenih dejavnosti, kjer se značilnosti »izdelka« v marsičem razlikujejo od dejanskih otipljivih izdelkov, kar pa zahteva tudi drugačen pristop k trženju. Podobna ugotovitev velja tudi za starejša podjetja, ki zaposlujejo od 11 do 50 zaposlenih, njihova celotna prodaja pa znaša pod 250 milijonov SIT.

Z upoštevanjem ugotovitev raziskave lahko postavim končni profil podjetja, za katerega pomeni izvajanje neposrednega trženja tudi dejansko rast. Kot vedno so tudi v tem primeru prisotne nekatere izjeme, ki jih prepuščam nadaljnjim raziskavam s področja vpliva neposrednega trženja na rast podjetja.

Kot zanimivost naj ponovim, da so pridobljeni rezultati raziskave omogočili vpeljavo nove spremenljivke - neposredno trženje. Na podlagi sprejemljivo visoke notranje zanesljivost konstrukta ugotavljam, da neposredno trženje v povprečju povečuje tako rast povprečnega števila zaposlenih kakor tudi povprečno rast prodaje. S tem pa se vsaj na nek način povečuje tudi rast podjetja.

V prihodnosti bi bilo koristno podrobneje raziskovati seznanjenost slovenskih podjetij z neposrednim trženjem ter na podlagi tega ugotoviti dejanska znanja, ki jih imajo slovenska podjetja na tem področju. Tako bi lahko ugotovili ne le povezavo med obema preučevanima spremenljivkama (rastjo podjetja in neposrednim trženjem), temveč tudi

podrobnejše vzroke za ugotovljene povezave. Zanimiva bi bila tudi razširitev obstoječe raziskave na področje upravljanja odnosov s kupci (CRM) ter uporabo aplikacij CRM, ki so v pomoč podjetjem pri neposrednem trženju. Menim tudi, da bi s preučevanjem ostalih dejavnikov podjetniške rasti lahko natančneje opredelili dejanski vpliv trženja in neposrednega trženja na rast podjetja. Glede na to, da sem že v 2. poglavju Podjetniška rast v sklopu opredelitve strategij podjetniške rasti omenil, da vsaka strategija ni primerna v vsakem času za vsako podjetje, bi bilo zanimivo preučevati tudi vpliv neposrednega trženja v okviru generične in diverzificirane strategije rasti. Tako bi lahko raziskovali, ali so metode neposrednega trženja primernejše za eno ali drugo obliko strategije podjetniške rasti.

6 SKLEP

Rastoča podjetja so odraz zdravega gospodarstva. Pomembnost podjetniške rasti pa sega tako na makro kot na mikro raven. Cilj vsakega podjetja in podjetnika bi moral tako biti doseganje optimalne rasti, ki na vse večjem konkurenčnem trgu omogoča razvoj in preživetje posameznega podjetja. Stagnacija in neupoštevanje pravil, ki jih postavljata tako ekonomska teorija, še bolj pa praksa, vse prehitro vodita v pomanjkanje ključnih konkurenčnih prednosti, kar privede podjetje v nezavidljiv položaj in posledično v propad.

Kakšno vlogo ima pri vsem tem trženje? Izhajajoč iz raziskave, bi lahko dejal, da veliko. Nenazadnje je prav trženjska strategija ključen del strateškega planiranja, saj postavlja osnovne smernice za zadovoljevanje kupčevih potreb in želja, obenem pa mora trženje v svoji nalogi izpostaviti vse tiste priložnosti, ki jih ponuja trg in tako zagotoviti dosego ciljev posameznega podjetja.

Že dolgo je znano, da ljudje ne kupujejo izdelkov, temveč koristi, ki jih zase vidijo v izdelku. Trženja tako ne opredeljujeta le oglaševanje in prodaja, temveč gre za celovito funkcijo podjetja, ki ima nalogo prepričati posameznega kupca, da bo prav njihov izdelek do največje mere zadovoljil njegove potrebe, pričakovanja in želje. Sodoben potrošnik ni pripadnik homogene skupine potrošnikov. »Morilska« konkurenca na praktično vseh področjih mu dovoljuje, da sam postavlja svoje zahteve in potrebe. V boju zanj pa morajo tem zahtevam slediti prav vsa podjetja na trgu. Ker je prodaja obstoječim kupcem veliko cenejša od pridobivanja novih kupcev, je tako še pomembneje, da v

dolgoročnem procesu podjetja vzpostavijo trajen odnos in slehernega kupca spremenijo v lojalnega zagovornika podjetja. Nesporno to omogoča prav neposredno trženje.

Že v osnovni filozofiji se neposredno trženje ukvarja z zadovoljevanjem potreb posameznega kupca. Tako kot je lažje kupiti darilo dobremu prijatelju kot popolnemu neznancu, je lažje prodati izdelek kupcu, ki ga poznamo, kot tistemu, ki ga ne. Boljše poznavanje kupcev torej omogoča podjetju v večji meri zadovoljiti in rešiti kupčeve težave in na ta način ustvariti pozitiven vtis, ki ga znajo kupci nagraditi s ponovnimi nakupi. Naloga vsakega podjetja, ki želi resno in učinkovito pristopiti k neposrednemu trženju, je v prvem koraku sistematična gradnja baze svojih (potencialnih) kupcev. Ta ni le temeljna značilnost neposrednega trženja, temveč osnova, na podlagi katere podjetje lahko začne izvajati akcije neposrednega trženja.

Do podobnih ugotovitev prihajam tudi v opravljeni empirični raziskavi o vplivu neposrednega trženja na rast podjetja. Baza o kupcih se pojavlja kot najpogostejši dejavnik zabeležene rasti posameznega podjetja. Ne glede na velikost podjetja ali panogo, iz katere prihaja se je izkazalo, da je prav sistematična gradnja baze o kupcih v povprečju povečevala rast prodaje in rast števila zaposlenih. Poudariti pa je potrebno, da se je neposredno trženje kot pomemben dejavnik podjetniške rasti izkazalo predvsem v storitvenih dejavnostih, kjer je potreba po osebnem in zaupanju vrednem odnosu največja.

Težko bi do popolnosti sprejel hipotezo, da neposredno trženje vpliva na rast podjetja, kljub temu pa je raziskava pokazala, da posamezna podjetja z uporabo neposrednih trženjskih tehnik povečujejo tiste parametre poslovanja, ki opredeljujejo podjetniško rast. V nekaterih primerih je to rast števila zaposlenih, rast prodaje ali rast tržnega deleža.

Menim, da se posamezni segmenti slovenskega trga danes še ne srečujejo s tako močno konkurenco, kot je to značilno za razvite zahodne trge. Verjetno pa se bo z vstopom v Evropsko unijo slika močno spremenila. Borba za vsakega kupca bo takrat postala neizprosna, v njej pa bodo zmagali tisti, ki bodo znali biti zanimivi, inovativni in predvsem drugačni, tako v svoji ponudbi kot v pristopu.

7 LITERATURA

1. **Antončič**, Boštjan: Notranje podjetništvo: Prenova konstrukta in razvoj integrativnega modela (Intrapreneurship: Construct Refinement and an Integrative Model Development). Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave Koper, 2002. 165 str.
2. **Antončič** Boštjan et al.: Podjetništvo, 1 natis. Ljubljana: GV založba, 2002. 485 str.
3. **Helm** Christopher: CRM Overview.
[URL:http://www.marketingpower.com/live/content.php?Category_ID=299&Session_ID=ef245009154e1a36698efa0417314ba0&Item_ID=1114&Src], MarketingPower, 15.09.2002.
4. **Hughes**, Arthur Middleton.: Editorial: The mirage of CRM, Journal of Database Marketing, Henry Stewart Publication januar, 9 (2002), str. 102 – 104.
5. **Kotler** Philip.: Principles of Marketing (7th edition). Engelwood Cliffs, NJ: Prentice - Hall, Inc., 1996. 715 str.
6. **Kotler** Philip: Marketing Management. Upper Saddle River, NJ: Prentice – Hall International (UK) Limited, 2000. 718 str.
7. **Kotnik** Drago: Prodajna politika. Ljubljana: EF Borisa Kidriča, 1978. 401 str.
8. **McCarthy** E. Jerome, **Perreault** William: Essentials of marketing: a global-managerial approach (6th ed.). Burr Ridge Illinois: Irwin, 1994. 552 str.
9. **Nash** Edward L.: Direct Marketing. Strategy, Planning, Execution, Second Edition. New York: McGraw Hill, 1986. 445 str.
10. **Patterson** Maurice, **O'Malley** Lisa: The Evolution of the Direct Marketing Consumer. The Marketing Review, Westburn Publishers Ltd., 1 (2000), str. 89 – 101.
11. **Porter** E. Michael: Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. New York: Free Press, 1998. 557 str.
12. **Rogelj** Roman: Statistika 2, 1. izdaja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 267 str.
13. **Rolih** Robert: Izkoristite moč direktnega marketinga. Podjetnik, Ljubljana, 10 (2001), 9, str. 21-22.
14. **Rolih** Robert: Ustvarite zbirko podatkov o kupcih!. Podjetnik, Ljubljana, 10 (2001a), 9, str.24-26.
15. **Rolih** Robert: Sedem največjih napak pri direktnem marketingu. Podjetnik, Ljubljana, 10 (2001b), 9, str. 30-31
16. **Ros** Jay: Profitable Direct Marketing. London: International Thomson Business Press, 1998. 138 str.
17. **Rovan** Jože, **Turk** Tomaž: Analiza podatkov s SPSS za Windows, 1. izdaja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 226 str.
18. **Skr** Branka: Magistrsko delo – Strateško podjetništvo kot dejavnik hitre rasti malih in srednjih podjetij v Sloveniji, Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 97 str.

19. **Starman** Danijel, **Hribar** Jože: Direktni marketing: Koncepti in metode. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1994. 163 str.
20. **Tajnikar Maks**: Tvegano poslovanje: Knjiga o gazelah in rastočih poslih. Ljubljana: GEA College d.d., 2000. 308 str.
21. **Ulaga Natalija**: Magistrsko delo – Proces primerjanja alternativnih načinov trženja Slovenske generične farmacevtske industrije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 93 str.

8 VIRI

1. Quick MBA.
[URL: <http://www.quickmba.com/strategy/matrix/ansoff/>], Quick], april 2003
2. Uspeh.
[URL: <http://www.uspeh.com>], april 2003.
3. Interna analiza podjetja Uspeh d.o.o.
4. CRM Guru.
[URL: <http://www.crmguru.com/members/primer/01.html>], april 2002.

9 PRILOGE

I. PRILOGA 1: ANKETNI VPRAŠALNIK	2
II. PRILOGA 2: FREKVENČNE PORAZDELITVE NA ZASTAVLJENA ANKETNA VPRAŠANJA.....	7
III. PRILOGA 3: OCENE REGRESIJSKIH ENAČB NA PODLAGI KONTROLNIH SPREMENLJIVK.....	17

I. Priloga 1: Anketni vprašalnik

Spoštovani g. direktor / ga. direktorica

Najlepše se vam zahvaljujem, ker ste si vzeli nekaj minut za sodelovanje v tej pomembni raziskavi. Vaše odgovore bom analiziral skupaj z odgovori drugih podjetij, ki sodelujejo v raziskavi, tako da vam **je popolna anonimnost zagotovljena**. Prosim, odgovorite na vsa vprašanja, s tem da prekrižate kvadrataček pred / pod ustreznim odgovorom.

Naslednji sklop vprašanj se nanaša na temo neposrednega trženja

1. V kakšni meri ste seznanjeni z neposrednim trženjem? (obkrožite le en odgovor)

Zelo dobro	Dobro	Srednje	Slabo	Zelo slabo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Katere medije uporabljate za trženje vaših storitev oz. izdelkov? (obkrožite lahko več odgovorov)

<input type="checkbox"/>	Internet (spletna stran, e-trgovina)
<input type="checkbox"/>	Elektronska pošta
<input type="checkbox"/>	Katalogi in ostali tiskani mediji
<input type="checkbox"/>	Prodajna pisma
<input type="checkbox"/>	Televizija
<input type="checkbox"/>	Telefon
<input type="checkbox"/>	Plakati, brošure, letaki,...
<input type="checkbox"/>	Osebne predstavitve
<input type="checkbox"/>	Drugo

3. Kako pomembno je neposredno trženje v celostni marketinški strategiji vašega podjetja?

Izredno pomembno	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	Ni pomembno
------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	-------------

4. Ali v vašem podjetju sistematično gradite bazo (banko) podatkov o kupcih?

Izredno temeljito	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	Ne gradimo
-------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	------------

5. Kako učinkovito pridobivate nove kupce s pomočjo neposrednega trženja

Zelo učinkovito	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	Zelo neučinkovito
-----------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	-------------------

6. Kakšen je po vašem mnenju vpliv neposrednega trženja na rast vašega podjetja? (obkrožite le en odgovor)

Zelo velik	Velik	Majhen	Zelo majhen	Ni vpliva
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Kako učinkovito se je po vašem mnenju izkazalo neposredno trženje v primerjavi s »klasičnim trženjem«* pri trženjskih akcijah vašega podjetja? (obkrožite le en odgovor)

<input type="checkbox"/>	Veliko bolj učinkovito od klasičnega trženja
<input type="checkbox"/>	Malo bolj učinkovito od klasičnega trženja
<input type="checkbox"/>	Enako učinkovito kot klasično trženje
<input type="checkbox"/>	Manj učinkovito od klasičnega trženja
<input type="checkbox"/>	Učinkovitosti trženjskih akcij ne merimo

*klasično trženje v tem primeru opredeljujemo kot vsako obliko trženja izdelkov / storitev, ki ne spada v skupino neposrednega trženja (npr.: oglaševanje na televiziji ali preko ostalih masovnih medijev)

8. Kakšen odstotek po vašem mnenju predstavlja delež neposrednega trženja v celotnem trženju vašega podjetja (obkrožite le en odgovor)

0-5%	6-15%	16-35%	36-70%	Nad 71%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Naslednji sklop vprašanje se nanaša na temo podjetniške rasti

9. Kateri so po vašem mnenju najključnejši dejavniki podjetniške rasti

<input type="checkbox"/>	Splošno dobre razmere na trgu
<input type="checkbox"/>	Dobre pogoji v vaši panogi
<input type="checkbox"/>	Izboljšave obstoječih izdelkov / storitev
<input type="checkbox"/>	Neprestan razvoj in ponudba novih izdelkov / storitev
<input type="checkbox"/>	Učinkovito trženje
<input type="checkbox"/>	Osredotočenje na posameznega kupca
<input type="checkbox"/>	Drugi dejavniki na katere ni mogoče neposredno vplivati (sreča, naključje,...)

10. Rast vašega podjetja:

a. povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih:

Manj kot 0%	0-4%	5-9%	10-19%	20-35%	Več kot 35%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b. povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih:

manj kot 5%	5-9%	10-19%	20-34%	35-50%	več kot 50%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

c. rast tržnega deleža v preteklih treh letih: tržni delež vašega podjetja...

se povečuje izredno hitro	se občutno povečuje	se zmerno povečuje	se nekoliko povečuje	ostaja dokaj enak	se zmanjšuje
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Naslednja vprašanja so za razvrstitev podjetij v anketi.

11. V kateri panogi je vaše podjetje?

<input type="checkbox"/>	Bančništvo, investicije, zavarovalništvo	<input type="checkbox"/>	Proizvodnja industrijskih dobrin	<input type="checkbox"/>	Trgovina na drobno in debelo
<input type="checkbox"/>	Gradbeništvo	<input type="checkbox"/>	Inženiring, raziskave in razvoj	<input type="checkbox"/>	Transport in javne dobrine
<input type="checkbox"/>	Potrošniške storitve	<input type="checkbox"/>	Rudarstvo, črpanje, nafta	Drugo: (prosim navedite)	
<input type="checkbox"/>	Proizvodnja potrošnih dobrin	<input type="checkbox"/>	Konzultantstvo in poslovne storitve		

12. Starost vašega podjetja (v letih):

0-1 leto	2-5 let	6-10 let	11-20 let	21-50 let	Več kot 50 let
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Velikost vašega podjetja:

- število zaposlenih (ekvivalentno zaposlenim s polnim delovnim časom):

0-2	3-5	6-10	11-25	26-50	50 in več
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- celotna prodaja v letu 2002

<input type="checkbox"/>	Manj kot 2 mio SIT	<input type="checkbox"/>	2 mio – 5 mio SIT	<input type="checkbox"/>	6 mio – 15 mio SIT
<input type="checkbox"/>	16 mio – 35 mio SIT	<input type="checkbox"/>	36 mio – 90 mio SIT	<input type="checkbox"/>	91 mio – 250 mio SIT
<input type="checkbox"/>	251 mio - 1000 mio SIT	<input type="checkbox"/>	Nad 1000 mio SIT		

14. Dobičkonosnost vašega podjetja

- povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih:

manj kot 0%	0-4%	5-9%	10-19%	20-35%	več kot 35%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Ali želite prejeti povzetke rezultatov raziskave

da	ne
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Če da, potem vas prosim, da navedete vaše kontaktne podatke (lahko le elektronski naslov)

Vaš elektronski naslov: _____

Najlepša hvala za vaš čas in pomoč v tej raziskavi. Prosim, shranite izpolnjen vprašalnik in ga pošljite po elektronski pošti na naslov j_tomc@siol.net Če bi želeli povzetek rezultatov raziskave, pripišite svoje kontaktne podatke.

II. Priloga 2: Frekvenčne porazdelitve na zastavljena anketna vprašanja

Vse vir: Lastna raziskava.

Tabela 1: Seznanjenost z neposrednim trženjem

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Zelo dobro	47	26,6	26,7	26,7
	Dobro	85	48,0	48,3	75,0
	Srednje	37	20,9	21,0	96,0
	Slabo	6	3,4	3,4	99,4
	Zelo slabo	1	,6	,6	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 2: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - internet

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	51	28,8	28,8	28,8
	Da	126	71,2	71,2	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 3: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - e-pošta

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	78	44,1	44,1	44,1
	Da	99	55,9	55,9	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 4: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - katalogi

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	75	42,4	42,4	42,4
	Da	102	57,6	57,6	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 5: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov – prodajna pisma

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	101	57,1	57,1	57,1
	Da	76	42,9	42,9	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 6: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - televizija

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	152	85,9	85,9	85,9
	Da	25	14,1	14,1	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 7: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - telefon

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	100	56,5	56,5	56,5
	Da	77	43,5	43,5	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 8: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - plakati

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	98	55,4	55,4	55,4
	Da	79	44,6	44,6	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 9: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov - osebna predstavitev

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	44	24,9	24,9	24,9
	Da	133	75,1	75,1	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 10: Uporabljeni mediji za trženje storitev/izdelkov – drugi mediji

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	148	83,6	83,6	83,6
	Da	29	16,4	16,4	100,0
Skupaj		177	100,0	100,0	

Tabela 11: Pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Izredno pomembno	15	8,5	8,5	8,5
	Pomembno	16	9,0	9,1	17,6
	Srednje pomembno	35	19,8	19,9	37,5
	Manj pomembno	47	26,6	26,7	64,2
	Ni pomembno	63	35,6	35,8	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 12: Sistematično gradimo bazo podatkov o kupcih

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Izredno temeljito	11	6,2	6,3	6,3
	Temeljito	19	10,7	10,8	17,0
	Srednje temeljito	30	16,9	17,0	34,1
	Manj temeljito	74	41,8	42,0	76,1
	Ne gradimo	42	23,7	23,9	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 13: Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Zelo učinkovito	8	4,5	4,5	4,5
	Učinkovito	28	15,8	15,8	20,3
	Manj učinkovito	60	33,9	33,9	54,2
	Neučinkovito	62	35,0	35,0	89,3
	Zelo neučinkovito	19	10,7	10,7	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 14: Vpliv neposrednega trženja na rast podjetja

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Zelo velik	3	1,7	1,7	1,7
	Velik	12	6,8	6,8	8,5
	Majhen	48	27,1	27,3	35,8
	Zelo majhen	82	46,3	46,6	82,4
	Ni vpliva	31	17,5	17,6	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 15: Učinkovitost neposrednega trženja v primerjavi s klasičnim trženjem

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Veliko bolj učinkovito	80	45,2	45,7	45,7
	Malo bolj učinkovito	48	27,1	27,4	73,1
	Enako učinkovito	19	10,7	10,9	84,0
	Manj učinkovito	13	7,3	7,4	91,4
	Učinkovitosti ne merimo	15	8,5	8,6	100,0
	Skupaj	175	98,9	100,0	
Neveljavni odgovori		2	1,1		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 16: Odstotek neposrednega trženja v celotnem trženju podjetja

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	0 - 5 %	40	22,6	22,7	22,7
	6 - 15 %	57	32,2	32,4	55,1
	16 - 35 %	37	20,9	21,0	76,1
	36 - 70 %	24	13,6	13,6	89,8
	Nad 71 %	18	10,2	10,2	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 17: Ključni dejavniki podjetniške rasti - splošno dobre razmere na trgu

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	108	61,0	61,0	61,0
	Da	69	39,0	39,0	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 18: Ključni dejavniki podjetniške rasti - dobri pogoji v panogi

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	127	71,8	71,8	71,8
	Da	50	28,2	28,2	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 19: Ključni dejavniki podjetniške rasti - izboljšava obstoječih izdelkov

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	104	58,8	58,8	58,8
	Da	73	41,2	41,2	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 20: Ključni dejavniki podjetniške rasti - razvoj novih izdelkov

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	60	33,9	33,9	33,9
	Da	117	66,1	66,1	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 21: Ključni dejavniki podjetniške rasti - učinkovito trženje

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	59	33,3	33,3	33,3
	Da	118	66,7	66,7	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 22: Ključni dejavniki podjetniške rasti - osredotočenje na kupca

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	91	51,4	51,4	51,4
	Da	86	48,6	48,6	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 23: Ključni dejavniki podjetniške rasti - drugi dejavniki

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Ne	169	95,5	95,5	95,5
	Da	8	4,5	4,5	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 24: Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Manj kot 0 %	22	12,4	12,6	12,6
	0 - 4 %	48	27,1	27,4	40,0
	5 - 9 %	32	18,1	18,3	58,3
	10 - 19 %	30	16,9	17,1	75,4
	20 - 35 %	21	11,9	12,0	87,4
	Več kot 35 %	22	12,4	12,6	100,0
	Skupaj	175	98,9	100,0	
Neveljavni odgovori		2	1,1		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 25: Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Manj kot 5 %	20	11,3	11,5	11,5
	5 - 9 %	23	13,0	13,2	24,7
	10 - 19 %	54	30,5	31,0	55,7
	20 - 34 %	39	22,0	22,4	78,2
	35 - 50 %	22	12,4	12,6	90,8
	Več kot 50 %	16	9,0	9,2	100,0
	Skupaj	174	98,3	100,0	
Neveljavni odgovori		3	1,7		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 26: Rast tržnega deleža v preteklih treh letih

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Se povečuje izredno hitro	7	4,0	4,0	4,0
	Se občutno povečuje	32	18,1	18,2	22,2
	Se zmerno povečuje	70	39,5	39,8	61,9
	Se nekoliko povečuje	34	19,2	19,3	81,3
	Ostaja dokaj enak	26	14,7	14,8	96,0
	Se zmanjšuje	7	4,0	4,0	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 27: Panoga podjetja

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Bančništvo, investicije, zavarovalništvo	3	1,7	1,7	1,7
	Proizvodnja industrijskih dobrin	18	10,2	10,2	11,9
	Trgovina na drobno in debelo	42	23,7	23,7	35,6
	Gradbeništvo	8	4,5	4,5	40,1
	Inženiring, raziskave in razvoj	16	9,0	9,0	49,2
	Transport in javne dobrine	7	4,0	4,0	53,1
	Potrošniške storitve	16	9,0	9,0	62,1
	Rudarstvo, črpanje nafte	1	,6	,6	62,7
	Proizvodnja potrošnih dobrin	15	8,5	8,5	71,2
	Konzultantstvo in poslovne storitve	32	18,1	18,1	89,3
	Drugo	19	10,7	10,7	100,0
	Skupaj	177	100,0	100,0	

Tabela 28: Starost podjetja

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	0 - 1 leto	7	4,0	4,0	4,0
	2 - 5 let	39	22,0	22,2	26,1
	6 - 10 let	42	23,7	23,9	50,0
	11 - 20 let	61	34,5	34,7	84,7
	21 - 50 let	21	11,9	11,9	96,6
	Več kot 50 let	6	3,4	3,4	100,0
	Skupaj	176	99,4	100,0	
Neveljavni odgovori		1	,6		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 29: Število zaposlenih v podjetju

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	0 - 2 zaposlena	24	13,6	13,8	13,8
	3 - 5 zaposlenih	14	7,9	8,0	21,8
	6 -10 zaposlenih	36	20,3	20,7	42,5
	11 - 25 zaposlenih	33	18,6	19,0	61,5
	26 - 50 zaposlenih	20	11,3	11,5	73,0
	Več kot 50 zaposlenih	47	26,6	27,0	100,0
	Skupaj	174	98,3	100,0	
Neveljavni odgovori		3	1,7		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 30: Celotna prodaja v letu 2002

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	2 - 5 mio SIT	11	6,2	6,7	6,7
	6 - 15 mio SIT	8	4,5	4,8	11,5
	16 - 35 mio SIT	11	6,2	6,7	18,2
	36 - 90 mio SIT	13	7,3	7,9	26,1
	91 - 250 mio SIT	37	20,9	22,4	48,5
	251 - 1000 mio SIT	42	23,7	25,5	73,9
	Nad 1000 mio SIT	43	24,3	26,1	100,0
	Skupaj	165	93,2	100,0	
Neveljavni odgovori		12	6,8		
Skupaj		177	100,0		

Tabela 31: Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih

		Število podjetij	%	Veljavni %	Kumulativni %
Veljavni odgovori	Manj kot 0 %	5	2,8	3,1	3,1
	0 - 4 %	45	25,4	28,0	31,1
	5 - 9 %	46	26,0	28,6	59,6
	10 - 19 %	38	21,5	23,6	83,2
	20 - 35 %	18	10,2	11,2	94,4
	Več kot 35 %	9	5,1	5,6	100,0
	Skupaj	161	91,0	100,0	
Neveljavni odgovori		16	9,0		
Skupaj		177	100,0		

III. Priloga 3: Ocene regresijskih enačb na podlagi kontrolnih spremenljivk

Vse vir: Lastna raziskava

Tabela 32: Ocene regresijskih enačb v odvisnosti od panoge (dejavnosti) podjetja

Panoga	Odvisna spremenljivka	Konstanta	PNT	SBAZA	PRIK	VPNTRAST	DELNT	Popravljen determinacijski koeficient R2
Proizvodna dejavnost	PRZAP	3,66	-0,12	0,21	0,17	-0,16	-0,31	-0,10
	PRPROD	2,07	0,23	0,05	0,03	-0,13	0,06	-0,13
	PRTD	3,81	-0,35	-0,10	0,14	0,35	-0,21	-0,01
	PSDOB	4,15	0,54	-0,01	-0,27	-0,39	-0,24	0,06
Storitvena dejavnost	PRZAP	3,37	-0,23	0,59*	-0,05	-0,15	-0,14	0,09
	PRPROD	0,94	-0,24	0,27*	-0,26	0,94*	0,02	0,27
	PRTD	5,45	0,32*	-0,16	0,01	-0,70*	-0,03	0,17
	PSDOB	1,91	-0,10	0,20	-0,18	0,40	0,14	-0,03
Trgovinska dejavnost	PRZAP	1,27	0,14	0,24	0,20	-0,22	0,20	-0,07
	PRPROD	0,71	-0,04	-0,32	0,28	0,49	0,41	0,06
	PRTD	4,02	0,02	0,03	-0,48	0,20	-0,01	-0,01
	PSDOB	2,57	-0,05	0,03	0,02	0,03	0,18	-0,10
Drugo	PRZAP	1,16	-0,45	-0,08	0,02	0,95*	0,23	-0,02
	PRPROD	-2,58	-0,03	0,05	0,49	0,85*	0,56*	0,23
	PRTD	6,45	0,48	-0,05	-0,63*	-0,57	-0,26	0,13
	PSDOB	1,62	-0,77*	0,24	0,54	0,27	0,36	0,13

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- PNT – Pomembnost neposrednega trženja v celotni trženjski strategiji
- SBAZA – Sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih
- PRIK – Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja
- VPNTRAST – Zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja

- DELNT – Delež neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji podjetja
- Popravljen determinacijski koeficient R^2 – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z vsemi neodvisnimi spremenljivkami, vključenimi v model

Tabela 33: **Ocene regresijskih enačb v odvisnosti od starosti podjetja**

Starost podjetja	Odvisna spremenljivka	Konstanta	PNT	SBAZA	PRIK	VPNTRAST	DELNT	Popravljen determinacijski koeficient R ²
Od 0 do 10 let	PRZAP	1,57	0,17	0,28	-0,31	0,25	0,19	-0,01
	PRPROD	0,66	0,05	0,16	-0,16	0,62*	0,22	0,05
	PRTD	5,37	0,01	-0,05	-0,13	-0,29	-0,21	0,01
	PSDOB	2,32	-0,13	-0,04	-0,01	0,33	0,20	-0,02
Nad 10 let	PRZAP	3,48	-0,38*	0,31*	0,74*	-0,56*	-0,26	0,14
	PRPROD	0,76	-0,26	-0,17	0,58*	0,43*	0,15	0,17
	PRTD	4,33	0,35*	-0,11	-0,34	-0,17	-0,01	0,06
	PSDOB	3,12	-0,15	0,19	0,53*	-0,44	-0,07	0,04

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- PNT – Pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji
- SBAZA – Sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih
- PRIK – Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja
- VPNTRAST – Zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja
- DELNT – Delež neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji podjetja
- Popravljen determinacijski koeficient R^2 – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z vsemi neodvisnimi spremenljivkami, vključenimi v model

Tabela 34: **Ocene regresijskih enačb v odvisnosti od števila zaposlenih v podjetjih**

Število zaposlenih	Odvisna spremenljivka	Konstanta	PNT	SBAZA	PRIK	VPNTRAST	DELNT	Popravljen determinacijski koeficient R ²
Od 0 do 10 zaposlenih	PRZAP	1,03	-0,09	0,11	0,42	0,13	0,03	0,02
	PRPROD	1,16	-0,31	-0,12	0,44	0,53*	0,19	0,11
	PRTD	5,41	0,50*	-0,13	-0,63*	-0,31	-0,09	0,29
	PSDOB	2,05	-0,10	-0,01	0,15	0,14	0,32	0,01
Od 11 do 50 zaposlenih	PRZAP	3,43	0,15	0,40*	-0,60	0,15	-0,13	0,02
	PRPROD	0,14	0,29	0,33*	-0,71*	0,75*	0,19	0,18
	PRTD	5,06	-0,15	-0,15	0,47	-0,47	-0,12	0,00
	PSDOB	2,74	0,10	0,00	-0,06	0,08	0,06	-0,11
Nad 50 zaposlenih	PRZAP	2,47	-0,21	0,25	-0,01	0,30	-0,14	-0,05
	PRPROD	0,88	-0,11	-0,24	0,26	0,81	0,01	0,17
	PRTD	3,99	0,09	0,13	0,01	-0,46	0,00	-0,05
	PSDOB	3,67	-0,26	0,28	0,04	-0,06	-0,19	-0,05

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- PNT – Pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji
- SBAZA – Sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih
- PRIK – Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja
- VPNTRAST – Zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja
- DELNT – Delež neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji podjetja
- Popravljen determinacijski koeficient R² – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z vsemi neodvisnimi spremenljivkami, vključenimi v model

Tabela 35: **Ocene regresijskih enačb v odvisnosti od dosežene prodaje v letu 2002**

Vrednost prodaje	Odvisna spremenljivka	Konstanta	PNT	SBAZA	PRIK	VPNTRAST	DELNT	Popravljen determinacijski koeficient R ²
Do 250 milijonov SIT	PRZAP	-0,22	-0,08	0,17	-0,07	0,70*	0,30	0,03
	PRPROD	-1,21	-0,14	0,01	0,16	0,99*	0,38*	0,20
	PRTD	6,96	0,38*	-0,05	-0,46*	-0,66*	-0,33*	0,30
	PSDOB	0,74	-0,11	0,00	0,15	0,42*	0,39	0,07
Od 250 do 1000 milijonov SIT	PRZAP	6,79	-0,24	0,08	0,57	-1,00	-0,41	0,06
	PRPROD	4,08	-0,29	0,27	-0,07	0,08	-0,33	-0,07
	PRTD	3,38	0,00	-0,36	0,15	0,15	0,15	-0,03
	PSDOB	9,69	-0,56	-0,27	0,43	-0,84*	-0,75	0,07
Nad 1000 milijonov SIT	PRZAP	3,98	-0,16	0,64*	-0,09	-0,26	-0,40	0,05
	PRPROD	0,54	0,06	-0,20	0,04	0,84*	0,15	0,16
	PRTD	4,10	-0,01	0,12	-0,05	-0,28	-0,08	-0,10
	PSDOB	3,70	-0,10	0,67*	-0,39	-0,23	-0,11	0,15

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- PNT – Pomembnost neposrednega trženja v celotni trženjski strategiji
- SBAZA – Sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih
- PRIK – Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja
- VPNTRAST – Zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja
- DELNT – Delež neposrednega trženja v celotni trženjski strategiji podjetja
- Popravljen determinacijski koeficient R² – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z vsemi neodvisnimi spremenljivkami, vključenimi v model

Tabela 36: **Ocene regresijskih enačb v odvisnosti od hitrosti rasti podjetja**

Hitrost rasti	Odvisna spremenljivka	Konstanta	PNT	SBAZA	PRIK	VPNTRAST	DELNT	Popravljen determinacijski koeficient R²
Počasi rastoča podjetja	PRZAP	2,80	-0,23	0,02	0,28	-0,07	0,02	-0,02
	PRPROD	0,85	-0,11	-0,04	0,24*	0,27*	0,15	0,09
	PRTD	4,67	0,23*	-0,10	-0,27	-0,14	-0,02	0,03
	PSDOB	1,93	-0,08	0,04	0,21	0,06	0,10	-0,03
Hitro rastoča podjetja	PRZAP	4,73	0,11	0,46*	-0,34	-0,28	-0,24	0,07
	PRPROD	4,97	0,04	-0,04	-0,16	0,12	-0,09	-0,01
	PRTD	3,01	0,10	0,00	-0,06	-0,06	-0,07	-0,05
	PSDOB	4,84	-0,04	0,03	-0,08	-0,19	-0,02	-0,04

* statistično značilno pri stopnji 0,05

Legenda:

- PRZAP – Povprečna letna rast števila zaposlenih v preteklih treh letih
- PRPROD – Povprečna letna rast prodaje v preteklih treh letih
- PRTD – Rast tržnega deleža v preteklih treh letih
- PSDOB – Povprečna stopnja dobička na celotno prodajo v preteklih treh letih
- PNT – Pomembnost neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji
- SBAZA – Sistematično gradijo bazo podatkov o kupcih
- PRIK – Učinkovito pridobivajo nove kupce s pomočjo neposrednega trženja
- VPNTRAST – Zaznani vpliv neposrednega trženja na rast podjetja
- DELNT – Delež neposrednega trženja v celostni trženjski strategiji podjetja
- Popravljen determinacijski koeficient R² – meri delež variance odvisne spremenljivke, ki je pojasnjena z vsemi neodvisnimi spremenljivkami, vključenimi v model