

Interno okolje podjetja/organizacije

41. Eksterno, interaktivno in interno trženje

Eksterno trženje zajema eksterno okolje, torej potrošnike in javnost, konkurenco, dobavitelje in posrednike. Interno trženje pa vključuje interno okolje kot so npr. cilji organizacije, notranji deležniki podjetja, viri, organizacijska kultura, struktura in integracija. Pri trženju storitev obstaja nekakšna »organska« povezava zunanjega, interaktivnega in internega trženja. Organizacija in zaposleni se povezujejo prek internega trženja, organizacija in potrošniki preko zunanjega trženja in zaposleni in potrošniki prek interaktivnega trženja.

Bistvo internega trženja:

- i. trženje naj bi »spremljalo« kampanje» zunanjega trženja
- i. trženje naj bi zviševalo motivacijo zaposlenih in s tem ekonomsko učinkovitost
- i. trženje naj bi spodbujalo in zviševalo inovativnost zaposlenih
- i. t. naj bi ustvarjalo skupne vrednote in povezanost zaposlenih – izboljšalo zadovoljstvo

Koncept internega trženja se prepleta s področji:
TQM, HRM, organizacijska klima...

42. Cilji internega trženja

Prek izgrajevanja interesa in motiviranosti zaposlenih skuša doseči predvsem dvoje:

-čim hitreje in uspešneje prilagajanje spremembam v okolju

-zviševanje ekonomskih in neekonomskih meril uspešnosti

Cilj je doseganje vrhunske uspešnosti.

Organizacija:

-interni marketing -> zaposleni }

-strateški marketing -> potrošniki } vrhunska uspešnost

43. Ekonomski vidiki internega trženja (izključevalni, kompenzacijski in komplementarni model)

1* Plače GRAFI! S pomočjo indiferenčnih krivulj, ki poudarjajo ekonomske in neekonomske dejavnike.
A=boljše plačani; slabši pogoji dela, B=slabše plačani boljši pogoji dela (graf)

2* Izključevalni model: zgolj plača

3* Kompenzacijski model: plača in neekonomski dejavniki

4* Komplementarni model

Uspeh internega marketinga je, če s tem marketingom dosežeš, da z manjšimi ek. Dejavniki dosežeš boljše počutje!

Gre za vrednotenje, kako posamezniki vrednotijo ek in neek dejavnike. Interni marketing je sredstvo za dvigovanje učinkovitosti

44. Načini doseganja odličnosti internega trženja (7 S)

MODEL SREČNEGA ATOMA (mehki in trdi dejavniki)

STRUKTURA - organizacija podjetja mora biti jasna, kdo kaj počne, jasne pregrade

SISTEM - pretok informacij skozi organizacijo, možnost prenosa informacij

STRATEGIJA - usmeritev podjetja, cilji morajo biti jasno določeni

SODELAVCI - zaposleni

STIL - način vodenja managerjev pri vodenju podjetja

SPOSOBNOST - vodilnih

SKUPINSKE VREDNOTE

SEGMENTACIJA TRGA

45. Zrcalni interni 4P splet (Piercy) (??)

- **Proizvod** (vključno blagovna znamka) – delovno mesto, pogoji, imidž podjetja
- **Cena** – plača
- **Place** – oddaljenost službe
- **Promotion** – Interno komuniciranje (formalno – neformalno)

Dodatek – »4 P plus«: pravi sodelavci, ustrezne delovne razmere, možnosti napredovanja

46. Razvojne stopnje internega trženja

Razvojne stopnje internega trženja z vidika posameznika:

1. podreditev (neposrednemu vodji in še naprej)
2. prilagoditev (nevarnost rutinske prilagoditve)
3. identifikacija – poosebljanje s podjetjem, zaposleni prevzemajo skupne vrednote, posamezniki promovirajo podjetje

47. Problemi uvajanja internega trženja – odnos posameznikov do elementov internega trženja (??)

Da se tudi meriti raven int. Marketinga – z anketo (redno izvajajo v podjetju). Tako lahko ugotovijo, kaj se lahko izboljša, ali so zaposleni dovolj informirani... Kako uvajati int. Marketinško miselnost? Tipizirani posamezniki v org. (glede na zaznavanje problema in odnosi do sprememb). 4 tipi: A=bisful ignorance (želja po spremembi; Ajevce je treba razsvetlit problem), B=Worried stayers & frightened rabbit (vejo, da je nekaj narobe – nič ne storijo), C=closed minds (nič od nič), D=ready to go (vejo in bi radi spremenili)

Napovedovanje povpraševanja

48. Ekonomski pojem povpraševanja (??)

Eden najpomembnejših razlogov za tržensko raziskovanje je prepoznavanje tržnih priložnosti. Finančni oddelke potrebuje napovedi prodaje za pridobivanje potrebnega denarja za naložbe in obratovanje, proizvodni oddelke za pripravo ugotovitev potrebnih zmogljivosti in obsega proizvodnje, nabavni oddelke za nakup prave količine materiala in kadrovske oddelke za zaposlitev potrebnega števila delavcev. Trženski oddelke je odgovoren za pripravo napovedi prodaje. Napovedi prodaje pa temeljijo na ocenah povpraševanja. Managerji morajo natančno opredeliti tržno povpraševanje.

Ekonomsko: povpraševanje dobrine x je odvisno od cene dobrine x, dohodka, potreb, želja, preferenc in cene komplementov in substitutov. Temeljni zakon povpraševanja je da je povpraševanje tem večje, čim manjša je cena dobrine.

49. Tržensko videnje tržnega povpraševanja – stanja povpraševanja (??)

Tržensko povpraševanje po določenem izdelku sestavlja celotna količina tega izdelka, ki bi jo kupila določena skupna stranka na določenem zemljepisnem območju v določenem času in določenem trženskem okolju v okviru določenega trženskega programa.

50. Različnosti razsežnosti trga - celotna populacija, potencialni trg, razpoložljivi trg (available), dejanski trg, ciljni trg

Tržniki razlikujejo potencialne, razpoložljive, ciljne in dejanske trge. Mogoči trg je torej niz vseh porabnikov, ki izrazijo zadostno raven zanimanja za ponudbo nekega izdelka. Morebitni porabniki morajo imeti tudi dovolj visok dohodek in dostop do ponujenega izdelka. Razpoložljivi trg je niz porabnikov, ki imajo zanimanje, dohodek in dostop do določene ponudbe na trgu. Ciljni trg je tisti del razpoložljivega trga, ki ga podjetja želi osvojiti. Dejanski trg pa je tako niz porabnikov, ki kupujejo določen izdelek podjetja. Navedene opredelitve so koristne pri samem tržnem načrtovanju.

Segmentacija trga

51. Okvirna zgodovinska periodizacija segmentacije trgov – primerjava »v svetu« in pri nas

Bistvo segmentacije je razčlenjevanje trga na posamezne dele. Segmentacija je grupiranje potrošnikov v skupine. Jedro sodobne trženjske strategije tvorijo 3 faze: segmentiranje, izbor ciljnih trgov, pozicioniranje

Tri zgodovinske faze segmentacije trga.

MNOŽIČNO TRŽENJE - prodajalec množično proizvaja, množično distribuira in množično oglašuje en izdelek za vse kupce (Ford so lahko kupili v katerikoli barvi, samo da je črna); tradicionalni argument za množično trženje je v tem, da zagotavlja najnižje stroške in cene ter ustvari največji potencialni trg.

- zaradi naraščajočega števila medijev in tržnih poti je čedalje težje in dražje doseči množično občinstvo
- množično trženje izumira
- vedno več podjetij se odloča za mikrotčenje na eni izmed štirih ravni: segmenti, vrzeli, lokalna območja in posamezniki

TRŽENJE RAZNOLIKIH IZDELKOV (produktivno - različnostni marketing) - prodajalec izdeluje več izdelkov, ki se razlikujejo po obliki, stilu, kakovosti, velikosti itd...; njegov namen je, da ponudi kupcem različne izvedbe izdelkov, ne pa da pritegne različne tržne segmente (General Motors - različna imena avtomobilov istega podjetja – pontiac, buick, oldsmobil); tradicionalni argument za trženje raznolikih izdelkov temelji na spoznanju, da se kupci razlikujejo po okusu, ki se časovno spreminja; kupci iščejo spremembe in raznolikost.

CILJNO TRŽENJE - prodajalec ločuje glavne tržne segmente in med njimi izbere enega ali več segmentov in razvije izdelke in programe trženja, ki so prilagojeni vsakemu posameznemu segmentu; ciljno trženje pridobiva značaj mikro trženja, ki tržne programe prilagaja potrebam in željam določenih skupin kupcev na lokalni ravni (prodajna območja, okoliši, celo posamične prodajalne); končna oblika ciljenega trženja je trženje po meri posameznega porabnika, pri katerem sta izdelek in tržni program prilagojena potrebam in željam določenega kupca ali nabavne organizacije. Npr. Ford-mustang je ciljno usmerjen na specifični tip kupcev.

Podjetja postopoma spoznavajo, da je vedno težje izvajati množično trženje in trženje raznolikih izdelkov. Množični trgi se vedno bolj zožujejo in razpadajo na drobna tržišča. Podjetja vse bolj sprejemajo ciljno trženje, saj pomagajo prodajalcem, da natančneje spoznajo trženjske priložnosti. Prodajalci lahko oblikujejo novo ponudbo za vsak ciljni trg tako, da prilagodijo cene, prodajne poti in oglaševanje, kar omogoča, da ciljni trg uspešno pridobijo. Namesto, da razpršijo svoj tržni napor (razmernostni pristop), se usmerijo na kupce, pri katerih imajo največ možnosti, da jih zadovoljijo (ciljni pristop).

Zgodovinske faze segmentacije trga pri nas:

- **Množično trženje** – Jogi, Radenska, Cockta, Gorenje pralni stroji...
- **Proizvodno (izdelčno) raznoliko trženje** - Jogi različnih barv (s cvetlicami), različice Radenske, ponudba različic pralnih strojev...
- **Ciljno trženje** – merljivi segmenti porabnikov različic Cockte, Radenske...

Naraščajoča segmentacija vodi v mikrotčenje in v končni instanci v "customized, tailored marketing" – izdelek, ki je popolnoma prilagojen potrošniku (razvoj tehnologije) - Alpina čevlji, obleka Mura, avtomobili, računalniki.

52. Razporeditev preferenc (segmentov) potrošnikov: nediferencirano, koncentrirano in diferencirano trženje

Tržne segmente lahko določimo na različne načine. Eden izmed načinov je, da opredelimo segmente glede na preference.

3 preferenčni segmenti:

HOMOGENE PREFERENCE (nediferencirano trženje)- na tem trgu imajo vsi porabnike približno enake preference; na trgu ni naravnih segmentov, zato lahko predvidevamo, da so obstoječe blagovne znamke podobne in se zgoščujejo na sredini.

RAZPRŠENE PREFERENCE - v drugi skrajnosti so preference razpršene po vsem prostoru, kar kaže, da se porabniki zelo razlikujejo po tem, čemu dajejo prednost; prva blagovna znamka, ki vstopa na trg se bo usmerila v središče, da bi pritegnila kar največ ljudi (sredinska pozicija zmanjšuje skupno nezadovoljstvo porabnikov na najmanjšo možno mero); naslednji konkurent se lahko postavi tik ob prvo blagovno znamko in se bori za svoj delež trga ali pa se usmeri na obrobje, da bi si pridobil tisto skupino porabnikov, ki ni zadovoljna z blagovno znamko v središču; če je na trgu nekaj blagovnih znamk, se bodo verjetno razpotegnile po vsem prostoru in tako opozorile na temeljne razlike pri prilagajanju različnim preferencam porabnikov.

SKUPKI PREFERENCE - na trgu lahko nastanejo izrazito preferenčne skupine, ki jim pravimo naravni tržni segmenti. Prvo podjetje na trgu ima tri možnosti.

1. pozicioniranje v središču v upanju, da bo zadovoljilo vse skupine porabnikov (nediferencirano trženje),
 2. pozicioniranje v največji tržni segment (koncentrirano trženje),
 3. podjetje razvije več blagovnih znamk in vsako pozicionira v različni segment (diferencirano trženje). Seveda bodo tudi konkurenti razvili svoje blagovne znamke in vstopili na ostale segmente, če bo prvo podjetje razvilo le eno blagovno znamko.
-

53. Vrste segmentacijskih spremenljivk

Trg končnih porabnikov lahko segmentiramo z različnimi spremenljivkami, ki jih razdelimo v 2 veliki skupini:

- oblikovanje segmentov po značilnostih porabnikov - najpogosteje upoštevajo geografske, demografske in psihografske značilnosti
- oblikovati tržne segmente na podlagi odziva porabnikov glede na željene lastnosti izdelka, možnosti uporabe ali blagovne znamke - ko je raziskovalec oblikoval segmente, ugotavlja, ali so različne značilnosti porabnikov povezane z ustreznimi segmenti porabnikov, oblikovanimi na podlagi odziva na izdelek.

Glavne spremenljivke

GEOGRAFSKE SPREMENLJIVKE - geografsko segmentiranje zahteva razdelitev trga na različne geografske enote, na primer narode, države, regije, pokrajine, mesta ali soseke; podjetje se lahko odloči, da posluje na enem ali več območjih oziroma na vseh geografskih območjih, pri čemer namenja posebno pozornost krajevnim razlikam glede potreb in preferenc (General Food's Maxwell House kavne mešanice – posebej aromatizira glede na posamezne regije)

DEMOGRAFSKE SPREMENLJIVKE - demografsko segmentiranje temelji na delitvi trga v skupine na podlagi demografskih spremenljivk, kot so starost, spol, velikost družine, življenjski cikel družine, dohodek, poklic, izobrazba, vera, rasa in narodnost; so najbolj priljubljena osnova za razlikovanje posameznih skupin kupcev in eden izmed razlogov je pogosto v tem, da so želje, preference in načini uporabe ozko povezani z demografskimi spremenljivkami, drugi razlog je v tem, da je mogoče demografske spremenljivke meriti lažje kot večino ostalih spremenljivk. Npr. želje in potrebe se spreminjajo skladno s starostjo.

PSIHOGRAFSKE SPREMENLJIVKE - kupce delimo na različne skupine na podlagi njihove pripadnosti določenemu družbenemu sloju, življenjskem stilu, osebnostnih značilnostih,...=oblike)

VEDENJSKE OZ. BEHAVIORISTIČNE SPREMENLJIVKE - pri vedenjskem segmentiranju delimo kupce v 4 skupine, glede na njihovo poznavanje, odnos, uporabo ali odziv na določen izdelek - so najboljša podlaga za oblikovanje tržnih segmentov.

54. Postopek segmentacije in izbira segmenta

Postopek segmentiranja trga sestavljajo 3 faze:

FAZA OPAZOVANJA - raziskovalec opravi preiskovalno raziskovanje in skupinske intervjuje, da bi ugotovil motivacije, odnos in obnašanje porabnikov.

Na podlagi teh ugotovitev pripravi vprašalnik za zbiranje podatkov o:

- lastnostnih izdelkov in rangiranje le-teh po pomembnosti
- poznavanju blagovne znamke in mnenju o njej,
- vzorcih porabe izdelkov,
- stališčih do določene kategorije izdelkov
- demografskih, psiholoških in odzivnostnih značilnostih anketiranca.

FAZA ANALIZIRANJA - raziskovalec s pomočjo faktorске analize izloči iz podatkov zelo povezane spremenljivke in nato z analizo skupin oblikuje določeno število segmentov, ki se najbolj razlikujejo.

FAZA OBLIKOVANJA PROFILA - raziskovalec tako dobi skupine, ki se razlikujejo po stališču, obnašanju ter po demografskih in psihografskih značilnostih ter odzivnosti na posamezne medije. Vsak segment lahko poimenuje po prevladujoči razlikovalni značilnosti. Tako sta v neki študiji o trgu prostega časa Andreasen in Belk opredelila šest tržnih segmentov: pasivni zapečkarji, aktivni športni zanesenjaki, vase obrnjeni samozadovoljneži, ljubitelji kulture, aktivni zapečkarji ter družbeno aktivni ljudje.

Takšen postopek segmentiranja trga moramo od časa do časa ponovno izpeljati zaradi sprememb tržnih segmentov. Ena izmed možnosti odkrivanja novih segmentov je raziskava hierarhije lastnosti, ki jih kupci upoštevajo pri svojem izbiranju blagovne znamke. Podjetje mora opazovati spremembe v hierarhiji značilnosti, ki jih upoštevajo kupci, in se prilagajati spremembam prioritet porabnikov.

Izbira tržnih segmentov

Ko je podjetje ocenilo različne tržne segmente, se mora odločiti, katere in koliko segmentov bo oskrbovalo. To je vprašanje izbire ciljnega trga. Podjetje lahko razmisli o petih možnostih pri izbiri ciljnega trga.

OSREDOTOČENJE NA EN SEGMENT - v najbolj poenostavljenem primeru izbere podjetje en sam tržni segment (koncentrirano trženje) tudi večje tveganje

SELEKTIVNA SPECIALIZACIJA - v tem primeru izbere podjetje nekaj zanimivih in primernih segmentov, ki se skladajo s cilji in viri podjetja; celo če postane eden izmed segmentov nezanimiv lahko podjetje še naprej zasluži denar na drugih segmentih.

SPECIALIZACIJA PO IZDELKIH - podjetje se usmeri na izdelavo določenega izdelka, ki ga prodaja na več segmentih; podjetje si ustvarja trden sloves na specifičnem proizvodnem področju. Npr. mikroskopi

SPECIALIZACIJA PO TRGIH - podjetje se usmerja na zadovoljevanje številnih potreb določene skupine kupcev. Podjetje si pridobi velik sloves s specializacijo in oskrbo te skupine porabnikov, zato postane prodajni kanal za vse nove izdelke, ki bi jih lahko ta skupina porabnikov sploh potrebovala. Npr. podjetja, ki prodaja sortiment izdelkov univerzitetnim laboratorijem

POPOLNO POKRIVANJE TRGA - tu poskuša podjetje oskrbovati vse skupine kupcev z vsemi izdelki, ki jih potrebujejo. Samo največja podjetja lahko izvajajo strategijo popolne oskrbe trga; velika podjetja lahko pokrivajo celotni trg na dva glavna načina:

z nediferenciranim - podjetje bi lahko zanemarilo razlike med tržnimi segmenti in nastopilo na celotnem trgu z eno tržno ponudbo, temeljni na prihranku stroškov.

diferenciranim trženjem - podjetje posluje na več tržnih segmentih in oblikuje posebne trženjske programe za vsak segment; zagotavlja praviloma večjo skupno prodajo kot nediferencirano; povečujejo se tudi stroški poslovanja. IBM ponuja računalnike in program. Opremo za različne segmente na trgu

55. Segmentacija na medorganizacijskih trgih – pogloblitve značilnosti

Pri segmentiranju medorganizacijskih trgov lahko uporabimo številne spremenljivke, ki smo jih prikazali pri segmentiranju končnih porabnikov. Poleg tega so koristne tudi druge spremenljivke:

- Demografske - panoga, velikost, lokacija
- Operativne - tehnologija, status uporabnika, zmožnosti kupca
- Značilnosti nabavnega poslovanja - organizacija nabavne funkcije, razmerje moči, poslovni odnosi, splošna nabavna politika
- Situacijski dejavniki - nujnost, posebna uporaba, velikost naročila
- Osebnostne značilnosti - podobnost prodajalcev in kupcev, odnos do tveganja, zvestoba

Medorganizacijski tržniki po navadi segmente določijo z zaporednim procesom segmentiranja.

56. Psihografska segmentacija (VALS) – značilni tipi

Pri psihografskem segmentiranju delimo kupce na različne skupine na podlagi njihove pripadnosti določenemu družbenemu sloju, življenjskemu slogu in/ali osebnostnih značilnosti. Ljudje v okviru iste demografske skupine pogosto izražajo zelo različne psihografske lastnosti:

DRUŽBENI SLOJ - močno vpliva na preference posameznika pri izbiri avtomobila, obleke, ureditve stanovanja, dejavnosti v prostem času; bralnih navad pa tudi na izbiro trgovca, pri katerem kupuje; številna podjetja oblikujejo izdelke in/ali storitve za določene družbene sloje.

ŽIVLJENJSKI SLOG - zanimanje ljudi za določen izdelek odvisno od njihovega življenjskega sloga in izdelki, ki jih kupujejo, pravzaprav odražajo njihov življenjski slog.

OSEBNOST - pri segmentiranju trga uporabljajo tržniki tudi osebnostne spremenljivke. Svojim izdelkom dajejo osebnostno znamko, ki se ujema s kupčevo osebnostjo.

Primer VALS segmentacije:

Skupine z **višjimi dohodki** (s power pointa)

-
- **Inovatorji** – uspešni, prefinjeni, aktivni, samozavestni. Nakupi odražajo kultiviran okus predvsem nišnih izdelkov, storitev.
 - **Misleci** – zreli, zadovoljni ljudje, ki jih motivirajo vrednote kot sta znanje in odgovornost. Radi imajo vzdržljive in funkcionalne izdelke.
 - **Grebatorji** – uspešni, ciljno naravnani ljudje, ki se osredotočajo na kariero in družino. Radi imajo najboljše izdelke, ki odražajo njihov uspeh.
-

Skupine z **nnižjim dohodkom**:

- **Preizkuševalci** – mladi, entuziastični, impulzivni ljudje, ki iščejo raznolikost in zabavo. Radi imajo modne izdelke.
- **Verniki** – konzervativni, tradicionalni ljudje. Kupujejo tradicionalne domače izdelke in so lojalni uveljavljenim tržnim znamkam.
- **Stremuhi** – trendovski, zabave željni porabniki, ki pa nimajo dovolj denarja. Kupujejo trendovske izdelke, ki posnemajo izdelke, ki jih kupujejo bogati.
- **Izdelovalci** – praktični, preudarni ljudje, ki imajo raje manualno delo. Kupujejo domače izdelke, ki so praktični in funkcionalni.
- **Preživelci** – starejši, pasivni ljudje, ki ne marajo sprememb. Lojalni so svojim najljubšim tržnim znamkam.

57. Ovrednotenje tržnega segmenta (smiselnost segmentacije)

Pri ocenjevanju različnih tržnih segmentov mora podjetje upoštevati tri dejavnike: velikost segmenta in njegovo rast, privlačnost z vidika konkurenčne strukture ter cilje in vire podjetja.

VELIKOST SEGMENTA IN NJEGOVA RAST - najprej moramo odgovoriti vprašanje, ali ima potencialni segment ustrezne značilnosti glede velikosti in rasti; velika podjetja dajejo prednost velikemu obsegu prodaje in pogosto spregledajo oziroma zanemarijo manjše segmente; manjša podjetja pa se izogibajo velikim segmentom, kajti zahtevajo preveč denarnih sredstev; na splošno je rast segmenta zaželena značilnost, ker podjetja pričakujejo z rast prodaje in dobička, hkrati pa tudi konkurenti hitro vstopajo na rastoče segmente in zmanjšujejo njihovo dobičkonosnost.

PRIVLAČNOST SEGMENTA Z VIDIKA KONKURENČNE STRUKTURE - segment je lahko zelene velikosti in rasti, toda s slabim potencialom za dobiček Porter je označil pet dejavnikov, ki opredeljujejo resnično privlačnost nekega tržnega segmenta z vidika dobička na dolgi rok: konkurenti v panogi, potencialni novi konkurenti, vpliv kupcev, vpliv dobaviteljev, substituti oz. nadomestni izdelki

Podjetju lahko grozi pet nevarnosti:

NEVARNOST INTENZIVNEGA TEKMOVANJA V SEGMENTU - segment je neprivačen, če že vsebuje številne, močne in agresivne konkurente

NEVARNOST VSTOPA POTENCIALNIH NOVIH PONUDNIKOV - segment ni zanimiv, če bo verjetno pritegnil nove konkurente z novimi zmogljivostmi, znatnimi viri in težnjo po naraščanju njihovega tržnega deleža

NEVARNOST NADOMESTNIH IZDELKOV - segment ni zanimiv, če obstajajo dejanski ali potencialni nadomestki za izdelek

NEVARNOST NARAŠČAJOČE POGAJALSKE MOČI KUPCEV - segment ni privlačen, če narašča pogajalska moč kupcev.

NEVARNOST NARAŠČAJOČE POGAJALSKE MOČI DOBAVITELJEV: Segment je nezanimiv, če lahko dobavitelji podjetja zvišajo ceno ali poslabšajo kakovost.

CILJI IN VIRI PODJETJA - celo če je neki segment velik, naraščajoč in z vidika konkurenčne strukture privlačen, mora podjetje proučiti svoje cilje in vire v razmerju do tega segmenta; nekatere zanimive segmente lahko podjetje opusti, ker se ne skladajo z dolgoročnimi cilji podjetja. Tudi če segment ustreza ciljem podjetja, mora podjetje pretehtati, ali je dovolj izkušeno in ima vire, da uspe v tem segmentu. V vsakem segmentu obstajajo določeni pogoji za uspeh. Podjetje mora opustiti segment, če nima ene ali več sposobnosti in jih tudi ne more pridobiti.

Pozicioniranje in diferenciacija

58. Bistvo pozicioniranja

Vsaka trženjska strategija temelji tudi na pozicioniranju. Pozicioniranje je postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da da v očeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno vrednostjo. Bistvo pozicioniranja je tako »zasedenje« določenega mesta v zavesti potrošnikov na ciljnem trgu.

59. Možnosti za pozicioniranje

Podjetje se mora odločiti koliko področij vključiti v pozicioniranje, ki ga predstavi svojim ciljnim kupcem. Veliko tržnikov zagovarja poudarjanje ene same osrednje koristi. (primer: Audi – prednost je v tehniki, Mercedes – tehnična odličnost ...) Če podjetje dosledno vztraja pri enem pozicioniranju in obljublja tudi izpolni, bo verjetno v tem pogledu postalo najbolj znano in v spominu. Nekateri menijo, da je pozicioniranje na podlagi dveh koristi danes lahko uspešnejše, saj se lahko trg hitro lahko naveliča določene koristi. Primer dvojenga pozicioniranja je Volvo, ki poudarja varnost in vzdržljivost avtomobila. Poznamo tudi primere uspešnega pozicioniranja na podlagi treh koristi. Primer za to je zobna krema Aquafresh, ki prepričuje zobno gnilobo, daje svež dah in bolj bele zobe. Pravi izziv pa je prepričati uporabnike, da blagovna znamka zares ponuja vse tri koristi. Smith Kline je razvil kremo v treh barvah, ki so vidni dokaz za vse tri koristi.

60. Poglavitne napake pri pozicioniranju

S tem ko podjetje povečuje število koristi, ki naj bi jih imela njihova blagovna znamka, tvegajo, da jim porabniki ne bodo verjeli oz. da bo pozicioniranje blagovne znamke nejasno. Poglavitne napake pri pozicioniranju so prešibko ali premočno pozicioniranje, nejasno ali dvomljivo pozicioniranje. Pri prešibkem pozicioniranju gre za

to, da imajo kupci zelo nejasno predstavo o znamki zaradi medlega sporočila ali premajhne količine oglaševanja. Pri močnem pozicioniranju pa si kupci predstavljajo, da gre za izjemno drag prestižen izdelek. Če imajo kupci nejasno predstavo o znamki, zaradi prevelika števila trditev o prednostih izdelka ali pa prepogostega spreminjanja pozicioniranja blagovne znamke, gre za nejasno pozicioniranje. Pri dvomljivem pozicioniranju gre za to, da kupci neradi verjamejo trditva, proizvajalca blagovne znamke.

61. **Možnosti diferenciacije produktov v različnih panogah (BCG matrika)**

Število priložnosti za razlikovanje je odvisno od vrste panoge. Boston Consulting Group je na podlagi števila konkurenčnih prednosti in njihovega obsega ločil štiri tipe panog, in sicer:

- panogo s poudarkom na obsegu
- panogo na mrtvi točki
- razdrobljeno panogo in
- specializirano panogo

Pri panogi s poudarkom na obsegu gre za to, da podjetja lahko ustvari le omejeno število prednosti, ki pa so velike. Dobičkonosnost je odvisna od velikosti podjetja in tržnega deleža. Primer takšne panoge so gradbeništvo, konstrukcija.

Panoge na mrtvi točki imajo majhno število možnosti za konkurenčne prednosti, pa tudi obseg je premajhen. Sama donosnost ni odvisna od tržnega deleža. Primer: jeklarne, železarne, rudniki.

Razdrobljene panoge ponujajo podjetjem veliko priložnosti za razlikovanje, vendar so prednosti zaradi tega manjše. Takšne so na splošno vse storitvene dejavnosti, npr. restavracije, fitnesi, frizerji, kafiči...

V specializirani panogi imajo podjetja veliko možnost za razlikovanje in večje možnosti za ustvarjanje konkurenčnih prednosti. Primer: projektantska podjetja, izdelovanje posebne opreme.

Število možnosti za doseganje konkurenčnih možnosti

	Malo	Mnogo
Velik	PANOGE OBSEGA	SPECIALIZIRANE PANOGE
Mali	PANOGE NA MRTVI TOČKI	FRAGMENTIRANE PANOGE

Obseg konkurenčne prednosti

62. **POPs in PODs (??)**

PODs (points-of-difference) – močne asociacije pri potrošnikih, da »tega« ni mogoče najti, dobiti v enaki meri pri drugih

POPs (points-of-parity) – asociacije pri potrošnikih, da »to« obstaja pri drugih/podobnih – pripadnost določeni kategoriji proizvodov.

63. **Načini in orodja za pozicioniranje**

Poznamo sedem možnosti za pozicioniranje proizvoda/storitve in sicer na:

- osnovi lastnosti (podjetje se pozicionira na podlagi lastnosti, kot je velikost ali število let obstoja)
- na osnovi prednosti (izdelek je pozicioniran kot vodilni v določeni koristi - Terme Čatež – doživetja)
- na osnovi uporabnosti (izdelek pozicionira kot najboljšega za določeno uporabo)
- na osnovi uporabnika (izdelek pozicionira kot najboljšega za določen krog uporabnikov)
- glede na konkurenta (podjetje trdi, da je izdelek tako ali drugače boljši od izdelka konkurenta)
- na osnovi vrste izdelka (izdelek pozicionira kot vodilnega v določeni vrsti izdelkov)
- na osnovi kakovosti/cene (izdelek pozicionira kot izdelek z najboljšim razmerjem med kakovostjo in ceno)

Percepcijski zemljevid je orodje, s katerim v dveh ali več dimenzijah prikažemo položaj izdelkov, tržnih znamk ali skupin izdelkov v glavah potrošnikov. Na podlagi tega teh informacij se odločimo za določene ukrepe, ki bi izboljšale položaj podjetja.