UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

JERNEJA ŽARN

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

GVERILSKO TRŽENJE V PRAKSI SLOVENSKIH PODJETIJ

Ljubljana, maj 2005 **JERNEJA ŽARN**

IZJAVA

Študentka Jerneja Žarn izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Tomaža Kolarja in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 20. 05. 2005 Podpis_____

KAZALO

1 UVOD ... 1

2 GVERILSKO TRŽENJE – SPLOŠNO ... 2

2.1 ZAKAJ SPLOH GVERILSKO TRŽENJE? ... 5
2.2 PREDPOSTAVKE GVERILSKEGA TRŽENJA ... 6
2.3 AKTIVNOSTI POD ČRTO ... 9
2.4 GVERILSKA KREATIVNOST ... 9
2.4.1 Šokantno oglaševanje ... 11
2.5 NEKONVENCIONALNE TRŽENJSKE METODE ... 12

3 PRIMERJAVA GVERILSKEGA TRŽENJA S KLASIČNIM TRŽENJEM ... 13

3.1 PODOBNOSTI GVERILSKEGA IN KLASIČNEGA TRŽENJA ... 16

4 VLOGA SPLETNEGA TRŽENJA V GVERILSKEM ... 17

4.1 GVERILSKO RAZMIŠLJANJE O INTERNETU ... 17
4.2 SPLETNO TRŽENJE ... 18
4.3 ELEKTRONSKA BAZA PODATKOV ... 20

5 UPORABNOST GVERILSKEGA TRŽENJA ZA SLOVENSKA PODJETJA ... 21

5.1 NAMEN RAZISKAVE ... 21
5.2 METODOLOGIJA ... 21
5.3 OMEJITVE PRI RAZISKAVI ... 22
5.4 POTEK INTERVJUJEV IN PREDSTAVITEV INTERVJUVANCEV ... 22
5.4.1 Značilnosti podjetij in trgov, kjer delujejo ... 22
5.4.2 Proračun namenjen trženju ... 28
5.4.3 Načrtovanje tržnega komuniciranja ... 29
5.4.4 Spletne strani in internet ... 31
5.4.5 Gverilsko trženje ... 33
5.5 POVZETEK GLAVNIH UGOTOVITEV ... 35

6 SKLEP ... 36

LITERATURA ... 38

VIRI ... 40

PRILOGE

1 UVOD

Zneski, ki jih podjetja dandanes namenjajo tržnemu komuniciranju, postajajo čedalje višji in mnogi se sprašujejo o smiselnosti tega početja oz. kje je meja, ko se bo to ustavilo. Ali je milijon ameriških zelencev za tridesetsekundni televizijski spot med finalom ameriškega nogometa razmetavanje denarja ali povsem logična in racionalna odločitev (Žabkar, 2003). Vsakodnevno življenje nas nasprotno od tega uči, da uspešni rezultati niso povezani samo z veliko vsoto denarja, ampak lahko pričakovane rezultate dobimo tudi na način, da uporabimo drugačne – netradicionalne načine trženja.

Dober izdelek ali storitev, njegova dostopnost in privlačne cene v današnjem času niso dovolj, da podjetje ta izdelek ali storitev na trgu proda. Bistveno je komuniciranje s sedanjimi in možnimi bodočimi kupci. Tržno komuniciranje tako obravnavamo kot obliko nagovarjanja in prepričevalnega informiranja kupcev. Dejanska prodaja izdelka ali storitve je pogojena z dobro organizirano akcijo tržnega komuniciranja, ki jo je potrebno predhodno organizirati v vseh podjetjih ne glede na njihovo velikost.

Pojem gverilsko trženje v Sloveniji ni ravno poznan, tudi v sklopu predavanj na Ekonomski fakulteti je omenjan le enkrat. Ko pa ga začnemo opisovati, so nam njegovi elementi in vsebina do neke mere znani. Vemo, da si vedno več podjetij prizadeva, da bi se svoji ciljni skupini predstaviti z nečim novim, izvirnim, kar bi si ljudje zapomnili in se tako posredno odločili za nakup oz. uporabo njihovih izdelkov ali storitev. Potrebno je le čim več nenavadnih idej, vendar še vedno s pravo mero okusnega.

Namen diplomskega dela je predstaviti gverilsko trženje, njegove predpostavke in značilnosti, kdo je njegov začetnik in od kod sploh ime. Glavni problem, s katerim se soočam v diplomskem delu, se navezuje na uporabo gverilskega trženja za podjetja, kakšna je korist podjetij, če ga uporabljajo in kaj z njim pridobijo, komu oz. katerim podjetjem je sploh namenjen ter kako je učinkovit. Ta problem bom skušala analizirati z intervjuji v nekaj različnih slovenskih podjetjih ter opisati njihove značilnosti trženja.

Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh večjih delov. V prvem, teoretičnem delu, sem predstavila, kaj je gverilsko trženje, zakaj se je sploh pojavilo, kakšne so bistvene razlike med klasičnim in gverilskim trženjem ter kakšna je vloga in pomen spletnega trženja v gverilskem.

Drugi del je praktičen, kjer sem naredila raziskavo in intervjuvala pet manjših podjetij, ki imajo oddelek trženja oz. namenijo določen del sredstev trženju. Prikazujem rezultate, ki sem jih dobila, ter povzetek glavnih ugotovitev, ki ga zaključim s sklepom o uporabnosti in učinkovitosti gverilskega trženja.

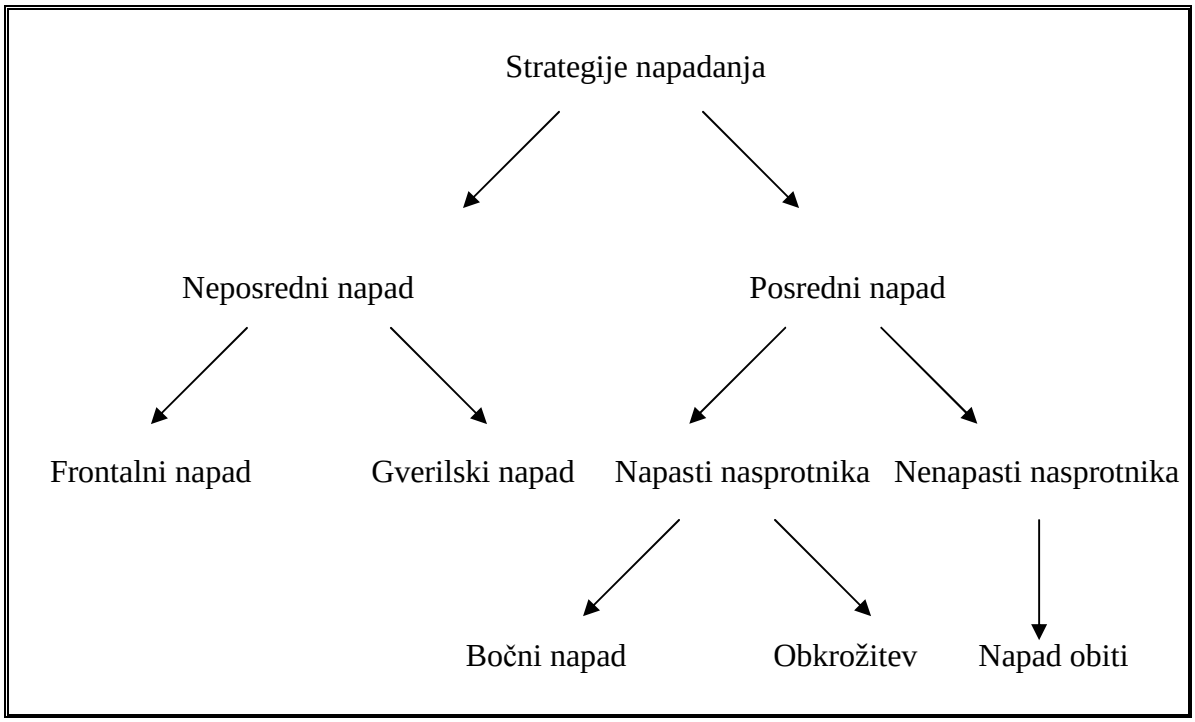
2 GVERILSKO TRŽENJE – SPLOŠNO

Beseda »gverila« izhaja iz španskega izraza za »majhen vojak«, ki se je prvič uporabil v vojni na Pirenejskem polotoku za opisovanje vojakov, ki niso živeli na tem ozemlju in so uporabljali nove taktike za streljanje in vojaške vaje, da bi zaplenili in razbili francosko vojsko (Wells, 1997, str. 18). To je bilo med leti 1808–1814, v času Napoleona. Gverilska vojska je zaradi svoje vojaške neizobraženosti uporabljala nekonvencionalne metode bojevanja, ki so temeljile na zdravem razumu in instinktivnem odločanju (Kocič, 2001, str. 26–28).

Slovar slovenskega knjižnega jezika sicer opredeljuje pojem gverila in njene izpeljanke, gverilskega trženja pa ne. Slovar angleškega jezika pa gverilsko trženje opredeljuje kot »trženjske dejavnosti, pri katerih so v rabi neobičajne taktike in lokacije, dostikrat v nasprotju z lokalnimi zakoni« (Kocič, 2001, str. 26–28). V preteklosti so s pojmom »gverile« opisovali vojaške operacije, ki so jih izvajale neregularne enote v zaledju sovražnikove vojske ali pa napade, ki so jih izvajali lokalni prebivalci proti okupacijski vojski (Ločniškar, 2004, str. 9).

Malhotra v svojem članku (1988, str. 17–29) razporedi različne strategije napadanja, kot lahko vidimo na Sliki 1.

Slika 1: Razporeditev strategij napadanja.



Vir: Malhotra, 1998, str. 17–29.

Gverilski napad tako sodi med neposredne oz. takojšnje napade na različnih nasprotnikovih območjih. Takšno obliko vojskovanja ponavadi uporabljajo manjša podjetja proti večjim podjetjem. Ko podjetja ne morejo napasti frontalno, naredijo zaporo tudi kratkim napadom. Gverilski napadi se morajo trdno držati vojaških načel, njihovih manevrov in fleksibilnosti. Manevri vključujejo omejene pripomočke gverilskih podjetij v skladu, da podpirajo celotno strategijo. Fleksibilnost pa zahteva, da so planirane tudi alternativne akcije v primeru sprememb okolja ali konkurenta na nepričakovani način. Gverilski napadi vključujejo selektivna znižanja cen, navzkrižja v ponudbi, močne promocijske izbruhe, razvrščene pravne akcije proti nasprotniku (Malhotra, 1988, str. 17–29).

Druga oblika gverilske vojne zahteva najti tako majhen segment trga, ki ga bo mogoče kasneje braniti. Segment je lahko majhen geografsko, po obsegu ali s kakšnega drugega vidika težak za napad večjih podjetij. Tako se gverilci na trgu ne bi smeli nikoli obnašati kot vodje, obdržati pa bi morali organizacijo z visokim odstotkom ljudi na bojni črti (Malhotra, 1988, str. 17–29).

Med prve pojavne oblike gverilskega trženja v potrošniških družbah lahko štejemo oglaševanje z »ljudmi sendviči«, ki so se pojavili v zahodnem svetu verjetno že v 19. stoletju. Od takrat naprej so podjetja vedno pogosteje uporabljala nekonvencionalne metode oglaševanja za pritegnitev pozornosti nase in na svoje izdelke. V 80. letih 20. stoletja pa je gverilsko trženje dobilo mesto tudi v trženjski teoriji, predvsem po zaslugi Jaya Conrada Levinsona, po mnenju mnogih najbolj spoštovanega in vplivnega posameznika v trženjski stroki danes (Kocič, 2001, str. 26–28).

Gverilsko trženje postaja vedno močnejša smer v trženju, ki se uveljavlja tudi v teoriji. Prav Levinson je avtor številnih svetovnih uspešnic s tega področja, prevedenih v 41 jezikov, in s svojo definicijo ustvarja paradoksalen položaj. Ustvarja teorijo in je obenem proti njej, številni gverilski tržniki ostro zavračajo splošno sprejete trženjske teorije in prisegajo na inovativne in intuitivne prijeme, medtem ko sami ustvarjajo svojo teorijo in jo tudi zagovarjajo. Strokovno podkovani gverilski tržniki danes svojim strankam ne priporočajo zgolj nekonvencionalnih in poceni metod za pritegnitev potrošnikove pozornosti, temveč definirajo ciljno skupino podjetja in spoznajo njene lastnosti, se poglobijo v strategijo in podobo podjetja na trgu ter vodijo akcije, ki jih nekateri štejejo zgolj za bolj kreativne kot običajno, drugi pa v njih vidijo gverilsko trženje (Kocič, 2001, str. 26–28).

Levinson je v eni izmed svojih knjig »Guerrilla Marketing: The best of Guerrilla Marketing« (2001, str. 7) le-tega opredelil kot zasledovanje konvencionalnih ciljev z nekonvencionalnimi načini. Je preizkušena metoda pri kateri dosežemo dobiček z minimalnim denarjem. Je netradicionalen, izredno prožen način trženja, ki ne uporablja zgolj teoretično priznanih tehnik. Gverilski tržniki gledajo na trženje kot na krožno dogajanje, ki se začne z idejo ustvarjanja čim večjega prometa in se nadaljuje s pridobivanjem zvestih strank, ki postanejo celo glasniki podjetja.

V svojih začetkih je izraz gverilsko trženje pomenil zgolj ofenzivno trženje, kjer podjetniki s svojimi omejenimi resursi kot gverilci napadajo večje konkurente in jih z mnogo nižjimi stroški tudi premagajo. Danes gverilsko trženje posega v prav vsa področja našega poslovanja in nam ponuja nov celovit pristop k trženju in poslovanju v času negotovosti, prihajajoče recesije, minimalnih investicijah v trženje in zahtevah po opaznih finančnih rezultatih (Hrastnik, 2002a).

Mnoge ljudi prežema strah pred trženjem, strah, pred katerim niso varni niti tisti, ki se s trženjem ukvarjajo ali pa so od njega življenjsko odvisni. Če hočemo zmanjšati strah in stroške, ki jih povzročajo trženjske napake, je pametno kar največ časa posvetiti iskanju kar največ tržnih informacij. Znanje je moč, ki ga poganja trženje. Znanje je poglavitna prednost, ki jo podjetje lahko ima. Poleg znanja je pomemben dejavnik tudi vpogled. Gverilski besednjak ga opredeljuje kot »sposobnost prepoznavanja prave narave stvari, prepoznavanja, ki temelji na intuitivnem razumevanju«. Ne moremo ravno trditi, da se v trženju ravnamo po navodilih, ki nam jih dajejo šesti čut ali mehka kolena. Zdrava pamet naj vselej zmaga nad instinkti. Če imamo v rokah tako zdravo pamet, povezano z znanjem, kot tudi intuicijo, ki jo prinaša vpogled, smo dovolj oboroženi za bitke in zmage. Vpogled in trženjsko znanje sama po sebi še ne rojevata veličastnega trženja, lahko pa nam pomagata, da bomo znali ločiti veličastno trženje od nagnusnega. Razlika, ki jo bomo znali prepoznati, bo imela prijetne posledice pri letnem zaključnem računu (Levinson, 1999, str. 41).

Za prvo sodobno akcijo gverilskega trženja, pri kateri je sodeloval tudi Levinson, danes štejemo predstavitev Marlbora Mana – slavnega Marlborovega kavboja iz Marlbora Lana, ki je blagovno znamko cigaret Marlboro pripeljal z 31. mesta na vodilni položaj (Kocič, 2001, str. 26–28). Čeprav je oglaševalska agencija delala na tem projektu kar nekaj let, vodstvo ni obupalo. Vseeno je vložilo veliko truda, potrpljenja in precej denarja in danes je Marlboro najmočnejša znamka cigaret med ženskami in moškimi (Caudron, 2001, str. 52–56).

Gverilci si ne smejo privoščiti dveh napak in to sta: razsipnost in stiskaštvo. Pri varčnem gospodarjenju je morda bolje, če se posvetijo sedanjim strankam, ne pa da poskušajo pridobiti vedno nove. Gverilci vedo, da je petkrat težje prodajati novi stranki kot pa stari. Varčujejo lahko tako, da se povežejo z različnimi podjetji, s katerimi se dogovorijo za vzajemno razpečevanje brošur in izobešanje znakov. Ne bodo dosegli samo prihranka, tudi uspeh bo večji. Trg napadajo tudi z malimi oglasi, v katerih povejo kaj lepega o podjetju in ljudem predlagajo, naj pišejo in zahtevajo zastonj brošuro. Stroški bodo majhni, seznam strank pa raste (Levinson, 1999, str. 77).

Najbolj priročen, očiten in razumen način za varčno gospodarjenje prihaja od manjšine podjetnikov in od vseh gverilcev: delujte po tržnem načrtu in koledarju. Prvo leto se učite, drugo leto izboljšujte, tretje leto se poskušate izpiliti, od četrtega leta naprej pa samo žanjete sadove vaših naložb, ki se prav čedno obrestujejo (Levinson, 1999, str. 77).

Seveda gverilsko trženje ni ne nova ne edina prava pot. Prav tako kot druge trženjske metode tudi ta zahteva veliko previdnosti in treznosti. Ni se zgodilo samo enkrat, da je hrup, ki ga je sprožilo podjetje, povzročil več škode kot koristi, ali pa celo, da si ljudje niso zapomnili, kdo ga je sploh povzročil. Dejstvo je, da biti opažen ni dovolj, če početje ljudi odvrača ali če sporočilo zbuja pričakovanja, ki kasneje niso izpolnjena – če izdelek, ki ga podjetje glasno promovira, v resnici ni nič posebnega (Hrovat, 2001, str. 82–83).

2.1 Zakaj sploh gverilsko trženje?

Pomislimo, koliko oglasnih sporočil lahko vidimo v enem dnevu in koliko od njih vzbudi našo pozornost, morda celo radovednost in koliko od njih si jih zapomnimo. Raziskave kažejo, da smo ljudje vsak dan izpostavljeni okoli tisoč oglasnim sporočilom, Američani celo 1500 oglasom. Čeprav se med seboj razlikujejo in se pojavljajo v različnih medijih, smo nanje zvečine kar imuni. Tradicionalne trženjske metode na potencialne kupce ne učinkujejo več tako kot pred desetletji. Podjetja vse bolj mrzlično iščejo nove načine zbujanja pozornosti. Ustvarjajo dogodke, ki jih ni mogoče prezreti in o katerih se še dolgo govori. Uveljavlja se gverilsko trženje (Hrovat, 2001, str. 82–83).

Dejstvo je, da je za oglaševalce ustvarjanje hrupa danes izjemno pomembno in razlog je povsem preprost – porabniki so z reklamnimi sporočili preobremenjeni in »navadnih« niti ne opazijo več. Oglaševalci so torej prisiljeni iskati nove načine zbujanja pozornosti. Komercializacija javnega prostora, promoviranje osebnosti kot blagovnih znamk, iskanje poti do težko dosegljivih ciljnih skupin, kot so denimo homoseksualci in etnične manjšine, so za mnoga podjetja vsakdanja dejanja (Hrovat, 2001, str. 82–83).

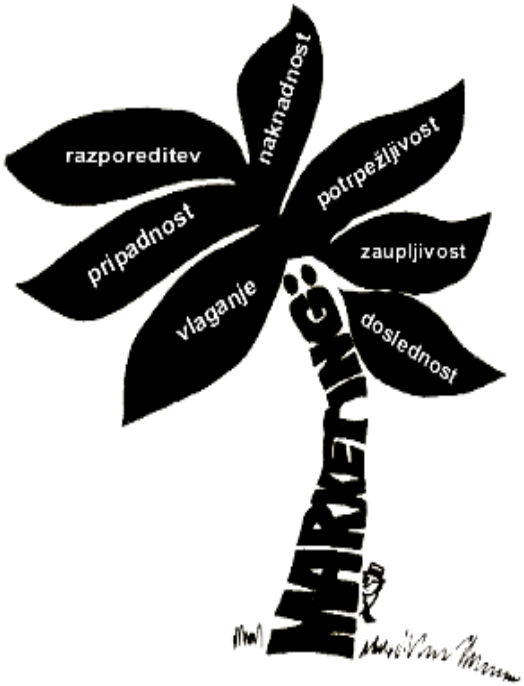
Mnogi si gverilsko trženje predstavljajo kot na pol zganjanje norčij za pritegnitev pozornosti, kar je po svoje res. Uveljavljeno prepričanje med teoretično manj podkovanimi tržniki je, da gverilsko trženje ponuja številne tehnike predvsem manjšim podjetjem, ki imajo majhne oglaševalske proračune in zato uporabljajo toliko bolj šokantne metode za pritegnitev pozornosti. Razlaga ni napačna, ni pa popolna. Res je, da so mnoge tehnike gverilskega trženja primerne ravno za mala podjetja, ki niso sposobna za trženje nameniti velikih finančnih sredstev. Takih primerov je tudi v naši okolici mnogo in številni so pripeljali do zavidljivih rezultatov (Kocič, 2001, str. 26–28).

Dober gverilski tržnik poleg spoznanj uveljavljenih smeri trženja upošteva še zlasti ugotovitve virusnega trženja (angl. viral marketing), upravljanje odnosov s strankami, direktnega trženja, trženja ena–na–ena in še posebej ugotovitve o obnašanju potrošnikov. Vsaka pozornost, ki jo vzbudi gverilska trženjska akcija pri potrošniku, ima svoj namen in mora doseči svoj cilj (Kocič, 2001, str. 26–28).

2.2 Predpostavke gverilskega trženja

Gverilsko trženje je lažje razumljivo, če si zapomnimo sedem pomembnih besed (Levinson, 1987, str. 87–90):

Slika 2: Sedem pomembnih besed po mnenju Levinsona v obliki drevesa.



Vir: Levinson, 1987, str. 87–90.

- **Razporeditev**
  Trženje je več kot oglaševanje, več kot promocija in več kot izbira dobre lokacije. Za celotno trženjsko kampanjo moramo preučiti veliko različnih pogledov, katere sestavlja najmanj 100 elementov. Boljšo razporeditev trženjskih orodij bomo uporabili, bolj bodo ta orodja na trgu delovala. V gverilskem trženju so orodja samo toliko dobra, kolikor domišljije in energije vložimo v njihovo izbiro, sestavljanje in izvedbo. Nekateri poslovni ljudje mislijo, če redno oglašujejo v rumenih straneh, pripravljajo brošure in kataloge, da imajo »dobro trženje«. Vendar to ni vse. Gverilski tržniki vedo, da je del trženja tudi, kako se oglasijo na telefon, da imajo čista dostavljalna vozila njihovega blaga s prijaznimi vozniki, vabljivo okrašeno spletno stran njihovega podjetja in še kaj, kar ne vpliva na višino njihovega bančnega računa. Vztrajen distributer bo iskal različne načine, da bo vedno ostajal v ospredju s svojimi ljudmi, njihovim profesionalizmom in imel voljo zadovoljevati druge. Večja bo razporeditev naših trženjskih akcij, več možnosti bomo imeli, da osvojimo naš potencialni trg.

- **Pripadnost**
  Trženjsko kampanjo moramo začeti z jasnim in preprostim načrtom. Trženjski napor redko, če sploh kdaj, povzroči takojšnje rezultate, zato moramo biti pripravljeni na izvršitev. Nestrpnost je uničila že kar nekaj trženjskih programov, zato se moramo držati načrta. Če se je podjetje odločilo za načrt, ki bo trajal 6 mesecev, le-to ne sme odnehati že po 90–tih dnevih. Načrtu moramo dati priložnost doseči zastavljen cilj. Predvsem distributerji, kot tudi manjši poslovneži z omejenimi izkušnjami in vztrajnostjo do celotnega trženja, ne smejo zgubiti upanja, ko so že izvedli trženjski napad in se trg ni takoj zmenil zanje.
- **Vlaganje**
  Za orodja tržnega komuniciranja lahko v podjetju zelo različno odštejejo denar. Pri skrbnem planiranju prednosti trženjskih orodij lahko distributerji obdržijo njihova vlaganja na minimalni ravni. Med temi orodji so tista, ki so zastonj ali zelo poceni, kot na primer adresarji, katalogi, tehnični pripomočki, seminarji za kupce in še druga.
- **Doslednost**
  Potrošniki dobijo zaupanje v nas, če ugotovijo, da trdno stojimo za svojim trženjskim sporočilom. Ko imamo oblikovano sporočilo in format, ga ne spreminjamo dokler ne doseže svojih rezultatov, saj potrošniki kupujejo tiste izdelke, katerim zaupajo. Če upoštevamo dosledno trženje, si zgradimo zaupanje, kar pa naprej prinese zanesljivost, ki je osnovno načelo pri odnosu distributer – potrošnik. Nedosledno trženje deluje ravno obratno. Ne smemo biti prisiljeni, da spremenimo našo kampanjo zaradi nestrpnosti ali zaradi poznejših pomislekov, pustiti moramo, da kampanja zaživi.
- **Zaupljivost**
  Neka študija je ugotovila, da je zaupljivost bolj pomembna pri graditvi dolgoročne prodaje kot pri izbiranju ali kvaliteti. Biti zaupljiv pomeni, da je človek zelo povezan še z dvema besedama gverilskega trženja – z izvršitvijo in doslednostjo. Ko potrošnik vidi, da je naša kampanja učinkovita in dosledna, bo takoj pomislil na zaupljivost v naši strategiji in določeno vrednost. Zaupljiv prodajalec gradi v potrošniku zaupljivost.
- **Potrpežljivost**
  Trženju moramo dati čas, zato moramo biti potrpežljivi. Ne smemo pričakovati čudežev ali takojšnih rezultatov. Psihologi so ugotovili, da k lastnostim uspešnih gverilskih tržnikov in podjetnikov štejemo potrpežljivost, osebno krepkost, domišljijo, občutljivost in agresivnost. Po besedah psihologov je potrpežljivost na vrhu seznama.
- **Naknadnost**
  Trženje se ne konča, ko prodamo proizvod. Gverilsko trženje zahteva, da nadaljujemo s kasnejšo prodajo. Veliko prodaj je bilo izgubljenih zaradi poprodajne brezčutnosti. Potrošnik predstavlja najmanj tri prodaje prodajalcu: prvotna prodaja, ponovna prodaja in potencialna prodaja. Poprodajna brezčutnost zanesljivo izgubi dve naknadni prodaji kot tudi vse posle, ki bi lahko sledili. Po tem se gradi naklonjenost potrošnika. Potrošniku lahko pošljemo elektronsko pošto ali mu telefoniramo ter se mu zahvalimo za nakup.

Velika prednost gverilskega trženja je nesorazmerno velika pozornost, ki jo prejme nosilec akcije, glede na majhen finančni vložek. Predvsem zato so tehnike gverilskega trženja primerne zgolj za podjetja z nizkimi oglaševalskimi proračuni, uporabljajo pa jih tudi nekatera večja podjetja (Kocič, 2001, str. 26–28).

Gverilski tržniki ob načrtovanju akcij ne smejo pozabiti tudi dveh pomembnih dejavnikov (Kocič, 2001, str. 26–28): kdo je ciljna javnost in kaj podjetje je (kaj predstavlja). Podjetje blagovne znamke Red Bull na svojem začetku ni imelo denarja za ustvarjanje močne blagovne znamke preko klasičnih medijev, zavedali pa so se, da dolgoročno brez prepoznavne znamke na ogromnem in zelo konkurenčnem trgu osvežilnih pijač ne bodo preživeli, še posebej, ker takrat nihče še ni vedel za energetske napitke. Tako so se v podjetju spomnili fantastičnega prijema, ko so avto spremenili v gibljivi pano z veliko pločevinko Red Bulla na predelanem avtomobilu, ki jo je na cesti praktično nemogoče spregledati. Glede na zgornja dva dejavnika, ki smo jih opredelili, je podjetje točno vedelo, kdo je njihova ciljna skupina, da so to mladi, odprti posamezniki, medtem ko se je k tradiciji usmerjenim (bolj starejši del prebivalstva) lahko takšna akcija zdela zgolj pobalinstvo. Poleg tega blagovna znamka Red Bull pomeni mladostno energijo, navihanost in aktiven odnos do življenja, ravno tako kot njihov avto. Podjetje, ki ima drugačno, resnejšo ciljno skupino in ki se predstavlja kot resno in odgovorno, enake akcije ne bi moglo uporabiti (Hrastnik, 2002c, str. 22–23; Kocič, 2001, str. 26–28).

Gverilske taktike se naslanjajo na kreativnost, dobre odnose in na dobro organizacijo vašega časa. Eno od osnovnih gverilskih načel se navezuje na odnose, ki predstavljajo srce uspešnega trženja. Poznamo različne oblike odnosov (Caudron, 2001, str. 52–56):

- Odnosi do strank: vsak stik z obstoječo ali potencialno stranko lahko poveča razmišljanje o tem, kaj je to, kar tvori osnovo dobrega odnosa. Na primer, če poskušamo poslati pismo z ročnim podpisom ali če pokličemo obstoječo stranko, da se ji zahvalimo za nadaljnje poslovanje. Podoben primer je tudi, ko je podjetje svojim strankam poslalo kvalitetne koledarje s slikami, ki so se nanašale na podjetje. Ponavadi so takšni preprosti »prijemi«, ki pokažejo hvaležnost, najbolj pomembni.
- Odnos do zaposlenih: od receptorja do raznašalca, vsako osebo v podjetju se mora obravnavati profesionalno. Kako ti zaposleni ravnajo s potrošniki in prodajalci, vse je odraz našega odnosa do poslovanja.
- Odnosi s konkurenco: gverilsko trženje ne gleda na druga podjetja, ki delujejo v isti panogi, kot na sovražnike, ampak na možnost sodelovati z njimi. Nekateri gverilski strokovnjaki pravijo temu »združeno trženje«. To so strateške zveze med podjetji, ki podpirajo drug drugega in delajo med njimi križne povezave.
- Novi odnosi: kreativno mišljenje, ki je potrebno za gverilsko trženje, je lahko uporabno tudi za odnose. Primer, ko je slavna oseba nosila majico nekega podjetja s pobožnim napisom in je njena fotografija ob tem dogodku prišla v javnost, je eden od primerov gverilske taktike. Pove nam, kako pomemben je čas, ki si ga vzamemo, da

razmislimo o našem trženjskem cilju in potem oblikujemo odnos z ljudmi, ki nam lahko najbolj pomagajo, da dosežemo trg.

2.3 Aktivnosti pod črto

Oglaševalske agencije so v preteklosti svoje delo ločevale na aktivnosti nad črto (angl. above the line) in na aktivnosti pod črto (angl. below the line). Nad črto je pomenilo dominantno, klasično množično oglaševanje, pod njo pa vsa druga komunikacijska orodja, ki naj bi služila le kot dodatek. Razlog za ta nenavadna izraza izhaja predvsem iz plačila dela agencijam. Za oglaševanje so mediji priznavali agencijam provizije, ki so znašale 15 ali celo več odstotkov, druge oblike tržnega komuniciranja pa so plačevali po dejanskih stroških (Jančič, 1997, str. 17).

Različni avtorji različno opredeljujejo pojem »pod črto«. Smith (1993) pravi, da se tradicionalno pod črto nanaša na pospeševanje prodaje in odnose z javnostjo, nad črto pa je oglaševanje, za katero je treba plačati prostor v množičnih medijih, to je v tisku, na televiziji, radiju, v vseh medijih na prostem in v kinu. Jefkins (1991) pod črto prišteva neposredno pošto, razstave in prezentacije, prodajno gradivo in podobne oblike oglaševanja, pospeševanje prodaje ter sponzorstvo. Odnosi z javnostjo po njegovem niso pod črto, marveč je samostojna dejavnost lastnega proračuna. Od Slovencev pa lahko navedemo pojasnilo Janeza Damjana, ki je za članek (Jančič, 1997, str. 17) dejal, da postaja pojem »pod črto« zastarel, saj se vse bolj uveljavlja koncept integriranega tržnega komuniciranja. Trdi, da so v zadnjih letih po vzoru velikih tujih korporacij, ki tržijo v Sloveniji, tudi naša podjetja začela posvečati vse večjo pozornost drugim oblikam tržnega komuniciranja, ne le oglaševanju. Po njegovem mnenju slovenska podjetja uporabljajo predvsem pospeševanje prodaje, razne oblike sponzorstva in direktno trženje (Jančič, 1997, str. 17).

V navedbi različnih definicij aktivnostih pod črto lahko najdemo podobnosti z gverilskim trženjem. Ne moremo jih ravno poistovetiti z gverilskim trženjem, vendar se med seboj prepletajo. Tako uporaba pospeševanja prodaje, neposredne pošte, različnih prezentacij in tudi sponzorstva kaže na orodja gverilskega trženja.

2.4 Gverilska kreativnost

Ena izmed najpomembnejših lastnosti pravega trženjskega gverilca je praktična domišljija, ki se v trženju manifestira skozi kreativnost. Vendar pa pri gverilski kreativnosti ni govora o oglaševalski kreativni vizualni impresiji, ki je velikokrat niti razumemo ne. Kreativnost, ki nam našega sporočila ne pomaga optimalno predstaviti našemu ciljnemu občinstvu, je izguba pomembnih trženjskih sredstev. Kreativnost, katere namen je osupniti prejemnika sporočila, a

brez, da bi ga navedla na točno določeno akcijo, ki jo od njega hočemo, v gverilskem trženju nima kaj iskati (Hrastnik, 2002).

Za večino ljudi je kreativnost sposobnost ustvarjanja izvirnih idej, ki vzpodbujajo domišljijo. V gverilskem trženju je kreativnost zgolj sposobnost ustvarjanja idej, ki nam pomagajo pritegniti najprej pozornost, s tem pa naš točno določeni trženjski cilj. Z drugimi besedami – kreativni tržniki ustvarjajo ideje, ki prodajajo, ali pa potencialno stranko vpletejo v njihov trženjski proces. V današnjem času, ko smo potrošniki že naveličani vseh raznoraznih klasičnih trženjskih akcij, je kreativnost že skoraj nujna, da dosežemo končno akcijo s strani prejemnika sporočila. To je nakup izdelka, zahteva za sestanek, zahteva za brošuro ali elektronsko knjigo (Hrastnik, 2002).

Gverilska kreativnost, ki jo uporabimo pri razvoju nekonvencionalnih trženjskih metod, ni kreativnost, ki bi negativno presenečala ali impresionirala naše ciljno občinstvo. Namenjena ni kreativnim izživljanjem oblikovalcev, temveč maksimalnemu ustvarjanju dobička z uporabo novih pristopov, ki pomagajo doseči natančno določen cilj: ali neposredno povečanje prodaje ali pridobitev novih potencialnih strank za postopno obdelavo v okviru našega trženjskega procesa. Pri tem pa ne smemo pozabiti na najpomembnejše – doseganje dolgoročnega dobička (Hrastnik, 2002c, str. 20).

Lastnosti trženjsko učinkovite kreativnosti najdemo v vsakem sporočilu, ki mora, če hoče doseči svoj namen, vsebovati šest poglavitnih lastnosti (Hrastnik, 2002):

- sposobnost, da pritegne in da je videno v množici drugih sporočil,
- popolna razumljivost sporočila za našo ciljno skupino – ne smemo dopustiti, da se vprašajo, kaj jim s sporočilom želimo povedati, to naj bo jasno že pri prvem ogledu sporočila,
- posredovati moramo vse prednosti ponudbe, ki jo s sporočilom želimo prenesti na prejemnika sporočila,
- sposobnost, da prejemnika sporočila prepričamo, da izvede natančno tisto akcijo, ki jo od njega s tem sporočilom pričakujemo in jo želimo vzpodbuditi,
- sporočilo nikoli ne sme prejemniku posredovati kakršnegakoli negativnega občutka, četudi ta občutek ni povezan z našo ponudbo ali podjetjem. Če nismo pazljivi, lahko z nepravilno zastavljeno kreativnostjo prejemniku posredujemo določene negativne občutke, ki jih bo ta podzavestno povezal z našim podjetjem in se tako nezavedno odvrnil od nas,
- primernost za ciljno skupino.

Gverilsko trženje skuša s svojo kreativnostjo doseči samo en pomemben dolgoročni cilj, ki v nobenem pogledu ni kreativen – povečan dolgoročni dobiček, ki je edina prava mera za ugotavljanje uspešnosti naše kreativnosti. Dobičkonosnost se ustvarja preko dolgoročnih odnosov z našimi strankami, ki vodijo do dolgoročnih prodaj. Če bomo vso svojo kreativnost osredotočili zgolj v enkratno prodajo določenega produkta, z ničemer pa ne bomo ustvarjali

odnosa s stranko in gradili pozitivne vrednosti naše blagovne znamke, bomo ustvarili prepad med zavedanjem naših strank o nas ter med njihovimi dejanji (Hrastnik, 2002).

V enem od člankov (Gruenwedel, 2000, str. 36–38), ki omenjajo gverilsko trženje, zasledimo, kako je le-to primerno za študentsko populacijo, saj so le-ti zelo dovzetni do netradicionalnih trženjskih načrtov in tako so si omislili t. i. »ulično predstavitev«. Najeli so študente, ki so naslikali logotipe podjetij v kavarne, študentske klube, knjižnice in študentske domove. Vse, kar so naslikali oziroma narisali, se je dalo tudi oprati. Ugotovili so, da je »ulična umetnost« zelo uporabna in da bi ga lahko tržniki uporabili že leta poprej. Pomembno pa je, da ugotovimo, kaj ljudi privlači, kaj jim je zanimivo in da potem to skušamo strniti skupaj s proizvodom, ki ga hočemo na trgu prodajati.

Cvetličarn in dekoraterjev je pri nas in po svetu precej, vendar če se trženja lotimo na gverilski način, smo lahko pri tem zelo uspešni. Primer izhaja sicer iz ZDA, vendar je lahko primeren tudi za Slovenijo. Trženjska gverilka je na sončen dan s cvetličnimi aranžmaji brezplačno dekorirala park in nekaj manjših lokalov, na vsak aranžma pa je dala svojo poslovno vizitko. Takoj po izvedbi te taktike se je obseg njenega poslovanja več kot potrojil in je tako postala zelo uspešna in tudi poznana cvetličarka (Hrastnik, 2002c, str. 22).

Pri gverilski kreativnosti pa ne smemo pozabiti na cilj, katerega smo si najprej zadali: ustvarjanje dolgoročnega dobička za svoje podjetje. Nikoli ne smemo pozabiti, da kreativnost ni samo po sebi namen in da nikoli ne sme služiti zgolj nam, kot posamezniku, ampak moramo imeti v mislih podjetje in naše stranke (Hrastnik, 2002c, str. 23).

2.4.1 Šokantno oglaševanje

Tudi kreativnost ima svoje meje. Lahko je prijetna, duhovita, včasih pa, za nekatere, tudi šokantna. Slovenska zakonodaja izrecno ne prepoveduje šokantnega oglaševanja. Je pa mogoče vsaj nekatere oblike t. i. šokantnega oglaševanja obravnavati kot nedostojno in s tem prepovedano oglaševanje, lahko pa šokantno oglaševanje nasprotuje tudi pravilom varovanja lojalne konkurence (Zajc, 2004, str. 91).

Nekatere vrste šokantnih oglasov so prepovedane predvsem zaradi varstva potrošnikov, saj je mogoče šteti, da so določene oblike šokantnega oglaševanja nedostojne s stališča potrošnika. Pri uporabi šokantnega oglaševanja je nujna presoja oglasa predvsem s stališča varstva potrošnikov, pa tudi s stališča varovanja konkurence ter poseganja v pravice drugih oseb (Zajc, 2004, str. 91). Kot nedopustne oblike šokantnih oglasov Zajc in Avbreht (2004, str. 92) opredeljujeta:

- Šokantne oglase, ki obremenjujoče vplivajo na naslovnika: to so na primer šokantni oglasi s sporočilom, da boste z nakupom nekega produkta pomagali ljudem v »šokantni« situaciji, ki jih oglas prikazuje.

- Šokantne oglase, ki prizadenejo moralni čut povprečnega človeka: kot na primer trupla, posilstva, rasna in verska nestrpnost, ne glede na to, da s samim šokantnim oglaševanjem potrošnikom, konkurenci ali trgu ni povzročena nobena druga škoda.

Ponavadi so šokantni oglasi sporni predvsem zaradi njihove negativne percepcije pri potrošniku, vendar pa je lahko šokantno oglaševanje v določenih primerih prepovedano tudi zaradi varovanja konkurence (Zajc, 2004, str. 92).

2.5 Nekonvencionalne trženjske metode

Do nekonvencionalne metode pridemo, če upoštevamo nekaj najosnovnejših korakov, ki pa v nekaterih delih zavzemajo tudi tradicionalne okvire (Hrastnik, 2002c, str. 23–24):

- Ne smemo razmišljati v klasičnih trženjskih okvirjih, pogledati moramo vse tradicionalne trženjske medije in metode, ki jih poznamo in ki jih uporabljajo vsi, od televizijskih oglasov do različno velikih plakatov. Ne razmišljajmo kot veliko podjetje z neomejenimi trženjskimi sredstvi, temveč se moramo postaviti v kožo malega podjetja z zelo omejenimi finančnimi viri. Od svojih kampanj ne smemo zahtevati, da ustvarijo sloves »kreativnega« tržnika, zahtevati moramo samo dobiček za svoje podjetje ali svojo stranko.
- Natančno definiramo predmet svojega trženja in svoje ciljno občinstvo. Svoje ciljno občinstvo moramo spoznati do potankosti in komunicirati z večimi predstavniki ciljnega občinstva pri preizkušanju naših idej še preden jih udejanjimo.
- Definiramo svojo konkurenco in natančno raziščemo vse njihove trženjske kanale in metode. V optimalnih pogojih skušamo razviti metodo, ki bo povsem drugačna od metod naših konkurentov.
- S pomočjo ciljnega občinstva poiščemo vse prednosti naše ponudbe in skušamo ugotoviti, preko katerega kanala jih lahko najboljše poudarimo in posredujemo svoji ciljni skupini.
- Raziščemo svetovne trge in poiščemo vse nekonvencionalne metode, ki jih je kdaj kakšno podjetje uporabilo. Čeprav teh metod običajno ne moremo uporabiti pri sebi, pa lahko z njimi vzpodbudimo svojo gverilsko kreativnost, dobimo nove ideje in začnemo razmišljati v okvirih nekonvencionalnega.
- Natančno določimo dolgoročni cilj naše metode.
- Začnemo z razvojem metode. Upoštevamo mnenja naše ciljne skupine in ne pozabimo na »brainstorminge« z večimi ljudmi, tudi tistimi, ki nimajo popolnoma nobene zveze s trženjsko industrijo.
- Našo kampanjo začnemo tako, da pridemo najprej v stik z ljudmi, za katere obstaja največja verjetnost, da bodo naše sporočilo samodejno širili naprej.

Kljub vsemu napisanemu gverilsko trženje ni tako enostavno, kot se zdi na prvi pogled. Resda zahteva razmeroma nizke denarne vložke, vendar uspešna akcija zahteva toliko več zavzetosti, inovativnosti, časa in skrbnega načrtovanja. Ni vsaka akcija dobra le zato, ker je nenavadna in ker pritegne veliko pozornosti. Brez temeljitega premisleka in upoštevanja osnovnih trženjskih spoznanj lahko akcije gverilskega trženja naredijo več škode kot koristi, zato se jih je treba lotiti izredno previdno. Če tega sami ne zmoremo, prepustimo načrtovanje in izvedbo tovrstnih akcij strokovnjakom in kreativnim posameznikom (Kocič, 2001, str. 26–28).

Če povzamemo glavne značilnosti, ki zaznamujejo gverilsko trženje, dobimo dejavnike, ki so predstavljeni v Tabeli 1.

Tabela 1: Dejavniki, ki zaznamujejo gverilsko trženje.

1. nekonvencialne metode (»ljudje sendviči«)
2. manjši konkurenti nasproti večjim konkurentom
3. geometrična rast podjetja
4. majhni segmenti trga – težak za velike konkurente
5. večja kreativnost, šokantnost
6. sredstva – veliko časa
7. ideologija »boj za pravo stvar«
8. aktivnosti pod črto (below the line)
9. norčije, novi načini, ki pritegnejo pozornost
10. trženjske kombinacije (uporabljati več orodij TK)
11. preprosti prijemi, ki nekaj povedo (o podjetju)
12. mladina kot ciljni segment (avantgarda)
13. ulične predstavitve

Vir: Lastno delo.

Vsi zgoraj napisani kriteriji so značilni za gverilsko trženje in za podjetja, ki uporabljajo te elemente, saj lahko z njihovo uporabo dosežejo dolgoročni cilj podjetja, to je povečan dolgoročni dobiček. Koliko slovenska podjetja te elemente pri svojem tržno–komunikacijskem spletu uporabljajo, pa bomo izvedeli v petem poglavju, kjer je predstavljena raziskava trženja v petih slovenskih podjetjih.

3 PRIMERJAVA GVERILSKEGA TRŽENJA S KLASIČNIM TRŽENJEM

Če primerjamo gverilsko in klasično trženje, najdemo precej dejavnikov, po katerih se razlikujeta. V splošnem se gverilsko trženje od tradicionalnega razlikuje po naslednjih faktorjih (Levinson, 2001, str. 7–13; Levinson 1998, str. 8–10):

- **Investirati čas, ne denar.**
  Tradicionalno trženje govori, da je tržnikovo primarno investiranje denar. Pri gverilskem trženju je to čas, odločnost in ustvarjalnost. Če so tržniki pripravljeni investirati dovolj časa, trdne volje in domišljije, ne rabijo investirati toliko denarja.
- **Meriti učinek z donosnostjo.**
  Gverilsko trženje se osredotoča na dobiček. Vsi lahko dosežejo visoke prodaje, potrebujejo pa sposobnost, da dosegajo vedno naraščajoči donos. Eden od razlogov, da se ljudje odločajo za ustanovitev svojih podjetij je, da bi bili srečni in da bi vzpostavili ravnotežje v svojem življenju, glavni razlog pa je gotovo dobiček. Preveč ljudi izgubi občutek za to in se osredotočajo na prodajo, vendar če imajo veliko kupcev, še ne pomeni, da dobro zaslužijo.
  Pri tradicionalnem trženju pa lahko učinke merimo z različnimi kazalniki, najpogostejše skupine kazalnikov so: dobičkonosnost, obračanje sredstev, analiza financiranja, plačilna sposobnost, gospodarnost, kazalniki investiranja in tržne vrednosti (Benedik, 2003, str. 30).
- **Poznati orodja.**
  Tradicionalno trženje skuša prestrašiti manjše podjetnike, kot da vse izgleda skrivnostno in kompleksno. Ljudje niso prepričani, kaj trženje sploh je, če ta sploh zavzema prodajo in če je oglaševanje sploh trženje. Gverilski tržniki pa nimajo občutka strahu in pri njih ne obstajajo skrivnosti o trženju.
- **Potrošiti malo.**
  Tradicionalno trženje je vedno povezano z velikim poslovanjem in velikimi bančnimi računi. Gverilsko trženje pa ravno obratno – manjšim poslovanjem in manjšim podjetnikom z velikimi sanjami in malo denarja.
- **Obdržati fokus.**
  Tradicionalno trženje govori, da bi podjetja morala najprej povečati poslovanje, potem pa spremeniti podjetje v različne enote in službe. Gverilsko trženje pa pravi, da se moramo obračati stran od diverzifikacije in ohranjati fokus, saj nam le-to lahko omogoči uspeh v podjetju.
- **Rasti geometrično.**
  Tradicionalno trženje je vedno govorilo o tem, da bi podjetja morala pridobiti nove stranke naenkrat, kar je zelo drago. Gverilsko trženje skuša povečati svoje poslovanje geometrično, s povečanjem obsega transakcij in števila transakcij z vsako stranko, kar je precej ceneje.
- **Ustvariti združenje.**
  Tradicionalno trženje govori o tem, da na trgu iščejo priložnost, da bi uničili konkurenco. Gverilsko trženje pa zahteva, da podjetje nekaj časa pozabi na konkurenco in poizveduje o priložnostih, da bi sodelovalo z drugimi podjetji in podpirali drug drugega pri skupnem prizadevanju do povečanja dobička.
- **Pomagati strankam uspeti.**
  Pri gverilskem trženju govorimo o dajanju svojim strankam. Gverilci razmišljajo o tem, kaj lahko storijo, da pomagajo svoji stranki, da doseže svoje cilje. Če bo podjetje

poslovalo tako, da bo čimbolj skušalo zadovoljiti svoje stranke, bo tudi kanal, skozi katerega bo v podjetje prihajal dohodek, širok.

Tradicionalni tržniki so šele po letu 1990 bolj zavzeto začeli govoriti o zadovoljstvu svojih kupcev, saj se zavedajo, da se kupci razlikujejo po svojih željah in nakupovalnih navadah (Jager, 2003, str. 2–3).

- **Uporabiti trženjske kombinacije.**
  Gverilski tržniki pravijo, da na trgu deluje le kombinacija večih trženjskih orodij. Tradicionalni tržniki pa menijo, da si lahko že z dobrim oglaševanjem in promocijo zgradijo dobro blagovno znamko.
- **Graditi odnose.**
  Gverilci konec meseca seštejejo, koliko novih odnosov so zgradili, saj se zavedajo, da so ti življenjskega pomena. Daljše in boljše odnose bodo s strankami imeli, več bodo navsezadnje prodali in več dobička bodo imeli, zato so hvaležni za vsak odnos, ki ga zgradijo. Tradicionalnim tržnikom pa so tudi čedalje bolj pomembni odnosi do njihovih kupcev, vendar le-temu ne dajejo tolikšnega pomena kot pri gverilskem trženju.
- **Sprejeti tehnologijo.**
  Tradicionalno trženje predvsem v preteklosti ni dobro sprejemalo tehnologije, vendar se je to do danes že nekoliko spremenilo, predvsem z uporabo interneta in e-trženja. Gverilsko trženje pa ravno spodbuja, da sprejmemo današnjo tehnologijo, ker je enostavna za uporabo in jo je moč ceneje pridobiti.
- **Dobiti privolitev.**
  Tradicionalno trženje trdi, da se izdelke prodaja s trženjem. Gverilsko trženje pa poskuša dobiti privolitev, da lahko ljudem pošilja propagandni material svojega podjetja. Če podjetje dobi to dovoljenje, se podjetje obrača samo na njih in tako ne zapravlja denarja s pošiljanjem propagandnih materialov ljudem, ki jih to ne zanima.
- **Povečati število trženjskih orodij.**
  Tradicionalni tržniki največkrat uporabljajo omejeno število trženjskih orodij, ponavadi radio, televizijo, revije, časopise, telemarketing in internet. Gverilci pa poznajo 100 trženjskih orodij in polovica od njih je zastonj. Primeri teh orodij so: trženjski načrt, trženjski koledar, ime podjetja, logotip podjetja, poslovne vizitke, spletna stran podjetja, vzorci, ki so zastonj, posamezne rubrike v publikacijah, neposredna elektronska pošta, elektronske brošure, urejenost, fleksibilnost, hitrost, delovna obleka uslužbencev, ustno izročilo … Zato je za gverilce pomembno, da se zavedajo vseh orodij in da jih uporabljajo toliko, kolikor jih lahko.

Te razlike karakterizirajo razlike tradicionalnega trženja proti gverilskemu trženju. Velike korporacije se učijo, da gverilsko trženje deluje in da lahko tako prihranijo veliko denarja, če začnejo razmišljati kot gverilci. Majhno podjetje pa je srce gverilskega trženja in tako je že marsikateremu majhnemu podjetju pomagalo, da je zraslo v veliko podjetje (Levinson, 2000, str. 26).

3.1 Podobnosti gverilskega in klasičnega trženja

Gverilsko in klasično trženje imata kljub svoji raznolikosti pet pomembnih podobnosti pri svojih orodjih (Levinson, 1990, str. 1–2):

- Vsa trženjska orodja so narejena in namenjena profesionalcem, ne da bi jih uporabljali ljubiteljsko. Orodja niso za to, da bi se ljudje igrali z njimi. Njihova uporaba zahteva znanje.
- Trženjska orodja delujejo najbolje, če jih uporabljamo skupaj z ostalimi orodji. Večjo kot imamo zalogo orodij, večje je lahko naše zadovoljstvo glede denarnega toka.
- Vsa trženjska orodja lahko izgledajo nedolžna, vendar so lahko zelo nevarna, če so napačno uporabljena.
- Trženjska orodja sama ne zmagajo ali zgubijo trženjske vojne, ljudje jo. Kar pa lahko naredimo z orodji, je bistvenega pomena.

Ob navedbi različnih primerjav in nekaj podobnosti lahko povzamemo, da je za klasično in gverilsko trženje pomembna uspešnost podjetja. Gverilci jo povezujejo z višino dobička, tradicionalni tržniki z večanjem prodaje in eni so pri tem bolj uspešni, drugi manj. Pomembno je, da poznamo orodja, s katerimi lahko razpolagamo in menimo, da so učinkovita, saj je pri manjših podjetjih še toliko bolj pomembna cena teh orodij. Če smo odločni in ustvarjalni, smo lahko uspešni kot posameznik in kot celotno podjetje.

Če primerjamo Kotlerjevo (1996, str. 13) definicijo trženja in Levinsonovo (2001, str. 7) gverilsko trženje, je razlika v načinu doseganja ciljev. Vsi tržniki hočejo prodajati takšne izdelke, da bodo zadovoljevali pričakovanja porabnikov, kakor tudi podjetij, dosegajo pa ga z različnimi pristopi in načini. Njune glavne razlike se kažejo predvsem v času, ki ga namenijo določenim orodjem ali strategijam, v različno veliko vloženih denarnih sredstvih, kar je predvsem zanimivo za manjša podjetja, v odnosih do svojih kupcev – sedanjih ali novih, v izbiri tržno–komunikacijskih orodjih. Gverilci zelo poudarjajo individualen pristop do svojih potencialnih in obstoječih kupcev, sporočila tradicionalnega trženja pa so namenjena skupinam.

Načela ofenzivnega trženja pravijo, da večja kot je konkurenca in bolj, ko podjetja hrepenijo po stvarnosti, bolj agresivno strategijo morajo izvrševati, s tem da izvajajo kontrolo vsem dogodkom in okoliščinam, ki se pojavljajo ob izvrševanju strategije. Tako ni časa za pasivnost in nezainteresiranost ljudi, ki delujejo v trženju. Da podjetja preživijo, morajo identificirati tržne segmente, kjer želijo prevladovati. Strategije pa so osnovane na sposobnosti doseči zastavljene cilje in ofenzive usklajeno izpeljati do konca (Bettinger, 1989, str. 33–34). Gverilsko trženje nima tako agresivnih potez in napadov kot so zastavljena načela ofenzivnega trženja, podobnosti pa vsekakor lahko najdemo, saj mora biti angažiranost ljudi v trženju povsod prisotna. Tudi gverilci morajo dobro preučiti svoj tržni segment, da ugotovijo, katere elemente tržnega komuniciranja bi bilo najbolje uporabiti.

4 VLOGA SPLETNEGA TRŽENJA V GVERILSKEM

Gverilsko trženje svojo optimalno učinkovitost dosega šele z močnim izkoriščanjem spletnega trženja in njegovih orodij, kjer je spletna stran eno izmed nepogrešljivih. V sedanjem času večina potencialnih strank v želji za več informacij o podjetju ter storitvah najprej pogleda na splet. Za gverilce spletna stran predstavlja most med njihovimi potrebami in potrebami njihovih strank. Oziroma rečeno drugače: stičišče interesov obeh strani, preko katerega vsaka stran pridobi tisto, kar potrebuje (Hrastnik, 2002b).

Gverilski tržniki sprejemajo tehnologijo. To pomeni več kot samo uporabljati internet kot trženjsko orodje. Gverilci so učinkoviti in to pomeni, da so tudi povezani. Tako uporabljajo pagerje, telefone, prenosne računalnike, elektronsko pošto, fax in vse, kar jim omogoča lažji stik z njihovimi kupci (Levinson, 2001, str. 63).

4.1 Gverilsko razmišljanje o internetu

Za dolgoročni uspeh podjetja v 21. stoletju je trženje ne le nujna investicija, temveč tudi ena najboljših investicij, ki jih podjetje lahko sprejme, če je le-ta uspešen in podjetju ustvarja dolgoročne vire dobička. Premalo ljudi pa se zaveda, da trženje resnično deluje le, kadar so vsi njegovi elementi, strategije, taktike in orodja povezani v celovit trženjski sistem, kjer vsi posamezni deli vplivajo na celoto in soustvarjajo končni rezultat. Če odpove samo en del celote, lahko propade celotno trženje nekega podjetja (Hrastnik, 2002c, str. 53).

Trženjski gverilci gledajo na trženje kot na povezano celoto trženjskih strategij, taktik in orodij, ki jih povezujejo v celovit trženjski sistem. Trženje jim predstavlja vse komunikacije in možnosti komunikacij z njihovimi potencialnimi strankami, stalnimi strankami, poslovnimi partnerji, javnostjo in lastnimi zaposlenimi. Bolj kot karkoli drugega se zavedajo, da je njihovo trženje lahko učinkovito le, če delujejo vsi elementi celote. Zavedajo se, da z uporabo enega samega trženjskega pristopa ali orodja ne bodo dosegli želenega dolgoročnega cilja. Vedno iščejo nove možnosti povezovanja vseh orodij v dobro naoljen stroj, ki jim omogoča dolgoročne rezultate. Vsak trženjski element mora podpirati drugega, in to na vseh ravneh v podjetju. Predvsem pa vedo, da v dolgoročnem smislu ne bodo dosegli prav nič, če bodo svoje trženje omejevali na nekaj osnovnih elementov, kot je npr. zgolj oglaševanje (Hrastnik, 2002c, str. 53).

Današnja tehnologija vključuje tudi internet, ki je eden od večih tehnoloških premikov, ki jih lahko gverilski tržniki uporabljajo. Tako so gverilci postavljeni v enak položaj kot večja podjetja, saj internet vsem podjetjem predstavlja enako. Pomembna je sposobnost vključiti ljudi v njihovo poslovanje, vpeljati dialog med te ljudi in uporabljati elektronsko pošto (Levinson, 2001, str. 64). V 21. stoletju, ko se vse več komunikacij preusmerja na internet,

postaja ta medij eden izmed primarnih trženjskih komunikacijskih kanalov, ki nam omogoča nadgradnjo prav vseh elementov našega trženja, hkrati pa nam ponuja nove možnosti in nadomestila za določena klasična trženjska orodja. Čeprav gverilci vedo, da internet lahko postane njihov najpomembnejši trženjski medij, se hkrati zavedajo, da brez uporabe elementov klasičnega trženja ne morejo delati in ustvarjati dolgoročnih učinkov. Internet je eden najpomembnejših trženjskih kanalov, vendar nujno potrebuje tudi podporo medijev in obratno. Klasično trženje pa nujno potrebuje internet, če želi ustvarjati optimalne rezultate (Hrastnik, 2002c, str. 54).

Internet omogoča podjetjem globlji doseg, saj lahko na enem mestu dobijo vse potrebne informacije o podjetju ter o tem, kakšne koristi bi imeli, če bi z njimi poslovali. Stroški bi bili precej večji, če bi podjetje hotelo vse te podatke objaviti v časopisu ali reviji. Veliko več bi plačali samo za prostor ali oglas na radiju ali televiziji. Takšne informacije lahko damo na spletno stran, kar pa je zelo poceni. To je velik prelom, saj omogoča tržnikom veliko načinov, preko katerih lahko najdejo kupce in z njimi poslujejo ter ne čakajo samo na tiste, ki jih prepoznavajo preko oglasov (Levinson, 2001, str. 64–65).

Internet izboljša tudi celotno trženjsko sposobnost podjetja, saj lahko na internetu veliko vidimo, sprejmemo in tudi oddamo. Omogoča medsebojno vplivanje med ljudmi na način, ki ga standardni mediji ne omogočajo. Internet je najboljše orodje do sedaj, s katerim lahko uvedejo pravi odnos z ljudmi povsod po svetu. Organizacijam omogoča gostiti konference brez stroškov, s strankami imeti klepet on-line, prispevati informacije uporabniškim skupinam (Levinson, 2001, str. 65).

4.2 Spletno trženje

Gverilcem in manjšim podjetjem je internet dal veliko več moči, ker ni pomembno, koliko denarja podjetja zapravijo on-line, ampak kako dobro izkoristijo svoje spletne strani ter koliko pozornosti namenijo svojim kupcem. Zato morajo gverilci dobro razumeti trženje v skladu s spletnim trgom, saj obstaja 100 različnih trženjskih orodij, spletno trženje je le eden izmed njih (Levinson, 2001, str. 65).

Spletno trženje pomeni veliko več kot le imeti spletno stran. Pomeni uporabljati elektronski naslov, družiti in udeleževati se forumov in uporabniških skupin in tam oznanjevati stvari in dogodke. Pomeni tudi pridobiti elektronske naslove drugih ljudi v tem forumu, z njimi kontaktirati, obiskovati klepetalnice, kjer ljudje razpravljajo o temah s skupnimi interesi in skušati pridobiti tudi njihove elektronske naslove. To so vsi zastonj načini, s katerim lahko upravljamo na trgu. Kaj ljudje hočejo na spletu, je vprašanje, katerega si gverilci večkrat zastavijo. Večina ljudi, ki uporablja internet za poslovanje ali za zabavo, hoče nekaj opraviti, oziroma doseči. Torej je potrebno, da poznamo strankine motive, kadar se pridružijo spletu. (Levinson, 2001, str. 65–67).

Skoraj vse podatke, ki jih najdemo na spletu, lahko prenesemo, shranimo v svoj računalnik ali natisnemo. Te informacije ne dobimo samo iz »spletne knjižnice«, ampak tudi iz klepetalnic, komercialnih omrežnih storitev in iz celotnega interneta. V mnogih primerih je dovolj že, če zastavimo vprašanje in spletne storitve nam bodo priskrbele veliko zbirko spletnih raziskovalnih orodij, ki bodo vodile do našega odgovora. Podatki in informacije nam pomagajo, da lažje in več zaslužimo. Pomagali nam bodo tudi do boljših odločitev in manjših napak. Na internetu bomo iskali predvsem takšne informacije, ki nam bodo pomagale pri našem poslovanju in v boju s konkurenco (Levinson, 1997, str. 151–153):

- poročila in statistike, ki nam bodo pomagale razumeti trg,
- stiki s strankami, ki bodo razširili seznam naših strank,
- stiki z dobavitelji, ki nam bodo pomagali zmanjšati stroške,
- notranje poznavanje in razumevanje naše konkurence in nas samih,
- strokovni nasveti o kateremkoli vidiku našega poslovanja.

Internet zaradi svoje interaktivnosti omogoča različna zbiranja informacij o potrošnikih. Odvisno je, koliko podatkov želijo oz. dovolijo o sebi uporabniki interneta posredovati (Šušteršič, 2001, str. 16–17):

- Podjetja lahko organizirajo nagradno igro ali omogočijo prenos testne verzije novega programa z njihovega strežnika, vendar morajo interesenti najprej izpolniti obrazec s svojimi podatki ter področji, ki jih zanimajo. Običajno jim podjetja ob tem ponudijo tudi brezplačno pošiljanje sporočil o določeni tematiki.
- Vse več internetnih portalov uporabnikom ponuja veliko uporabnih storitev in vsebin, vendar le pod pogojem, da se v takšen portal prijavijo. Ob prijavi prav tako kot v prejšnjem primeru posredujejo podatke o tem, katera področja (šport, tekstil, politika, zabava, rastline …) jih najbolj zanimajo. Računalniški program nato za vsakega uporabnika določi, kateri oglasi se mu bodo prikazovali. S tem dosežemo ciljanje posameznih skupin populacije. Pogoj za uspeh tovrstnih spletnih portalov je v dovolj veliki privlačnosti vsebin, ki so uporabnikom dostopne ob prijavi v portal, saj se le tako lahko zagotovi ustrezno število obiskovalcev takšnega portala.
- Zbiranje informacij o potrošnikih brez njihovega vedenja – podatki o uporabnikih interneta se lahko zbirajo tudi brez njihovega vedenja s t. i. »piškotki« (angl. cookies). Piškotek je majhna datoteka, ki jo interni strežnik ustvari na računalniku uporabnika, v njem pa shrani določene podatke. Seveda se na ta način lahko zbere občutno manj podatkov kot v prejšnjih primerih, možno pa je npr. beležiti, katere vrste spletnih strani je uporabnik največkrat odprl. Na podlagi teh podatkov se uporabniku prav tako lahko določijo najprimernejši oglasi za predvajanje. Vendar ima takšno zbiranje podatkov tudi svoje omejitve: strežnik lahko v svoj piškotek podatke shranjuje le, dokler uporabnik odpira spletne strani, ki so shranjene na disku tega strežnika.

4.3 Elektronska baza podatkov

Veliko oglaševalcev je vdrlo na omrežni trg z neposrednimi napadi preko elektronske pošte ali novičarskih skupin in vsi so doživeli besen odziv omrežne skupine. Dva odvetnika sta v ZDA objavila oglase v tisočih novičarskih skupinah ter dobila toliko sovražne pošte, da se je ponudnik dostopa odločil, da jima bo odvzel poštni predal. Enaka doživetja so doletela tudi desetine drugih družb, katerih predali so bili prenapolnjeni z mnogimi datotekami in stotinami strupenih pisem. Vzrok je bil, da so objavljali oglase v napačnih skupinah ali odpošiljali elektronsko pošto, ne da bi se naslovnik strinjal (Levinson, 1996, str. 191).

Baza podatkov lahko postane gverilčevo najmočnejše trženjsko orodje, ki bo s svojo neprecenljivo vrednostjo vodilo vaše trženje. Najpomembnejše prednosti uporabe baze podatkov za gverilca so (Hrastnik, 2002c, str. 77–78):

- zbiranje in analiziranje vseh informacij o zunanjem okolju: potencialne stranke, stalne stranke, poslovni partnerji, konkurenti, institucije itd.,
- personalizacija vseh tržnih komunikacij z vsemi osebami v podatkovni bazi natančno glede na podatke, ki so na voljo,
- preprosta distribucija ključnih podatkov podatkovne baze ključni osebi v ključnem trenutku,
- priprava trženjskih materialov in akcij glede na podatke v bazi,
- izvedba trženjskih akcij določenim ciljnim anketirancem v bazi glede na podatke o njih,
- izvedba trženjskih raziskav in analiza raziskave zbranih podatkov,
- ugotavljanje potreb določene osebe v bazi in nato zadovoljevanje teh potreb,
- spoznavanje ciljnega občinstva, konkurentov, institucij ter modifikacija lastnih poslovnih procesov glede na ugotovljeno,
- ohranjanje stalnega stika z vsemi anketiranci v bazi in gradnja odnosov z njimi,
- možnost dinamičnega predstavljanja vsebin na spletni strani določenim osebam glede na podatke, ki so o njih v bazi,
- razvoj novih produktov in storitev glede na ugotovljene potrebe, izražene v bazi podatkov,
- natančno merjenje vseh trženjskih akcij in njihovega uspeha na določenega anketiranca.

Pomembno je, da baze podatkov nikoli ne zlorabimo, saj so to dragoceni podatki za naše podjetje, katere lahko ob uporabi ustreznih orodij uspešno uporabimo. Kot kupci pa moramo biti pazljivi, saj so stavki o uporabi osebnih podatkov včasih napisani zelo na drobno in neopazno.

5 UPORABNOST GVERILSKEGA TRŽENJA ZA SLOVENSKA PODJETJA

5.1 Namen raziskave

V prvem delu diplome sem opisala glavne značilnosti gverilskega trženja ter kako se razlikuje od klasičnega. Z raziskavo pa sem želela ugotoviti uporabnost gverilskega trženja za slovenska podjetja oziroma za podjetja, ki sem jih izbrala za intervju. Izbrala sem pet podjetij, ki imajo oddelek trženja oz. namenijo določen delež svojih sredstev trženju. Tri podjetja so manjša po velikosti, različnih dejavnosti in različna po velikosti kapitala, dve podjetji pa sta enakih dejavnosti, vendar različni po velikosti – eno je vodilno na tem območju in področju, drugo podjetje pa se na trgu ravno uveljavlja. Za takšno izbiro sem se odločila zato, ker je zanimiva primerjava manjšega in večjega podjetja z isto dejavnostjo, zanimalo pa me je tudi, kako gledajo drug (manjše podjetje) na drugega (tržnega vodjo). Z intervjuji sem hotela izvedeti, ali podjetja sploh poznajo gverilsko trženje, če ga uporabljajo in kaj z njim pridobijo ter komu oz. katerim podjetjem je namenjen.

5.2 Metodologija

Pri kvalitativnih metodah se pojavlja problem zaupanja v pridobljene rezultate zaradi prisotnosti subjektivnosti raziskovalca, tako pri sami raziskavi kot pri interpretaciji rezultatov. Prav tako obstaja vprašanje, ali bi drug raziskovalec, ki bi raziskavo ponovil, prišel do enakih rezultatov. Zaradi vsega tega je zelo pomembno, da raziskovalec upošteva naslednja pravila (Carson, 2001, str. 67):

- predhodno je treba podrobno raziskati in oceniti obstoječo literaturo na temo, ki jo raziskujemo,
- pazljivo je treba izbrati raziskovalno metodo in oceniti njeno primernost,
- potrebno je pazljivo strukturiranje in analiziranje pridobljenih podatkov.

V okviru diplomskega dela sem izvedla intervju, ki je kvalitativni instrument in je po vsebini individualni, polstrukturiran. Pred izvedbo sem pripravila vodič intervjuja (glej Prilogo 1), različna podvprašanja pa so včasih sledila glede na odgovore, ki sem jih prejela. Takšen intervju s ciljno osebo nam lahko pove veliko o vedenju, občutjih in stališčih. Nekaterim se individualni intervju zdi manj ogrožujoč, saj med samim izvajanjem ni prisotnih drugih ljudi. Glavna razlika v primerjavi s skupinsko diskusijo je, da pri individualnem intervjuju ni skupinske dinamike in tudi ne tekmovalnega ozračja. Oseba, ki jo intervjuvamo, prav tako ne more oblikovati komentarjev na izjave drugih, na voljo pa je več časa za določene detajle. Za individualne polstrukturirane intervjuje je značilno veliko število pridobljenih informacij v kratkem času. V okviru takšnega intervjuja in glede na odgovore sogovornikov sem nekatera vprašanja spremenila oziroma priredila, da sem s tem dobila čim več informacij.

Intervju sem izvedla z vsakim intervjuvancem določenega podjetja posebej.

Kot vir podatkov sem v diplomskem delu uporabila primarne in sekundarne vire. Sekundarni viri so različne knjige o trženju ter članki tujih strokovnih revij, ki sem jih našla v podatkovnih bazah Proquest, Emerald in EBSCOhost Web. Poleg tega sem pregledala tudi članke domače strokovne literature. Kot primarni vir sem uporabila podatke tržnikov izbranih podjetjih, ki sem jih pridobila z intervjuji.

5.3 Omejitve pri raziskavi

Pri intervjuju sem bila omejena s časom, kakor tudi z izbiro primernih podjetij, saj je bilo pomembno, da sem izbrala takšna podjetja, ki uporabljajo elemente gverilskega trženja, vede ali nevede. Omejitev je predstavljala tudi strokovna literatura, ki je na to temo zelo skopa.

5.4 Potek intervjujev in predstavitev intervjuvancev

Opravila sem pet globinskih intervjujev, za katere sem se predhodno dogovorila po telefonu. Iz Bogatajevega članka (1999, str. 11) sem samo za eno podjetje izvedela, da uporabljajo gverilsko trženje in njegove elemente ter jih prosila za intervju, ostala štiri podjetja sem izbrala tako, da ustrezajo kriteriju majhnega podjetja, vendar tako velikega, da imajo oddelek trženja oz. namenijo sredstva trženju. Tako je v intervju zajeto manjše parketarsko podjetje, borzno–posredniška hiša, katera zavestno uporablja elemente gverilskega marketinga, izobraževalno–kulturno razvojni center ter dve avtošoli, ena kot manjša in druga kot vodilna na tem območju. Intervjuji so potekali med 25. januarjem in 2. marcem 2005 in so trajali 40–60 min. Pri izvedbi intervjujev sem uporabila diktafon in bolj podrobno spremljala potek samih intervjujev ter po potrebi zastavila tudi kakšno podvprašanje.

5.4.1 Značilnosti podjetij in trgov, kjer delujejo

Dejavnost parketarskega podjetja, ki je predstavljeno kot prvo, je zastopstvo talnih oblog, prodajanje in polaganje raznovrstnega parketa, različnih standardnih in orientalskih preprog končnim potrošnikom in manjšim polagalcem kot veleprodaja. Delujejo tudi kot podizvajalci v večjih objektih. Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1963 in ima danes 15 zaposlenih. Deluje na območju celotne Slovenije, prevladuje pa na Dolenjskem. Podjetje je opredeljeno kot manjše, trg, kjer podjetje deluje, pa je intervjuvanec, vodja prodaje, opredelil kot povprečno oz. podpovprečno razvito območje. Njihov tržni delež, glede na celotno Slovenijo, znaša približno 1–1,5 %.

Njihova konkurenca je velika. Obstajajo predvsem štiri večja podjetja, ki so njihovi največji konkurenti kot dobavitelji materialov in kot polagalci le-teh, saj pokrivajo večji del celotne Slovenije. S konkurenco morajo sodelovati, saj so ta večja podjetja tudi ekskluzivni uvozniki in zastopniki določenih materialov, ki so lahko predpisani v večjih objektih, kjer podjetje deluje kot podizvajalec. Če hočejo ta material kupiti, morajo z njimi sodelovati. Za klimo in ozračje v podjetju ne skrbijo prav posebej, imajo le vsakoletne novoletne zabave, kjer se zberejo vsi zaposleni. Ko pa se na trgu pojavijo novi materiali, se udeležujejo raznih organiziranih predstavitev in izpopolnjevanj glede drugačnega načina polaganja talnih oblog ali zaradi novega tipa lepila ter kako se le-ta uporablja. Udeležujejo se tudi predstavitvenih seminarjev, kjer so predstavljeni novi proizvodi.

Svojo ciljno skupino razdelijo v tri skupine:

- rekonstrukcija in novogradnja večjih objektov, v katerih lahko posel prevzamejo direktno (zasebna podjetja) ali preko razpisov,
- dobava manjšim parketarjem, polagalcem – veleprodaja na območju Dolenjske,
- posamezniki oz. rekonstrukcije in novogradnje individualnih hiš oz. maloprodajna trgovina.

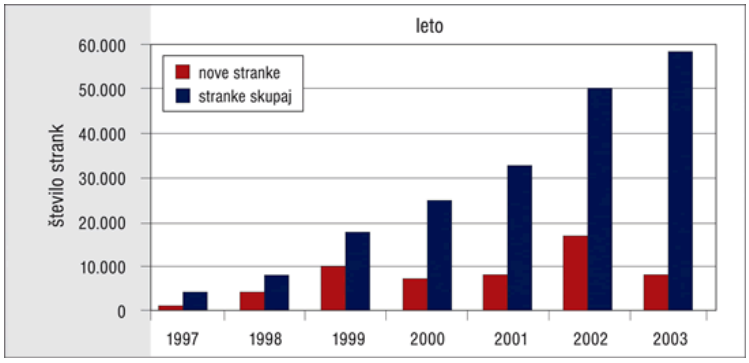
V njihovem poslu je ohranjanje stalnih kupcev zelo težko, saj gre pri nakupu materialov, s katerimi razpolagajo, za večje investicije, katerih se posamezniki in v večjih objektih odločajo na 10–15 let. Pomen dajejo prodaji same storitve, predvsem pri objektih, kjer se posli pridobivajo izključno na podlagi referenc (kaj so naredili v zadnjih letih, v katerih objektih so delali, s kolikšnim številom zaposlenih razpolagajo). Vsakemu kupcu se skušajo posvetiti posebej, predvsem v maloprodaji, kjer večkrat svetujejo, jim priporočajo razne obloge, lepila, ki bi bila najbolj primerna v njihovih primerih in če stranka še ni povsem odločena, kakšen material bo kupila, je njihovega nasveta zelo vesela. Podjetje se na svoje stalne stranke spomni ob novem letu, ko poskrbi za manjša poslovna darila in koledarje.

Drugo intervjuvano podjetje, borzno–posredniška hiša, je bilo ustanovljeno januarja 1993. Glavne dejavnosti družbe so upravljanje premoženja strank, borzno posredovanje z vrednostnimi papirji in investicijsko svetovanje**,** ki obsega svetovanje strankam pri nakupu ali prodaji vrednostnih papirjev. Po kapitalu spada podjetje med velika podjetja, po zaposlenih pa med majhna, saj ima redno zaposlenih okoli 27 ljudi, okoli 15 pa preko študentskega servisa. Območje, kjer deluje, ocenjuje vodja trženja kot gospodarsko srednje razvito okolje. Na splošno v podjetju deluje izredno mlada in ambiciozna ekipa, ki z veseljem sprejema nove poslovne izzive, visoka stopnja informatizacije poslovanja pa jim omogoča izredno visoko poslovno učinkovitost.

Borzno–posredniška hiša povečuje obseg poslovanja postopoma, kar se vidi tudi iz Slike 3, ki prikazuje, kako se povečuje število njihovih strank in koliko strank pridobijo vsako leto na novo. V podjetju skrbijo predvsem za stalne kupce, saj se zavedajo, da je precej dražje

pridobiti novo stranko kot obdržati staro. V podjetju še vedno dosegajo eksponentno rast, kar je za njih poglavitno.

Slika 3: Število strank v borzno–posredniški hiši v obdobju 1997–2003.



Vir: MedvešekPušnik, 2005.

Ko podjetje na trgu vidi kakšno priložnost, ki bi njihove obstoječe stranke zanimala, jim pošljejo dopis preko elektronske pošte. Lansko leto so to metodo uporabili in odziv je bil izjemen. Strankam, ki imajo sklade, mesečno pošiljajo poročila. Na njihovi spletni strani si lahko naredijo tudi svoj portfelj in opazujejo, kaj se z njim dogaja – tako razbremenijo svoje zaposlene. Podjetje svojim obstoječim strankam ne pošilja nikakršnih informacij o delovanju in spreminjanju trga, razen tistim, ki so dovolili, da jim pošiljajo »Naložbene informacije«. To je četrtletni časopis njihovega podjetja.

S približno 20 % tržnim deležem glede upravljanja premoženja je podjetje vodilno v Sloveniji. Pri trgovanju z vrednostnimi papirji in v upravljanju premoženja strank pa je tržni delež izračunan glede na vsa podjetja in banke, ki se ukvarjajo s to dejavnostjo v Sloveniji, in znaša okoli 3 %. Konkurenčni boj s strani borznih hiš je oster, kar pove dejstvo, da je bilo konec leta 1994 število borznih članov 62, marca 2003 pa jih je ostalo le še 27. Obravnavano podjetje se je pri trgovanju skozi leta vztrajno prebijalo proti vrhu borznih hiš v Sloveniji in ljudje jih zaznajo kot strokovnjake za vrednostne papirje. Pri skladih je konkurenca hujša, saj se število le-teh povečuje. Da bi se od njih razlikovali, se je potrebno tudi drugače pozicionirati. Podjetje se je želelo prebiti na trg tujih vrednostnih papirjev in konec novembra 2002 so bili prvi, ki so začeli trgovati na tujih borzah. Zase pravijo, da niso borzna hiša, ki sledijo čredi, ampak se glede na poznavanje zakonov postavljajo zase.

Vsak zaposleni ima letno na voljo določena sredstva, ki jih lahko porabi za nakup knjig, obisk seminarjev ali za razna izobraževanja. Trikrat na leto organizirajo srečanja z vsemi zaposlenimi, kjer so lani obiskali adrenalinski park, namenjen zaposlenim v podjetju. Ko pa se določeni produkti uvedejo na novo, organizirajo na to temo predavanja. Zaposlene, ki imajo nižjo izobrazbo, spodbujajo, da se vpišejo na fakultete, saj so mnenja, da so znanje, strokovnost in uspešnost tiste lastnosti, ki jih postavljajo korak pred konkurenco.

Pri borznem posredovanju so kot ciljna skupina opredeljeni ljudje, ki imajo več časa in znanja o vrednostnih papirjih ali pa tisti, ki nimajo ne enega in drugega, ampak popolnoma zaupajo njihovim predlogom in so bolj nagnjeni tveganju ter imajo več denarja. Druga ciljna skupina glede upravljanja premoženja so iz davčnih razlogov ponavadi podjetja, z minimalnimi zneski 50.000 EUR, so pa tudi redki posamezniki. Tretjo ciljno skupino povezujejo s skladi, kjer gre za množičen produkt. Na splošno so to ljudje z različnimi denarnimi presežki, stari okoli 25–55 let.

Naslednje podjetje, izobraževalno–kulturno razvojni center, je pripravilo regijsko bazo kadrov za območje Posavja. To je sistematična informacijska baza profila bodočih in obstoječih kadrov v regiji Posavje, namen pa jo imajo razširiti na celotno Slovenijo. Podjetje, za katerega pravijo, da je majhno, je nastalo leta 2000, regijska baza, o kateri sem govorila v intervjuju s tržnikom podjetja, pa je začela delovati novembra 2004, priprave na ta projekt pa so se začele leto poprej. Skupno je v podjetju 15 zaposlenih, od tega nekaj pogodbeno, preko študentskega servisa in javnih del. Na tem projektu pa deluje 7 redno in pogodbeno zaposlenih ljudi. Delujejo v srednje oz. malo manj razvitem okolju. Neposredne konkurence nimajo, saj so na trgu s tem izdelkom oz. s storitvijo, ki deluje na tak specifični način, edini. Na spletu se najdejo različni spletni portali, ki omogočajo podobno storitev, vendar so to le posredni konkurenti in z njimi nimajo stikov. Tukaj intervjuvanec omenja tudi Zavod za zaposlovanje, ki bi teoretično lahko bil njihov posredni konkurent, vendar z Zavodom sodelujejo, saj so njihov partner in jim pomaga kot nacionalna borza dela ter jih pri projektu podpira.

Projektna skupina, ki deluje na tem projektu, je razdeljena na trženjsko enoto, administrativno enoto, finančno enoto, vodjo projektov in vodjo infotočk, katere med seboj sodelujejo in si pomagajo. Za prijetno vzdušje poskrbijo z zabavnimi druženji, ki jih organizirajo nekajkrat letno. Vsaki enoti se dajejo posebna navodila, katerih se morajo držati, redno pa se dobivajo na sestankih, kjer se pogovarjajo o sprotnih problemih. Obiskujejo različne sejme. V novembru so obiskali sejem EDUCA PLUS – to je 3. mednarodni sejem poslovnega izobraževanja in upravljanja s človeškimi viri, ki je potekal na zagrebškem velesejmu. Vsak nosilec projektne skupine pa se dodatno izobražuje na raznih seminarjih (za področje trženja, financ, …).

V izobraževalno–kulturnem razvojnem centru imajo dve cilji skupini. Prva ciljna skupina so vsa podjetja, samostojni podjetniki in organizacije, ki delujejo v Posavju in zaposlujejo ljudi, jih iščejo, jih bodo iskali ali hočejo izpopolniti svoj kader. Podjetje lahko spremlja kader že v fazi šolanja ter mu tako omogoča prakso, štipendiranje, izdelavo seminarskih nalog iz praktičnih primerov, diplomsko delo in si tako rezervira potencialno kvaliteten kader in ga dodatno izobražuje že v času šolanja, saj si s tem želi zagotoviti najbolj perspektiven bodoči in najbolj usposobljen obstoječi kader. Izobraževalno–kulturno razvojnem centru je v interesu, da podjetja, ki so na njihovih spletnih straneh in v njihovih bazah že iskala ljudi, še naprej ostanejo njihov partner v primeru iskanja novih zaposlenih, omogočajo pa jim tudi, da na njihovem portalu oglašujejo. Druga ciljna skupina so vpisovalci v bazo. To so šolajoči

(dijaki, študentje), tisti, ki iščejo zaposlitev, in tudi že zaposleni. Navezujejo stik s podjetji v interesu angažiranja pri ustreznem delodajalcu za ustrezno ceno in z ustreznimi pogoji. Vpisovalci so izpostavljeni množičnem oglaševanju in s tem spoznajo prednosti vpisa v bazo. Vpisujejo se sami, v info točkah pa lahko dobijo dodatne informacije in pomoč ob vpisu. Pri podjetjih je pristop bolj oseben. Razložijo jim prednosti njihove kadrovske borze, kaj vse jim omogočajo, kaj lahko pridobijo. Predstavijo jim prednosti in priložnosti, ki jih bo zanje imel vpis v borzo.

Potencialni odjemalci sta obe prej navedeni ciljni skupini v Posavju. Podjetje zavzema trenutno okoli 5 % potencialnega trga, glede na to, da so s to dejavnostjo dobro začeli, pa v prihodnosti pričakujejo občutno povečanje tržnega deleža, zato bodo posvečali veliko pozornost tudi novim kupcem, saj bi v bazo radi pripeljali čim več podjetij kot tudi posameznikov. Z vpisanimi podjetji vzdržujejo redne stike. Po elektronski pošti jih obveščajo o novicah, o stanju na trgu – kakšne so tendence – in o tem, da lahko oglašujejo v njihovi borzi in tako povečujejo svojo prodajo.

»Sledilna« avtošola, četrto intervjuvano podjetje, je bila registrirana jeseni leta 1999. Prva dejavnost, s katero se je podjetje ukvarjalo, je bilo posredovanje dela študentom in dijakom, kmalu zatem so se razširili na področje celotnega zaposlovanja, ustanovili so agencijo za zaposlovanje, pridobili tudi splošno koncesijo za posredovanje dela in zaposlitve in začeli s ponudbo celotnega kadrovskega inženiringa za študente, dijake in tudi za odrasle ljudi na področju Posavja. 1. julija 2004 so začeli z avtošolo, ustanovljena pa je bila mesec prej. V avtošoli je zaposlenih 7 inštruktorjev, od tega trije opravljajo tudi druga dela, ki so v sklopu podjetja, to je vodenje podjetja in pa izvajanje varnosti pri delu. Podjetje lahko opredelimo kot manjše, skupno imajo 22 zaposlenih. Njihovo okolje, kjer delujejo, je gospodarsko manj razvito področje. Delujejo na območju Posavja, na katerega se tudi osredotočajo in intervjuvanec, direktor podjetja, pravi, da bo njihov tržni delež še nekaj časa strmo naraščal, saj imajo cilj osvojiti polovico potencialnega trg in trdijo, da so na dobri poti, da jim to uspe. Konkurenca v njihovi panogi je relativno velika. Takšna, da je na začetku dajala videz, da v tem segmentu ne bodo mogli ničesar narediti, vendar je bilo pametno poskusiti. Bila je nepričakovano ranljiva in presenečena nad njimi. Glede nato, da so v prvem letu delovanja, ne morejo reči, da s konkurenco sodelujejo, saj se borijo za svoj tržni delež. V nekem daljšem obdobju, v letu ali dveh, pa so pripravljeni nekatere stvari poenotiti in sodelovati predvsem zaradi razvoja panoge in stroke. Vendar je njihov prvi cilj doseči želeni in zastavljeni tržni delež.

Z zaposlenimi imajo pogoste manjše sestanke, kjer rešujejo sprotne probleme. Dobijo se tudi kdaj izven delovnega časa, tako da skrbijo za strokovno in prijateljsko vzdušje. Neprestano izobražujejo zaposlene, saj morajo biti inštruktorji obveščeni in osveščeni o vseh spremembah zakona, ki je ravno v zadnjem času doživel precej sprememb in jih morajo poznati, saj o leteh izobražujejo njihove stranke.

Njihova ciljna populacija so že osnovnošolci višjih razredov (stari 14 let), ki bi radi naredili vozniški izpit za kolo z motorjem (A kategorija), pri 16 letih motoristi (podkategorija A), dijaki, kateri lahko z 18–timi leti naredijo izpit za motorna vozila (B kategorija) in ostali, kateri se odločijo, da naredijo vozniški izpit. Nudijo tudi opravljanje ostalih kategorij, vendar je delež le-teh zanemarljiv. Značilno za njihovo ciljno skupino je, da so mladi, v večini nepolnoletni ljudje, kateri si želijo pridobiti vozniški izpit ali izpit za kolo z motorjem ali za motorna vozila. Vsi kandidati pa težijo k temu, da imajo ob polnoletnosti že narejen vozniški izpit. V podjetju dajejo pomen predvsem novim strankam, saj v večini izvajajo inštrukcije in izpite za motorna vozila (kategorija B). Ko pa imajo kandidate, ki pri 14–tih ali 16–tih letih opravljajo izpite za kolo z motorjem, je za podjetje še bolj pomembno, kako bodo ravnali z njimi, saj je v njihovem interesu, da se z njimi srečajo še, ko se bodo odločali za opravljanje izpita iz kategorije B, vendar je podjetje še premalo časa na trgu, da bi lahko svoje delo ocenilo. Ponujajo tudi »Program +«, ki je namenjen izpopolnjevanju znanja vsem udeležencem v prometu, ki vozniški izpit že imajo. Vendar se ljudje sami za to ne odločajo. Menijo, da bi marsikateri odrasel voznik to nujno potreboval, saj mnogi ne poznajo novih predpisov in se ne znajo po njih ravnati, vendar je problem finančni del, ker stvar ni obvezna in finančno podprta, tako se program zelo malo izvaja, bolj kot kondicijska vožnja npr. če kdo povzroči prometno nesrečo ali se znajde v psihičnem stanju, ko začne dvomiti v svoje sposobnosti in ga poskušajo rehabilitirati.

Zadnje intervjuvano podjetje je registrirano kot izobraževalni center, avtošola in drugo izobraževanje. Ustanovljeno je bilo leta 1990. Danes združujejo 7 avtošol in poučujejo na področju Celja, Brežic, Krškega, Rogaške Slatine, Ptuja, Sevnice in Trbovelj. Njihove kandidate usposabljajo na sodobno opremljenih motornih vozilih. Redno imajo zaposlenih 19 strokovno izobraženih ljudi in okoli 10–15 ljudi preko podjemne pogodbe po potrebi glede na to, katere programe izvajajo in kdaj. Tako avtošola letno izuči več kot 1000 novih voznikov različnih kategorij. Za celotno območje, kjer delujejo, pravi intervjuvanec – vodja izobraževanja, da je manj razvito.

Njihova konkurenca je zelo nelojalna, ne samo v Posavju, kjer so doživeli, da so jim »metali polena pod noge«, ampak tudi drugod. Je zelo močna, saj je država dopustila, da so se avtošole neomejeno odpirale. Sedaj je onemogočeno, da bi se odpirale nove avtošole, vendar bi to morali storiti že pred 5–timi leti, saj je trg z avtošolami že prenasičen. Tako jih je zelo veliko in cena je tako nizka, da vsi delajo »v rdečih številkah«, v to pa jih je prisilila konkurenca, predvsem v Posavju. Na Gorenjskem je cena njihovih storitev za 60 % višja kot v Posavju. Podjetje ima sedež v Rogaški Slatini in vsi jim pravijo, ko se širijo na druga geografska območja, naj delujemo tam, od koder so. Tako so nedavno nazaj imeli v poslovnih prostorih inšpekcijo, saj jih je nekdo prijavil o nepravilnosti glede določene akcije, ki so jo izvajali. Imeli so tudi dva primera, ko so prevzeli dve manjši avtošoli. Prevzeli so zaposlene, prostor in nekje tudi vsa osnovna sredstva. Drugače so sodelovanje v preteklosti lepo vzdrževali in drug drugemu pomagali. Sedaj, ko je trg bolj zasičen z avtošolami in jih je na trgu preveč, pa je to težje, saj se posamezniki dogovorov ne držijo.

Glede zaposlenih dajejo v podjetju poudarek izobraževanju in usposabljanju. Imajo letne seminarje, glede novosti pa interne sestanke v podjetju, kjer zaposleni dobijo tudi literaturo, saj se stvari in zakoni spreminjajo. Organizirajo tudi družabna srečanja izven delovnega časa, tako vzdržujejo pristne odnose in ugodno klimo z zaposlenimi, vendar še vedno na dovolj visoki ravni. Menijo, da so kadri zelo pomembni in dobrega človeka je zelo težko dobiti. Lahko ga vzgajaš, mu nudiš izobraževanje, potem pa gre v kakšno drugo konkurenčno podjetje. Njihovo ciljno skupino lahko strnejo v dve skupini. Prva so dijaki, študentje, stari od 17–20 let. Druga so starejši, ki opravljajo dodatne kategorije C, E, bodisi opravljajo izpit drugič, bodisi da prej niso imeli izpita in ga delajo kasneje. Skrbijo tudi, da starostno ločijo ti dve skupine pri predavanjih in teoretičnih tečajih. Voznike, ki opravljajo pri njih kategorijo H pri 14 letih, čez tri leta spet povabijo nazaj, ko naj bi le-ti opravljali izpit iz B kategorije, saj jim je pomembno, da se z njimi ponovno srečajo. Tistim kandidatom, s katerimi se prvič srečajo pri opravljanju kategorije B, pa takrat predstavijo njihov asortiment storitev, kakšne možnosti imajo, vendar jih kasneje posebej o tem ne obveščajo.

5.4.2 Proračun namenjen trženju

Sredstva, ki jih parketarsko podjetje nameni trženju, ne določajo na podlagi nikakršnega orodja, zavedajo pa se, da lahko s pravilno vloženimi sredstvi vplivajo predvsem na maloprodajne kupce, tako namenijo trženju približno 2–3 % celotnega prometa.

Pri borzno–posredniški hiši je konkurenca precej večja od njih in razpolaga tudi z večjim deležem sredstev, ki ga namenijo trženju, saj sklade prodajajo tudi velike banke in zavarovalnice. V preteklosti so v podjetju zelo malo oglaševali – takrat so sodelovali z oglaševalskim podjetjem. Službo za trženje so uvedli šele v letu 2004. Katerokoli orodje komuniciranja izberejo, skrbijo, da so pri tem opaženi, zato so začeli uporabljati elemente gverilskega trženja. Skozi leta so opazili, da katerokoli orodje uporabijo, konkurenca udari nazaj 10–krat močneje. Celotna sredstva, namenjena trženju, znašajo približno 8 % celotnega prometa.

Sredstva v izobraževalno–kulturno razvojnem centru, namenjena trženju, določajo glede na sredstva, ki so na razpolago za ta projekt. Porazdelijo jih na stroške vzpostavitve in vzdrževanje aplikacije, na zaposlene (plače, izobraževanje, …) in za trženje. Določijo jih glede na celotna sredstva za projekt, potem pa le-ta razdelijo na orodja, s katerimi komunicirajo. Trženju so ob začetku delovanja namenili približno 20–25 % celotnih sredstev, kasneje pa jih bodo določali na podlagi prometa.

V podjetju (»sledilna« avtošola) namenijo precej sredstev za samo promocijo in trženje storitev, predvsem v fazi uveljavitve, vendar za to ne uporabljajo nobenega posebnega orodja. Porabijo približno 7 % prometa za sredstva, ki jih namenijo trženju.

V podjetju (vodilna avtošola) imajo glede trženja letne plane, delajo pa precej kompenzacij, kar pomeni, da njihova vozila (osebna in tovorna) opremijo z nalepkami različnih podjetij, ki zakupijo ta prostor. To so predvsem lokalni radiji in časopisi, zavarovalnice, ki potem oglašujejo na njihovem voznem parku. Za trženje porabijo približno 3 % celotnega prometa.

5.4.3 Načrtovanje tržnega komuniciranja

Tržno–komunikacijski splet parketarskega podjetja je sestavljen iz oglaševanja v časopisih in radiju na področju Dolenjske, predvsem zaradi maloprodaje oz. končnih potrošnikov. Imajo določene akcije kot npr. popusti v januarju, predbožični popusti, predsezonski letni popusti. Pri delu na večjih objektih jim je najpomembnejše orodje osebna prodaja, kjer do strank pristopajo osebno. Neposredno pošto uporabljajo pri maloprodaji, ko pošljejo npr. dopis, da imajo njihovi kupci do določenega datuma določen odstotek popusta. V podjetju večkrat sponzorirajo kakšno športno prireditev ali posameznega športnika. Elemente tržnega komuniciranja izberejo na podlagi izdelka in ciljne skupine, da vedo, komu kaj ponuditi, glede cene, klasifikacije in kakovosti izdelkov. V okviru tržnega komuniciranja ne uporabljajo nestandardnih prijemov ali kaj netradicionalnega. V njihovi ponudbi lahko najdemo nove proizvode in izdelke, ki prihajajo na trg, kot tudi nove različice starih izdelkov, katere ponujajo in predstavljajo njihovim kupcem. Tako so prisiljeni v komuniciranje z njihovimi potencialnimi kupci, saj podpirajo novosti. Govorice o njihovem podjetju, izdelkih in njihovem delu obstajajo – dobre in slabe, tako pri delu na domu, kot tudi pri delu na večjih objektih. Če ne zaradi kvalitete dela, pa zaradi rokov končanja dela, ki se jih morajo držati.

Vse kar v borzno–posredniški hiši naredijo glede trženja in trženjskih elementov, morajo pred tem obvestiti agencijo za trg vrednostnih papirjev, saj so v nasprotnem primeru ogromne kazni. V podjetju uporabljajo oglaševanje, saj je glede skladov zelo pomembno kontinuirano oglaševanje, tako da redno oglašujejo v časniku Delo – vedno na isti strani in mestu, kjer je njihov logotip ravno nad tečajnico. To potezo sami štejejo tudi za manjšo gverilsko. Leto nazaj je bilo le njihovo podjetje tisto, ki je oglaševalo na tej strani, sedaj pa lahko najdemo kar nekaj njihovih konkurentov, ki ponavljajo za njimi in tudi tu oglašujejo. Prvi so bili v oglaševanju v Delu, Financah, Dnevniku. Oglašujejo tudi na lokalnih radijih, kjer so oblikovali oglase za vsako poslovalnico posebej, katere delujejo na lokalnih ravneh. Uporabljajo tudi razne dopise po elektronski pošti v primeru kakšnega prevzema, kjer delničarjem ponudijo, da prevzamejo ponudbo. Še vedno sodelujejo z oglaševalsko agencijo, ki deloma pokriva njihove stike z javnostjo. Elemente osebne prodaje pa uporabljajo pri skladih. Uporabljajo tudi nestandardne prijeme, predvsem takšne, ki se na trgu še niso pojavili, tako zmeraj iščejo kakšne nove, zanimive ideje. Cilje tržnega komuniciranja imajo posebej zastavljene. Mislijo predvsem na to, da so prepoznavni in drugačni. Ljudje morajo prepoznati, kakšne so njihove konkurenčne prednosti v primerjavi z drugimi. Nočejo biti običajni, je pa velika reklama za njih tudi to, da jih veliko strokovnih časnikov pokliče k

sodelovanju, jih sprašujejo za njihova mnenja o delnicah, o vrednostnih papirjih in to potem tudi objavijo. Pogosto slišijo, da ljudje širijo govorice o njih, vendar nanje niso nikoli skušali vplivati. V letu 2001 so jih ljudje povezali z različnimi aferami, ki so se dogajale v tistem času in ker takrat še niso imeli trženjske službe, se niso pravočasno odzvali na govorice. Tako podjetje v tistem letu ni raslo tako, kot so želeli.

V izobraževalno–kulturno razvojnem centru uporabljajo vse prvine tržno–komunikacijskega spleta. Oglašujejo v lokalnih medijih – časopisih, na radiju in televiziji. Oglašujejo tudi na raznih oglasnih deskah (šole, Zavod za zaposlovanje, Mladinski centri), da potencialne vpisovalce seznanijo o svoji storitvi. Podjetje organizira nagradne igre ob vpisu, kjer izžrebani prejmejo praktične nagrade, podjetjem pa omogočajo različne bonuse. Izvajajo tudi predstavitve kadrovske borze po šolah, kjer razdelijo promocijski material, kot so predstavitvene zgibanke in cd-ji, kemični svinčniki, obeski za ključe. Podjetje se je v preteklosti s projektom javnosti predstavilo z intervjuji na lokalnih radijskih postajah ter televiziji. O njih so pisali tudi v Delu in posavskih lokalnih časopisih. Nekaterim podjetjem predstavljajo svojo storitev preko elektronske pošte, katere naslove so našli na spletu, nekatera iz drugih medijev izvejo za kadrovsko bazo in njegovo prednost, največkrat pa do podjetij pristopajo osebno, ko jih obiščejo na sedežu podjetja in se dogovorijo za sodelovanje. Podjetje namerava v prihodnosti predstaviti storitev podjetjem tudi preko Društva kadrovnikov Posavja, kjer se srečujejo kadrovniki posameznih podjetij. Preko baze podatkov (elektronski naslovi in GSM številke), kakor tudi preko baz, katere imajo v lasti partnerske organizacije (zavodi, društva in različni centri) se na njihove potrošnike obračajo z direktno pošto. Vse elemente tržnega komuniciranja izberejo na podlagi izdelka in ciljne skupine z namenom, da bi z najboljšim načinom našli pot do svojih potencialnih kupcev. Cilje tržnega komuniciranja imajo posebej zastavljene. Prvi cilj je bil informirati in ciljni skupini predstaviti njihovo storitev in podjetje samo, kaj so in kaj jim nudijo. Podjetje k nestandardnim prijemom šteje masovno razdelitev brezplačnih predstavitvenih cd-jev. Tudi sicer dajejo pri oblikovanju komunikacijskega načrta prednost izvirnim, novim prijemom, sicer se poslužujejo tudi klasičnih, saj bi radi našli način, da privabijo njihovo potencialno ciljno skupino v spletno kadrovsko borzo. Govorice o njihovem podjetju so se pojavljale še preden so storitev ponudili na trgu. Tudi Zavod za zaposlovanje je o njih govoril pozitivno, saj jih kot partner tudi financira. Pozitiven interes pa so pokazale lokalne mladinske organizacije, društvo kadrovnikov Posavja, kakor tudi Gospodarska in Obrtna zbornica.

V »sledilni« avtošoli od tržno komunikacijskih elementov uporabljajo oglaševanje na radiju in v časopisu, vse na lokalni ravni. Uporabljajo tudi elemente pospeševanja prodaje (v kombinaciji s študentskim servisom) in osebno prodajo (inštruktorji). Sponzorirajo tudi kakšno prireditev, kjer nase opozarjajo predvsem z večjimi plakati. Uprizorili so tudi manjšo razstavo voznega parka, kjer so z nalepkami na njihovih vozilih in z različnimi panoji opozarjali nase. Orodja uporabljajo predvsem zaradi izkušenj, ki so jih z njimi že imeli v preteklosti, ko so tržili druge dejavnosti. Na osnovi ciljne skupine in tudi izdelka oz. storitve izberejo elemente tržnega komuniciranja. Njihov cilj je ustvariti zadovoljiv tržni delež, glede

komuniciranja pa si ne zastavljajo posebnih načrtov in ciljev, to prepuščajo dobremu občutku. V okviru tržnega komuniciranja uporabljajo tudi nestandardne prijeme. Tako so npr. postavili stojnice pred srednjo šolo prvi šolski dan, kjer so se predstavili svoji ciljni skupini in ljudje so se zelo dobro odzvali, saj so bili drugačni. Konkurenca pa jih je «ožigosala za sladoledarje«. Zavzemajo se za dobro kombinacijo tradicionalnega in izvirnega. Preveč novosti v komuniciranju tudi ni dobro, prilagajajo se trgu. Upoštevajo tudi tradicionalne stvari z dodatki drugačnosti, saj želijo biti izvirni. V podjetju so že slišali, da so ljudje širili govorice o njih. Posredno pa so tudi sami skušali vplivati nanje.

V vodilni avtošoli oglašujejo v časopisu, na radiju in televiziji, vse na lokalni ravni, tako v Posavju, kot v Rogaški Slatini in na Celjskem. Imajo tudi posamezne pakete, kot npr. družinski paket, če več družinskih članov pristopi v njihovo avtošolo, ali paket za mladoporočence in jim tako nudijo popust, vendar so to redke izjeme. Kandidati, ki v njihovi avtošoli opravljajo več kategorij npr. A, B, in C, dobijo določen popust in tudi če obstoječi člani pripeljejo kakšnega novega, mu nudijo boniteto. K tržnem komuniciranju štejejo tudi pristope, ko jih je policija povabila na dan odprtih vrat. Sodelovali so v vrtcih in v osnovnih šolah, ko so otrokom razdelili kresničke njihovega podjetja, prvi dan šole pa so jim pomagali prečkati cesto. Sponzorirajo tudi kakšno prireditev, kjer dajejo prednost otrokom in šoli. Na njihovo podjetje se obračajo tudi športniki, vendar jih je preveč, da bi sponzorirali vse. Kakšnih nestandardnih prijemov v okviru tržnega komuniciranja ne uporabljajo. Cilje tržnega komuniciranja imajo ponavadi zastavljene. Je pa ustaljena praksa, da strokovnost storitve še vedno ostaja, saj gre tu za proces izobraževanja in usposabljanja. V vseh enotah ne uporabljajo trženjskih elementov enako intenzivno, nekje poznajo intervjuvano podjetje bolje, drugje manj in glede na to in na konkurenco, se potem odločijo, kdaj, kje in kakšne trženjske akcije bodo izvajali ter koliko sredstev bodo za njih namenili. Intervjuvanec pravi, da govorice o njih obstajajo. Pozitivne slišijo večkrat, negativne redkeje. Konec lanskega leta so izvajali anketo, kjer so razposlali 400 anket kandidatom, ki so pri njih že opravljali vozniški izpit. Odziv je bil zelo dober, skoraj polovico anket so dobili nazaj in samo pri dveh je bila napisana kritika in to glede inštruktorja. Druge kritike glede same avtošole in samega tečaja ni bilo, prisotne so bile samo pozitivne kritike. Tudi sedaj imajo te ankete v vseh njihovih enotah in jih lahko kandidati, ki opravljajo pri njih izpite iz različnih kategorij, izpolnijo. Vendar je razlika, če posameznik izpolnjuje anketo v enoti, ko so v bližini prisotni ljudje ali pa če to anketo dobi domov po pošti in jo izpolnjuje sam.

5.4.4 Spletne strani in internet

Parketarsko podjetje ima svojo spletno stran, vendar prodaja preko spletne strani ni možna. Na njej je le predstavitev proizvodov, dejavnosti podjetja, lokacije in naveden so kontaktne osebe. Prodaja bi bila možna samo posredno na ta način, da bi kupec prišel k njim in bi želel točno takšen izdelek, kot ga je videl na njihovi spletni strani, točno določen tip in barvo. V podjetju imajo bazo podatkov o kupcih (končnih potrošnikih), ki so pri njih že kupovali, in

vsebuje podatke o naslovu kupca ter o vrsti blaga, ki so ga kupili. V prihodnosti imajo v načrtu, da bodo po preteku določenega časa (10–15 let po nakupu v njihovem podjetju, kolikšna je tudi približna doba njihovih izdelkov) kupcem poslali dopise (po pošti ali po elektronski pošti) in jih ponujali nove različice blaga, materiala oz. nekaj, kar bi nadomestilo uporabo tistega, kar so kupili pri njih v preteklosti.

V borzno–posredniški hiši imajo svojo spletno stran, vendar intervjuvanec zanjo pravi, da ni praktična. Dali so jo oceniti in le-ta ni bila dobro ocenjena, zato so se odločili za prenovo, ki je ravno v teku, saj stara spletna stran ni usklajena z novo grafično podobo. Je nepregledna, izpostavlja družbo, namesto produktov. Pomembno za njih je, da stranka, ki obišče njihovo spletno stran, najde koristne informacije in jih tako ne pokliče za vsako malenkost, ki bi jo lahko našla sama. Zakupili so ogromno besed na iskalnikih, tako sedaj dobivajo več obiska spletnih strani kot v preteklosti. Glede skladov lahko stranke pristopajo do nakupa preko spleta, vendar gre bolj za informacijski kanal. Nakup delnic preko spleta ni možen, možen je samo ogled raznih tečajev. Imajo elektronsko bazo podatkov, katero so pridobili z akcijo »Tudi pizza je portfelj«, kjer so od 25.000 pridobljeni naslovov lahko uporabili 10.000. Podatke za elektronsko bazo so dobili tudi s predavanj, katera so izvrševali po celotni Sloveniji. Vsebuje osnovne podatke o osebi in njihov elektronski naslov, kar največkrat uporabijo.

Svojo spletno stran imajo v izobraževalno–kulturnem razvojnem centru od začetka delovanja podjetja. Baza se osvežuje dnevno, saj se ljudje vpisujejo vanjo vsak dan. Tako omogočajo prodajo svoje storitve preko spleta, saj je to njihovo poglavitno poslovanje oz. njihova celotna prodaja. Njihova bazo podatkov vsebuje zelo veliko podatkov – od izobrazbe do geografskih, psihografskih, sociografskih podatkov … Podjetjem pa so vidni tisti podatki, ki so potrebni, da se lahko odločajo za izbor kandidatov. Elektronska baza podatkov jim je tako poglavitna pri pridobivanju in ohranjanju svojih strank.

Manjša avtošola ima svojo spletno stran. Na njej so ažurni podatki, vsi roki usposabljanja so tekoči, saj so sprogramirani za celo leto vnaprej, tako zastarelih podatkov na spletni strani ni. Kandidatom omogočajo, da se lahko preko spletne strani prijavijo na tečaje, vendar je to samo informativno. Uraden proces steče potem, ko jih pokličejo oz. se z njimi slišijo in se dogovorijo, kdaj se dobijo, saj je potrebna priložitev določenih dokumentov, kar mora biti osebno. Takšnih primerov preko spleta ni veliko, čeprav je internet v precejšnji uporabi. Ljudje še vedno raje pridejo za delovni pult, ker želijo več informacij, čeprav jih je na njihovi spletni strani veliko. So pa tudi starši tisti, ki imajo pomembno vlogo pri izbiri avtošole in oni še vedno prisegajo na tradicionalne načine in hočejo vzpostaviti stik z osebjem avtošole, z inštruktorji, ki so tam zaposleni. Na spletni strani imajo tudi povezavo na drugo spletno stran, kjer najde obiskovalec brezplačno elektronsko testiranje iz cestno prometnih predpisov in tako lahko preveri svoje znanje iz vseh kategorij. Konkretno za avtošolo v podjetju nimajo izdelane baze podatkov, ker je sistem, ki je voden, še vedno ročen. Sistem, ki ga vodi država, zaostaja najmanj 10 let, meni intervjuvanec. Glede elektronskega vpisovanja se nekaj

premika, kar tudi oni podpirajo in pri tem sodelujejo, da bi omogočili elektronski sistemi, v smislu on-line povezav z neko centralno bazo. Glavni problem je popravljanje in spreminjanje podatkov in tega se država boji, ker ko se v register določeni podatki enkrat vpišejo, se ne dajo več popraviti. Pozabili pa so, da se tudi elektronske zadeve dajo tako nastaviti, da pravilno funkcionirajo. Potrebno je zavarovati prenos osebnih podatkov, intervjuvano podjetje pa dela to že v sklopu svojih drugih dejavnosti, študentskega servisa, saj imajo zavarovana plačila njihovih študentov.

Vodilna avtošola ima svojo spletno stran, kjer skrbijo, da ažurirajo cenik in vozni park, ki se večkrat spreminja, ter stran, ki vsebuje akcije in novosti. Statistika je pokazala, da so te strani najbolj obiskane, saj kandidate to najbolj zanima. Preko spleta ne omogočajo prodaje njihovih izdelkov oz. storitev zato, ker jim zakonodaja tega ne dopušča. Če hoče kandidat pristopiti k izvajanju kategorije, mora izpolniti določen obrazec, ki ga mora lastnoročno podpisati, tako je nujen osebni obisk. Vse podatke, ki jih o kandidatu v podjetju dobijo, imajo tudi elektronsko shranjene. Bazo uporabijo, ko kandidati pri njih opravijo kategorijo H, saj ga kasneje povabijo k opravljanju izpitov iz ostalih kategorij.

5.4.5 Gverilsko trženje

Intervjuvanec parketarskega podjetja ne pozna izraza gverilsko trženje, ta izraz ga spominja na partizansko bojevanje. Po njegovem mnenju gre za agresivno trženje oz. nekaj novega. Za njihovo panogo meni, da nekaj netradicionalnega ni najbolj primerno, mogoče kakšne malenkosti le-tega. Po njegovem mnenju bi bilo to bolj primerno v turizmu in v raznih trgovinah. Je pa res, da se je v času njihovega delovanja pojavilo na trgu precej ponudnikov, tudi neresnih, ki zbijajo ceno drugim in so se tako primorani boriti za svoj tržni delež, včasih tudi z malo nevsakdanjimi prijemi in ponudbami.

V borzno–posredniški hiši zagotavljajo, da sebe ne vidijo kot gverilca, uporabljajo le nekaj njihovih elementov. Predvsem delajo na tem, da se na trgu predstavijo z nečim novim, izvirnim, česar se še nihče ni spomnil. Menijo pa, da je primeren za njihovo podjetje, predvsem zaradi proračuna, vendar je potrebno biti pazljiv, saj gre za finančne produkte in lahko pri prekomerni uporabi škodijo imidžu. V podjetju so izvedli že več gverilskih akcij, ki so opisane v nadaljevanju:

> Organizirali so privlačno nagradno–izobraževalno akcijo »Tudi pizza je portfelj«. Akcijo so izvedli v sodelovanju z najboljšimi podjetji iz borzne kotacije ter 50–timi najbolj priljubljenimi pizzerijami po vsej Sloveniji, kjer so razdelili papirnate prtičke za pizze. Na tem prtičku so bila na eni strani navedena imena podjetij in njihov kratek opis, na drugi strani pa vprašanja o teh podjetjih z borzno tematiko in če je obiskovalec pizzerije hotel odgovoriti na zastavljeno vprašanje, je moral prebrati, kar je bilo o podjetju napisano. Nato je izpolnil nagradni kupon in sodeloval v nagradnem

žrebanju za lepe nagrade. S to akcijo so zbrali 25.000 naslovov, kar je bil izjemen uspeh.

V prestolnici so bili med prvimi, ki so zakupili nekaj avtobusov ter na njihove zunanje strani oglaševali svoje podjetje. Kmalu zatem se je odzvala njihova konkurenca in jih začela posnemati. Sedaj vidimo skoraj vse avtobuse polepljene z najrazličnejšimi reklamnimi oglasi, kar pa za potrošnike ni več tako privlačno in zanimivo kot na začetku.

Ena od potez je bila tudi ta, da so v Žurnalu kupili kar 8 strani in na njih predstavili in pisali o njihovem podjetju in stvareh, ki jih počnejo. Tako je nekdo, ki je bral oziroma vsaj prelistal ta časopis, zagotovo naletel na eno od teh osmih strani. Takoj za tem se je odzvala tudi konkurenca, ki je nekajkrat zapored v tem časopisu oglaševala na zadnji strani.

V letu 2004 so brezplačno množično organizirali predavanja o vrednostnih papirjih po celi Sloveniji, kjer so nagovorili skupno 1600 ljudi, obveščenih pa je bilo še več. O predavanju so oglaševali na lokalnih radijih in z letaki v tistih krajih, kjer so predavanje izvajali. Ljudje so se na seminar prijavili in tako poslušali kvalitetno predavanje, ki je trajalo okoli dve uri. Stvar je maksimalno uspela, saj je bil to najboljši način, da privabijo tiste ljudi, ki jih ta tematika zanima in jih poslušajo toliko časa, kolikor jim ga namenijo. Podobne seminarje so kmalu za njimi začeli organizirati tudi njihovi konkurenti in nekateri jih izvajajo še danes.

Intervjuvanec izobraževalno–kulturno razvojnega centra ne pozna izraza gverilsko trženje, pod tem izrazom si predstavlja nekaj drugačnega, nevsakdanjega in meni, da je namenjen bolj manjšim podjetjem. Po mojem opisu gverilskega trženja meni, da bi verjetno k elementu gverilskega trženja lahko šteli predstavitvene cd-je o delovanju njihove storitve na spletu, ko so jih razdeljevali brezplačno. Odziv ljudi je bil zelo pozitiven. Meni tudi, da je gverilsko trženje lahko primerno za njihovo podjetje, vendar ob hkratni uporabi običajnih orodij.

Za gverilsko trženje intervjuvanec manjše avtošole še ni slišal. Pod ta izraz si predstavlja nek napad, neko agresivo. Po opisu in predstavitvi le-tega meni, da bi lahko bil primeren tudi za njihovo podjetje. Del gverile, čeprav ne v neposredni povezavi, meni, da je tudi cena. Na začetku delovanja niso zastavili ceno samo nekaj % nižje od konkurence, ampak kar 15 % nižjo ceno. Ena od gverilskih potez bi lahko bila tudi datum začetka avtošole. Intervjuvanec pravi, da ni naključje, da so z delovanjem začeli 1. julija, to je čas počitnic, in njihovi konkurenti niso bili na to pripravljeni, saj je to mrtva sezona za avtošole. Podjetje je še pred koncem zaključka šolskega leta hotelo opozoriti svojo ciljno skupino na njihovo avtošolo ter na to, kaj vse jim ponujajo. Čeprav je njihova konkurenca že nekaj mesecev prej vedela, da bodo začeli z avotošolo, so jih vseeno zelo presenetili. Komaj proti koncu koledarskega leta so se odzvali na njihovo akcijo, takrat pa so bili oni že na dobri poti.

Intervjuvanec vodilne avtošole izraza gverilsko trženje ne pozna. Po njegovem bi to pomenilo kaj udarnega, kar se običajno ne dogaja. Po mojem kratkem opisu gverilskega trženja intervjuvanec meni, da gverilsko trženje za avtošolo ni najbolj primerno, ker se morajo ljudje zavedati, da je to šola za življenje in v avtu ni popravnih izpitov. Mogoče bi lahko uporabili le pravo mero le-tega, da v očeh njihovih strank, sedanjih in bodočih, vseeno ostanejo resni. Od vsega začetka pa imajo vozila polepljena tudi z lastnim logotipom in nazivom podjetja.

5.5 Povzetek glavnih ugotovitev

Na podlagi petih izvedenih intervjujev težko posplošujemo poznanost in uporabnost gverilskega trženja v slovenskih podjetjih, vseeno pa lahko povzamemo določene značilnosti in jih med podjetji primerjamo. V intervjuvanih podjetjih se je izkazalo, da držijo teze o uporabnosti gverilskega trženja, ki so bile navedene v teoretičnem delu. Vsa obravnavana podjetja (predvsem manjša podjetja), najmanj pa vodilna avtošola, ki spada k večjim podjetjem v svoji panogi, uporabljajo kar nekaj elementov gverilskega trženja in so po teoretičnih načelih gverilskega trženja primerna, da ga uporabljajo.

Obravnavana podjetja lahko primerjamo po njihovi starosti oz. dobi delovanja podjetij. Parketarsko podjetje deluje na trgu že več kot 40 let in v preteklosti se mu ni bilo treba spopadati s tolikšno konkurenco kot danes. Imelo je precej vnaprej zagotovljenih del, tako mu dela ni primanjkovalo. V zadnjih letih se je začelo vse skupaj spreminjati, saj se pojavljajo neresni ponudniki, ki zbijajo ceno drugim, tako jim je posle, predvsem večje, težje pridobiti. Za svoje zaposlene skrbi parketarsko podjetje, glede na ostala obravnavana podjetja, najmanj, kar pa bodo v prihodnosti verjetno morali spremeniti, saj bo dober in uspešen kader v podjetju zelo pomemben in ga bo težko pridobiti in obdržati.

Mladina je kot ciljni segment zelo dojemljiva za novitete, ki se na trgu pojavljajo. Tudi določeni primeri iz preteklosti nam kažejo, da je gverilsko trženje učinkovito pri mlajših ljudeh. Tako se je ciljna skupina »sledilne« avtošole dobro odzvala na njihove predstavitvene akcije ob začetku njihovega delovanja, saj jim je bila nenavadnost všeč in le-ti so jo pozitivno sprejeli. Tudi pri izobraževalno–kulturno razvojnem centru je mladina dobro sprejela njihove predstavitve po šolah kakor tudi promocijski material, saj so kar v precejšnjem številu obiskovali njihove spletne strani in se prijavljali v kadrovsko bazo.

Sredstva, ki jih obravnavana podjetja namenijo trženju, so različna. Gibljejo se od 2–8 % celotnega prometa podjetij. Primerljiv ni podatek izobraževalno–kulturno razvojnega centra, ki deluje na trgu šele nekaj mesecev in so sredstva opredelili na podlagi celotnih sredstev, ki so jih imeli na razpolago za svoj projekt.

Vsa zgoraj opisana podjetja v svojem tržno–komunikacijskem načrtu uporabljajo oglaševanje, večina le na lokalni ravni, kjer delujejo. Lokalni časopisi so precej poznani in berljivi, česar se podjetja zavedajo in z oglaševanjem v le-teh najlažje dosežejo svoje potencialne kupce. Vsi uporabljajo tudi pospeševanje prodaje razen borzno–posredniška hiša, ki se ukvarja s finančnimi posli. Podjetja uporabljajo tudi druge elemente tržnega komuniciranja, saj se zavedajo, da je uporaba več orodij hkrati najbolj učinkovita. Večina podjetij v svojem komunikacijskem spletu išče nekaj izvirnega, nevsakdanjega, vendar vsi trdijo, da morajo to povezati s tradicionalnim trženjem, da bodo v očeh svojih kupcev ostali resni in zanesljivi ponudniki.

Spletne strani so v današnjem času podjetjem, manjšim in večjim, nujne, saj marsikdo spozna podjetje najprej preko spleta. Da so strani čimbolj učinkovite, je priporočljivo uporabljanje elementov gverilskega trženja. Predstavitev podjetja in njihove glavne dejavnosti vsebujejo vsa obravnavana podjetja. Le izobraževalno–kulturno razvojni center in deloma borzno–posredniška hiša omogočata svojim strankam nakup preko spleta. Res je, da je dejavnost ostalih podjetij neprimerna za spletno poslovanje, katero se vedno bolj uveljavlja in tudi ljudje v današnjem času težijo k tem, da čim več stvari opravijo doma s pomočjo računalnika. Bolj kot je spletna stran obiskovalcu prijazna in dostopna, raje jo obiskuje in posluje na takšen način.

Zanimiva je primerjava zadnjih dveh intervjuvanih podjetij, saj eden deluje na trgu kot vodilni, drugi pa kot manjši konkurent v isti panogi, ki se na trgu šele uveljavlja in deluje veliko bolj agresivno kot vodilna avtošola in konkurenca ga tako tudi zaznava. Med seboj še ne sodelujeta, kot pravita oba, v prihodnosti pa bodo zagotovo morali. »Sledilna« avtošola se še bori za svoj tržni delež, saj je na trgu s to storitvijo šele slabo leto. Kot pravi direktor, hočejo biti drugačni, opazni ljudem in njihovim potencialnim kupcem, zato uporabljajo nestandardne prijeme in so tako postavili stojnico pred srednjo šolo prvi šolski dan, kjer so se predstavili svoji ciljni skupini. To pa nas že spominja na gverilsko trženje.

Borzno–posredniška hiša, ki sebe sicer ne opredeljuje kot gverilca, uporablja od vseh intervjuvancev največ elementov gverilskega trženja in tudi edina, ki pozna ta izraz. Z več prijemov, ki so bili izvirni in kreativni, so si pridobili precejšnjo bazo podatkov njihovih potencialnih kupcev, na katere se sedaj obračajo in ponujajo svoje storitve. Zavedajo se, da so precej manjši, po velikosti in po sredstvih, od svojih konkurentov, zato so se odločili za gverilsko trženje, da bodo ljudje v Sloveniji bolje poznali njihovo dejavnost ter vedeli, kako uspešni so.

6 SKLEP

Eden od pomembnejših ciljev vsakega podjetja je doseči čim večji dobiček. To lahko med drugim dosežejo s čim večjo prodajo svojih izdelkov oz. storitev, zato morajo najti način,

kako pri kupcih vzbuditi pozornost, zanimanje ter navsezadnje željo za nakup njihovih izdelkov ali storitev.

Gverilsko bojevanje v zgodovini ne pozna hitrih zmag. Uspeh ali poraz gverile ni bil odvisen le od njene sposobnosti, pač pa tudi od zadanih ciljev in nenazadnje od voditelja, njegove volje in moči. Enako lahko rečemo za gverilsko trženje in za podjetja, ki uporabljajo elemente gverile. Zastaviti si morajo primeren tržno–komunikacijski program, ga temeljito pregledati ter začeti izvajati. Rezultat se verjetno ne bo pokazal že prvi ali drugi mesec, vendar morajo vztrajati in delati po načrtu. Pri izvedbi le-tega pa so omejeni s sredstvi, zato je še bolj pomembno, katere elemente uporabijo.

V prvem delu diplomskega dela sem predstavila teoretična izhodišča gverilskega trženja in ga primerjala s klasičnim trženjem. V drugem delu pa sem gverilsko trženje podkrepila s primeri tržno–komunikacijskega spleta obravnavanih podjetij.

Da bi ugotovila, kaj je pomembno za podjetja pri sestavi njihovega tržno–komunikacijskega načrta in čemu dajejo prednost ter če sploh poznajo gverilsko trženje, sem izvedla raziskavo. Pokazala je, da izraza gverilsko trženje intervjuvanci, razen v borzno–posredniški hiši, niso poznali, kar tudi ne preseneča, saj je izraz še precej nepoznan in nerazširjen. Vsi pa so si predstavljali nekaj podobnega kot ga dejansko teorija tudi opredeljuje. Dejstvo je, da vsa obravnavana podjetja uporabljajo neke elemente le-tega in jih bodo v prihodnosti verjetno še več, saj kot pravi intervjuvanec v parketarskem podjetju, več pozornosti bodo morali posvečati stalnim kupcem in se na njih obračati z direktno pošto.

Najmanj elementov gverilskega trženja uporablja vodilna avtošola, ki deluje na trgu kot največja v tej panogi na tem obravnavanem območju, vendar so bili ob pojavu nove konkurence precej presenečeni, saj so jim in jim še odžirajo tržni delež.

Manjša podjetja s svojimi sredstvi ne bodo mogla konkurirati večjim podjetjem, ki uporabljajo tradicionalne elemente, saj bi ob uporabi enakih elementov tržnega komuniciranja njihova sredstva prehitro skopnela oz. si takšnih elementov sploh ne morejo privoščiti. Po mojem mnenju bo v prihodnosti gverilsko trženje vse bolj pomembno. Zato je potrebno, da se podjetja na trgu pojavijo s primerno udarno idejo, ki jo bodo ljudje opazili in si jo zapomnili (ne le izvedeno akcijo, ampak tudi samo podjetje in njihove izdelke ali storitve) ter tako postali njihovi kupci, katerim bodo v podjetju posvečali primerno pozornost in jih ob priložnostih tudi primerno pozitivno presenetili.

LITERATURA

1. Benedik Barbara: Ugotavljanje uspešnosti podjetij z računovodskimi in finančnimi kazalniki. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 96 str.

2. Bettinger Cass: The nine principles of war. Bank Marketing, Chicago, december 1989, str. 33–34.

3. Bogataj Marjeta: BPH imajo različne oglaševalske načrte. Finance, Ljubljana, 13. januar 1999, str. 11.

4. Carson David et al.: Qualitative Marketing Research. London : Sage Publications Ltd, 2001. 239 str.

5. Caudron Shari: Guerrilla tactics. Industry week, Cleveland, 16. julij 2001, str. 52–56.

6. Gruenwedel Erik: Street fighters. Adweek, Dallas, 7. avgust 2000, str. 36–38.

7. Hrovat Metka: Coca–Cola na luni. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2001, 49, str. 82–83.

8. Hrastnik Rok: Gverilska kreativnost. [URL: http://www.marketing-on.net/client/clanki.php?id3=103]. 20. 01. 2002.

9. Hrastnik Rok: Marketing v težkih časih ali uvod v gverilski marketing. [URL: http://www.marketing-on.net/client/clanki.php?id3=157]. 29. 03. 2002a.

10. Hrastnik Rok: Gverilske spletne strani. [URL: http://www.marketing-on.net/client/clanki.php?id3=169]. 23. 04. 2002b.

11. Hrastnik Rok: Gverilski marketing v spletnem trženju. Marketing-On.net e-Poročilo 2002, Ljubljana : Marketing-On.net, 2002c. 100 str.

12. Jager Janez: Ravnanje odnosov s kupci. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 45 str.

13. Jančič Maja: Oglaševanje pod črto. Marketing Magazin, Ljubljana, 17(1997), 192, str. 17.

14. Jefkins Frank: Advertising. London : Pitman Publishing, 1991. 374 str.

15. Kocič Borut: Gverilski marketing – znanost ali pobalinstvo?. Podjetnik, Ljubljana, 2001, 8, str. 26–28.

16. Kotler Philip: Marketing Management – Trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.

17. Levinson Jay Conrad: Guerilla marketing: Winning without weapons. Industrial Distrubution, New York, Maj 1987, str. 87–90.

18. Levinson Jay Conrad: Guerrilla marketing weapons: 100 affordable marketing methods for maximizing profits from your small businesss. New York, Plume : Penguin Books, 1990. 258 str.

19. Levinson Jay Conrad: Gverilski marketing na Internetu: Popoln priročnik za služenje denarja v omrežju. Rotis : Maribor, 1996. 280 str.

20. Levinson Jay Conrad: The way of the guerrilla: achieving success and balance as an enterpreneur in the 21st century. Boston, New York : Houghton Mifflin company, 1997. 242 str.

21. Levinson Jay Conrad: Guerrilla marketing: secrets for making big profits from your small business. Boston : Houghton Mifflin company, 1998. 388 str.

22. Levinson Jay Conrad: Popoln gverilski marketing – 50 zlatih pravil za uspeh v marketingu. Rotis : Maribor, 1999. 197 str.

23. Levinson Jay Conrad: What exactly is guerrilla marketing?. America's Network, Duluth, 01. 11. 2000, str. 26.

24. Levinson Jay Conrad: Guerrilla marketing: The best of guerrilla marketing. B.k., Bigwig Briefs, Aspatore Books, 2001. 96 str.

25. Ločniškar Gašper: Gverilsko bojevanje proti okupacijskim silam na Slovenskem v letu 1941. Diplomsko delo. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2004. 82 str.

26. Malhotra Naresh K.: Health care marketing warfare. Journal of health care marketing, Boone, Marec 1988, str. 17–29.

27. Smith Paul R.: Marketing Communications. London : Kogan Page Ltd., 1993. 403 str.

28. Šušteršič Darja: Smiselnost oglaševanja čistilnih sredstev na Internetu v Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 46 str.

29. Wells Tom: Why would we do well to ape Mao's guerrilla tactics. Marketing, London, 17. april 1997, str. 18.

30. Zajc Borut, Avbreht Aleš: Pravni vidiki komuniciranja. Ljubljana : Finance, 2004. 294 str.

VIRI

1. Guerrilla Marketing Online – The Official Site: Internetna stran. [URL: http://www.gmarketing.com/], 25. 02. 2005.

2. MedvešekPušnik: Internetna stran. [URL: http://www.medvesekpusnik.si/], 03. 03. 2005.

3. Posavc d.o.o.: Internetna stran. [URL: http://www.posavc.si/], 03. 03. 2005.

4. Žabkar Vesna: Predavanje pri predmetu tržno komuniciranje v letu 2003, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2003.

PRILOGE

PRILOGA 1: VODIČ INTERVJUJA

Sem Jerneja Žarn, absolventka Ekonomske fakultete v Ljubljani, in pišem diplomsko delo, v katero bi rada vključila tudi nekaj intervjujev, zato sem prosila tudi vas, da bi si vzeli čas za moja vprašanja, ki se navezujejo na vaše podjetje. Spraševala vas bom o petih različnih tematikah. Prva tema je:

ZNAČILNOSTI PODJETJA IN TRGA, KJER DELUJEJO

Najprej me zanima nekaj značilnosti o vašem podjetju, o trgu, kjer delujete in o vaših kupcih. Prosila bi vas, če mi lahko odgovorite na naslednja vprašanja:

1. Kdaj je nastalo vaše podjetje?
2. Koliko imate zaposlenih?
3. Kako veliko je vaše podjetje?
4. Ali povečujete obseg vašega poslovanja? Kako, postopoma s povečanjem obsega transakcij ali s pridobivanjem strank naenkrat?
5. V kakšnem okolju delujete? V gospodarsko razvitem ali manj razvitem?
6. Bi lahko opredelili velikost vašega trga?

7. Kolikšna je vaša konkurenca? Kako bi jo lahko opredelili?
8. Ali se združujete in sodelujete z vašo konkurenco ali delujete protikonkurenčno?

9. Kako skrbite za klimo oz. ozračje v vašem podjetju?
10. Ali sami izobražujete zaposlene?

11. Kdo je vaša ciljna skupina?
12. Kakšne značilnosti ima vaša ciljna skupina?
13. Kakšen pomen imajo za vas ohranjanje stalnih kupcev in pridobivanje novih kupcev?
14. Ali menite, da so vaši kupci obravnavani serijsko ali se posvetite vsakemu posebej?
15. Ste kdaj pozitivno presenetili svoje stalne kupce? (npr. s telefonskim klicem, kjer ste se zahvalili za nakup, z elektronskim sporočilom, stranki ste poslali koledar s slikami, ki se nanašajo na vaše podjetje …)

PRORAČUN NAMENJEN TRŽENJU

Naslednji sklop vprašanj se nanaša na proračun, ki ga namenite trženju. Zanima me:

1. Kako določite sredstva, namenjena trženju?
2. Uporabljate kakšno posebno orodje, s katerim določite sredstva, ki jih namenite trženju?
3. Koliko sredstev namenite trženju?

NAČRTOVANJE TRŽNEGA KOMUNICIRANJA (oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostjo, osebna prodaja, neposredno trženje)

Pri tem sklopu vprašanj vas bom vprašala o tržno komunikacijskem načrtovanju, in sicer:

1. Kako je sestavljen vaš tržno–komunikacijski splet, katere prvine uporabljate?
2. Zakaj uporabljate ravno te elemente tržnega komuniciranja?
3. Na podlagi česa izberete elemente tržnega komuniciranja (izdelka, storitve, ciljne skupine)?
4. Imate prav posebej zastavljene cilje tržnega komuniciranja?
   Npr. želite ciljno skupino informirati o izdelku, o uporabi ali jih želite prepričati o ugledu podjetja, o blagovni znamki ali jih spomniti o obstoju izdelka, kje je na voljo …
5. Ali uporabljate kakšne nestandardne prijeme v okviru tržnega komuniciranja?
6. Ali ste kdaj v svojem tržno–komunikacijskem spletu uporabili npr. ulično predstavitev, kakšno norčijo, ki bi pritegnila in zbujala pozornost ali mogoče šokantnost?
7. Ali pri načrtovanju tržno–komunikacijskega načrta dajete pomen tradicionalnim ali izvirnim idejam? Iščete nekaj novega ali vsakdanjega?

8. Ali oglašujete v časopisih, na radiju ali televiziji?
9. Ali ste že kdaj slišali, da so ljudje širili (pozitivne) govorice o vašem podjetju, izdelku ali storitvi? Ste vi morda aktivno skušali vplivati na to?
10. Ali uporabljate instrument kot je sponzoriranje?

SPLETNE STRANI IN INTERNET

Četrti sklop vprašanj se nanaša na vaše spletne strani in na internet. Mi lahko poveste:

1. Ali imate svojo spletno stran?
2. Kako redno osvežujete svojo spletno stran?
3. Ali preko spletne strani omogočate prodajo svojih izdelkov oziroma storitev?
4. Kako ocenjujete donos prodaje preko spleta? Kolikšen je?

5. Ali imate elektronsko bazo podatkov?
6. Kakšne podatke vsebuje?
7. Kako pridobivate podatke za to bazo?
8. Ali vprašate po privolitvi uporabe osebnih podatkov vaših uporabnikov spletnih strani?
9. Kaj ste pridobili z elektronsko bazo podatkov in kaj vam omogoča?

GVERILSKO TRŽENJE

Zadnji sklop vprašanj se nanaša na temo, ki jo obravnavam v diplomskem delu, to je gverilsko trženje. Zanima me:

1. Ali ste že slišali za izraz gverilsko trženje?
2. Kaj si predstavljate pod izrazom »gverilsko trženje«?
3. Kaj veste o njem?
4. Ali veste komu, kakšnim podjetjem je namenjen?
5. Kaj vam pomeni gverilsko trženje?
6. Se vam zdi, da je primeren za vaše podjetje?

Najlepša hvala za vaš čas, ki ste si ga vzeli za moj intervju!

PRILOGA 2: PREPIS INTERVJUJA S PARKETARSKIM PODJETJEM

ZNAČILNOSTI PODJETJA IN TRGA, KJER DELUJE

1. Kdaj je nastalo vaše podjetje?

Dejavnost podjetja je zastopstvo talnih oblog, parketov, različne standardne in orientalske preproge pa prodajamo končnim potrošnikom in manjšim polagalcem kot veleprodaja, delujemo pa tudi kot podizvajalci v večjih objektih. Imamo 15 zaposlenih, delujemo na območju celotne Slovenije, vendar prevladujemo na Dolenjskem.

2. Kako veliko je vaše podjetje?

Podjetje lahko opredelimo kot manjše podjetje.

3. V kakšnem okolju delujete? V gospodarsko razvitem ali manj razvitem?

Trg, kjer delujemo, bi opredelil kot povprečno oz. podpovprečno razvito območje.

4. Bi lahko opredelili velikost vašega trga?

Naš tržni delež je glede na celotno Slovenijo približno 1–1,5 %.

5. Kolikšna je vaša konkurenca? Kako bi jo lahko opredelili?

Je ogromna. Obstajajo štiri velika podjetja, ki so naši konkurenti kot dobavitelji materialov in polagalci le-teh in pokrivajo večji del celotne Slovenije.

6. Ali se združujete in sodelujete z vašo konkurenco ali delujete protikonkurenčno?

Ja, saj moramo, saj so ta večja podjetja tudi ekskluzivni uvozniki in zastopniki določenih materialov, zato moramo z njimi sodelovati, če hočemo dobiti in kupiti material, kateri je v določenih primerih, predvsem ko delujemo kot podizvajalci v večjih objektih, kjer so talne obloge v naprej predpisane, tudi zahtevan.

7. Kako skrbite za klimo oz. ozračje v vašem podjetju?

Imamo vsakoletne novoletne zabave, kjer se zberemo vsi zaposleni.

8. Ali sami izobražujete zaposlene?

Ko se pojavljajo novi materiali, se udeležujemo raznih organiziranih predstavitev in izpopolnjevanj glede drugačnega načina polaganja talnih oblog ali glede novega tipa lepila in njegove uporabe. Udeležujemo se tudi predstavitvenih seminarjev, kjer predstavljajo nove proizvode.

9. Kdo je vaša ciljna skupina?

Lahko jih razdelimo v tri skupine:

- rekonstrukcija in novogradnja večjih objektov, v katerih lahko posel prevzamemo direktno (zasebna podjetja) ali preko razpisov,
- dobava manjšim parketarjem, polagalcem – veleprodaja na območju Dolenjske
- posamezniki oz. rekonstrukcija in novogradnje individualnih hiš oz. maloprodajna trgovina

10. Kakšen pomen imajo za vas ohranjanje stalnih kupcev in pridobivanje novih kupcev?

V tem poslu je ohranjanje stalnih kupcem zelo težko, saj gre pri nakupu materialov, s katerimi razpolagamo, za večje investicije, katerih se posamezniki in v večjih objektih odločajo na 10–

15 let. Pomen dajemo prodaji same storitve, predvsem pri objektih, kjer se posli pridobivajo izključno na podlagi referenc (kaj smo naredili v zadnjih letih, v katerih objektih smo delali, s kolikšnim številom zaposlenih razpolagamo). Skušamo se vsakemu kupcu posvetiti posebej, predvsem v maloprodaji, kjer tudi večkrat svetujemo, kupcem priporočamo razne obloge, lepila, ki bi bila najbolj primerna in če stranka še ni povsem odločena, kakšen material bo kupila, je našega nasveta zelo vesela.

11. Ste kdaj pozitivno presenetili svoje stalne kupce? (npr. s telefonskim klicem, kjer ste se zahvalili za nakup, z elektronskim sporočilom, stranki ste poslali koledar s slikami, ki se nanašajo na vaše podjetje …)

Svojim poslovnim partnerjem dajemo poslovna darila ob novem letu.

PRORAČUN NAMENJEN TRŽENJU

1. Kako določite sredstva, namenjena trženju?

Sredstva, ki jih namenimo trženju, ne določamo na podlagi nikakršnega orodja, vem pa, da lahko s pravilno vloženimi sredstvi vplivamo predvsem na maloprodajne kupce. Približno znašajo naša sredstva, ki jih vložimo v trženje, okoli 2–3 % celotnega prometa.

NAČRTOVANJE TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

1. Kako je sestavljen vaš tržno–komunikacijski splet, katere prvine uporabljate?

Oglaševanje – oglašujemo v časopisih in na radiju na področju Dolenjske, predvsem zaradi maloprodaje oz. končnih potrošnikov.
Pospeševanje prodaje – imamo določene akcije kot npr. popusti v januarju, predbožični popusti, predsezonski letni popusti.
Osebna prodaja – pri večjih objektih je to najpomembnejše orodje, saj je pri veleprodaji pomembna predvsem osebna prodaja in reference.
Neposredna pošta – uporabljamo jo pri maloprodaji, ko pošljemo npr. dopis, da imajo naši kupci do določenega datuma določen odstotek popusta.

2. Na podlagi česa izberete elemente tržnega komuniciranja (izdelka, storitve, ciljne skupine)?

Elemente tržnega komuniciranja izberemo na podlagi izdelka in ciljne skupine, da vemo komu kaj ponuditi, glede cene, klasifikacije izdelka in tudi kakovosti.

3. Ali uporabljate kakšne nestandardne prijeme v okviru tržnega komuniciranja?

Ne.

4. Ali ste kdaj v svojem tržno–komunikacijskem spletu uporabili npr. ulično predstavitev, kakšno norčijo, ki bi pritegnila in zbujala pozornost ali mogoče šokantnost?

Ne.

5. Ali pri načrtovanju tržno–komunikacijskega načrta dajete pomen tradicionalnim ali izvirnim idejam? Iščete nekaj novega ali vsakdanjega?

Glede samih prijemov tržnega komuniciranja ne iščemo nič netradicionalnega. Glede novih proizvodov pa lahko rečem, da na trg prihajajo novi izdelki in nove različice starih izdelkov, katere tudi mi ponujamo v naši ponudbi in jih predstavljamo našim strankam. In smo tako prisiljeni v komuniciranje z našimi potencialnimi kupci.

6. Ali ste že kdaj slišali, da so ljudje širili (pozitivne) govorice o vašem podjetju, izdelku ali storitvi? Ste vi morda aktivno skušali vplivati na to?
Ja, govorice gotovo obstajajo, ene in druge, več pri delu na domu ter pri večjih objektih. Če ne zaradi dela samega, pa glede kakšnih rokov, ki se jih moramo držati.

7. Ste že sponzorirali kakšno prireditev ali kaj podobnega?
Ja, kakšno športno prireditev ali kakšnega športnika kot posameznika.

SPLETNE STRANI IN INTERNET

1. Ali imate svojo spletno stran?
Ja, imamo.

2. Kako redno osvežujete svojo spletno stran?
Osvežujemo jo redno, ko imamo kakšen nov material ali izdelek, ga predstavimo tudi na spletni strani.

3. Ali preko spletne strani omogočate prodajo svojih izdelkov oziroma storitev?
Ne, prodaja preko spletnih strani ni možna, navedena je samo predstavitev proizvodov, lokacija, dejavnosti, kontaktne osebe. Prodaja bi bila možna samo posredno na ta način, da bi kupec prišel k nam v trgovino in bi želel točno takšen izdelek, ki ga je videl na naši spletni strani, točno določen tip in barvo.

4. Ali imate elektronsko bazo podatkov?
Ja, imamo bazo podatkov o kupcih, ki so pri nas že kupovali, kjer imamo shranjene podatke o naslovu kupca ter o vrsti blaga, ki ga je kupil pri nas. V načrtu imamo, da bomo po preteku določenega časa (10–15 let po nakupu v našem podjetju) poslali dopis – po pošti ali po elektronski pošti in ponujali nove različice blaga strankam, ki so pri nas v preteklosti že kupovali.

GVERILSKO TRŽENJE

1. Ali ste že slišali za izraz gverilsko trženje?
Slišal verjetno že, vendar ga ne poznam, spominja pa me na partizansko bojevanje.

2. Kaj si predstavljate pod izrazom »gverilsko trženje«?
Agresiven marketing, nekaj novega.

3. Se vam zdi, da je primeren za vaše podjetje?
V naši panogi se mi zdi, da nekaj netradicionalnega ni najbolj primerno, mogoče kakšne malenkosti le-tega. Po mojem mnenju bi bilo to bolj primerno v turizmu in v raznih trgovinah. Je pa res, da se je v času našega delovanja pojavilo na trgu precej ponudnikov, tudi neresnih, ki samo zbijajo ceno drugim in primorani smo se boriti za svoj tržni delež, včasih tudi z malo nevsakdanjimi ponudbami.

PRILOGA 3: PREPIS INTERVJUJA Z BORZNO–POSREDNIŠKO HIŠO

ZNAČILNOSTI PODJETJA IN TRGA, KJER DELUJE

1. Kdaj je nastalo vaše podjetje?
Borzno–posredniška hiša, d.d., je bila ustanovljena 18. januarja 1993 kot Mibex Portfolio, d.d., članica Ljubljanske borze, d.d., pa je postala 1. februarja 1993. Družba je nastala s skupnim vlaganjem podjetij Mibex, d.o.o., in Portfolio, d.o.o.. V začetku leta 1994 je družba v skladu z novo celostno podobo spremenila ime v sedanje, v katerem sta priimka ustanoviteljev.

Glavne dejavnosti družbe so upravljanje premoženja strank, borzno posredovanje z vrednostnimi papirji in investicijsko svetovanje. V sklopu upravljanja premoženja posredujemo pri borzno–posredniških poslih za račun strank in za svoj račun tako na slovenskem kot tudi na drugih svetovnih trgih. V okviru trgovanja na borzi poskušamo s pomočjo znanja in izkušenj dosegati kapitalske dobičke tako za stranke kot tudi zase. Kupujemo vrednostne papirje, ki jih na podlagi svojih analiz ocenimo kot podcenjene, in jih prodajamo, ko jih z analizami ocenimo kot precenjene.

Za našo družbo je izredno pomembno upravljanje premoženja, kar obsega upravljanje z denarnimi sredstvi, ki nam jih zaupajo stranke. Iz teh finančnih sredstev se oblikuje portfelj vrednostnih papirjev in bančnih depozitov, katerega strukturo spreminjamo po svoji presoji, ko menimo, da je to najbolj ugodno. Investicijsko svetovanje obsega svetovanje strankam pri nakupu ali prodaji vrednostnih papirjev in je za naše stalne stranke brezplačno. Ta dejavnost obsega tudi svetovanje strankam o izdaji vrednostnih papirjev in je praviloma plačljivo v odvisnosti od posameznega posla.

2. Koliko imate zaposlenih?
Na splošno deluje v podjetju izredno mlada in ambiciozna ekipa, ki z veseljem sprejema nove poslovne izzive, visoka stopnja informatizacije poslovanja pa nam omogoča izredno visoko poslovno učinkovitost, tako imamo redno zaposlenih okoli 27 ljudi, približno 15 pa preko študentskega servisa.

3. Kako veliko je vaše podjetje?
Po kapitalu smo veliko, po zaposlenih pa majhno podjetje.

4. Ali povečujete obseg vašega poslovanja? Kako, postopoma s povečanjem obsega transakcij ali s pridobivanjem strank naenkrat?
Kot skupina dosegamo še vedno eksponentno rast, kar pa je za nas poglavitno. Sliko, ki jo najdemo na internetu pa nazorno kaže, kako se povečuje število naših strank.

5. V kakšnem okolju delujete? V gospodarsko razvitem ali manj razvitem?
Srednje razvito.

6. Bi lahko opredelili velikost vašega trga?
S približno 20 % tržnim deležem smo vodilna družba v Sloveniji, ki se ukvarja z upravljanjem premoženja.
Pri trgovanju z vrednostnimi papirji in v upravljanju premoženja strank pa je tržni delež izračunan glede na vse borzno–posredniške hiše in banke v Sloveniji in je v letu 2002 znašal 2,97 % v skupnem borznem prometu.

Družba je že od leta 1994 naprej vodilni upravljalec individualnih portfeljev vrednostnih papirjev. Portfelje vrednostnih papirjev, ki jih upravljamo pri nas, odlikujeta predvsem velika varnost in stabilnost donosa, odliki pa sta tudi temelja razvojne strategije borzne hiše.

Že novembra 2002 je naša družba začela trgovati na tujih borzah. S tem se je naš skupni promet še dodatno povečal, kar je nov korak pred konkurenco. Tako se v trenutnem obdobju, ko je promet na domači borzi izjemno nizek, v naši družbi srečujemo z izjemno visokim trgovanjem s tujino. To pa pomeni, da je primerjanje borznih članov Ljubljanske borze, d. d., glede na promet na domačem trgu vedno manj relevantno. Na splošno lahko rečemo, da je borzno–posredniška hiša trdno zasidrana na slovenskem kapitalskem trgu in vodilna v upravljanju premoženja**.**

7. Kolikšna je vaša konkurenca? Kako bi jo lahko opredelili?

Konkurenčni boj s strani borznih hiš je oster, kar pove dejstvo, da je bilo konec leta 1994 62 borznih članov, marca 2003 pa nas je ostalo le še 27. Družba se je pri trgovanju skozi leta vztrajno prebijala proti vrhu borznih hiš v Sloveniji in ljudje nas zaznajo kot strokovnjake za vrednostne papirje. Pri skladih pa je konkurenca hujša, saj se njihovo število povečuje. Da bi se od njih razlikovali, se je potrebno tudi drugače pozicionirati. Mi smo bili prvi, ki smo želeli na trg tujih vrednostnih papirjev in tako lahko naše stranke vlagajo tudi v tuje vrednostne papirje. Konkurenca je precej večja od nas in tako razpolagajo tudi z večjim delež, ki ga namenijo trženju, saj sklade prodajajo tudi velike banke, zavarovalnice. Tako da katerokoli orodje komuniciranja izberemo, moramo biti opaženi, saj je tudi naš proračun v primerjavi s konkurenco precej manjši, zato smo začeli uporabljati elemente gverilskega marketinga in katerokoli orodje smo uporabili, konkurenca je udarila nazaj 10 krat močneje. Moramo pa se vseeno kontinuirano pojavljati v resnih medijih, drugače bi nas ljudje lahko opredelili kot neresne. Znanje, strokovnost in uspešnost so lastnosti, ki nas postavljajo korak pred konkurenco.

8. Kako skrbite za klimo oz. ozračje v vašem podjetju?

Vsak zaposleni ima na voljo letno določena sredstva, ki jih lahko porabi ali za knjige, seminarje oz. za izobraževanje. Trikrat na leto imamo razna srečanja z vsemi zaposlenimi, kjer smo lani obiskali adrenalinski park, namenjen zaposlenim v podjetju. Ko pa se določeni produkti uvedejo na novo, organiziramo zaposlenim in tistim v naših poslovalnicah o tem predavanja.

9. Ali sami izobražujete zaposlene?

Tiste zaposlene, ki imajo nižjo izobrazbo spodbujamo, da se vpišejo na fakultete.

10. Kdo je vaša ciljna skupina?

Pri borznem posredovanju so ciljna skupina tisti, ki imajo več časa in znanja o vrednostnih papirjih ali pa tisti, ki nimajo ne enega in drugega, ampak popolnoma zaupajo našim predlogom in so bolj nagnjeni tveganju in imajo več denarja. Druga ciljna skupina glede upravljanja premoženja so iz davčnih razlogov ponavadi podjetja, z minimalnimi zneski 50.000 EUR, so pa tudi posamezniki in vsakega obravnavamo na individualni ravni. Pri skladih pa je tretja ciljna skupina, kjer gre za množičen produkt, ki ni za vsakega, predvsem ne za starejše ljudi. Na splošno so to ljudje z različnimi denarnimi presežki, tam okoli 25–55 let.

11. Kakšen pomen imajo za vas ohranjanje stalnih kupcev in pridobivanje novih kupcev?
Pri BPH skrbimo predvsem za stalne kupce, saj je precej dražje pridobiti novo stranko kot obdržati staro. Ko vidimo, da je kakšna priložnost, za katero menimo, da bi naše obstoječe stranke zanimala, jim pošljemo dopis in če jih le-to zanima, se odzovejo. Takšno metodo smo uporabili lansko leto in odziv je bil izjemen. Na skladih pa mesečno pošiljamo strankam poročila. Stranka si lahko tudi na spletni strani naredi svoj portfelj in gleda kaj se z njim dogaja – tako nas razbremeni.

Vendar v BPH ne pošiljamo obstoječim strankam nikakršnih informacij, razen tistim, ki so dovolili, da jim pošiljamo »Naložbene informacije«. To je četrtletni časopis naše BPH in stranke, ki privolijo, da želijo to prejemati, to tudi dobijo.

12. Ste kdaj pozitivno presenetili svoje stalne kupce? (npr. s telefonskim klicem, kjer ste se zahvalili za nakup, z elektronskim sporočilom, stranki ste poslali koledar s slikami, ki se nanašajo na vaše podjetje …)

Obveščamo jih o novostih, če uvedemo kakšen nov produkt ali kaj podobnega.

PRORAČUN NAMENJEN TRŽENJU

1. Kako določite sredstva, namenjena trženju?
V preteklosti smo zelo malo oglaševali, takrat smo sodelovali z oglaševalskim podjetjem. Služba za marketing pa se je uvedla šele lansko leto. Sredstva namenjena trženju znašajo približno 8 % celotnega prometa.

NAČRTOVANJE TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

1. Kako je sestavljen vaš tržno komunikacijski splet, katere prvine uporabljate?
O vsem, kar v borzni hiši naredimo glede trženje in trženjskih elementov, moramo pred tem obvestiti agencijo za trg vrednostnih papirjev, za vsak naš korak, saj so v nasprotnem primeru ogromne kazni.
Oglaševanje – glede sklada je zelo pomembno kontinuirano oglaševanje, tako redno oglašujemo v časniku Delo na zmeraj isti strani in mestu, kjer najdemo tečajnice. To je tudi ena manjša gverilska poteza. Pred enim letom je bila le naša BPH tista, ki je oglaševala na tej strani, točno nad tečajnico, kjer najdete naš logotip. Sedaj pa lahko na tej strani najdemo kar nekaj naših konkurentov. Prvi v oglaševanju smo bili Delu, Financah, Dnevniku.
Neposredno trženje – sem spadajo razni dopisi. Ko pride kakšen prevzem, delničarjem ponudimo, da prevzamejo ponudbo. Tudi glede sivega trga, kjer se odkupujejo vrednostni papirji.
Odnosi z javnostjo – sodelujemo s Fortuna PR, ki deloma še vedno pokriva naše stike z javnostjo. Nismo borzna hiša, ki sledimo čredi, ampak se glede na poznavanje zakonov postavljamo zase. Prvi smo uvedli oddelek za trgovanje s tujino in je eden najmočnejših.
Osebna prodaja – uporabljamo jo pri skladih.

2. Imate prav posebej zastavljene cilje tržnega komuniciranja? Npr. želite ciljno skupino informirati o izdelku, o uporabi ali jih želite prepričati o ugledu podjetja, o blagovni znamki ali jih spomniti o obstoju izdelka, kje je na voljo …

Imamo. Predvsem mislimo na to, da smo prepoznavni in drugačni. Ljudje morajo prepoznati, kakšne so naše konkurenčne prednosti v primerjavi z drugimi. Nočemo biti običajni, je pa velika reklama za nas tudi to, da nas veliko strokovnih časnikov pokliče za sodelovanja, sprašuje za naše mnenje o delnicah, o vrednostnih papirjih in to potem tudi objavlja. Glavni cilj pa je seveda povečanje prodaje.

3. Ali oglašujete v časopisih, na radiju ali televiziji?

Radio – oblikovali smo oglase za vsako poslovalnico posebej, saj te delujejo bolj na lokalni ravni. Oglaševali smo o skladih in o globalni varčevalni košarici.
Časopis – redno oglašujemo v Delu, Financah, Dnevniku.

4. Ali ste že kdaj slišali, da so ljudje širili (pozitivne) govorice o vašem podjetju, izdelku ali storitvi? Ste vi morda aktivno skušali vplivati na to?

Ja, pogosto. V letu 2001, ko so nas ljudje povezali z različnimi aferami, ki so se dogaja le v tistem času in ker takrat še nismo imeli marketinške službe, podjetje takrat ni raslo tako, kot smo želeli.

SPLETNE STRANI IN INTERNET

1. Ali imate svojo spletno stran?

Ja.

2. Kako redno osvežujete svojo spletno stran?

Jo osvežujemo, vendar ni praktična. Dali smo jo oceniti in le-ta ni bila ravno dobro ocenjena, tako da smo se odločili za prenovo strani, ki pa je ravno v teku, saj stara stran spletna stran ni usklajena z novo grafično podobo, je nepregledna, izpostavlja družbo, namesto produkte. Pomembno za nas je, da stranka, ki obišče našo spletno stran, najde koristne informacije in nas tako ne pokliče za vsako malenkost, ki bi jo lahko našla sama. Smo pa zakupili tudi ogromno besed na iskalnikih, tako da sedaj dobivamo več obiska spletnih strani kot v preteklosti.

3. Ali preko spletne strani omogočate prodajo svojih izdelkov oziroma storitev?

Glede skladov lahko pristopate do nakupa preko spleta, nakup delnic pa preko spleta ni možen, možen je samo ogled raznih tečajev.

4. Kako ocenjujete donos prodaje preko spleta? Kolikšen je?

Tudi glede skladov gre bolj za informacijski kanal.

5. Ali imate elektronsko bazo podatkov?

Imamo. Pridobili smo jo z akcijo »Tudi pizza je portfelj«, kjer smo od 20.000 pridobljeni naslovov lahko uporabili 10.000, dobili smo elektronske naslove tudi s predavanj, katere smo izvrševali po celotni Sloveniji.

6. Kakšne podatke vsebuje?

Vsebuje osnovne podatke o osebi, njihov elektronski naslov, kar največkrat uporabljamo.

GVERILSKO TRŽENJE

1. Se vam zdi, da je primeren za vaše podjetje?

Ja, je, predvsem zaradi proračuna, vendar je potrebno paziti, ker gre tu za finančne produkte in lahko pri prekomerni uporabi škodimo imidžu. Naše podjetje sebe ne vidi ravno kot gverilce, uporabljamo le nekaj njihovih elementov. Predvsem delamo na tem zato, da se na trgu predstavimo z nečim novim, izvirnim, česar se še nihče ni spomnil.

Ena od marketinških gverilski potez je bila privlačna nagradno–izobraževalna akcija »Tudi pizza je protfelj«. Akcijo smo organizirali v sodelovanju z najboljšimi podjetji iz borzne kotacije ter s 50–timi najbolj priljubljenimi pizzerijami po vsej Sloveniji, kjer smo razdelili papirnate prtičke za pizze. Na tem prtičku so bili na eni strani navedena imena podjetij in njihov kratek opis, od katerih so bile surovine na in ob pizzi, na drugi strani pa vprašanja o teh podjetjih z borzno tematiko in če je obiskovalec pizzerije hotel odgovoriti na zastavljeno vprašanje, je moral prebrati, kar je bilo o podjetju napisano. Nato je izpolnil nagradni kupon in tako sodeloval v nagradnem žrebanju za lepe nagrade. S to akcijo smo tako zbrali 25.000 naslovov. Igrali so na to tezo, kot npr. v Zdravstvenih domovih: ko pridemo tja in čakamo v čakalnici, beremo najrazličnejše stvari, ki so tam razstavljene. V pizzeriji pa ravno tako. Ljudje naj bi v tistem času, ko čakajo na pizzo, prebrali, kar je bilo na tem prtičku napisano in izpolnili kuponček ter nam ga poslali. Oni so sodelovali v nagradni igri, mi pa smo dobili nove naslove potencialnih kupcev. To je bil gverilski pristop, saj nobeden doslej kaj takšnega še ni uporabil in izvedel.

V prestolnici smo zakupili nekaj avtobusov ter na njihove zunanje strani oglaševali naše podjetje. Kmalu zatem se je zopet odzvala naša konkurenca in nas začela posnemati. Sedaj vidimo skoraj vse avtobuse polepljene z najrazličnejšimi reklamnimi oglasi, kar pa za potrošnike ni več tako privlačno in zanimivo kot na začetku.

Ena od potez je bila tudi ta, da smo v Žurnalu kupili kar 8 strani in na njih predstavili in pisali o našem podjetju in stvareh, ki jih počnemo, tako da nekdo, ki je bral oziroma vsaj prelistal ta časopis, je zagotovo naletel na eno od teh osmih strani. Takoj za tem se je odzvala tudi naša konkurenca, saj so nekajkrat zapored dali v tem časopisu oglas na zadnjo stran.

V lanskem letu smo brezplačno množično organizirali predavanja o vrednostnih papirjih po celi Sloveniji, kjer smo nagovorili skupaj 1600 ljudi, obveščenih pa je bilo še več, saj smo o predavanju oglaševali na lokalnih radijih in z letaki v tistih krajih, kjer smo predavanje izvajali. Ljudje so se morali samo prijaviti na ta seminar in lahko so poslušali kvalitetno predavanje, ki je trajalo okoli dve uri. Stvar je maksimalno uspela, saj je bil to najboljši način, da privabimo tiste ljudi, ki jih to zanima, in da nas oni poslušajo toliko časa, kolikor jim ga namenimo. Podobne seminarje so kmalu za nami začeli organizirati tudi vsi naši konkurenti – nekateri jih izvajajo še danes.

PRILOGA 4: PREPIS INTERVJUJA Z IZOBRAŽEVALNO–KULTURNO RAZVOJNIM CENTROM

ZNAČILNOSTI PODJETJA IN TRGA, KJER DELUJE

1. Kdaj je nastalo vaše podjetje?
Zavod je izobraževalno–kulturno razvojni center in smo pripravili regijsko bazo bodočih in obstoječih kadrov za območje Posavja. To je sistematična informacijska baza profila bodočih in obstoječih kadrov v regiji Posavje. Zavod je nastal leta 2000, regijska baza pa je začela delovati novembra 2004, priprave na ta projekt pa so se začele leto poprej.

2. Koliko imate zaposlenih?
Redno je v podjetju zaposlenih 15 ljudi, nekaj pogodbeno, preko študentskega servisa in preko javnih del. Na tem projektu pa jih deluje 7 redno in pogodbeno zaposlenih ljudi.

3. Kako veliko je vaše podjetje?
To je majhno podjetje oz. zavod.

4. Ali povečujete obseg vašega poslovanja? Kako, postopoma s povečanjem obsega transakcij ali s pridobivanjem strank naenkrat?
Ja, obseg poslovanja povečujemo postopoma. V kadrovska borzo se vpisujejo vsi aktivni prebivalci Posavja (kasneje se bomo razširili na celotno Slovenijo): šolajoči, tisti, ki iščejo zaposlitev in tudi že zaposleni. Na drugi strani pa vstopajo v borzo podjetja, ki trenutno iščejo kadre in tudi tisti, ki jih bodo iskali v prihodnosti.

5. V kakšnem okolju delujete? V gospodarsko razvitem ali manj razvitem?
Srednje oz. malo manj razvitem okolju.

6. Bi lahko opredelili velikost vašega trga?
Potencialni odjemalci so vsi aktivni prebivalci v Posavju oz. vsa podjetja, samostojni podjetniki in vse organizacije v Posavju.

7. Kolikšna je vaša konkurenca? Kako bi jo lahko opredelili?
Neposredne konkurence nimamo, saj smo na trgu s tem izdelkom oz. s storitvijo edini. S kakšnimi razlikami pa ostaja Zavod za zaposlovanje (Zavod nam ni konkurenca, saj delujemo skupaj – oz. njim pomagamo rešiti brezposelnost), različni spletni portali, ki omogočajo podobno storitev, vendar so to le posredni konkurenti.

8. Ali se združujete in sodelujete z vašo konkurenco ali delujete protikonkurenčno?
Protikonkurenčno ne. S posredno konkurenco (Zavodom za zaposlovanje) sodelujemo, saj so naš partner in nam pomagajo kot nacionalna borza dela, saj nas pri projektu podpirajo. S spletnimi zaposlitvenimi portali pa nimamo stikov.

9. Kako skrbite za klimo oz. ozračje v vašem podjetju?
Projektno skupino sestavljajo :

- marketinška enota
- administrativna enota
- finančna enota
- vodja projektov

- vodja infotočk

Med seboj sodelujemo drug z drugimi in si tako pomagamo – tako se dobivamo na sestankih. Za prijetno vzdušje pa poskrbimo z zabavnimi druženji.

10. Ali sami izobražujete zaposlene?
Ja, vsaki enoti se dajejo posebna navodila, katerih se morajo držati. Obiskujemo različne sejme. V novembru smo obiskali sejem EDUCA PLUS – to je 3. mednarodni sejem poslovnega izobraževanja in upravljanja s človeškimi viri, ki je potekal na zagrebškem velesejmu. Vsak nosilec projektne skupine pa se dodatno izobražuje na raznih seminarjih (marketing, finance, …)

11. Kdo je vaša ciljna skupina?
Ciljna skupina so vsa podjetja, samostojni podjetniki in organizacije, ki delujejo v Posavju in zaposlujejo ljudi, jih iščejo, jih bodo iskali ali hočejo izpopolniti kader. Omogočeno jim je tudi spremljanje kadra že v fazi šolanja, omogočajo mu lahko prakso, štipendiranje, izdelavo seminarskih nalog iz praktičnih primerov, diplomskih del ter si tako rezervirajo potencialno kvaliteten kader in ga dodatno izobražujejo že v času šolanja. Tako jim je cilj pridobiti najbolj perspektiven bodoči in najbolj usposobljen obstoječi kader.
Na drugi strani so vpisovalci v bazo. To so vsi aktivni prebivalci: šolajoči, tisti, ki iščejo zaposlitev in tudi že zaposleni. Oni pa navezujejo stik s podjetji v interesu angažiranja pri ustreznem delodajalcu za ustrezno ceno in pogoje.

12. Kakšne značilnosti ima vaša ciljna skupina?
Značilnosti bi težko opredelili, saj je ciljna skupina zelo raznolika, tako da kakšna skupna povzemanja niso primerna in pomembna.

13. Kakšen pomen imajo za vas ohranjanje stalnih kupcev in pridobivanje novih kupcev?
Stalni kupci: za tiste, ki so iskali ljudi na naših straneh, poskrbimo, da še naprej ostanejo naš partner v primeru iskanja novih zaposlenih, omogočamo pa jim tudi, da na našem portalu oglašujejo.
Novi kupci: tudi temu dajemo velik pomen, saj bi v bazo radi pripeljali čim več podjetij.

14. Ali menite, da so vaši kupci obravnavani serijsko ali se posvetite vsakemu posebej?
Vsakemu posebej. Razložimo jim prednosti naše borze, kaj vse jim omogočamo, kaj lahko pridobijo – podamo jim prednosti in priložnosti, ki jih bo imel zanje vpis v borzo.

15. Ste kdaj pozitivno presenetili svoje stalne kupce? (npr. s telefonskim klicem, kjer ste se zahvalili za nakup, z elektronsko pošto, stranki ste poslali koledar s slikami, ki se nanašajo na vaše podjetje …)

Vsekakor vzdržujemo kontakte s stalnimi kupci. Za novo leto jim pošljemo čestitke, obveščamo jih o novicah po elektronski pošti, če pa se zgodi kaj presenetljivega, pa z njimi tudi direktno kontaktiramo.

PRORAČUN NAMENJEN TRŽENJU

1. Kako določite sredstva, namenjena trženju?
Sredstva, namenjena trženju, določamo glede na sredstva, ki so na razpolago za ta projekt. Porazdelimo jih na stroške vzpostavitve aplikacije, na zaposlene (plače, izobraževanje …) in tudi za trženje.

2. Uporabljate kakšno posebno orodje, s katerim določite sredstva, ki jih namenite trženju?
Ne, določimo jih glede na celotna sredstva za projekt, potem pa le-ta razdelimo na orodja, s katerimi komuniciramo.

3. Koliko sredstev namenite trženju?
Mogoče približno 20–25 % celotnih sredstev, saj smo zavod, ki se na trgu šele uveljavlja.

NAČRTOVANJE TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

1. Kako je sestavljen vaš tržno–komunikacijski splet, katere prvine uporabljate?
Oglaševanje – v lokalnih medijih – časopisih, na radiju in televiziji. Tudi na raznih oglasnih deskah (šole, Zavod za zaposlovanje, Mladinski centri), da potencialne vpisovalce seznanimo o svoji storitvi.
Pospeševanje prodaje – organizirali smo nagradne igre ob vpisu, kjer so izžrebani prejeli praktične nagrade, podjetjem pa smo omogočali različne bonuse.
Odnosi z javnostjo – izvajali smo predstavitve kadrovske borze po šolah, kjer smo razdelili promocijski material, kot so predstavitvene zgibanke in cd-ji, kemični svinčniki, obeski za ključe. Javnosti smo se predstavili tudi z intervjuji na lokalnih radijskih postajah ter televiziji. O Zavodu so pisali v Delu in posavskih lokalnih časopisih.
Podjetjem predstavljamo svojo storitev preko elektronskih naslovov, ki smo jih našli na spletu, nekatera podjetja so iz drugih medijev izvedela za nas.
Osebna prodaja – do podjetij največkrat pristopamo osebno, ko jih obiščemo na sedežu podjetja in se dogovarjamo za sodelovanje. V prihodnosti nameravamo predstaviti storitev podjetjem tudi preko Društva kadrovnikov Posavja, kjer se srečujejo kadrovniki posameznih podjetij.
Neposredno trženje – preko baze podatkov (elektronski naslovi in GSM številke), kakor tudi preko baz, ki jih imajo v lasti partnerske organizacije (zavodi, društva in različni centri) se na naše potencialne potrošnike obračamo z direktno pošto.

2. Zakaj uporabljate ravno te elemente tržnega komuniciranja?
Ker smo želeli uveljaviti novo storitev, ki se je na trgu ravno pojavila, se nam je zdel to pravi način, da pridemo do naših kupcev.

3. Na podlagi česa izberete elemente tržnega komuniciranja (izdelka, storitve, ciljne skupine)?
Na podlagi izdelka in ciljne skupine smo izbrali te elemente.

4. Imate prav posebej zastavljene cilje tržnega komuniciranja?
   Npr. želite ciljno skupino informirati o izdelku, o uporabi ali jih želite prepričati o ugledu podjetja, o blagovni znamki ali jih spomniti o obstoju izdelka, kje je na voljo …

Ja, imamo. Prvi cilj nam je bil informirati in naši ciljni skupini predstaviti našo storitev in nas same kot Zavod, kaj smo in kaj jim nudimo.

5. Ali ste kdaj v svojem tržno–komunikacijskem spletu uporabili npr. ulično predstavitev, kakšno norčijo, ki bi pritegnila in zbujala pozornost ali mogoče šokantnost?

Predstavitveni cd-ji, ki so bili masovni in brezplačni. To je mogoče bolj nestandardno orodje komuniciranja.

6. Ali pri načrtovanju tržno–komunikacijskega načrta dajete pomen tradicionalnim ali izvirnim idejam? Iščete nekaj novega ali vsakdanjega?

Prednost dajemo izvirnim, novim prijemom, sicer se poslužujemo tudi klasičnih prijemov. Vsekakor pa bi radi našli način, da privabimo našo potencialno ciljno skupino v njihovo kadrovsko spletno borzo.

7. Ali oglašujete v časopisih, na radiju ali televiziji?

Ja, oglašujemo v vseh teh medijih, vendar v vseh na lokalnih ravni.

8. Ali ste že kdaj slišali, da so ljudje širili (pozitivne) govorice o vašem podjetju, izdelku ali storitvi? Ste vi morda aktivno skušali vplivati na to?

Govorice so se pojavljale še preden smo se pojavili na trgu od naše posredne konkurence (Zavod za zaposlovanje) – to ni konkurenca, katere bi se bali, ampak je naš partner, ki podpira ta projekt. Sprejel nas je zelo pozitivno in nas tudi financira. Pozitiven interes pa so pokazale lokalne mladinske organizacije, društvo kadrovnikov Posavja, tudi Gospodarska in Obrtna zbornica.

9. Ali uporabljate instrument kot je sponzoriranje?

Ne, saj še nismo dolgo na trgu.

SPLETNE STRANI IN INTERNET

1. Ali imate svojo spletno stran?

Ja, svojo spletno stran imamo že od svojega začetka delovanja.

2. Kako redno osvežujete svojo spletno stran?

Osvežuje se dnevno, saj prihajajo vpisi v bazo vsak dan.

3. Ali preko spletne strani omogočate prodajo svojih izdelkov oziroma storitev?

Da, saj poglavitno poslovanje poteka preko spleta.

4. Kako ocenjujete donos prodaje preko spleta? Kolikšen je?

To je naša celotna prodaja.

5. Ali imate elektronsko bazo podatkov?

Seveda.

6. Kakšne podatke vsebuje?

Vse podatke. Od izobrazbe do geografskih, psihografskih, sociografskih podatkov …

7. Kako pridobivate podatke za to bazo?

Podjetja se v primeru iskanja kadrov obrnejo na nas in če hočejo z nami sodelovati, nam morajo posredovati. Prav tako tudi iskalci zaposlitve, ki morajo z vpisom v bazo posredovati

svoje podatke. Podjetjem pa so vidni le tisti podatki, ki so potrebni, da se podjetja lahko odločajo za izbor kandidatov.

8. Ali vprašate po privolitvi uporabe osebnih podatkov vaših uporabnikov spletnih strani?
Seveda, saj se uporabniki podpišejo pod svoj vpis v bazo.

9. Kaj ste pridobili z elektronsko bazo podatkov in kaj vam omogoča?
Vse, saj nam je elektronska baza podatkov poglavitna pri pridobivanju in ohranjanju naših strank.

GVERILSKO TRŽENJE

1. Ali ste že slišali za izraz gverilsko trženje?
Ne.

2. Kaj si predstavljate pod izrazom »gverilsko trženje«?
Nekaj drugačnega, nevsakdanjega.

3. Ali veste komu, kakšnim podjetjem je namenjen?
Mislim, da je namenjen bolj manjšim podjetjem.

4. Se vam zdi, da je primeren za vaše podjetje?
Ja, mogoče na nek način. Verjetno je tudi kateri od naših pristopov, ki smo jih porabili pri komuniciranju, podoben gverilskemu, vendar o tem ne vem kaj dosti.

PRILOGA 5: PREPIS INTERVJUJA S »SLEDILNIM PODJETJEM«

ZNAČILNOSTI PODJETJA IN TRGA, KJER DELUJE

1. Kdaj je nastalo vaše podjetje?

Naše podjetje je bilo registrirano jeseni leta 1999, prva dejavnost, s katero se je podjetje ukvarjalo, je bilo posredovanje dela študentom in dijakom, kmalu zatem smo se razširili na področje celotnega zaposlovanja, ustanovili smo agencijo za zaposlovanje, pridobili tudi splošno koncesijo za posredovanje dela in zaposlitve in začeli s ponudbo celotnega kadrovskega inženiringa za študente, dijake in tudi za odrasle ljudi na področju Posavja. 1. julija 2004 pa smo začeli z avtošolo, ustanovljena pa je bila mesec prej.

2. Koliko imate zaposlenih?

V avtošoli je zaposlenih 7 inštruktorjev, od tega trije opravljamo tudi druga dela, ki so v sklopu podjetja, to je vodenja podjetja in pa izvajanje varnosti pri delu.

3. Kako veliko je vaše podjetje?

To je manjše podjetje, skupno je 22 zaposlenih.

4. V kakšnem okolju delujete? V gospodarsko razvitem ali manj razvitem?

Gospodarsko manj razvito področje.

5. Bi lahko opredelili velikost vašega trga?

Delujemo na območju Posavja in se osredotočamo zgolj na to območje in bi lahko rekli, da zavzemamo 35–40 % našega celotnega ciljnega občinstva. Naš cilj je, da osvojimo polovico in smo kar na dobri poti, da nam to uspe.

6. Kolikšna je vaša konkurenca? Kako bi jo lahko opredelili?

Relativno velika. Takšna, da je na začetku dajala videz, da v tem segmentu ne bomo mogli ničesar narediti, vendar je bilo pametno poskusiti. Konkurenca je bila nepričakovano ranljiva in presenečena nad nami.

7. Ali se združujete in sodelujete z vašo konkurenco ali delujete protikonkurenčno?

Glede nato, da smo v prvem letu delovanja, ne morem reči, da sodelujemo, saj se borimo za svoj tržni delež. V nekem daljšem obdobju, v letu ali dveh, pa smo za to, da se neke stvari poenotijo in da sodelujemo predvsem zaradi razvoja smeri, panoge in stroke. Vendar je naš prvi cilj ustvariti naš željeni in zastavljeni tržni delež. Določene stvari moramo početi po istih kriterijih, mi in konkurenca, na drugi strani pa lahko konkurenca deluje tudi negativno, predvsem na kvaliteto izvajanja določenih programov.

8. Kako skrbite za klimo oz. ozračje v vašem podjetju?

Z zaposlenimi imamo kar pogoste manjše sestanke, kjer rešujemo sprotne probleme. Dobimo pa se kdaj tudi izven delovnega časa, tako da skrbimo za strokovno in prijateljsko vzdušje.

9. Ali sami izobražujete zaposlene?

Ja, neprestano, saj morajo biti inštruktorji obveščeni in osveščeni o vseh spremembah zakona, ki je ravno v zadnjem času doživel precej sprememb, te pa moramo poznati, če o le-teh izobražujemo naše potrošnike.

10. Kdo je vaša ciljna skupina?
Naša populacija so že osnovnošolci višjih razredov (stari 14 let), ki bi radi naredili vozniški izpit za kolo z motorjem (A kategorija), potem pri 16 letih motoristi (podkategorija A), potem dijaki, kateri lahko z 18–timi leti naredijo izpit za motorna vozila (B kategorija) in ostali, kateri so se odločili, da naredijo vozniški izpit. Nudimo tudi opravljanje ostalih kategorij, vendar je delež le-teh zanemarljiv.

11. Kakšne značilnosti ima vaša ciljna skupina?
Mladi, v večini nepolnoletni ljudje, kateri si želijo pridobiti vozniški izpit ali izpit za kolo z motorjem ali pa za motorna vozila. Težijo pa vsi kandidati k temu, da imajo že narejen vozniški izpit, ko dopolnijo 18 let. Trend je takšen, da to narekuje.

12. Kakšen pomen imajo za vas ohranjanje stalnih kupcev in pridobivanje novih kupcev?
Predvsem dajemo pomen novim strankam, saj v večini izvajamo inštrukcije in izpite za motorna vozila (kategorija B). Ko pa imamo kandidate, ki pri 14–tih ali 16–tih letih delajo izpite za kolo z motorjem, je pomembno, kako bomo ravnali z njimi, saj je v našem interesu, da se z njimi še srečamo, ko se bodo odločali za opravljanje izpita iz kategorije B. Vendar smo še premalo časa na trgu, da bi lahko svoje delo ocenili.
Ponujamo tudi »Program +«, ki je namenjen izpopolnjevanju znanja vsem udeležencem v prometu, ki vozniški izpit že imajo, vendar se ljudje sami za to ne odločajo. Menimo, da bi marsikateri odrasel voznik to nujno potreboval, saj mnogi ne poznajo novih predpisov in se ne znajo po njih ravnati. Problem pa je finančni del, ker stvar ni obvezna in finančno podprta, tako da se izvaja zelo malo, bolj kot kondicijske vožnje. Npr. če kdo povzroči prometno nesrečo ali se znajde v psihičnem stanju, ko začne dvomiti v svoje sposobnosti in ga poskušamo malo rehabilitirati.

PRORAČUN NAMENJEN TRŽENJU

1. Kako določite sredstva, namenjena trženju?
Za trženje namenimo precej sredstev v samo promocijo in trženje storitev, predvsem v fazi uveljavitve.

2. Uporabljate kakšno posebno orodje, s katerim določite sredstva, ki jih namenite trženju?
Ne, ne uporabljamo nobenega posebnega orodja.

3. Koliko sredstev namenite trženju?
Približno 7 % prometa.

NAČRTOVANJE TRŽNEGA KOMUNICIRANJA

1. Kako je sestavljen vaš tržno komunikacijski splet, katere prvine uporabljate?
Uporabljamo oglaševanje, pospeševanje prodaje (v kombinaciji s študentskim servisom), osebna prodaja (inštruktorji).

2. Zakaj uporabljate ravno te elemente tržnega komuniciranja?
Ta orodja uporabljamo predvsem zaradi izkušenj, ki smo jih z njimi že imeli. V preteklosti, ko smo tržili druge dejavnosti, smo že ugotovili, da so ta orodja učinkovita.

3. Na podlagi česa izberete elemente tržnega komuniciranja (izdelka, storitve, ciljne skupine)?
Na osnovi ciljne skupine in tudi izdelka oz. storitve.

4. Imate prav posebej zastavljene cilje tržnega komuniciranja? Npr. želite ciljno skupino informirati o izdelku, o uporabi ali jih želite prepričati o ugledu podjetja, o blagovni znamki ali jih spomniti o obstoju izdelka, kje je na voljo …

Naš cilj je ustvariti zadovoljiv tržni delež, glede komuniciranja pa ne ustvarjamo kakšnih posebnih načrtov in ciljev, to prepuščamo dobremu občutku.

5. Ali uporabljate kakšne nestandardne prijeme v okviru tržnega komuniciranja?
Ja, tudi.

6. Ali ste kdaj v svojem tržno–komunikacijskem spletu uporabili npr. ulično predstavitev, kakšno norčijo, ki bi pritegnila in zbujala pozornost ali mogoče šokantnost?
Postavili smo stojnice pred srednjo šolo prvi šolski dan, tako smo se predstavili naši ciljni skupini in ljudje so se zelo dobro odzvali, saj smo bili drugačni. Konkurenca pa nas je »ožigosala za sladoledarje«.

7. Ali pri načrtovanju tržno–komunikacijskega načrta dajete pomen tradicionalnim ali izvirnim idejam? Iščete nekaj novega ali vsakdanjega?
Dobra kombinacija enega in drugega. Preveč novosti tudi ni dobro, prilagajamo se trgu. Upoštevamo tudi tradicionalne stvari z dodatki izvirnosti, saj izvirni želimo biti. Da pa je to dobro, se kaže v tem, da nas drugi posnemajo.

8. Ali oglašujete v časopisih, na radiju ali televiziji?
Ja, razen na tv-ju, vse na lokalni ravni.

9. Ali ste že kdaj slišali, da so ljudje širili (pozitivne) govorice o vašem podjetju, izdelku ali storitvi? Ste vi morda aktivno skušali vplivati na to?
Smo. Posredno smo tudi mi skušali vplivati na to.

10. Ali ste že sponzorirali kakšno prireditev ali kaj podobnega?
Ja, smo. Pri sponzoriranju opozarjamo nase predvsem z večjimi plakati in panoji, enkrat smo uporabili tudi manjšo razstavo našega voznega parka – z avtomobili in nalepkami našega podjetja ter napisi naše dejavnosti.

SPLETNE STRANI IN INTERNET

1. Ali imate svojo spletno stran?
Da, imamo.

2. Kako redno osvežujete svojo spletno stran?
Na njej so sami ažurni podatki, vsi roki usposabljanja so tekoči, saj so sprogramirani za celo leto vnaprej, tako da zastarelih podatkov ni.

3. Ali preko spletne strani omogočate prodajo svojih izdelkov oziroma storitev?

Kandidatom omogočamo, da se prijavijo, vendar je to samo informativno. Uraden proces pa steče potem, ko jih pokličemo oz. se z njimi slišimo in se dogovorimo, kdaj se dobimo, saj je potrebna priložitev določenih dokumentov, kar pa mora biti osebno.

4. Kako ocenjujete donos prodaje preko spleta? Kolikšen je?
Ni veliko takšnih primerov, čeprav je internet v precejšnji uporabi, saj ljudje še vedno raje pridejo k pultu, ker želijo več informacij, čeprav jih je na naši spletni strani veliko. So pa tudi starši tisti, ki imajo pomembno vlogo pri izbiri avtošole in oni še vedno prisegajo na tradicionalne načine in hočejo vzpostaviti stik z osebjem avtošole, z inštruktorji, ki so tu zaposleni, tako da ponavadi pridejo sem, na naš sedež in se pogovorimo. Čuti se vpliv staršev, zato je teh prijav bolj malo.

5. Ali imate elektronsko bazo podatkov?
Konkretno za avtošolo nimamo, ker je sistem, še vedno voden ročno in nam elektronska baza tako ne pomeni nič, saj moramo vse stvari še vedno vpisovati ročno. Sistem, ki ga vodi država, zaostaja najmanj 10 let. Dobro bi bilo, če bi se ta stvar omogočila in nekaj se premika, kar tudi mi seveda podpiramo in sodelujemo, da bi se omogočil elektronski sistem, v smislu on–line povezav z neko centralno bazo. Glavni problem je popravljanje in spreminjanje podatkov in tega se država boji, ker ko se v register določeni podatki enkrat vpišejo, se ne dajo več popraviti. Pozabili pa so, da se tudi elektronske zadeve dajo tako nastaviti, da pravilno funkcionirajo. Potrebno je zavarovati prenos osebnih podatkov, mi pa to že v sklopu našega podjetja, študentskega servisa, uporabljamo, saj imamo zavarovana plačila našim študentom. Glavni problem pa je v preteklosti bil v tem, da je cela panoga avtošole »zaspala« v tem, ne samo država.
Na spletni strani pa imamo tudi povezavo na drugo spletno stran, kjer obiskovalec najde brezplačno elektronsko testiranje iz cestno prometnih predpisov in lahko preveri svoje znanje iz vseh kategorij.

GVERILSKO TRŽENJE

1. Ali ste že slišali za izraz gverilsko trženje?
Ne.

2. Kaj si predstavljate pod izrazom »gverilsko trženje«?
Nek napad, neko agresivo.

3. Se vam zdi, da je primeren za vaše podjetje?
Del tega, čeprav ne v neposredni povezavi, je verjetno tudi cena. Mi nismo zastavili ceno samo nekaj % nižje od ostalih, ampak smo na začetku postavili 15 % nižjo ceno, kar si drugi dejansko niso mogli privoščiti in konkurenca pol leta ni vedela, kaj naj naredi. Naše podjetje je potrebovalo pol leta, da je osvojilo trg, sedaj so pa vsi šli izpod naše cene.

Ena od gverilskih potez, se mi zdi, da je povezana tudi z datumom začetka avtošole. Ni naključje, da smo z njo začeli 1. julija, to je čas počitnic in naši konkurenti sploh niso bili pripravljeni, saj je to ponavadi mrtva sezona za avtošole, vendar smo še pred koncem zaključka šolskega leta opozorili našo ciljno skupino na nas, kaj jim ponujamo. Naša konkurenca je že nekaj mesecev vedela, kaj nameravamo, vendar smo jih vseeno zelo presenetili. Komaj proti koncu koledarskega leta so se odzvali na našo akcijo, vendar smo bili mi že na dobri poti.

PRILOGA 6: PREPIS INTERVJUJA Z »VODILNO AVTOŠOLO«

ZNAČILNOSTI PODJETJA IN TRGA, KJER DELUJE

1. Kdaj je nastalo vaše podjetje?

Izobraževalni center, avtošola in drugo izobraževanje je kot podjetje bilo ustanovljeno leta 1990. Danes združujemo 7 avtošol pod eno blagovno znamko. Poučujemo na področju Celja, Brežic, Krškega, Rogaške Slatine, Ptuja, Sevnice in Trbovelj. Naše kandidate usposabljamo na sodobno opremljenih motornih vozilih.

2. Koliko imate zaposlenih?

Redno imamo zaposlenih 19 strokovno izobraženih ljudi in okoli 10–15 ljudi preko podjemne pogodbe po potrebi glede na to, katere programe izvajamo in to kdaj. Vsi ti pa letno izučijo več kot 1000 novih voznikov različnih kategorij.

3. Kako veliko je vaše podjetje?

Naše podjetje lahko opredelimo kot manjše podjetje.

4. V kakšnem okolju delujete? V gospodarsko razvitem ali manj razvitem?

Tudi v Celju okolje ni ravno razvito, tako da bi skoraj za celotno območje, kjer delujemo, lahko rekel, da je manj razvito.

5. Bi lahko opredelili velikost vašega trga?

Vsako leto, sedaj že tri leta, izučimo preko 1000 kandidatov.

6. Kolikšna je vaša konkurenca? Kako bi jo lahko opredelili?

Je zelo nelojalna, ne samo v Posavju, kjer smo doživeli, da so nam metali polena pod noge. Tudi drugod. Je zelo močna, saj je država dopustila, da so se avtošole neomejeno odpirale. Sedaj je onemogočeno, da bi se odpirale nove avtošole, vendar bi država to morala storiti že pred 5–timi leti, saj smo sedaj že prenasičeni z avtošolami. Tako nas je zelo veliko in cena je tako nizka, da vsi delamo v rdečih številkah, da pa je tako, nas je v to prisilila konkurenca, predvsem tu v Posavju. Na Gorenjskem je cena naših storitev za 60 % višja kot tu v Posavju in vse samo zaradi konkurence, saj se bojijo zunanjih ponudnikov storitev. Mi imamo sedež v Rogaški Slatini in vsi nam rečejo, ko se širimo na druga geografska območja, da naj delujemo tam, od koder smo.

Ravno danes smo imeli v prostorih inšpekcijo, saj nas je nekdo prijavil o nepravilnosti glede ene akcije. Pri nas v podjetju vemo, da nas je prijavila konkurenca, vendar mi ne uporabljamo takšnih orodij proti konkurenci.

7. Ali se združujete in sodelujete z vašo konkurenco ali delujete protikonkurenčno?

Imeli smo dva primera, ko smo prevzeli dve manjši avtošoli, prevzeli smo zaposlene, prostor in nekje tudi vsa osnovna sredstva. Drugače pa smo sodelovanje v preteklosti lepo vzdrževali in eden drugemu pomagali. Sedaj, ko je trg bolj zasičen z avtošolami in nas je na trgu preveč, pa je to malo težje, saj se posamezniki dogovorov ne držijo.

8. Kako skrbite za klimo oz. ozračje v vašem podjetju?

Poudarek dajemo izobraževanju in usposabljanju. Imamo letne seminarje, glede novosti pa imamo interne seminarje v podjetju o vseh novosti, kjer dobijo tudi literaturo, saj se stvari in zakoni spreminjajo. Imamo pa družabna srečanja tudi izven delovnega časa, tako da

vzdržujemo pristne odnose in ugodno klimo z zaposlenimi, vendar še vedno na dovolj visoki ravni, tako da tudi ko je pri delu storjena kakšna napaka, je odgovorni zanjo tudi primerno sankcioniran, kar je znano vnaprej.

9. Ali sami izobražujete zaposlene?
Kadri so zelo pomembni. Dobrega človeka je zelo težko dobiti. Vzgojiš določen kader, mu nudiš izobraževanje, potem pa gre v kakšno drugo podjetje.

10. Kdo je vaša ciljna skupina?
Našo ciljno skupino lahko strnemo v dve skupini. Prva so dijaki, študentje, stari od 17–20 let. Druga pa so starejši, ki se učijo za dodatne kategorije, C, E, bodisi delajo izpit drugič bodisi da prej niso imeli izpita in ga delajo kasneje. Skrbimo tudi, da starostno ločimo ti dve skupini pri predavanjih in teoretičnih tečajih.

11. Kakšen pomen imajo za vas ohranjanje stalnih kupcev in pridobivanje novih kupcev?
Predvsem voznike, ki delajo kategorijo H pri 14 letih izpit, imamo v evidenci in jih čez tri leta spet povabimo nazaj, z njimi vzdržujemo stik. Pri tistih kandidatih, ki pa delajo kategorijo B, mu takrat predstavimo naš asortiment storitev, kakšne možnosti imajo, vendar jih posebej o tem ne obveščamo.

PRORAČUN NAMENJEN TRŽENJU

1. Kako določite sredstva, namenjena trženju?
Imamo letne plane, delamo pa precej kompenzacij, kar pomeni, da na naša vozila (osebna in tovorna) damo nalepke različnih podjetij, ki zakupijo ta prostor. To so predvsem lokalni radiji in časopisi, zavarovalnice, katere potem oglašujejo na našem voznem parku.

2. Koliko sredstev namenite trženju?
Porabimo približno 3 % našega celotnega prometa.

NAČRTOVANJE TRŽNEGA KOMUNICIRANJA (oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostjo, osebna prodaja, neposredno trženje)

1. Kako je sestavljen vaš tržno–komunikacijski splet, katere prvine uporabljate?
Oglaševanje – v lokalnem časopisju in na radiju.
Pospeševanje prodaje – imamo posamezne pakete, kot npr. družinski paket, če več družinskih članov pristopi v našo avtošolo, imamo tudi paket za mladoporočence in jim tako nudimo popust, vendar so to redke izjeme, so pa. Imamo tudi še en paket, ko ob opravljanju več kategorij npr. A, B, in C stranka dobi določen popust in pa tudi če obstoječi člani pripeljejo kakšnega novega, tudi temu članu pripada kakšna boniteta.
Odnosi z javnostjo – sem bi lahko šteli, ko nas je policija povabila na dan odprtih vrat. Sodelovali smo tudi v vrtcih in v osnovnih šolah, ko smo jim razdelili kresničke našega podjetja, prvi dan šole smo jim pomagali prečkati cesto. Oni so potem risali avtomobile našega podjetja. Naš namen je bi povečati imidž in prepoznavnost. Te »akcije« so nam vzele malo časa, odziv pa je bil velik.

2. Na podlagi česa izberete elemente tržnega komuniciranja (izdelka, storitve, ciljne skupine)?
Na podlagi izdelka in ciljne skupine.

3. Imate prav posebej zastavljene cilje tržnega komuniciranja? Npr. želite ciljno skupino informirati o izdelku, o uporabi ali jih želite prepričati o ugledu podjetja, o blagovni znamki ali jih spomniti o obstoju izdelka, kje je na voljo …

Ja, ponavadi. Je pa ustaljena praksa, da strokovnost storitve še vedno ostaja, da gre to za proces izobraževanja in usposabljanja. V vseh enotah se tudi ne poslužujemo marketinga enako, nekje nas že bolj poznajo, drugje manj in glede na to in na konkurenco se potem odločamo, kje, kaj in koliko se bomo odločali za marketinške akcije.

5. Ali uporabljate kakšne nestandardne prijeme v okviru tržnega komuniciranja?

Ne.

6. Ali ste kdaj v svojem tržno–komunikacijskem spletu uporabili npr. ulično predstavitev, kakšno norčijo, ki bi pritegnila in zbujala pozornost ali mogoče šokantnost?

Ne.

7. Ali pri načrtovanju tržno–komunikacijskega načrta dajete pomen tradicionalnim ali izvirnim idejam? Iščete nekaj novega ali vsakdanjega?

Ne ravno.

8. Ali oglašujete v časopisih, na radiju ali televiziji?

Vse na lokalni ravni, tako v Posavju, kot v Rogaški Slatini in na Celjskem.

9. Ali ste že kdaj slišali, da so ljudje širili (pozitivne) govorice o vašem podjetju, izdelku ali storitvi? Ste vi morda aktivno skušali vplivati na to?

Govorice so. Pozitivne večkrat slišimo, negativne pa ne pridejo do nas, verjetno pa obstajajo. Smo pa ravno sedaj izvajali anketo, kjer smo razposlali 400 anket kandidatom, kateri so pri nas že opravljali vozniški izpit. Odziv je bil zelo dober, skoraj polovico anket smo dobili nazaj izpolnjenih in samo pri dveh je bila napisana kritika in to glede inštruktorja, kaj je pač stranko oz. kandidata motilo. Druge kritike glede same avtošole in tečaja ni bilo. Bile so prisotne samo pozitivne kritike, odzvali pa so se sigurno ekstremno zadovoljni in ekstremno nezadovoljni.

Tudi sedaj imamo te ankete v vseh naših enotah in jih lahko kandidati, ki se učijo pri nas za različne kategorije, izpolnijo, vendar je drugače, če posameznik izpolnjuje anketo v enoti, ko je v bližini prisotnih nekaj ljudi, ali pa če to anketo dobi domov po pošti in jo izpolnjuje sam – je pa tudi razlika glede odzivnosti.

10. Ali se poslužujete sponzoriranja?

Ja, predvsem kakšne otroške prireditve glede šole in otrok, temu dajemo prednost. Se pa tudi športniki obračajo na nas, vendar jih je preveč, ker vse ne gre.

SPLETNE STRANI IN INTERNET

1. Ali imate svojo spletno stran?

Ja.

2. Kako redno osvežujete svojo spletno stran?
Ažuriramo cenik in vozni park, ki se spreminja in stran, ki vsebuje akcije in novosti. Tudi statistika je pokazala, da so te strani najbolj obiskane, saj kandidate to najbolj zanima, programi pa so v večini povsod enaki in se ne spreminjajo.

3. Ali preko spletne strani omogočate prodajo svojih izdelkov oziroma storitev?
Ne. Zakonodaja nam to ne dopušča, saj je obvezna izpolnitev določenega obrazca kandidata, ki hoče pristopiti k izvajanju določene kategorije. Ta dokument mora tudi lastnoročno podpisati, tako je nujen osebni obisk. Tako da elektronski vpis v bazo zaenkrat ni možen, ker zakonodaja tega ne dopušča.

4. Ali imate elektronsko bazo podatkov?
Vse podatke, ki jih o kandidatu dobimo, imamo tudi elektronsko shranjene, kar je tudi podlaga za izstavljene računa. V tej bazi so tudi podatki, ki niso navedeni na fakturi.

GVERILSKO TRŽENJE

1. Ali ste že slišali za izraz gverilsko trženje?
Ne.

2. Kaj si predstavljate pod izrazom »gverilsko trženje«?
Verjetno kaj udarnega, kar se običajno ne dogaja.

3. Se vam zdi, da je primeren za vaše podjetje?
Gverilsko trženje za avtošolo se mi mogoče ne zdi najbolj primerno, ker moramo vedeti, da je to le šola za življenje in v avtu ni popravnih izpitov. Mogoče le pravo mero le-tega, da v očeh naših strank, sedanjih in bodočih, vseeno ostanemo resni.
Od vsega začetka pa imamo polepljena vozila z reklamnimi sporočili, saj je to naš oglasni prostor, ki ga damo na razpolago tudi drugim. Na avtomobilih imamo seveda tudi lasten logotip, vsebuje pa tudi druge, kateri zakupijo določen prostor in tako zmanjšujemo stroške marketinga.