

# AKADEMIJA MM

Slovenska znanstvena revija za trženje

# 10

MM

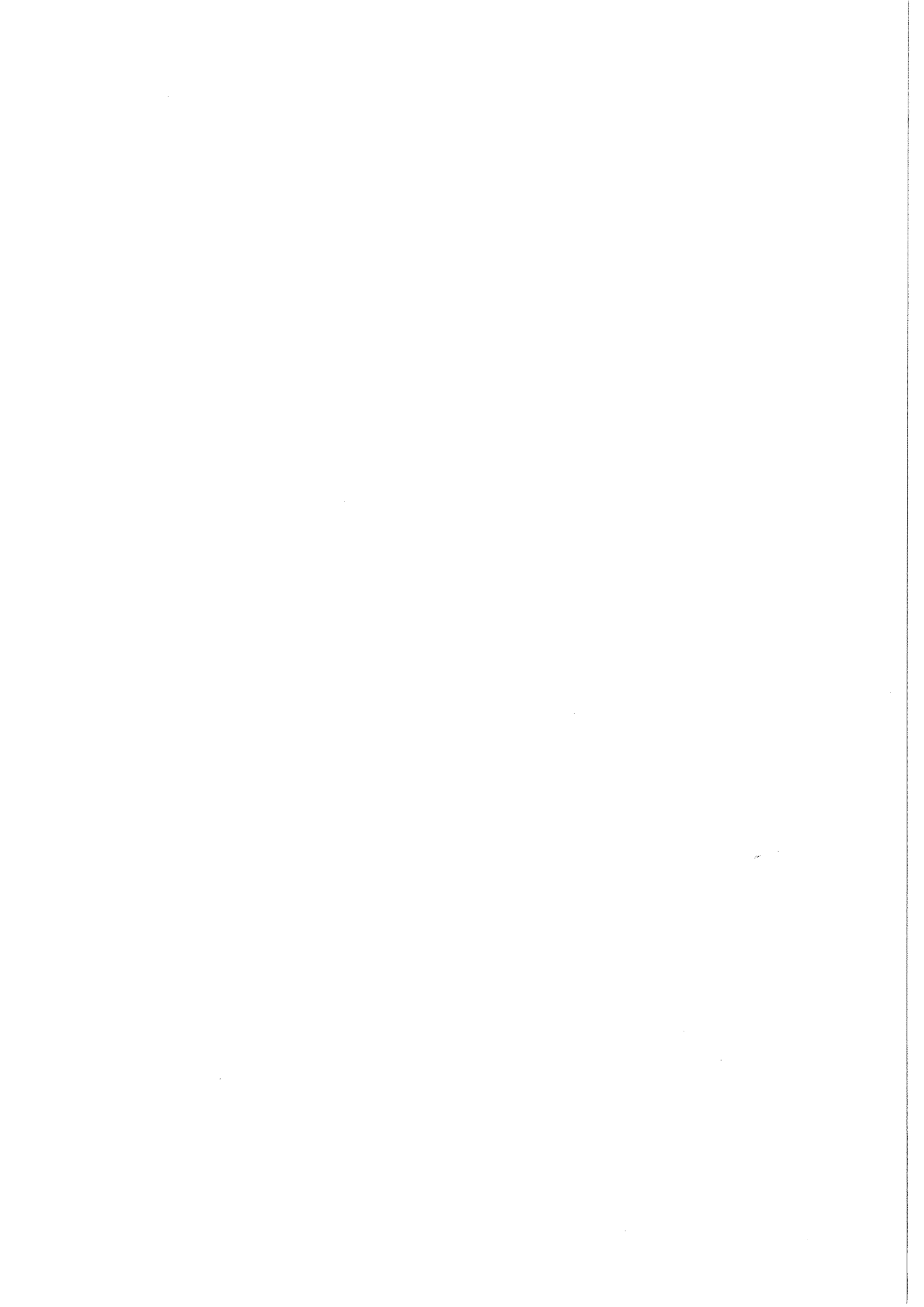


# AKADEMIJA MM

Slovenska znanstvena revija za trženje

# 10.

Ljubljana, maj 2003



Letnik VI/10, 2003  
ISSN 1408-1652

**Uredniški odbor:** dr. Irena Vida, dr. Milan Jurše, dr. Zlatko Jančič, dr. Iča Rojšek, dr. Boris Snoj, dr. Damijan Mumel, dr. Stane Bernik, dr. Dejan Verčič, dr. Graham J. Hooley, dr. Peter Schnedlitz\*, dr. Vesna Žabkar, dr. Maja Makovec Brenčič, mag. Janez Damjan, Jure Apih, Meta Dobnikar, Sonja Likar

**Odgovorna urednica:** Meta Dobnikar

**Redakcija:** Sonja Likar

**Jezikovni pregled:**

Sonja Likar (slovenščina), Maja Jančič (angleščina)

**Oblikovanje ovitka:** Matevž Medja, Gigodesig

**Računalniški prelom:** Dušan Simšič

**Ustanovitelj:** MM – Marketing magazin, revija za trženje, oglaševanje in medije, v sodelovanju z Akademsko sekcijo DMS – Društva za marketing Slovenije

**Izdajatelj:** MM – Marketing magazin

**Založnik:** MM – Marketing magazin, Delo d. d.

**Direktor Dela d. d. in predsednik Uprave založnika:**

Jure Apih

**Izhaja:** od leta 1997

**Tisk:** Delo Tiskarna, d. d., Ljubljana, maj 2003

**Naslov uredništva:** Akademija MM – Marketing magazin

Dunajska 5, 1000 Ljubljana

Tel.: 01/4737 568, faks: 01/4737 407

E-pošta: mm@delo.si

Spletna stran: <http://www.mmportal.delo.si>

*Korespondenco in naročila pošljite na uredništvo Akademije MM.*

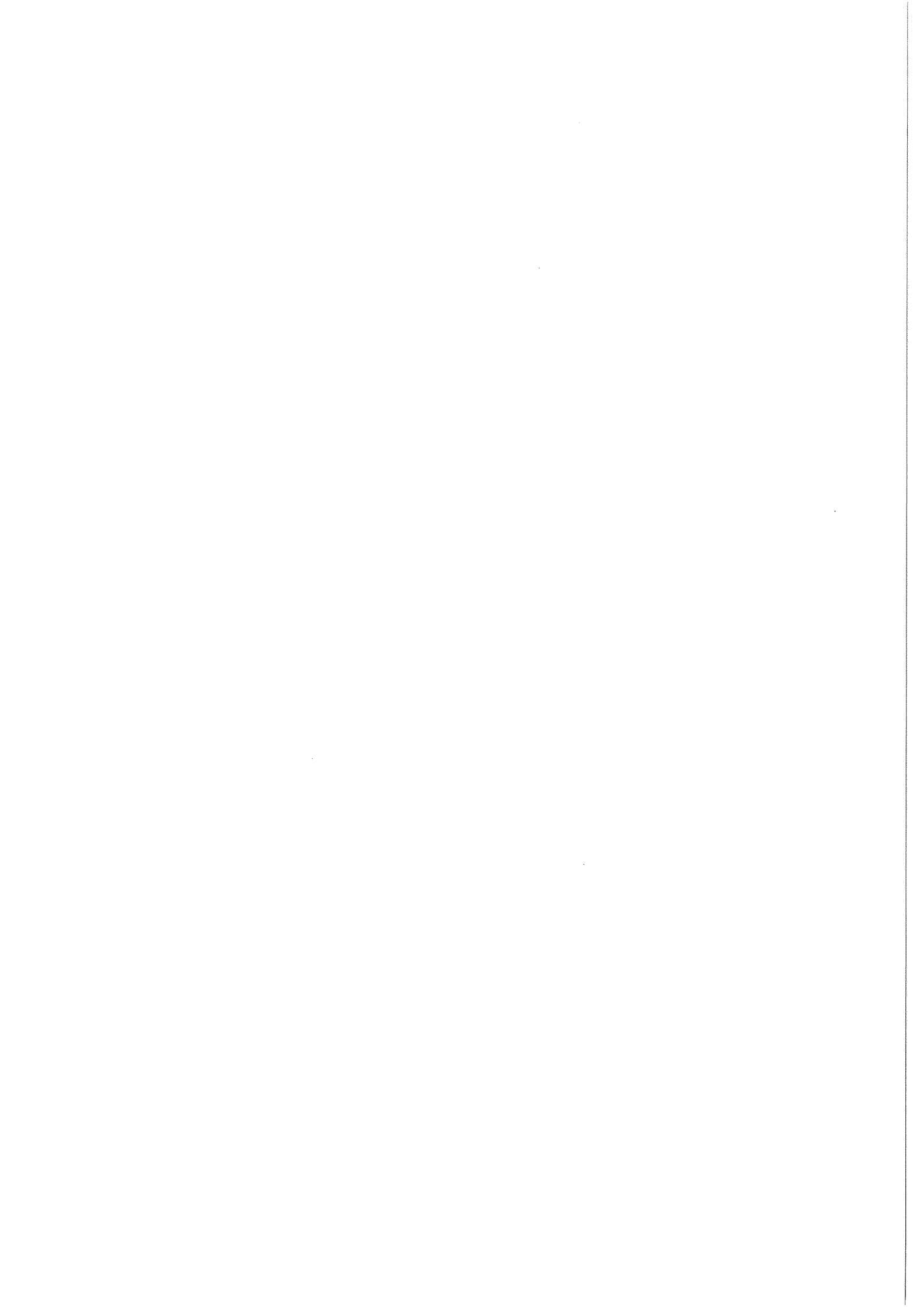
\* Dr. Graham J. Hooley je profesor marketinga in direktor Raziskovalnega inštituta na Aston Business School, Univerza Aston, Velika Britanija  
Dr. Peter Schnedlitz je predstojnik Oddelka za marketing in trgovino na drobno na dunajski Wirtschaftsuniversität, Avstrija

**10. številko Akademije MM je uredila  
izr. prof. dr. Irena Vida.**

Akademija MM je edina slovenska znanstvena in referenčna publikacija za področje marketinških znanosti. Kot taka vključuje tudi interdisciplinarne stroke in dognanja s področij tržnih komunikacij, integriranega komuniciranja, ekonomije, psihologije, sociologije in likovno-oblikovnih ved. Ustanovljena je bila z namenom širitve in utrjevanja marketinških znanosti v domačem okolju, prenosa znanja in aplikacije akademskih spoznanj v prakso.

**Akademijo MM izdaja revija Marketing magazin.**





## OVERVIEW OF ABSTRACTS AND KEYWORDS IN ENGLISH

### ADJUSTED MODEL OF MARKETING RELATIONSHIPS ON BUSINESS-TO-BUSINESS MARKETS FOR MANUFACTURING COMPANIES

Vesna Virant, Maja Makovec Brenčič, Vesna Žabkar

*Keywords: relationship marketing, competitive advantages, marketing relationships, electronic and optical industry*

In the article we investigate marketing relationships for manufacturing companies in electronic and optical industry. We apply the model of marketing relationships developed by Matajič for services companies (2001; 2002), also for manufacturing companies. The analysis showed the need for adjustment of the existing model; marketing relationships in business-to-business markets could not be in total explained by the model of marketing relationships from services companies. Results show that companies in manufacturing do develop marketing relationships. Marketing relationships with their buyers enable them to realize competitive advantages, not however long-term profitability. External environment in which they operate is not connected to the development of marketing relationships. The key factor in determining the future and development of marketing relationships are buyers in these relationships.

### RELATIONSHIP MANAGEMENT: AN INTERDISCIPLINARY APPROACH TO THE SCIENCE OF MARKETING

Dario Berginc

*Keywords: relationship marketing, stakeholder theory, marketing strategy*

The paper presents a new approach, which enables new perspectives to marketing theory and gives better review over marketing planning in organizations. The concept of



managing stakeholder relationships integrates concepts of classical marketing strategy and new approaches from the field of relationship marketing and stakeholder theory. In preface, the need for redefinition of classical marketing strategy and its completion with the relationship marketing and stakeholder theory concepts is exposed. Both approaches are well discussed. Stakeholder theory is also presented as the basis for the new definition of competitive advantage. The focus of the paper the concept of managing stakeholder relationships, that tries to answer these strategic questions: Where are we? Where are we going? Who are our basic stakeholders? What sort of relationships do we have with them? What position do we have in stakeholder's network? How do we (together with stakeholders) create added value? How successful are we? Basic tactical element of the concept, added value interactive model, is in the prosecution also presented in the form of Slovenian case study (Mercator).

### CONSUMER LOYALTY PROGRAMS IN THE RETAILING SYSTEM MERCATOR

Patrick Vesel, Vesna Žabkar

*Keywords: consumer loyalty programs; profiling customer segments, psychographic variables*

Loyalty programs are the important factor in developing loyalty of buyers. They make it possible for retailers to adjust their offer to the needs and wants of their buyers. With a help of Mercator loyalty program and available behavioral variables (number of shopping occasions, value of shopping, store location) and with demographic variable (age), we clustered buyers according to their buying habits and developed profiles of different segments of clusters. With additional psychographic variables and with the content of shopping cart it would be possible to further develop profiles of buyers' segments. These could be used as a basis for more adjusted marketing strategies to different segments of buyers.

### TOWARDS AN UNDERSTANDING OF ETHNOCENTRISM AND CONSUMER LIFESTYLES IN SLOVENIA

Mojca Maher in Irena Vida

*Keywords: economic ethnocentrism, consumer lifestyles, Slovenia*

The aim of this study is to investigate consumer ethnocentricity using representative sample of consumers in Slovenia. More specifically, the objectives are to identify the presence of consumer ethnocentrism in the Slovenian market, and to examine the relationship between ethnocentricity and dimensions of consumer lifestyles, including demographic characteristics. The analyses of data reveal a significant correlation between ethnocentricity and the three dimensions of consumer lifestyles identified, i.e., the "explorers", the "patriots" and the "collectivists". While results reveal, on the

average, low ethnocentric tendencies of Slovenian consumers, they lend support to the correlation between consumer ethnocentrism and an individual's age, education and income. Contrary to results of earlier studies in different socio-cultural environments, no relationship between gender and ethnocentricity was found. The findings of this study have important implications for companies marketing products of domestic and/or foreign origin in Slovenia as well as for international investors planning to enter Slovenian market as a result of the country's membership in the European Union.

### CONSUMER ANIMOSITY AND ETHNOCENTRISM IN BOSNIA AND HERZEGOVINA: THE CASE OF A DEVELOPING COUNTRY IN A POST-WAR TIME

Muris Čičić, Nenad Brkić, Maja Prašo-Krupalija

*Keywords: political animosity, economic animosity, consumer ethnocentrism, Bosnia and Herzegovina, post-war consumer behavior*

This study tested consumer animosity and ethnocentrism in Bosnia and Herzegovina with regard to products from Serbia, Croatia and Western European countries. Bosnia and Herzegovina is a developing country that experienced four years of war with its neighbours Serbia and Croatia. The results of this study mainly confirm previous findings for developing countries: high level of ethnocentrism that reduces willingness to buy imports. Surprisingly, we have discovered that a high level of admiration for lifestyle in the economically developed countries does not have any influence on willingness to buy imports. Also, there is a presence of political animosity towards Serbia and economic animosity towards Western European countries. Support evidence for animosity towards Croatia was not found.

### PROFILING INTERNATIONAL OUTSHOPPERS: THE CASE OF CROATIAN CONSUMERS

Tanja Dmitrović

*Keywords: international outshopping, buyer profile, economic patriotism, Croatia*

The aim of this paper is to outline a profile of international outshoppers in terms of their demographic and socio-psychological characteristics relating to economic patriotism. Discriminant analysis of data on Croatian consumers only partly confirmed the results of previous surveys regarding the effect of socio-demographic variables on outshopping behavior. The findings indicate that the differences between international outshoppers and domestic inshoppers build mostly on individuals' purchase-related behavior in support of the domestic economy and their perception of the quality of domestic products.

## THE IMPACT OF MARKETING ON CONSUMER BUYING DECISIONS

Nada Sfiligoj

*Keywords: consumer decision-making, marketing vs. selling orientation*

Consumers' behavior and buying decisions are influenced by different factors. Marketing is just one of them and is gaining the importance in modern marketing economies. It influences the consumers as well as the producers or suppliers of products and services. In our article, we are focusing on some economical and psychological aspects of this subject and call the attention to the differences between selling and marketing concept, and integral marketing. The new direction should exceed the prevailing aggressive promotional activities with the formation of relationship marketing among all stakeholders.

## THE DEMAND FOR COUNTERFEITS: ARE CONSUMERS ACROSS BORDERS TRIGGERED BY THE SAME MOTIVES?

Barbara Stöttinger in Elfriede Penz

*Keywords: counterfeit products, consumer willingness to buy, cross-border consumer behavior, Austria, Slovenia*

This paper analyses consumer attitudes towards purchasing counterfeit products. Following a review of the literature, a series of hypotheses are developed which aim to explain consumers' attractions towards such products. An empirical investigation of 580 respondents from two countries reveals that the country background of consumers has a strong impact on attitudes and purchase behavior. Other findings highlight the role of price advantages versus regular products and illustrate that potentially detrimental aspects of counterfeit purchases, such as embarrassment potential and concern for child labor, do not diminish consumers' enthusiasm for fake products. The paper closes with a discussion of the theoretical and managerial implications of the findings and highlights promising future research avenues.

## APPLYING CUSTOMER DATA ANALYSIS IN QUALITY IMPROVEMENT OF SERVICE PROCESSES

Irena Ograjenšek

*Keywords: quality, services, customer data analysis*

Growth and importance of services are a natural response to wider forces that are creating change in our society. The paradigm shift we have been facing could be described as service revolution. With this paradigm shift, service quality is becoming a critical long-term competitive advantage, which can be obtained with logical and systematic use of statistical methods in continuous quality improvement of service processes, also taking into account recent fast developments of information and telecommunication technology. A so-called

integral approach to the use of statistical methods in continuous quality improvement of service processes can be proposed as an alternative to well-know and practically widely applied partial approaches. Based on the possibility to identify individual customers and thus guarantee simultaneous availability of their demographic, socio-economic, transaction and survey data, its theoretical foundations are discussed in this paper along with basic challenges of its practical application.

## CONSUMERS' PROFILE OF WELLNESS SERVICES IN SELECTED HEALTH RESORTS IN SLOVENIA

Slavka Gojčič

*Keywords: service, new service development, wellness, wellness tourism, wellness service, integral wellness product*

A new service development has assigned the least activities in the field of management services despite being one of the guiding stars and indicators of development in organizations. The experts try to find the cause of this phenomenon in the characteristics of services (generic, expert). Marketing viewpoint of services is based on the success of satisfying the customers, which mainly comes from quality services that are consistent with the customers' needs. In the article, we try to present the importance of certain services (from the theoretical and empirical point of view) which are theoretically classified as wellness components. We introduce the idea of wellness and its aspect in wellness tourism, which has been intensively emerging in Europe in the past 10 years, while being still a rather unknown field in Slovenia. The list of the most important wellness services should help the Slovene tourist offerers in the successful creation of their integral wellness products. The results of empirical research have been summarised in a table, where a potential user of wellness services in health resorts has been introduced.





## UVODNA BESEDA

### Irena Vida

izredna profesorica  
Katedra za trženje  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



Pred vami je jubilejna, 10. številka Akademije MM. Za edino slovensko znanstveno revijo na področju trženjske znanosti predstavlja ta dogodek svojevrsten dosežek za vse, ki jo beremo, bogatimo s prispevki, urejujemo in bedimo nad strokovno neoporečnostjo prispevkov ali pa jo sooblikujemo z drugimi (za zunanjega opazovalca) manj vidnimi, a zato nič manj pomembnimi dejavnostmi v procesu nastanka revije, vključno s koordinacijo strokovnih in tehničnih sodelavcev, lektoriranjem, pripravo gradiv in drugimi prizadevanji predvsem na strani založnika. Prav zato si jubilejna številka morda zasluži malce drugačen uvodnik, ki sem ga razdelila na dva dela. V prvem na osnovi analize vsebin vseh števil revije in pogovorov z nekaterimi člani uredniškega odbora predstavljam kratek pregled razvoja revije in izpostavljam izhodišča za prihodnost. V drugem delu uvodnika bodo bralci in kolegi našli pregled enajstih prispevkov, ki jih vsebinsko umeščam v štiri relativno homogene tematske sklope in rubriko Ocene in prikazi.

### Akademija MM: Pogled nazaj in izzivi za prihodnost

Jubilejna številka kar poziva k poglobljenemu razmišljanju o njenem razvoju, obstoju, dosežkih in ne nazadnje o izzivih za prihodnost. V šestih letih od začetkov izhajanja revije pa do danes se je v Sloveniji na trženjskem področju marsikaj zgodilo in spremenilo. Prvo številko Akademije MM je uredil mag. Janez Damjan, ki je zavzeto skrbel za različne vidike njenega obstoja tudi v vseh kriznih obdobjih, ki so sledila. Od prvega leta, tj. 1997., dalje se je v uredniškem »stolu« zvrstilo kar lepo število članov slovenskih kateder za trženje z obeh univerz in drugih institucij (glej Literaturo), k razvoju revije pa so kot avtorji in/ali recenzenti prispevali tako rekoč vsi domači (in tudi nekateri tuji) raziskovalci, ki jim obstoj revije in razvoj znanstvenega in strokovnega znanja s področja trženja kaj pomenita.

Če si ogledamo splošne podatke o reviji, je v desetih številkah izšlo skupno 88 člankov, ki jih je prispevalo 62 avtorjev (med njimi 16 z univerz/institucij v tujini), pozabiti pa ne smemo tudi na desetine recenzorjev, katerih vložena trud in nesebično skrb za stroko vse premalokrat poudarimo. Prav zaradi njihovih naporov, naporov urednikov prvih petih števil (mag. Janez Damjan, prof. dr. Iča Rojšek, prof. dr. Zlatko Jančič, prof. dr. Boris Snoj in prof. dr. Milan Jurše) in zlasti prizadevanja izdajatelja je Ministrstvo za znanost leta 1999 uvrstilo Akademijo MM v skupino znanstvenih revij. V zadnjih nekaj letih se je revija soočala z različnimi finančnimi, organizacijskimi in vsebinskimi izzivi, ki so jih člani uredniškega odbora z vztrajnostjo in zavzetostjo za razvoj trženjskega znanja v slovenskem prostoru ob neprecenljivi podpori izdajatelja in pomoči sponzorjev sproti kreativno



reševali. Verjetno bi bilo na mestu izpostaviti kar nekaj zaslužnih imen, vendar me je urednik prve številke opozoril, da slovenska kultura ne prenese »sladkobnih« zahvaljevanj v nizko kontekstnem anglosaškem slogu.

Vsekakor pa je bolj kot statistično anatomijo revije treba poudariti njene vsebinske dosežke za stroko, ki ji služi. Podroben pregled prispevkov v desetih številkah pokaže izjemen kakovosten razvoj tako v konceptualno-teoretičnem kot v metodološko-analitičnem pomenu, kar je ugotavljal že urednik pred mano (Snoj, 1999). Kot se za razvoj relativno mlade stroke v našem prostoru spodobi, so v prvih številkah prevladovali konceptualni in teoretični prispevki, postopno pa je mogoče opaziti naraščajoče število vedno bolj kakovostnih empirično-raziskovalnih prispevkov in marsikateri izmed teh se brez dvoma lahko primerja tudi z objavami v najbolj cenjenih znanstvenoraziskovalnih revijah s področja trženja.

Osebnostno pa menim, da je najpomembnejši prispevek Akademije MM v dokumentiranju in širjenju novega trženjskega znanja v domačem prostoru ter stalna skrb za kakovost in uporabnost raziskovalnih prizadevanj, s tem pa povezanost med teoretičnimi spoznanji in poslovno prakso. In izzivi za prihodnost? Glede na pospešen razvoj novih trženjskih strokovnjakov in raziskovalcev, predanost mentorjev v akademskih institucijah in pripravljenost podjetij kot tudi sodobnih menedžerjev, da delijo poslovne izkušnje z mladimi, smo vsaj s strokovno vsebinskega vidika lahko optimistični glede obstoja in nadaljnega razvoja Akademije. Verjetno pa se je obenem treba zavedati, da je prihodnost revije, ki je nastala na pobudo izjemno predanih udeležencev prve konference Društva za marketing Slovenije leta 1996 v Laškem (Damjan, 1997), še naprej predvsem v naših rokah – torej tistih, ki jo beremo, bogatimo s prispevki in sooblikujemo.

### Vsebina jubilejne številke

Z vsebinskega vidika je 10., jubilejna številka bogata, predstavljenih je (simboličnih) deset znanstvenoraziskovalnih člankov in še en prispevek v rubriki Ocene in prikazi. Kljub v preteklem uvodniku omenjeni krizi motivacije avtorjev (Mumel, 2000) je treba dodati, da bi jih lahko bilo v tej številki še več, vendar vsi poslani prispevki niso preživeli skrbne »znanstvene presoje«, kot se je izrazil Jančič (1998). Vabilo za prispevke v jubilejni številki smo vsebinsko sicer zastavili široko, izpostavili pa smo prelomnico, ki jo danes doživljajo Slovenija in druge srednjeevropske države predvsem zaradi širjenja evropskega prostora. Prav to tematiko – vlogo trženja (in trženjskih odnosov) v pogojih naraščajoče konkurence in pomen ohranjanja lastne identitete v pogojih večje

regionalizacije in globalizacije trgov – obravnavata prva dva tematska sklopa prispevkov. Prispevki v zadnjih dveh tematskih skupinah se osredotočajo na aktualno temo prepletanja trženja in porabnikovih vedenjskih odzivov ter na trženje v vedno številčnejših storitvenih dejavnostih.

V prvi skupini prispevkov z naslovom *Pomen trženjskih odnosov za konkurenčne prednosti slovenskih podjetij* avtorice prvega prispevka **Vesna Virant, Maja Makovec-Brenčič in Vesna Žabkar** empirično preverjajo v prejšnji številki Akademije MM predstavljeni konceptualni model na vzorcu predelovalnih podjetij z električno in optično opremo. Na osnovi rezultatov factorske analize izpostavljajo nujnost prilagoditve modela za dejavnost s tako specifičnimi lastnostmi in poudarjajo razumevanje obeh strani diade (tako medorganizacijskih podjetij kot njihovih kupcev) za nadaljnji razvoj splošno aplikativnega modela trženja na podlagi odnosov. Prispevek torej predstavlja redko, a močno zaželeno nadgradnjo obstoječih, v našem okolju koncipiranih in empirično preverjenih spoznanj, ki so dokumentirana v dostopni in verodostojni trženjski literaturi. Prav na sklepnih ugotovitvah prvega prispevka gradi **Darjo Berginc** v nadaljevanju te tematske skupine. Na osnovi najnovejše literature avtor razglablja o konceptu upravljanja odnosov z vsemi déležniki, pri čemer vključi tudi spoznanja iz teorije déležnikov; prav ta avtorju služi kot osnova za opredelitev konkurenčnih prednosti podjetja. Rezultat konceptualnega razmišljanja je t. i. »interaktivni model dodane vrednosti«, ki ga avtor v zadnjem delu aplicira na primer slovenske družbe Mercator. Prav isto slovensko podjetje pa predstavlja osnovo za empirično preverbo v zadnjem tematskem prispevku avtorjev **Patricka Vesela in Vesne Žabkar**, ki na osnovi analize Mercatorjevega programa zvestobe kupcev razglabljata o odnosu podjetje – končni porabnik. Avtorja s pomočjo statističnih analiz na vzorcu imetnikov trgovčeve plačilne kartice oz. njihovih vedenjskih in demografskih spremenljivk oblikujeta štiri segmente kupcev, na osnovi teh pa predloge za individualizacijo ponudbe. Prispevek pomeni edinstveno aplikacijo programov zvestobe, ki jih trgovci v slovenskem trženjskem okolju vedno pogosteje uporabljajo.

V drugem tematskem sklopu prispevkov, ki sem ga naslovlila *Ekonomsko domoljubje in vedenje porabnikov v jugovzhodni Evropi*, so predstavljene tri empirične raziskave, izvedene v Sloveniji, Bosni in Hercegovini ter na Hrvaškem, skupno (rdečo) nit pa jim predstavlja pomen nacionalne zavesti v nakupnem procesu končnih porabnikov na teh trgih. V prvem članku **Mojca Maher in Irena Vida** na osnovi verodostojnega vzorca slovenskih porabnikov raziskujeva povezavo med stopnjo ekonomskega etnocentrizma in življenjskimi slogi porabnikov. Tudi tu

avtorici nadgrajujeva obstoječa empirična spoznanja v domačem okolju (predvsem pri uporabi merskih instrumentov) in izpostavlja uporabno vrednost teh spoznanj za domačo in mednarodno trženjsko prakso. V naslednjem empiričnem prispevku **Muris Čičić, Nenad Brkić in Maja Prašo-Krupalija** nadgradijo koncept ekonomskega etnocentrizma tako, da poleg etnocentrizma raziskujejo tudi animoznost porabnikov; oba psiho-sociološka konstrukta namreč vplivata na odločitve v zvezi z nakupi izdelkov tujega oz. domačega izvora. V tem konceptualno zanimivo zastavljenem prispevku o stališčih kupcev v povojnih razmerah avtorji ugotavljajo (na vzorcu sicer mladih sarajevskih študentov) prisotnost politične animoznosti porabnikov do srbskih izdelkov in ekonomske animoznosti do zahodnoevropskih držav. V zadnjem prispevku tega tematskega sklopa pa avtorica **Tanja Dmitrović** raziskuje pojav nakupovanja preko državnih meja na Hrvaškem, pri čemer se osredotoča na nakupe v tujini ne kot na odziv na ugodne ekonomske priložnosti, temveč kot na posledico porabnikovih zaznav, stališč, domoljubnih občutkov in demografskih značilnosti. Z diskriminantno analizo dveh skupin odraslih prebivalcev večjih mest na Hrvaškem ugotavlja razlike med t. i. domačimi nakupovalci in nakupovalci v tujini, rezultat analize pa ponuja zanimivo razmišljanje o (še vedno obstoječih) tržnih priložnostih za tuje trgovce in proizvajalce.

Tretji tematski sklop 10. številke revije deloma predstavlja nadaljevanje drugega sklopa, saj izpostavlja **Nakupno odločanje porabnikov in medsebojno povezanost trženja in porabnikovih vedenjskih odzivov**. Profesor **Nada Sfiligoj** v prvem prispevku ponuja razmišljanje o trženju kot določljivki porabnikovega nakupnega odločanja in vedenja. V svoji analizi se opira na teoretična in empirična spoznanja iz psihologije in ekonomskih ved, na tej osnovi pa v zadnjem delu izpostavi vedno aktualno temo trženjske usmerjenosti podjetij. Prispevek poudarja tako dosežke domačih kot tujih raziskovalcev in se konča z razmišljanjem o pomenu razumevanja kompleksnih trženjskih odnosov med podjetji in porabniki – torej s tematiko, ki se navezuje tudi na prvo tematsko skupino prispevkov. Drugi, tokrat empirični članek dunajskih kolegic **Barbare Stöttinger** in **Elfriede Penz** analizira dejavnike porabnikovega odločanja v povezavi z nakupom piratskih izdelkov in na vzorcu avstrijskih in slovenskih porabnikov primerja strukturo stališč do piratstva. S pomočjo regresijske analize avtorici prikazujeta pomembne dejavnike nakupnih namer za dva piratska izdelka, modno majico znamk Polo oz. Lacoste in ročno uro blagovnih znamk Cartier oz. Rolex. Avtorici prispevek končujeta z učinkovito razlago implikacij tovrstnega raziskovanja za trženjsko prakso in za prihodnje raziskave globalnega povpraševanja po »preveč uspešnih« blagovnih znamkah.

V zadnjem sklopu jubilejne številke boste našli dva članka na temo **Trženja v storitvenih dejavnostih**. Skladno s trendi v literaturi in poslovno prakso oba prispevka odsevata naraščajočo vlogo storitvenega sektorja v sodobnih gospodarstvih in poudarjata pomen poglobljenega razumevanja vedenja kupcev za oblikovanje učinkovitih trženjskih strategij. V prvem prispevku avtorica **Irena Ograjenšek** analizira integralni pristop k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti, ki zapolnjuje vrzeli v praksi običajno uporabljenih parcialnih pristopov. Kljub temu, da je ta analitični članek vsebinsko uvrščen v tematski sklop trženja storitev, lepo dopolnjuje tudi predhodno predstavljeno raziskavo avtorjev Vesela in Žabkarjeve, saj poudarja, da sta za učinkovito empirično analizo nujni razpoložljivost in povezanost različnih vrst in virov pridobivanja podatkov o kupcih. Rezultati empirične analize bodo še posebej zanimivi za tista podjetja, ki imajo bazo podatkov imetnikov kartice zvestobe, in bodo omogočili interno povezovanje tako transakcijskih kot anketnih podatkov. Na problematiko kakovosti in razvoj novih storitev v turizmu se osredotoča avtorica **Slavka Gojčič** v prispevku, ki teoretično in empirično analizira storitvene sestavine v Sloveniji relativno neznane ponudbe »wellness turizma«. Za to gibanje, filozofijo oz. segment turistične ponudbe še nismo iznašli slovenskega izraza (morda tega ne želimo?), nanaša pa se na posameznikov odnos do zdravega prehranjevanja, telesnega gibanja in skrbi za duševno zdravje in izhaja iz človekove samoodgovornosti do lastnega zdravja. Avtorica na osnovi analize potreb in pričakovanih gostov v zdraviliškem turizmu razvije profil potencialnih uporabnikov »wellness storitev«, te ugotovitve pa primerja z mnenji zdraviliškega menedžmenta. Skupna analiza ji predstavlja osnovo za predloge, kako z vidika konkurence oblikovati edinstveno ponudbo »wellness programov«; ta del prispevka bo še posebno zanimiv za turistične ponudnike tovrstnih storitev.

Jubilejno številko revije zaokroži prispevek v sedaj že uveljavljeni rubriki *Ocene in prikazi*. Kot navaja avtor prispevka **Milan Jurše** v analizi knjige Maje Brenčič-Makovec in Toneta Hrastelja *Mednarodno trženje* (izdajatelj Gospodarski vestnik), predstavlja delo izjemen prispevek k razvoju trženjski ved v slovenskem okolju, saj enakopravno obravnava tako teoretična izhodišča mednarodnega trženja kot njihovo uporabnost v poslovni praksi, hkrati pa izvirno prispeva k prepotrebnemu razvoju strokovnega izražaja v slovenski akademski in poslovni javnosti.

Za vsebinsko tako bogato in z analitičnega in metodološkega vidika gotovo kakovostno številko revije se moram v prvi vrsti iskreno zahvaliti **avtorjem prispevkov** in kar dvanajstim recenzentom za čas in trud, ki so ga vložili v pisanje, branje in oblikovanje dobronamernih kritik. Tehnično in strokovno podporo

je kot v vseh preteklih številkah omogočil izdajatelj Marketing magazin oz. njegovo uredništvo, saj brez njegovega prizadevanja marsikatera izmed desetih števil Akademijske MM ne bi izšla.

Prepričana sem, da boste v tej vsebinsko bogati jubilejni številki Akademije MM našli tudi prispevke, ki bodo pritegnili vašo pozornost. Če je to v resnici tako, vas, bralce in kolege, vabim, da nam sporočite svoje odzive na vsebino in izsledke predstavljenih raziskav (po e-pošti ali kako drugače). Kot namreč ugotavljajo uredniki revije pred menoj, je prav analiza odzivov in mnenj bralcev revije eno izmed področij, ki ga sooblikovalci revije kljub glavnim prednostim naše (trženjske!) stroke še nismo udeležili. Morda je

jubilejna številka dobro izhodišče, da to nadoknadimo. Povabilo torej velja!

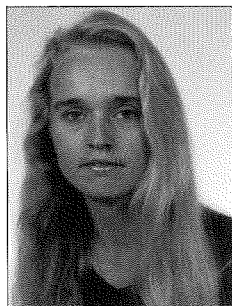
### Literatura

- Brenčič-Makovec, Maja (maj 2002). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 9, str. 7–8.
- Damjan, Janez (februar 1997). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 1, str. 5.
- Jančič, Zlatko (december 1998). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 3, str. 7–8.
- Jurše, Milan (december 1999). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 5, str. 7–10.
- Mumel, Damijan (december 2000). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 7, str. 7–10.
- Rojšek, Iča (marec 1998). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 2, str. 7–10.
- Snoj, Boris (september 1999). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 4, str. 7.
- Verčič, Dejan, Nada Serajnik-Sraka in Pedja Ašanin-Gole (junij 2000). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 6, str. 7–8.
- Žabkar, Vesna (maj 2001). Uvodna beseda, *Akademija MM*, št. 8, str. 7–8.

# I. POMEN TRŽENJSKIH ODNOSOV ZA KONKURENČNE PREDNOSTI SLOVENSkih PODJETIJ

## Vesna Virant

diplomirana ekonomistka  
študentka  
Mednarodni redni magistrski  
program  
Ekonomski fakulteta  
Univerza v Ljubljani



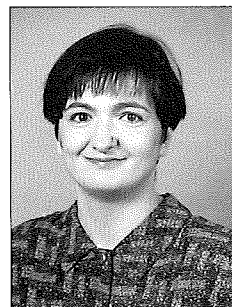
## Maja Makovec Brenčič

docentka  
Katedra za mednarodno  
ekonomijo in Katedra za  
trženje  
Ekonomski fakulteta  
Univerza v Ljubljani



## Vesna Žabkar

docentka  
Katedra za trženje  
Ekonomski fakulteta  
Univerza v Ljubljani



*Elektronski naslov avtoric:*

vesna.virant@siol.net

maja.makovec@uni-lj.si

vesna.zabkar@uni-lj.si

## I. Prilagojeni model trženja na podlagi odnosov na medorganizacijskih trgih v predelovalni dejavnosti\*

### Povzetek

V članku proučujemo trženje, temelječe na odnosih, med predelovalnimi podjetji v dejavnosti električne in optične opreme v slovenski poslovni praksi. Članek predstavlja preverbo modela trženja na podlagi odnosov, ki ga je postavila Matajičeva (2001; 2002) za storitvene dejavnosti še v predelovalnih dejavnostih. Pri analizi se je pokazala potreba po prilagoditvi obstoječega modela: trženjskih odnosov med podjetji in njihovimi odjemalci na medorganizacijskih trgih ni mogoče v celoti opisati z modelom trženjskih odnosov v storitvenih dejavnostih. Rezultati kažejo, da podjetja v izbrani dejavnosti izvajajo menjalne procese v obliki trženja, temelječega na odnosih, pri čemer jim trženjski odnosi omogočajo oblikovanje konkurenčnih prednosti, ne pa tudi doseganja dolgoročne rasti dobičkonosnosti. Zunanje, eksogeno okolje, v katerem delujejo, ni v povezavi z razvojem trženjskih odnosov, odjemalci pa so ključni dejavniki, ki vpliva na to, ali se bo trženjski odnos med njimi in proizvajalci nadalje razvijal ali ne.

**Ključne besede:** *trženje na podlagi odnosov (relationship marketing), konkurenčne prednosti, spremenljivke trženja, temelječega na odnosih, proizvajalci električne in optične opreme*

### Abstract

#### **Adjusted model of marketing relationships on business-to-business markets for manufacturing companies**

In the article we investigate marketing relationships for manufacturing companies in electronic and optical industry. We apply the model of marketing relationships developed by Matajič for services companies (2001; 2002), also for manufacturing companies. The analysis showed the need for adjustment of the existing model; marketing relationships in business-to-business markets could not be in total explained by the model of marketing relationships from services companies. Results show that companies in manufacturing do develop marketing relationships. Marketing relationships with their buyers enable them to realize competitive advantages, not however long-term profitability. External environment in which they operate is not connected to the development of marketing relationships. The key factor in determining the future and development of marketing relationships are buyers in these relationships.

**Key words:** *relationship marketing, competitive advantages, marketing relationships, electronic and optical industry*

## 1. UVOD

Trženjski odnosi so postali v zadnjih letih eno izmed aktualnejših področij teoretičnega in uporabnega raziskovanja v trženju. Številne spremembe v okolju, družbi, vlogi podjetij v njej in druge so povzročile iskanje novih pristopov v trženju, ki bi nadomestili transakcijsko trženje. Poudarek je zdaj na razmišljanju o dolgoročnem partnerskem sodelovanju, pri čemer so ponudniki in kupci enakovredni partnerji.

Grönroos (1997) ugotavlja, da trženjski splet, ki je slonel na štirih P-jih (izdelek, tržne poti, cena in tržno komuniciranje) in je bil od svoje uveljavitve okoli leta 1960 osrednji predmet trženjskega raziskovanja, izgublja pomen. Ta pristop k trženju, po katerem naj podjetje raziskuje potrebe in želje na trgu, na tej osnovi oblikuje izdelke za posamezne tržne segmente, potem pa lahko dolgoročno pričakuje dobiček in preživetje, ima za posledico vedno večje razosebljanje trženja in ne prinaša več zelenih rezultatov (Takala, Uusitalo, 1996; Jančič, 1999). Zato je nastala potreba po njegovi prenovi in uvajanju nove paradigme – trženja, temelječega na odnosih, katerega osnova so tri ključne besede: *trženjski odnos, medsebojno vplivanje in dolgi rok* (Gummesson, 1987, str. 11), trženjski instrumenti (4P) pa ostajajo obrobna orodja in dopolnila (Grönroos, 1997).

Kljub poudarjanju pomembnosti oblikovanja dolgoročnih odnosov podjetja z vsemi sodelujočimi v svojem okolju in zunaj njega, nimamo na voljo celovitega koncepta in modela trženja, temelječega na odnosih. Prav tako je treba vsak »teoretični« model obnašanja podjetij pred njegovo vsesplošno veljavnostjo preveriti na različnih področjih njihovega delovanja. Tako v članku oblikovani konceptualni model povezav sestavin trženja, temelječega na odnosih, ki je že bil preizkušen na delovanju slovenskih storitvenih podjetij (Matajič, 2001), preverjamo med slovenskimi proizvodnimi podjetji električne in optične opreme. Na ta način želimo k storitvenemu vidiku udejanjanja trženja na podlagi odnosov, ki jih je modelsko in empirično prikazala Matajičeva (2001, 2002), izhajajoč iz Japa (1999), Berryja (1995) in drugih avtorjev teorije trženja na podlagi odnosov, dodati še vidik udejanjanja trženja na podlagi odnosov v predelovalni industriji. Pri tem skušamo poznavanje razmer na trženjskem področju razširiti na podjetja v slovenskih razmerah, obenem pa ponovno preveriti že uporabljeni model.

## 2. RAZISKOVALNA VPRAŠANJA IN HIPOTEZE

Osnovni namen pričujočega članka je preučiti trženje, temelječe na odnosih, v proizvodnih podjetjih predelovalne dejavnosti v Sloveniji. V tem okviru je naš namen preveriti ustreznost modela trženja, temelječega na odnosih, ki je že bil preizkušen med slovenskimi storitvenimi podjetji, med proizvajalci električne in optične opreme kot tipičnimi predstavniki delovanja na medorganizacijskih trgih.

Pri tem smo izhajali iz temeljne domneve (Jap, 1999), da podjetja v medsebojni menjavi uporabljajo trženje, temelječe na odnosih, ker jim to prinaša konkurenčne prednosti. Iz navedene temeljne domneve smo izpeljali dve vsebinsko povezani domnevi ( $H_{KP1,2}$ ), v katerih trdimo, da:

$H_{KP1}$ : Podjetja, ki na osnovi trženja, temelječega na odnosih, oblikujejo konkurenčne prednosti, imajo več virov

konkurenčnih prednosti kot podjetja, ki ne oblikujejo konkurenčnih prednosti na osnovi trženjskih odnosov (oziroma jih oblikujejo v manjši meri).

$H_{KP2}$ : Podjetja, ki na osnovi trženja, temelječega na odnosih, dosegajo dolgoročno večjo rast dobičkonosnosti, imajo več virov konkurenčnih prednosti kot podjetja, ki dolgoročno ne dosegajo dobičkonosnosti na osnovi trženjskih odnosov (oziroma v manjši meri).

## 3. TRŽENJE, TEMELJEČE NA ODNOSIH

Trženje, temelječe na odnosih, zajema pridobivanje, razvoj in ohranjanje kupcev oziroma trženjskih odnosov. Za uspeh je nujno, da ponudniki vidijo svoje kupce kot aktivne udeležence menjalnih procesov. Gre za interakcijski odnos med udeleženci trženjskih odnosov, ki ga je v osemdesetih letih izpostavila predvsem skupina IMP (npr. Ford, 1980, Ford (ed.) 1997; Hakansson, Gadde, 1982; Hakanson, Snehotta, 1992; idr.). Po njihovem mnenju naj kupci in drugi udeleženci v trženjskih procesih izvajajo aktivno sodelovanje in soustvarjanje izdelkov, storitev ter drugih predmetov menjave. Ker transakcije nimajo dolgoročnega značaja, prevzemajo torej ključno vlogo v trženjskih odnosih interakcije (Grönroos, 1999). Trženjski odnosi so odvisni od uspešnosti zadovoljevanja potreb druge strani prek medsebojnih interakcij. S tem morajo podjetja opustiti kratkoročno usmerjenost, saj so posamezni menjalni dogodki oziroma interakcije medsebojno povezani. Izkušnje preteklih dogodkov vplivajo na potek prihodnjih menjav. Pomemben element vzpostavitve, razvoja ali ohranitve interakcijskega procesa pa je tudi dvosmerno komuniciranje. Z dolgoročnim gledanjem menjalnih dogodkov je povezano tudi razmišljanje o ponudbi podjetja, saj samo razmišljanje o trženjskih odnosih ne loči med izdelki in storitvami. Ponudbo podjetja predstavlja odnos, ki ga je podjetje sposobno sooblikovati s svojimi kupci. Tega odnosa pa ne sestavljajo zgolj izdelki in storitve, ampak vsi elementi menjave, značilnosti preteklih menjav, ozračje in podobno. Velikokrat omenjena značilnost trženjskih odnosov je tudi prilagajanje vsebine potrebam druge strani. Proces prilagajanja lahko vključuje prilagoditve posameznih elementov trženjskega spleta, postopkov, informacijske tehnologije, načinov komuniciranja, prilagoditve norm, vrednot, strateških ciljev in podobno. Povedano pomeni udejanjanje sprejemanja aktivne vloge druge strani oziroma preoblikovanje svojih aktivnosti potrebam druge strani v odnosu (Mattsson, 1997). Nagrada je zvest kupec, ki podjetju prinaša dolgoročen dobiček (Cateora, Graham, 2002).

Blois (v Žabkar, 1999), ugotavlja, da je za podjetje nemogoče, da ne bi imelo trženjskih odnosov. Glede trženjskih odnosov naj ne bi imelo izbire. Ker imajo ponudniki omejene vire, je pomembno, razvoju katerih trženjskih odnosov posvečati več pozornosti in virov. Pri odločanju se lahko oprejo tudi na koncept življenjske vrednosti odjemalcev (kupcev).

Poudariti kaže tudi, da predstavlja zaupanje skupaj z zavezanostjo (zvestobo) ključni element trženjskih odnosov (Wilson, 2000). Zaupanje opredeljuje pričakovanja ene strani glede ravnanja druge. Pričakovanja, ki jih podjetje oblikuje na osnovi lastnega ali splošnega mnenja, temeljijo na strokovnosti, sposobnosti, namelih in zanesljivosti druge strani. Ravnanja pa morajo biti skladna z dolgoročnimi interesi podjetja. Dosedanje izkušnje podjetja s trženjskimi odnosi so



pomembna osnova zaupanja, saj se s pozitivnimi izkušnjami manjša negotovost glede prihodnjih reakcij in se večja zaupanje. To pa prinaša skrb za obojestransko koristi sodelujočih v odnosu in podjetju sloves poštenega partnerja. Kar zadeva zavezanost (zvestobo) trženjskim odnosom, izstopa ugotovitev številnih avtorjev, da ima obojestranska zavezanost ključno vlogo pri ohranjanju trženjskih odnosov. V razmerah nizke zavezanosti bodo kupci praviloma pogosto menjavali ponudnike in v takšni situaciji bi kakršne koli obsežne investicije v dolgoročno sodelovanje pomenile veliko tveganje. Večja zavezanost pomeni, da morajo drugi ponudniki vložiti več napora oziroma so pred njimi večje ovire za vstop v obstoječi trženjski odnos (Morgan, Hunt, 1994). Gre torej za prostovoljno (željo) zavezo podjetja, da bo storilo vse za ohranitev vrednega trženjskega odnosa.

Pomemben pa je tudi vrednostni vidik zavezanosti. Prepričanje o visoki vrednosti trženjskega odnosa naj bi opravičevalo obsežna vlaganja v ohranitev oziroma razvoj odnosa tudi v primeru kratkoročnih izgub (Morgan, Hunt, 1994). Elementi zavezanosti, kot so odsotnost oportunističnega obnašanja partnerja, odprtost komunikacij, stroški menjave, ovire za vstop oziroma izstop, specifične koristi od druge strani v odnosu, vpletenost druge strani, privlačnost alternativ in oblikovanje skupnih norm, so v odnosih najpogostejši. Eden ključnih elementov zavezanosti trženjskemu odnosu pa je zaupanje v drugo stran (Žabkar, 1999; Morgan, Hunt, 1994), pri čemer to (Ganesan, 1994):

- znižuje zaznano tveganje, povezano z oportunističnim obnašanjem nasprotne strani
- povečuje prepričanje o odpravi trenutnih neskladij v dolgoročnem obdobju
- znižuje transakcijske stroške menjalnega procesa.

#### 4. SESTAVINE TRŽENJA, TEMELJEČEGA NA ODNOSIH MED PODJETJI

V nadaljevanju izpostavljam glavne značilnosti treh skupin spremenljivk, ki so prisotne pri uresničevanju trženja, temelječega na odnosih, med podjetji v praksi in so tudi ključne sestavine modela trženja, temelječega na odnosih, ki je bil preizkušen na vzorcu slovenskih storitvenih podjetij (Matajič, 2001). Ker omenjeni model v primeru raziskave velja za danega, v nadaljevanju povzemamo bistvene značilnosti posameznih sestavin trženja, temelječega na odnosih, uporabljenih v proučevanem modelu (Matajič, 2001).

V okviru trženja, temelječega na odnosih, govorimo o treh skupinah spremenljivk, ki vplivajo bodisi na njegovo oblikovanje, razvoj ali obstoj (Hausman, 2001). Te sestavine so:

- vhodne spremenljivke ali spodbujevalci oziroma dejavniki
- temeljne sestavine
- rezultati kot izhodne spremenljivke oziroma posledice.

##### 4.1. Vhodne spremenljivke trženja, temelječega na odnosih med podjetji

Gre za pogoje, ki so prisotni v zunanjem in notranjem okolju podjetja in oblikujejo (spodbujajo) razmere za nastanek trženja, temelječega na odnosih. V model trženja, temelječega na odnosih, so vključeni naslednji spodbujevalci:

##### a) tržna dinamika

Dinamika okolja povzroča negotovost in odvisnost podjetij in je glavni motiv za njihovo sodelovanje (Jap, 1999). Če želimo, da bi bila negotovost pri sprejemanju odločitev čim manjša, moramo imeti dovolj informacij za ključne odločitve, znati moramo predvideti posledice teh odločitev ter zaupati vanje (Cannon, Perreault, 1999).

##### b) pričakovane koristi

Koristi dolgoročnih partnerskih odnosov spodbujajo podjetja k oblikovanju in razvoju trženja, temelječega na odnosih med podjetji (Cannon, Perreault, 1999). Partnerji oziroma odnosi z njimi, ki prinašajo največje dobrobiti, bodo visoko cenjeni in podjetje bo vse napore usmerilo v ohranjanje razmerij s temi partnerji (Morgan, Hunt, 1994).

##### c) skupne vrednote in norme obnašanja

Pomembno je, da so skupne vrednote enako pomembne ali nepomembne, sprejemljive ali nesprejemljive, pravilne ali napačne za oba partnerja, saj to prispeva k razvoju zaupanja med partnerjema in zvestobe partnerskemu odnosu (Morgan, Hunt, 1994). Norme sodelovanja pa izražajo pričakovanja partnerjev glede skupnega sodelovanja in obnašanja pri doseganju skupnih in lastnih ciljev (Cannon, Perreault, 1999).

##### d) komplementarnost virov partnerjev

Gre za stopnjo, do katere se podjetji lahko medsebojno dopolnjujeta v smislu posedovanja različnega znanja, veščin, izkušenj in svojih drugih virov. To sicer povečuje negotovost, povezano z nepoznavanjem partnerskega podjetja in višjimi stroški prilagoditev, vendar pa omogoča razpoložljivost kritičnih virov, brez katerih podjetje samo ne bi moglo doseči zastavljenih rezultatov (Jap, 1999).

##### e) socialna interakcija ob rastočem zaupanju brez oportunističnega obnašanja

V okviru trženja, temelječega na odnosih, je zlasti pomembna lastnost socialne interakcije, ko sodelujoče osebe delujejo tako, da stalno reagirajo druga na drugo s prilagajanjem svojega vedenja svojim nameram in pričakovanim in zaznanim nameram svojih partnerjev. Če je v interakciji prisotna obojestransko izmenjava, lahko govorimo o oblikovanju trajnega odnosa; traja toliko časa, dokler udeležencema prinaša koristi (Barnes, 2000). Za oportunistično (preračunljivo) obnašanje pa je značilno iskanje lastnih interesov (koristi) in zavajanje druge strani, zato lahko z gotovostjo trdimo, da se partnerja, ki iščeta dolgoročne koristi, najverjetneje ne bosta obnašala oportunistično (Morgan, Hunt, 1994).

Tržna dinamika in komplementarnost virov sestavljata tiste spremenljivke, ki *motivirajo* oblikovanje trženja, temelječega na odnosih, medtem ko drugi trije spodbujevalci predstavljajo *pogoje* za nastanek trženja, temelječega na odnosih. Vsi skupaj pa spodbujajo in pogojevalno vplivajo na nastanek in obstoj temeljnih sestavin (glej sliko 1).

##### 4.2. Temeljne sestavine trženja, temelječega na odnosih med podjetji

Med temeljne sestavine trženja, temelječega na odnosih, uvrščamo elemente, ki sestavljajo na pojavno obliko trženja, temelječega na odnosih med podjetji, in vplivajo nanjo. V

proučevani model trženja, temelječega na odnosih, smo vnesli naslednje temeljne sestavine:

**a) zaupanje, zvestoba in dolgoročen odnos**

Zaupanje in zvestoba sta osnovna koncepta trženja, temelječega na odnosih, saj prisotnost zaupanja med partnerji in zvestoba medsebojnim odnosom kot središnji točki omogočata razvoj dolgoročnih partnerskih odnosov. Zaupanje in zvestoba omogočata sodelovanje med partnerji, omogočata, da pričakovani rezultati dolgoročnega sodelovanja prevladajo nad kratkoročnimi interesi, in da so tvegane akcije videti sprejemljive, ker partnerja pod naštetimi pogoji menita, da se sopartner ne bo obnašal preračunljivo (Morgan, Hunt, 1994).

**b) sodelovanje**

Partnerja delata skupaj, da bi dosegla skupne cilje, kajti učinkovito sodelovanje med njima pripomore k oblikovanju konkurenčnih prednosti, ki jih pridobita pred drugimi skupinami podjetij (Morgan, Hunt, 1994).

**c) izmenjava informacij**

Pomeni formalno in neformalno posredovanje in izmenjavo pomembnih in pravočasnih informacij med partnerjema. Predvsem pravočasna komunikacija krepi zaupanje in usmerja pričakovanja in zaznave partnerjev (Morgan, Hunt, 1994). Izmenjava informacij se kaže v izboljšanju kvalitete izdelkov ali storitev, pomaga pri razvoju novega izdelka, partnerja lahko bolje razumeta rezultate njunega skupnega obnašanja, vodi lahko do optimalnih skupnih rezultatov, pogloblja odnose med partnerjema, ponuja pa tudi priložnosti za oportunistično obnašanje (Andersen, 2001; Kalafatis, 2000).

**d) medsebojni odnosi**

So najpomembnejša sestavina trženja, temelječega na odnosih. S tem ko posamezniki iz partnerskih podjetij med seboj tesno sodelujejo, oblikujejo in spreminjajo razvijajoč se partnerski odnos. Pričakovani rezultati dolgoročnih partnerstev se uresničujejo potem, ko se posamezniki partnerskih podjetij med seboj spoznajo in postanejo voljni sodelovati (Jap, 1999). Četudi so uresničene vse predpostavke trženja, temelječega na odnosih, pa se pri tem v procesu socialne interakcije z rastočim zaupanjem, zvestobo, sodelovanjem in komuniciranjem niso dejansko oblikovali tesni medsebojni odnosi, potem se trženje, temelječe na odnosih, med podjetji ne bo oblikovalo skladno s pričakovanji (Matajič, 2001).

**e) investiranje v prilagoditev podjetja**

Posebne prilagoditve podjetja zaradi sodelovanja v partnerskem odnosu zahtevajo investicije v prilagoditev delovnega procesa. Gre za enkratne investicije, prilagojene posamezni obliki menjave (npr. investiranje v spremembo lokacije, da bi bili tudi fizično blizu partnerju in tako racionalno ravnali s transportnimi stroški), ki v primeru razdora partnerstva dobijo nepovratni značaj (Cannon, Perreault, 1999). Na ta način se oblikujejo stroški, ki nastanejo, če zamenjamo partnerja oziroma izberemo drugo alternativo. Specializirana sredstva iz naslova investiranja v prilagoditve podjetja zaradi oblikovanja dodatnih stroškov povečujejo odvisnost med partnerjema, hkrati pa tudi zmanjšujejo možnosti kratkoročnega pogleda na odnos, oportunističnega obnašanja in aktivnosti za prenehanje dolgoročnega partnerskega odnosa. To z drugimi besedami pomeni, da tovrstne investicije in prilagoditve povečujejo zvestobo odnosu

in s tem zagotavljajo njegovo dolgoročnost (Morgan, Hunt, 1999).

**f) operativno povezovanje in združljivost partnerjev**

Da bi podjetja lahko še tesneje medsebojno sodelovala, ne oblikujejo samo tesnih medsebojnih odnosov, ampak drugo drugemu tudi prilagajajo celotno poslovanje. Gre predvsem za investiranje v prilagoditev virov in same operativne povezave na osnovi investicij, na sam obseg investiranja in prilagoditev pa vpliva predvsem stopnja združljivosti obeh podjetij. Kar pomeni, da se podjetja, ki so si podobna glede velikosti, razvitosti, organizacijske kulture in razpolaganja s sredstvi, med seboj hitreje, lažje in ceneje operativno povežejo (Cannon, Perreault, 1999).

**g) pravno-formalne povezave**

Pogodbeni dogovori, ki specificirajo obveznosti in vloge obeh strani v odnosu, so natančni in obvezujoči. Z njimi natančno opredelimo partnerski odnos in znižamo tveganje, ki nastane zaradi vstopa v odnos z določenim partnerjem (Cannon, Perreault, 1999). Iz tega zornega kota so pravno-formalne povezave dober temelj za grajenje in vzdrževanje dolgoročnih odnosov med partnerjema. Obenem pa lahko pomenijo omejitev, če zmanjšujejo fleksibilnost partnerjev v prilaganju spreminjajočemu se okolju.

Zaupanje, zvestoba in njuno dolgoročnost, sodelovanje, izmenjavo informacij in medsebojne odnose uvrščamo med sestavine socialno-psihološke narave, saj so odsev osebnih človeških dejavnikov oziroma posledica vedenja posameznikov. Medtem ko sodijo investicije v prilagoditev podjetja, operativne povezave in združljivost partnerjev ter pravno-formalne povezave med sestavine izvedbene narave. Za slednje so značilne lastnosti, povezane s poslovanjem in viri podjetja – povezovanje podjetij kot ekonomskih in pravnih subjektov, ne njihovih predstavnikov (Matajič, 2001).

### 4.3. Rezultati trženja, temelječega na odnosih med podjetji

Najpomembnejši koristi, ki ju podjetje lahko pridobi s trženjem, temelječim na odnosih, sta:

**konkurenčne prednosti**

Osnovni motiv, zakaj podjetja oblikujejo in razvijajo trženje, temelječe na odnosih, je pridobivanje konkurenčnih prednosti, ki podjetju omogočajo uspešnejše in učinkovitejše tekmovanje na trgu v primerjavi s konkurenti (Hunt in Morgan, 1994, 1999; Jap, 1999). Po Porterjevem prepričanju je do konkurenčne prednosti mogoče priti le z doseganjem nižjih stroškov, kot jih dosegajo konkurenti, ali diferenciacijo izdelkov oziroma storitev (Pučko, 1996). Trženje, temelječe na odnosih, omogoča večjo konkurenčnost vpletenih partnerjev na trgu v primerjavi z drugimi podjetji, ker partnerji pridobijo dodatne vires za poslovanje, izkušnje, kadre in denarna sredstva kot tudi dostop do novih kupcev ali pa za kupce, s katerimi dolgoročno sodelujejo in jih vključujejo v svoj delovni proces, oblikujejo večjo vrednost kot brez tega sodelovanja in v primerjavi s konkurenti. Prav zato, ker igrajo medsebojni odnosi in posamezniki tako znotraj podjetja kot med podjetji ključno vlogo pri trženju, temelječem na odnosih, predstavlja trženje, temelječe na odnosih, pomemben vir konkurenčne prednosti za podjetje, saj tekmeči zelo težko posnemajo proces oblikovanja in ohranjanja dolgoročnih partnerskih odnosov

(Morgan in Hunt, 1994, 1999; Hunt, 1997; Day, 2000; Barnes, 2000).

### *dolgoročno povečanje dobičkonosnosti*

To je končni cilj trženja, temelječega na odnosih, kot rezultat dolgoročnega sodelovanja med partnerji. Gre za dobiček, ki ga podjetje doseže v partnerskem odnosu, v primerjavi z dobičkom, ki bi ga doseglo, če tega odnosa ne bi bilo (Cateora, Graham, 2002; Diller, 2002).

## 5. METODOLOGIJA IN IZVEDBA EMPIRIČNE RAZISKAVE MED SLOVENSKIMI PROIZVAJALCI OPTIČNE IN ELEKTRIČNE OPREME

### 5.1. Kriterij izbora

Ker smo proučevali trženje, temelječe na odnosih med proizvodnimi podjetji, je bil prvi kriterij izbora ciljne populacije, da gre za podjetja iz predelovalnih dejavnosti (skupina D po SKD, Uradni list RS, 38/2002). Obenem smo kot kriterij izbora upoštevali tudi teoretsko izhodišče teorije trženja na podlagi odnosov, po kateri *trženje, temelječe na odnosih, odseva v ekonomskih kazalnikih*. Po podatkih Urada za makroekonomske analize in razvoj (Ekonomsko ogledalo, 2002) sodi podpodročje električne in optične opreme (podskupina DL, po SKD) v letu 2001 med najhitreje razvijajoče se v okviru slovenske predelovalne dejavnosti. Dosega nadpovprečno vrednost kazalnika donosnosti kapitala in sredstev. Beleži visoko povečanje bruto dodane vrednosti na zaposlenega, izvozne usmerjenosti in zaposlenosti (Ekonomsko ogledalo, 7/2002). Navedeni razlogi so nas vodili k izbiri prav takšne dejavnosti, ki kaže dejavnike rasti in razvoja, pri čemer smo predpostavljali, da je eden izmed potencialnih razlogov te rasti tudi udejanjanje trženja na podlagi odnosov.

### 5.2. Raziskovalni inštrument

Podatki za raziskavo so bili zbrani na podlagi vprašalnika, poslanega po pošti maja 2002 celotni populaciji proizvajalcev električne in optične opreme (Kompass 2002, N=322). Vprašalnik so sestavljale trditve o načinu poslovanja podjetij glede posameznih sestavin trženja, temelječega na odnosih, ter virov konkurenčnih prednosti. Trditve so se nanašale na najbolj tipične oz. prevladujoče odnose in sodelovanje podjetij z odjemalci. Vsaka sestavina, tako dinamika v zunanjem okolju podjetja, komplementarnost virov, vrednote in norme, stiki med posamezniki, zaupanje, zvestoba, dolgoročnost, sodelovanje v partnerskem odnosu, izmenjava informacij, medsebojni odnosi, vzajemno prilagajanje, pravno-formalne povezave, oblikovanje ter viri konkurenčnih prednosti, je bila opisana z več trditvami. Vprašanja so bila povzeta po Matajičevi (2001) ter prirejena in prilagojena za podjetja iz predelovalne dejavnosti, z razširjenim naborom vprašanj o konkurenčnih prednostih in virih konkurenčnih prednosti. Anketirani so za vsako trditev podali stopnjo strinjanja ali nestrinjanja v razponu od 1 do 7, pri čemer je 1 pomenila nestrinjanje, 7 pa popolno strinjanje.

### 5.3. Značilnosti vzorca

Od 322 podjetij, ki sodijo med slovenska proizvodna podjetja predelovalne dejavnosti in po SKD med proizvajalce električne

in optične opreme, so 103 podjetja v štirih tednih od prejema ankete vrnila ustrezno izpolnjen vprašalnik (31,3% odziv). Največ podjetij, ki so odgovorila na anketo, kar 36,9 %, ima do 10 zaposlenih (glej tabelo 1). Sledijo podjetja z 21–50 zaposlenimi, katerih delež v vzorcu je 19,4%, nato pa podjetja, ki imajo od 101 do 500 zaposlenih. Teh je 17,5 %. 10,7 % zastopanih podjetij ima od 11–20 zaposlenih, kar šest podjetij pa zaposluje več kot 500 delavcev. V raziskavi so sodelovala pretežno podjetja, ki so relativno mlada, nastala po letu 1990 in po osamosvojitvi Slovenije. 78,4 % podjetij ima do četrtine zaposlenih, ki imajo najmanj univerzitetno izobrazbo. Prevladujoča skupina podjetij, z 38,8% deležem, ima zaposlene s povprečno starostjo v intervalu od 36 do 40 let. Upošteva povprečno starost zaposlenih je 17,5 % podjetij z zelo mladim (od 25 do 30 let) in 21,8 % podjetij s stari (od 41 let) kolektivom. 57,8 % podjetij posluje v slovenskem gospodarskem prostoru. Največ podjetij, kar 84,5 %, ima domač kapital in zasebno lastnino, v 10,7 % podjetij prevladuje tuj kapital in le štiri podjetja v vzorcu opravljajo svojo dejavnost s prevladujočim domačim kapitalom in državno lastnino. 77,5 % podjetij izvaja menjalni proces z odjemalci, pri katerih prevladuje zasebna lastnina. Skoraj polovica podjetij oziroma 41,7 % je imela v preteklih treh letih 1–10% povprečno letno rast čiste dobičkonosnosti skupnih prihodkov. 26,2 % podjetij je dosegalo povprečno letno rast, ki je bila večja od 10 %. 17,5 % anketiranih je menilo, da se je njihova čista dobičkonosnost skupnih prihodkov v preteklih treh letih zmanjšala, štirinajst podjetij ni beležilo sprememb, eno podjetje pa na zastavljeno vprašanje ni odgovorilo. Na vprašanja so v 80,6 % podjetij odgovarjali vodilni menedžerji (s področja menedžmenta in trženja oz. prodaje). Največ anketiranih je bilo v starostni skupini od 41–50 ter 31–40 let, večinoma (57 %) z visokošolsko izobrazbo, pri čemer je kar 68,9 % anketiranih v podjetju zaposlenih več kot 10 let. Na podlagi teh kazalnikov lahko ugotovimo, da so vprašalnik izpolnjevali izobraženi, vodilni kadri v podjetju, ki imajo veliko delovnih izkušenj in dobro poznajo razmere v podjetju.

## 6. REZULTATI ANALIZE

V nadaljevanju podajamo analizo posameznih sestavin modela. V okviru vsake sestavine povzemamo ključne ugotovitve, pridobljene na osnovi analize povprečnih vrednosti ocen posameznih merjenih spremenljivk (glej tabelo 2). V nadaljevanju v okviru vsake sestavine podajamo tudi analizo povezanosti med merjenimi spremenljivkami.

### 6.1. Prisotnost sestavin trženja, temelječega na odnosih med podjetji

Anketirani v podjetjih se vsaj delno strinjajo, da podjetja poslujejo v dinamičnem okolju. Podjetja delujejo v dejavnostih, ki so podvržena vplivom tehnologije in glede na povprečno oceno lahko trdimo, da so bodisi sama nosilec tehnološkega razvoja bodisi tehnološki razvoj prihaja od zunaj, podjetja pa imajo dobro razvite komunikacijske poti, ki jim omogočajo pridobitev zadostne količine informacij za pravilno odločanje o prihodnjem poslovanju.

Glede ocen komplementarnosti virov se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da tudi njihova podjetja v tesnem partnerskem sodelovanju z odjemalci prispevajo vire in sposobnosti, ki jih odjemalci nimajo. Na podlagi raziskave

lahko ugotovimo, da je skupna uporaba virov, od katere imajo večjo korist odjemalci, za podjetja nujna in se ji ne morejo izogniti. Hkrati pa lahko podamo tudi oceno, da zanje predstavlja breme, saj anketirani v podjetjih zavzemajo stališče, da jim skupna uporaba virov ne omogoča dosegati novih ciljev; tudi brez skupne uporabe virov namreč lahko dosežejo »vse« cilje.

Glede mnenj o skupnih vrednotah in normah obnašanja ugotavljamo, da se anketirani v podjetjih bolj strinjajo s trditvami, ki se nanašajo na njihovo delovanje v prid odjemalcev, kot s tistimi, ki označujejo delovanje odjemalca v korist podjetja. Na podlagi navedenega menimo, da so proučevana podjetja v primerjavi z odjemalci v podrejenem položaju.

Na osnovi povprečij ocen opazovanih spremenljivk lahko ugotovimo, da pri poslovanju proučevanih podjetij prihaja do osebnih stikov med zaposlenimi v podjetjih in pri odjemalcih, saj se anketirani v podjetjih vsaj delno strinjajo z vsemi trditvami, ki opredeljujejo socialno interakcijo (glej tabelo 2).

## 6.2. Analiza temeljnih sestavin trženja, temelječega na odnosih

Glede ocen zaupanja, zvestobe in njune dolgoročnosti se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da je zaupanje zelo pomembno. Stališča anketiranih v podjetjih kažejo, da v njihovih očeh odjemalci naredijo bistveno manj za medsebojni odnos.

Glede trditev sodelovanja se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da jim dolgoročno sodelovanje z odjemalci omogoča dosegati večji dobiček. Zanimivo je, da podjetja kljub temu, da z dolgoročnim sodelovanjem pridobivajo koristi in da z odjemalci sodelujejo pri skupnih projektih, niso pripravljena z njimi deliti tveganja in dobička. Med slovenskimi podjetji izbrane predelovalne dejavnosti in njihovimi odjemalci je sodelovanje razvito do stopnje, ko še ne posega v suverenost podjetja in ne zahteva delitev koristi.

Ocene izmenjave informacij kažejo podobne velikosti kot ocene sodelovanja (glej tabelo 2). Anketirani v podjetjih se najbolj strinjajo s tem, da tako podjetje kot tudi odjemalci drug drugega vključujejo v razgovore o razvoju izdelkov in spremembah poslovnega procesa. Po stopnji strinjanja sledi mnenje, da odjemalci izražajo svoja pričakovanja glede aktivnosti podjetja in da je med podjetjem in odjemalci vzpostavljen pretok pomembnih informacij. V manjši meri se strinjajo, da skupno z odjemalci proučujejo trg (povpraševanje, ponudbo, konkurenco), in kot zadnje, da jih odjemalci obveščajo o svojih dosežkih.

Glede ocen medsebojnih odnosov se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da se lahko pravno-formalno dogovorjeno sodelovanje v praksi uresničuje le z dobrimi medsebojnimi odnosi. Podjetja se ves čas vidijo v podrejenem položaju, dvomijo o odjemalcu in v sklopu trditev, ki se navezujejo na izmenjavo informacij, najmanj verjamejo, da jih odjemalci obveščajo o svojih dosežkih. Na podlagi navedenega menimo, da podjetja v sodelovanju v skupnih delovnih skupinah, organizaciji poslovnih razgovorov, strokovnih izletih itd. vidijo možnost, da bi odjemalci izkoristili pridobljene informacije, ne pa tudi, da bi iz tega naslova pridobila kakršne koli koristne informacije od odjemalcev.

Glede sestavin izvedbene narave (pravno-formalne povezave, vzajemno prilagajanje) se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da so oboji (podjetja in odjemalci) veliko investirali v izgradnjo sodelovanja. Zanimivo je, da so anketirani v podjetjih kljub temu, da veliko vlagajo v odnos, v povprečju mnenja, da preusmeritev k drugim odjemalcem zanje ne pomeni precejšnje izgube sredstev, vloženih v odnos. Prav tako niso na svoje odjemalce vezani v takšni meri, da bi napaka v delovnem procesu odjemalca povzročila zastoj delovnega procesa podjetja.

## 6.3. Analiza rezultatov trženja, temelječega na odnosih

Vse povprečne ocene trditev pridobivanja konkurenčnih prednosti so višje od povprečnih ocen rasti dolgoročne dobičkonosnosti. Iz navedenega sledi, da je kot rezultat trženja, temelječega na odnosih, pridobivanje konkurenčnih prednosti v slovenskih predelovalnih podjetjih bolj prisotno kot rast dolgoročne dobičkonosnosti. Teorija strateškega trženja (npr. Day in Wensley, 1988; Cateora, Graham, 2002; Diller, 2002) sicer poudarja dobičkonosnost kot končni cilj (rezultat) trženja, vendar je dobičkonosnost le eden izmed pričakovanih rezultatov izrabe virov konkurenčnih prednosti v podjetju. V sodobni teoriji konkurenčnih prednosti, še posebej z vidika teorije konkurenčnih prednosti na podlagi virov (ang. *resource-based view*; Hunt (1995)), izstopajo namreč t.i. necenovni, nevidni dejavniki virov konkurenčnih prednosti, temelječi predvsem na sposobnostih in veščinah zaposlenih. Prav nevidni, neotipljivi dejavniki predstavljajo temeljne sestavine trženjskih odnosov, kot so zadovoljstvo, zvestoba, zaupanje itd., ki so po svoji naravi le kvalitativno merljivi, nevidni in neotipljivi. Že Day in Wensley (1988) vključujeta v izvedbeni rezultat doseganja konkurenčnih prednosti zadovoljstvo in zvestobo kupcev, trženje na podlagi odnosov pa je koncept doseganja konkurenčnih prednosti na podlagi virov povezal v nadgrajeno teorijo prednosti na podlagi odnosov (ang. *relation-based competitive advantage*), ki jih predstavlja prav analiza pričujočega modela in na kar kažejo temeljni prispevki v literaturi, kot je Morgan in Hunt (1994, 1999) in Hunt (1997), Day (2000), Barnes (2000) idr. Iz tega razloga kažejo po našem mnenju višje povprečne ocene pridobivanja konkurenčnih prednosti predvsem zavedanje podjetij o pomenu virov konkurenčnih prednosti in njihove izrabe, torej tudi trženjskih odnosov.

Anketirani v majhnih podjetjih se najbolj strinjajo s tem, da s trženjem, temelječim na odnosih, pridobivajo koristi v eni ali več od naslednjih oblik: nižji stroški, boljši izdelki, boljše poznavanje trga in konkurence, boljše informacije, nove tržne priložnosti, zadovoljstvo kupca. Prav tako se anketirani v majhnih podjetjih v povprečju bolj strinjajo s tem, da so pridobili strateško pomembne prednosti v primerjavi s konkurenti. Medtem ko se anketirani v velikih podjetjih najbolj strinjajo s tem, da s trženjem, temelječim na odnosih, pridobivajo koristi, ki jim omogočajo uspešneje tekmovati na trgu. Z najnižjima stopnjama strinjanja pa so se anketirani v podjetjih opredelili do spremenljivk, da so zaradi partnerskega sodelovanja dosegli precejšen dobiček ter da je njihov dobiček večji, kot je bil v obdobju pred partnerskim sodelovanjem.

#### 6.4. Prisotnost temeljnih sestavin trženja, temelječega na odnosih, med podjetji in povezave med sestavinami

V okviru *spodbujevalcev* trženja, temelječega na odnosih, se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da je pri poslovanju njihovega podjetja prisotna dinamika okolja. Po stopnji strinjanja si blizu sledita sestavini skupne vrednote in norme obnašanja ter socialna interakcija. Med vsemi spodbujevalci se anketirani v podjetjih najmanj strinjajo s tem, da imajo s svojimi odjemalci komplementarne vire in sposobnosti, kar je po pričakovanjih, saj predhodno ugotavljamo, da je komplementarnost virov podjetja z viri odjemalcev razvita do tiste stopnje, ki je nujno potrebna za sodelovanje partnerjev.

Med *temeljnimi sestavinami* trženja, temelječega na odnosih, so sestavine socialno-psihološke narave bolj prisotne kot sestavine izvedbene narave; povprečna vrednost sestavine izvedbene narave je nižja kot povprečna vrednost sestavine socialno-psihološke narave. V okviru sestavine *socialno-psihološke narave* se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da gradijo odnose z odjemalci na osnovi zaupanja, zvestobe in njune dolgoročnosti, sledijo medsebojni odnosi in sodelovanje. Kot najmanj pa se strinjajo s tem, da je med njimi in odjemalci vzpostavljen pretok pomembnih informacij. Vse to potrjuje ugotovitve, da podjetja v svojih odjemalcih vidijo »skritega sovražnika«, ki je pripravljen pridobljene informacije izkoristiti v škodo podjetja. Izmed sestavin *izvedbene narave* se anketirani v podjetjih v povprečju najbolj strinjajo s tem, da odnose z odjemalci urejajo tudi pravno-formalno.

Med *rezultati trženja*, temelječega na odnosih, je po mnenju anketiranih v podjetjih pri njihovem poslovanju bolj prisotno oblikovanje konkurenčnih prednosti kot pa rast dolgoročne dobičkonosnosti; povprečna vrednost rasti dobičkonosnosti je najnižja med vsemi sestavljenimi spremenljivkami. Menimo, da je trženje, temelječe na odnosih, povezano z nepredvidljivimi oz. tveganimi vlaganji v partnerski odnos; rezultata vlaganj ni mogoče povsem predvideti. Zato ne preseneča stališče anketiranih v podjetjih, da kot rezultat trženja, temelječega na odnosih, vidijo pridobivanje konkurenčnih prednosti, saj so te relativno hitro zaznane, njihova transformacija v rast dobičkonosnosti pa je naknadna; vendar ne nujno za vse oblikovane konkurenčne prednosti. Na tej osnovi lahko oblikujemo sklep, da se vse konkurenčne prednosti ne kažejo v rasti dobičkonosnosti in da se bo ta rast kot posledica oblikovanih konkurenčnih prednosti razporedila tudi na poznejša obdobja.

#### 6.5. Prisotnost in intenzivnost virov konkurenčnih prednosti

Na osnovi analize povprečij ocen spremenljivk virov konkurenčnih prednosti smo lahko ugotovili, da se anketirani v podjetjih najbolj strinjajo s tem, da znanje vpliva na kvaliteto in uspeh izdelkov na trgu, in imajo do tega tudi dokaj enotno stališče. V povprečju se strinjajo s tem, da zaposleni ustvarjajo dodano vrednost, da inovacije vplivajo na izboljšanje izdelkov na trgu, da menedžment uspešno usmerja razvoj v podjetju in da je organizacijska kultura zgrajena, celovita, jasna in usmerjena v doseganje zastavljenih ciljev. V nekoliko manjši meri se anketirani v podjetjih strinjajo z navedbo, da so zaposleni zavzeti in motivirani za mednarodno poslovanje, da

so njihove sposobnosti za inoviranje zadovoljive ter da je v podjetju vzpostavljen sistem nagrajevanja zaposlenih iz naslova inovacij. Ne strinjajo pa se s trditvijo, da so sposobnosti in znanja zaposlenih v podjetju redka. Na podlagi zelo nizke povprečne ocene lahko tudi sklepamo, da tehnološki razvoj prihaja od zunaj, saj bi se anketirani v podjetjih, če bi bila ta sama nosilec tehnološkega razvoja, do omenjene spremenljivke prav gotovo opredelili z višjimi stopnjami strinjanja. Upoštevanje, da je znanje ključni dejavnik tehnološkega razvoja in da je znanje v neposredni povezavi z izobrazbo, dodatno potrjuje gornjo ugotovitev, saj so v raziskavi sodelovala pretežno podjetja, v katerih je do četrtrine zaposlenih z univerzitetno izobrazbo. Obenem tudi ugotavljamo, da vodilni menedžment v podjetjih ne zna ustrezno motivirati zaposlenih, da bi bili ti bolj zavzeti za inoviranje. Vzrok za takšno obnašanje je po naši oceni v tem, da je za podjetja ceneje oblikovati tržno-komunikacijske poti, ki jim omogočajo pridobitev zadostne količine informacij za pravilno odločanje o prihodnjem poslovanju, kot da bi sama usmerjala razvoj dogajanj v dejavnosti (glej tabelo 2).

#### 6.6. Preverjanje domnev $H_{KP1}$ in $H_{KP2}$

S  $H_{KP1}$  in  $H_{KP2}$  smo postavili domnevi, da imajo podjetja, ki na osnovi trženja, temelječega na odnosih, oblikujejo konkurenčne prednosti ( $H_{KP1}$ ) in dosegajo dolgoročno večjo rast dobičkonosnosti ( $H_{KP2}$ ), dejansko več virov konkurenčnih prednosti kot podjetja, ki iz tega naslova konkurenčnih prednosti ne oblikujejo oz. ne dosegajo rasti dobičkonosnosti (oz. jo oblikujejo/dosegajo v manjši meri). V ta namen smo podjetja razdelili v dve skupini:

- glede na sestavino »oblikovanje konkurenčnih prednosti« ( $H_{KP1}$ ) in
- glede na »rast dolgoročne dobičkonosnosti« ( $H_{KP2}$ ).

Pri preverjanju domnev so se med proučevanima skupinama podjetij izkazale statistično značilne razlike ne glede na velikost podjetij. Na tej osnovi lahko sprejmemo sklep, da imajo slovenski proizvajalci električne in optične opreme, ki na osnovi trženja, temelječega na odnosih, pridobivajo koristi v obliki konkurenčnih prednosti in rasti dolgoročne dobičkonosnosti, dejansko več virov konkurenčnih prednosti kot podjetja, ki takšnih koristi iz omenjenega naslova ne pridobivajo (ali pridobivajo v manjši meri). Na osnovi tega menimo, da je predpogoj, da podjetje pridobi koristi iz trženja, temelječega na odnosih, da samo razpolaga z viri konkurenčnih prednosti, ki jih nadalje s pomočjo trženja, temelječega na odnosih, dodatno povečuje. To dodatno potrjujemo z ugotovitvijo, da je med oblikovanjem konkurenčnih prednosti in doseganjem dolgoročne dobičkonosnosti na osnovi trženja, temelječega na odnosih, ter viri konkurenčnih prednosti statistično značilna, srednje močna in pozitivna odvisnost, hkrati pa obstaja močna povezanost med obema rezultatoma trženja, temelječega na odnosih. To nakazuje njuno vzajemno povezanost in potrjujejo predhodno ugotovitev, da se oblikovani viri konkurenčnih prednosti na osnovi trženja, temelječega na odnosih, dolgoročno izkazujejo v rasti dobičkonosnosti poslovanja.

#### 6.7. Vsebinske ugotovitve in interpretacija na osnovi preverbe analiziranih domnev

Vsebinske ugotovitve za slovenska proizvodna podjetja



predelovalne dejavnosti, ki sodijo med proizvajalce električne in optične opreme, bomo vezali na stopnjo spoštovanja vrednot in norm, socialno interakcijo, razvitost medsebojnega zaupanja in zvestobe odnosu, intenzivnost sodelovanja, izmenjavo pomembnih informacij z odjemalci, izgradnjo menjave na medsebojnih odnosih, pravno-formalno ureditev odnosov, komplementarnost virov podjetja ter koristi iz trženjskih odnosov.

Podjetja, ki s svojimi odjemalci vzajemno spoštujejo enake vrednote in norme obnašanja, bolj zaupajo v odjemalce, so jim bolj zvesta, si prizadevajo za ohranitev trženjskih odnosov in z njimi pogosteje sodelujejo kot podjetja, katerih merila glede posameznih vrednot in norm obnašanja se razlikujejo od meril odjemalcev. V podjetjih, v katerih zaposleni navezujejo tesne stike s predstavniki odjemalcev, je večje zaupanje in zvestoba odjemalcem, prizadevanje za ohranitev odnosa in intenzivnejše sodelovanje z njimi kot v podjetjih, ki nimajo oblikovane socialne interakcije med svojimi zaposlenimi in zaposlenimi pri odjemalcih. Podjetja, ki imajo pri poslovanju s svojimi odjemalci bolj razvito medsebojno zaupanje in zvestobo odnosu, ki sta dolgoročne narave, z njimi bolje sodelujejo kot podjetja, ki imajo v poslovanju z odjemalci manj razvito medsebojno zaupanje in zvestobo odnosu. Tista podjetja, ki s svojimi odjemalci intenzivneje sodelujejo, oblikujejo večje konkurenčne prednosti in imajo z odjemalci vzpostavljen širši pretok informacij kot podjetja, katerih stopnja sodelovanja z odjemalci je nizka. Podjetja, ki s svojimi odjemalci izmenjujejo pomembne informacije, z njimi pogosteje vstopajo v dolgoročne odnose, ki temeljijo na zaupanju, zvestobi in sodelovanju. Podjetja, ki s svojimi odjemalci gradijo menjavo na medsebojnih odnosih, z njimi pogosteje vstopajo v dolgoročne odnose, ki temeljijo na zaupanju, zvestobi in sodelovanju. Tista podjetja, ki svoje odnose z odjemalci pravno-formalno uredijo in so z njimi v dolgoročnih odnosih, jim bolj zaupajo in so jim bolj zvesta kot podjetja, ki odnosa pravno-formalno ne uredijo. Podjetja, ki pri izgradnji odnosov z odjemalci posvečajo pozornost sestavinam izvedbene narave, oblikujejo večje konkurenčne prednosti in dosegajo večjo dolgoročno dobičkonosnost kot podjetja, ki sestavine izvedbene narave uporabljajo v manjši meri.

Komplementarnost virov podjetja je pozitivno povezana s sestavinami socialno-psihološke narave, skupne vrednote in norme obnašanja pa so pozitivno povezane s socialno interakcijo med predstavniki podjetij in (prek socialne interakcije med posamezniki) s sestavinami socialno-psihološke narave. Le socialna interakcija je pozitivno povezana z oblikovanjem sestavin socialno-psihološke narave. Sestavine socialno-psihološke narave so pozitivno povezane z oblikovanjem konkurenčnih prednosti. Podjetja, ki na osnovi trženja, temelječega na odnosih, pridobivajo koristi v obliki konkurenčnih prednosti in rasti dolgoročne dobičkonosnosti, dejansko razpolagajo z več viri konkurenčnih prednosti.

Analiza je obenem pokazala, da ne moremo trditi da podjetja, ki poslujejo v okolju z visoko tržno dinamiko, pogosteje vstopajo v dolgoročne partnerske odnose z odjemalci in oblikujejo trženje, temelječe na odnosih, kot podjetja, katerih poslovno okolje je bolj stabilno. Prav tako ne moremo trditi, da podjetja, ki imajo s svojimi odjemalci komplementarne vire, dosegajo dolgoročno večjo rast dobičkonosnosti kot podjetja, katerih viri se ne dopolnjujejo z viri odjemalcev. O podjetjih, ki

s svojimi odjemalci intenzivneje sodelujejo, ne moremo trditi, da dosegajo večjo rast dobičkonosnosti poslovanja kot podjetja, katerih stopnja sodelovanja z odjemalci je nizka. Tržna dinamika prav tako ne vpliva pozitivno na razvoj sestavin izvedbene narave.

Navedene značilnosti nas usmerjajo k ugotovitvi, da proučevana podjetja v menjalnem procesu s svojimi odjemalci uporabljajo trženje, temelječe na odnosih, in iz tega naslova vsaj delno pridobivajo koristi (predvsem v obliki konkurenčnih prednosti). Ne moremo pa trditi, da je odnos podjetij z njihovimi odjemalci mogoče opisati z modelom, ki je bil preizkušen na storitvenih dejavnostih. Velja namreč, da so ugotovljena odstopanja od empirične raziskave, ki je zajemala slovenska storitvena podjetja, potrditve dejstva, da so značilnosti poslovanja glede trženja, temelječega na odnosih, med slovenskimi proizvajalci električne in optične opreme drugačne, kot veljajo za slovenska storitvena podjetja. Navedeno lahko razberemo iz ugotovitev na podlagi predstavljenih hipotez. Na podlagi navedenih ugotovitev smo tako lahko *sklepali, da ne moremo uporabiti modela trženja, temelječega na odnosih, ki je bil preizkušen med slovenskimi storitvenimi podjetji, tudi med slovenskimi proizvajalci električne in optične opreme*. Iz tega razloga smo zgradili prilagojeni model trženja na podlagi odnosov (Virant, 2002, glej sliko 2), s katerim smo se poskušali približati empirično ugotovljenim povezavam med koncepti.

## 7. UGOTAVLJANJE ZNAČILNOSTI TRŽENJA, TEMELJEČEGA NA ODNOSIH MED PROIZVAJALCI ELEKTRIČNE IN OPTIČNE OPREME S POMOČJO FAKTORSKE ANALIZE IN NADGRADNJA PRVOTNEGA KONCEPTUALNEGA MODELA

### 7.1. Rezultati faktorske analize

Osnovni vzrok za uporabo faktorske analize je bila dopolnitev ugotovitev o načinu trženja, ki ga udeležujejo slovenski proizvajalci električne in optične opreme. Na osnovi dobljenih faktorjev iz spremenljivk, ki so v obstoječem modelu opredeljevale posamezno sestavino, smo oblikovali teoretične spremenljivke oz. sestavine novega modela glede na uteži na posameznih faktorjih. Z novim modelom opisujemo značilnosti trženja, temelječega na odnosih, na primeru proučevanih podjetij. Pri tem so se pri preizkušanju vsebinske veljavnosti pojavile t. i. problematične spremenljivke (šibke uteži na enem ali več faktorjih), ki jih zaradi interpretativnosti puščamo zunaj proučevanja (glej tabelo 3).

Povezanosti med novimi spremenljivkami modela smo ugotavljali z analizo parcialnih odvisnosti. Med proučevanimi sestavinami v povprečju prevladujejo statistično značilne, srednje močne in pozitivne odvisnosti. Posebej izstopa sestavina »zunanje okolje podjetja«, saj je korelacija te z vsemi drugimi sestavinami statistično neznačilna. Ker omenjena sestavina ni v povezavi z drugimi sestavinami modela, smo jo izključili iz nadaljnega proučevanja.

Sestavine modela sestavlja pet faktorjev. Na prvem faktorju so z visokimi strukturnimi utežmi sestavine, katerih skupna značilnost je, da vplivajo na izgradnjo *zaupanja ponudnika do kupca (odjemalca)*. Na drugem faktorju so stališča, ki po svoji vsebini vplivajo na *razvoj dolgoročnega odnosa*.

Rezultat trditve tretjega faktorja so *koristi*, ki jih pridobiva podjetje. Ne preseneča, da se med koristi uvrščata sestavini »prilagajanje podjetja odjemalcu« in »pravno-formalne povezave«. Proučujemo namreč podjetja na medorganizacijskih trgih, kjer kupci (odjemalci) temeljito tehtajo in presojujejo potencialne ponudnike. Menimo, da je novemu ponudniku skoraj onemogočen vstop v že utečena razmerja kupca z drugimi ponudniki. Vendar, ko ponudniku enkrat uspe, pridobi dolgoročno korist, saj se v praksi pravno-formalni dogovori vsakoletno podaljšujejo; seveda s predpostavko, da dogovori tudi potekajo tako, kot so bili zastavljeni. Na četrtem faktorju so stališča, ki vplivajo na *izgradnjo globalnega odnosa*, ki je posledica odnosa med posamezniki. Na petem faktorju pa sameva sestavina »prilagajanje odjemalca podjetju«.

## 7.2. Razvoj prilagojenega konceptualnega modela

Kot rezultat proučevanja povezav med trditvami na osnovi koeficientov korelacije je nastal nov model povezav trženja, temelječega na odnosih (glej sliko 2). Gre zgoj za enega izmed možnih načinov predstavitve trženja, temelječega na odnosih, med slovenskimi proizvajalci električne in optične opreme, ki smo ga oblikovali na osnovi ugotovitev opravljene raziskave in prvotnega konceptualnega modela.

V prvem koraku (glej sliko 2) si ponudniki na osnovi zvestobe kupcev zgradijo zaupanje vanje. Iz omenjenega zaporedja povezav je pomembno, da je kupec tisti, na osnovi katerega se ponudnik odloča, ali bo z njim nadalje razvijal trženjske odnose. Iz tega sklepamo, da slovenski proizvajalci električne in optične opreme ocenjujejo »vrednost« svojih kupcev. V raziskavi so zvestobo kupcev opredeljevale trditve, ki se navezujejo neposredno na nakup in s tem na ekonomsko vrednost kupca. Pri tem se je izkazalo, da so ponudniki v primerjavi s kupci v podrejenem položaju. Kljub temu si prizadevajo, da bi s kupci ohranili trženjske odnose. Vendar, če kupec ni zainteresiran za takšno sodelovanje in pri ponudniku ne kupuje, zgoj ponudnikova želja po ohranitvi odnosa ne zadostuje za nadaljnji razvoj partnerskega sodelovanja. Ne glede na to, katero razlago uporabimo za opis te situacije, pridemo do sklepa, da so kupci ključni dejavnik, ki vpliva na to, ali se bo trženjski odnos nadalje razvijal ali ne.

Menimo, da so vse sestavine, ki vplivajo na izgradnjo zaupanja ponudnika v kupca, skupaj z zaupanjem vanj, pogoji, ki so nujni za nadaljnji razvoj trženjskega odnosa. Če so vsi pogoji dani, se lahko trženjski odnos razvija postopno ali vzporedno, odvisno od želja in pričakovani partnerjev. Pri tem tudi ugotavljamo, da si ponudniki po vzpostavitvi zaupanja do kupcev prizadevajo ohraniti vzpostavljene trženjske odnose. Če smo v prvem koraku predpostavljali, da so kupci tisti, ki vplivajo na to, kako se bodo ponudniki obnašali, gre pobudo v tem primeru v celoti pripisati ponudnikom. V skladu s tem delujejo ponudniki v korist kupcev, se jim prilagajajo in s svojimi dejanji vplivajo na stopnjo zaupanja kupcev do ponudnikov. Ko je doseženo zaupanje kupcev do ponudnikov, lahko govorimo o razvoju dolgoročnega sodelovanja, ki ga partnerja potrdita s pravno-formalnimi dogovori, ti pa podjetju omogočajo oblikovanje konkurenčnih prednosti in posledično dolgoročno rast dobičkonosnosti.

Po drugi strani pa zaupanje ponudnikov do kupcev ponudnike spodbudi, da začnejo s kupci (odjemalci) tesneje sodelovati.

To pozitivno vpliva na obojestransko verodostojnost obljub, s čimer začneta partnerja verjeti, da stiki med posamezniki prinašajo koristi. Slednje vpliva na vzpostavitev tesnejših stikov med zaposlenimi, ki sprožijo širši pretok informacij, s čimer se krepijo medsebojni odnosi. Izmenjava informacij in krepitev medsebojnih odnosov pa ponudnikom prinašata korist, ki se kaže bodisi neposredno v oblikovanju konkurenčnih prednosti bodisi posredno preko prilagoditev kupca ponudniku, v rasti dolgoročne dobičkonosnosti. Povzročita namreč, da so se kupci pripravljeno prilagoditi ponudniku, slednja sestavina pa je izmed vseh edina, ki je v močnejši povezavi z dolgoročno rastjo dobičkonosnosti kot z oblikovanjem konkurenčnih prednosti. Na osnovi korelacijskih koeficientov med sestavinami zato ugotavljamo, da so prilagoditve ponudnika v korist kupca (odjemalca) in kupčeve prilagoditve v korist ponudnika v povezavi, ki dodatno potrjuje predhodno ugotovljeno podrejenost ponudnika. Menimo namreč, da se kupci ne prilagajajo ponudnikom, če niso predhodno izpolnjeni pogoji, tj. *izmenjava informacij in čvrst medsebojni odnos*, hkrati pa se kljub izpolnjenim pogojem ne bodo prilagodili, če se ponudniki ne prilagajajo njim.

## 8. SKLEP

Ugotovitve in sklepne misli predstavljene raziskave se povezujejo tako s teoretičnimi izhodišči in primeri teorije trženja na podlagi odnosov na medorganizacijskih trgih (npr. Cannon, Perreault, 1999; Ford, 1997; Hausman, 2001) kakor tudi s teorijo prednosti na podlagi odnosov (Morgan in Hunt, 1994, 1999; Hunt, 1997; Day, 2000). Pri tem je raziskava pokazala, da se anketirana podjetja zavedajo obstoja in pomena razvoja trženjskih odnosov tako z vidika koristi kot potencialnih nevarnosti do odjemalcev, pri čemer je njihov navidezno oportunistični odnos do razvoja in obstoja trženja na podlagi odnosov povsem ekonomsko racionalen (npr. niti dinamika okolja niti komplementarnost virov nista motiva za razvoj dolgoročnega partnerskega sodelovanja na medorganizacijskih trgih). Ekonomska racionalnost je z vidika analizirane dejavnosti, ki je nenehno pod pritiskom tehnološke in kapitalske rasti, razumljiva, potrjuje pa tudi izhodišča teorije prednosti na podlagi virov (Hunt, 1995). Pri tem ne smemo zanemariti tudi osnovne omejitve same raziskave, to je manjkajoče analize trženja na podlagi odnosov na strani odjemalcev, saj so ti tisti, ki trženjske odnose želijo ohraniti in razvijati ali pa tudi ne. Le obojestranski pogled, pa čeprav kvalitativen, lahko sestavi celovito podobo razvoja trženjskih odnosov na izbranem medorganizacijskem trgu. Pri tem bi seveda kazalo raziskovalni okvir razširiti tudi na druge predelovalne dejavnosti in ne zgoj na eno, pri čemer bi lahko ugotavljali tudi pomanjkljivosti prilagojenega modela.

Na tem mestu podajamo nekaj najbolj izstopajočih ugotovitev:

Slovenski proizvajalci električne in optične opreme delujejo v dejavnosti, ki je podvržena vplivom tehnologije, vendar tehnološkega razvoja ne usmerjajo zgoj sama podjetja, marveč prihaja tudi iz njihovega zunanega okolja. Prav zato imajo podjetja dobro vzpostavljene komunikacijske poti, s pomočjo katerih pravočasno pridobijo prave informacije, se na njihovi podlagi odločajo o nadaljnjem poslovanju in se tako lahko učinkoviteje spopadejo s še tako nepredvidljivim dogodkom. V dopolnjevanju virov in sposobnosti vidijo proizvajalci električne in optične opreme »nujno zlo«, ki se mu ne morejo izogniti, če želijo sodelovati z odjemalci. Povedano

drugače, z odjemalci imajo komplementarne vire, ker jih »morajo« imeti, ne pa zato, ker bi iz tega naslova pridobivali koristi.

Proizvajalci električne in optične opreme vidijo sebe v primerjavi z odjemalci v podrejenem položaju. Podrejenost v večji meri občutijo majhna podjetja, ki pa so kljub temu pripravljena narediti več za ohranitev trženjskega odnosa z odjemalci kot velika, čeprav se slednja srečujejo z večjim številom konkurentov.

Proizvajalci električne in optične opreme izražajo dvom o svojih odjemalcih in jih celo vidijo kot »zvite sovražnike«, ki so pripravljene vsako pridobljeno informacijo izkoristiti sebi v prid. Zaradi tega medsebojne odnose z zaposlenimi v podjetjih in pri odjemalcih razvijajo v manjši meri in z odjemalci sodelujejo le do stopnje, ko takšno sodelovanje še ne ogroža njihove samostojnosti.

Med proizvajalci električne in optične opreme se v menjalnem procesu uresničuje trženje, temelječe na odnosih, ki jim omogoča oblikovanje konkurenčnih prednosti, ne pa tudi doseganja dolgoročne rasti dobičkonosnosti. Zaradi tveganj, ki nastajajo pri vlaganjih v partnerski odnos, proizvajalci niso prepričani, da se bodo »trenutno« oblikovane konkurenčne prednosti v poznejših obdobjih transformirale v rast dobičkonosnosti.

Slovenski proizvajalci električne in optične opreme v menjalnem procesu s svojimi odjemalci torej uporabljajo trženje, temelječe na odnosih, vendar hkrati ugotavljamo, da trženjskega odnosa med podjetji in njihovimi odjemalci na medorganizacijskih trgih ni mogoče v celoti opisati z modelom trženja, temelječega na odnosih, ki je bil že preizkušen na storitvenih dejavnostih (Matajič, 2001; Jap, 1999). Slednje nas je vodilo v uporabo faktorске analize, s pomočjo katere smo oblikovali nov, prilagojen model trženja, temelječega na odnosih. Gre zgoj za enega izmed možnih načinov predstavitve trženja, temelječega na odnosih, med slovenskimi proizvajalci električne in optične opreme, katerega poglobilni značilnosti sta: zunanje, eksogeno okolje, v katerem podjetje deluje (tržna dinamika okolja) ni v povezavi z razvojem trženjskih odnosov, odjemalci pa so ključni dejavnik, ki vpliva na to, ali se bo trženjski odnos med njimi in proizvajalci električne in optične opreme nadalje razvijal ali ne.

Poleg omenjenih ugotovitev nas je empirično raziskovanje pripeljalo do sklepa, da morajo proizvajalci električne in optične opreme, če želijo uresničevati trženje, temelječe na odnosih, in na tej osnovi pridobivati koristi, predhodno imeti določena znanja oz. konkurenčne prednosti. Te se nadalje v procesu pridobivanja, vzdrževanja in razvijanja povezav z odjemalci oz. v procesih trženja, temelječega na odnosih, povečujejo.

V skladu s temi ugotovitvami je treba nov, prilagojen model trženja, temelječega na odnosih, preveriti tudi v drugih predelovalnih dejavnostih oz. ga prenesti tudi na druge dejavnosti, saj ugotovitev, da tehnološki napredek oz. tehnološke spremembe, rivalstvo v dejavnosti in vsakršne spremembe v zunanjem okolju niso v povezavi z razvojem trženjskih odnosov, govori v prid temu, da lahko trženje, temelječe na odnosih, razvijajo vsa podjetja, ki razvijajo ali pa izkoriščajo že obstoječe vire konkurenčnih prednosti. Pridobljene ugotovitve dajejo osnovo za gradnjo vsesplošnega modela trženja, temelječega na odnosih.

Ugotovitvi, da niti dinamika okolja niti komplementarnost virov nista motiva za razvoj dolgoročnega partnerskega sodelovanja na medorganizacijskih trgih, ponujata nove izzive predvsem v smeri iskanja »ključnega krivca« oz. pobudnika za razvoj dolgoročnega partnerskega sodelovanja. Z novim modelom nakazujemo, da je »razsodnik« o tem, kako se bo v nadaljevanju razvijal odnos, kupec oz. odjemalec, zato bi bilo smiselno empirično raziskavo izvesti z vidika medorganizacijskih kupcev. Ocenjujemo, da bi s pomočjo primerjave pridobili bolj enakovredno podobo o odnosu, ki je vzpostavljen med kupcem (odjemalcem) in ponudnikom.

## 9. LITERATURA

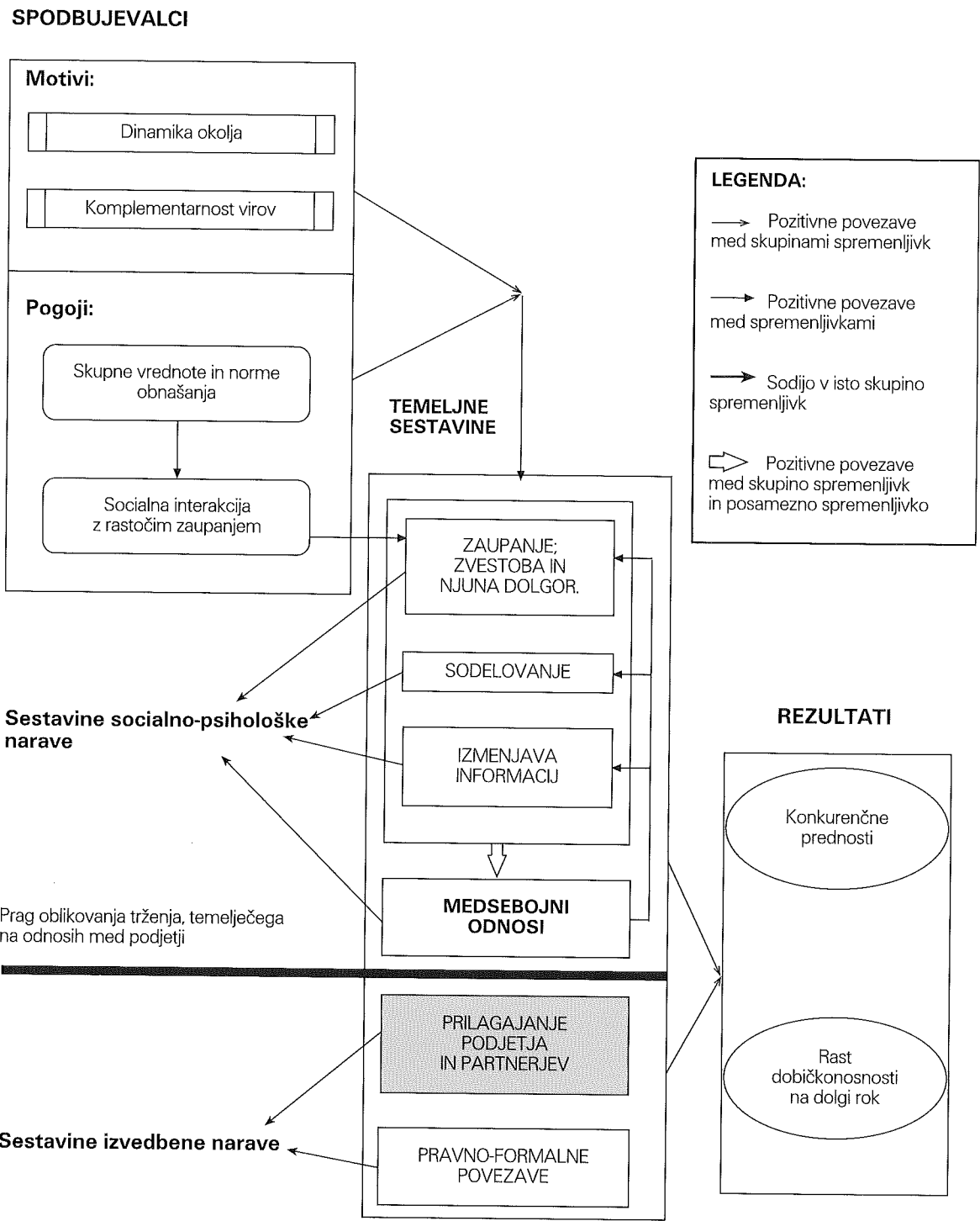
- Andersen H. Paul, »Relationship Development and Marketing Communication: An Integrative Model«, *Journal of Business & Industrial Marketing*, B.n.k., 16 (2001), 3, str. 167–182.
- Barnes G. James, »Closeness in Customer Relationships – Examining the Payback from Getting Closer to the Customer«, v: Hennig-Thurau T., Hansen U. (ured.): *Relationship Marketing – Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*, Springer, Heidelberg 2000, str. 89–103.
- Berry L. L., »Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (1995), 4, str. 236–245.
- Blois Keith, »What is Marketing About?«, Blois K. (ured.): *The Oxford Textbook of Marketing*, Oxford University Press, Oxford 2000, str. 3–20.
- Cannon P. Joseph, Perreault D. William Jr., »Buyer-Seller Relationships in Business Markets«, *Journal of Marketing Research*, Chicago, 36 (1999), 4, str. 439–460.
- Cateora R. Philip, Graham L. John, *International Marketing*, 11. izd., McGraw-Hill, New York 2002, 694 str.
- Day G. S., Wensley R., »Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority«, *Journal of Marketing*, 52 (1988), 2, str. 1–21.
- Day G. S., »Managing Market Relationships«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (2000), 1, str. 24–30.
- Diller Hermann, »Customer Loyalty – Fata Morgana or Realistic Goal? Managing Relationships with Customers«, Hennig-Thurau T., Hansen U. (ured.), *Relationship Marketing – Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*, Springer, Heidelberg 2002, str. 29–46.
- Ford David, »The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets«, *European Journal of Marketing*, 14 (1980), 5/6, str. 339–354.
- Ford David, *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks*, The Dryden Press, London 1997, 578 str.
- Ganesan Shankar, »Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships«, *Journal of Marketing*, Chicago, 58 (1994), april, str. 1–19.
- Grönroos Christian, »From Marketing Mix to Relationship Marketing – Towards a Paradigm Shift in Marketing«, *Management Decision*, B.n.k., 35 (1997), 4, str. 322–339.
- Grönroos Christian, »The Relationship Marketing Process: Interaction, Communication, Dialogue, Value«, *Zbornik 4. marketinške konference DMS, Društvo za marketing Slovenije, Portorož 1999*, str. 10–20.
- Gummesson Evert, »The New Marketing – Developing Long-Term Interactive Relationships«, *Long Range Planning*, B.n.k., 20 (1987), 4, str. 10–20.
- Hausman Angela, »Variations in Relationship Strength and its Impact on Performance and Satisfaction in Business Relationships«, *Journal of Business & Industrial Marketing*, B.n.k., 16 (2001), 7, str. 600–616.
- Hakansson H., Gadde L. E., »Supplier Relations«, v: *Professional Purchasing*, Routledge, London 1982, str. 59–77, 101–121.
- Hakansson H., Snehota I., »Analysing Business Relationships«, v: *Developing Relationships in Business Networks*, Routledge, London 1992, str. 24–49.
- Hunt D. Shelby, »The Comparative Advantage Theory of Competition«, *Journal of Marketing*, Chicago, 59 (1995), str. 1–15.
- Hunt D. Shelby, »Competing Through Relationships: Grounding Relationship Marketing in Resource Advantage Theory«, *Journal of Marketing Management* 13 (1997), 5, str. 431–445.
- Jančič Zlatko, *Celostni marketing*, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 1999, 171 str.
- Jap Sandy D., »Pie-Expansion Efforts: Collaboration Processes in Buyer-Supplier Relationships«, *Journal of Marketing Research*, Chicago, 36 (1999), 4, str. 461–475.
- Kalafatis P. Stavros, »Buyer-Seller Relationships Along Channels of Distribution«,

- Industrial Marketing Management*, New York, 31 (2002), 3, str. 215–228.
- Matajič Mateja, *Trženje, temelječe na odnosih med podjetji v slovenskih razmerah*, magistrsko delo, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 2001, 137 str.
- Matajič Mateja, »Trženje, temelječe na odnosih med podjetji v slovenskih razmerah – konceptualni model in empirična preverba«, *Akademija MM*, 9 (2002), str. 29–45.
- Mattsson Lars-Gunnar, »'Relationship Marketing' and the 'Markets-as-Networks Approach' – A Comparative Analysis of Two Evolving Streams of Research«, *Journal of Marketing Management*, London, 13 (1997), 5, str. 447–461.
- Morgan M. Robert, Hunt D. Shelby, »The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing«, *Journal of Marketing*, Chicago, 58 (1994), 3, str. 20–38.
- Morgan M. R, Hunt S, »Relationship Based Competitive Advantage: The Role of Relationship Marketing in Marketing Strategy«, *Journal of Business Research*, 46 (1999), str. 281–290.
- Pučko Danijel, *Strateško upravljanje*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 1996, 381 str.
- Takala Tuomo, Outi Uusitalo, »An Alternative View of Relationship Marketing: a Framework for Ethical Analysis«, *European Journal of Marketing*, B.n.k., 30 (1996), 2, str. 45–60.
- Virant Vesna, *Trženje, temelječe na odnosih. Raziskava med proizvajalci električne in optične opreme*, diplomsko delo, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 2002, 55 str.; priloga.
- Wilson D., »Relationship Marketing in Organizational Markets: From Competition to Cooperation«, Blois K. (ured.): *The Oxford Textbook of Marketing*, Oxford University Press, Oxford 2000, str. 534–549.
- Žabkar Vesna, *Trženjski odnosi na medorganizacijskih trgih profesionalnih storitev – konceptualni model in empirične preverbe*, doktorska disertacija, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 1999, 243 str.

## 10. VIRI

- Kompass Slovenije, poslovni imenik podjetij v Sloveniji. Deseta izdaja, Gospodarski vestnik, d.d., Ljubljana 2002 (marec). [URL:HYPERLINK »[http://www.gvin.com/kompass2002/kompass.asp?id=37-00&st=0&lang=](http://www.gvin.com/kompass2002/kompass.asp?id=37-00&st=0&lang=http://www.gvin.com/kompass2002/kompass.asp?id=37-00&st=0&lang=;)»]; 30. 04. 2002.
- Slovensko ekonomsko ogledalo. UMAR, 7, Ljubljana 2002, 22 str.
- Uredba o uvedbi in uporabi standardne klasifikacije dejavnosti (Uradni list RS, št. 38/02).
- Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 30/93).

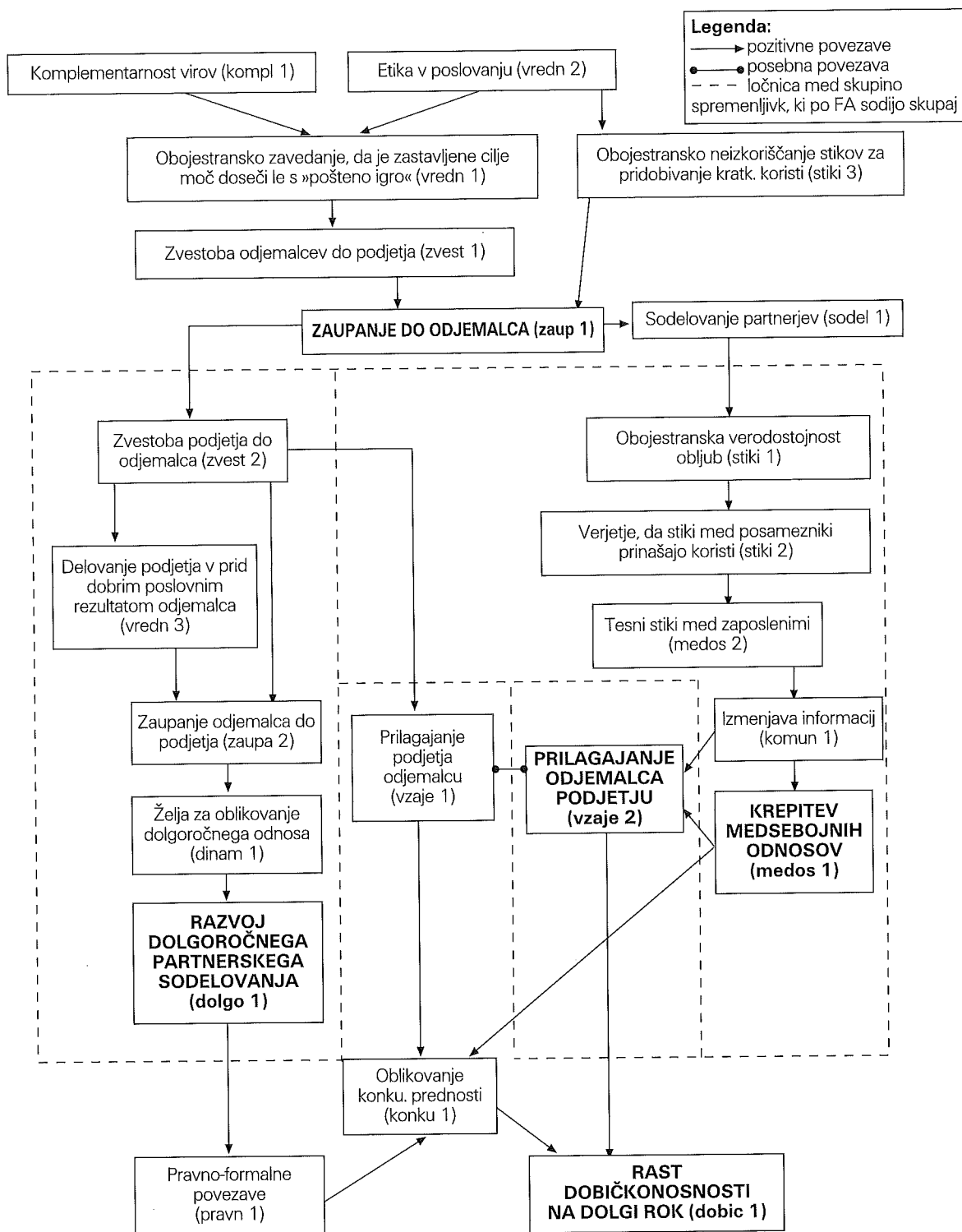
Slika 1: Model povezav sestavin trženja, temelječega na odnosih, med slovenskimi storitvenimi podjetji



Vir: Matajič, 2001, str. 45.



Slika 2: Prilagojeni model trženja na podlagi odnosov



Vir: Anketa med proizvajalci električne in optične opreme v slovenskem prostoru, maj 2002.

Tabela 1: Struktura anketiranih podjetij in anketirancev

	Frekvenca	Odstotek	Zbirni odstotek
<b>Starost podjetja v letih</b>			
do vključno 2	7	6,8	6,8
3-5	31	30,1	36,9
6-10	38	36,9	73,8
11-20	15	14,6	88,3
51-100	12	11,7	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Število zaposlenih</b>			
1-10	38	36,9	36,9
11-20	11	10,7	47,6
21-50	20	19,4	67,0
51-100	10	9,7	76,7
101-500	18	17,5	94,2
več kot 500	6	5,8	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Delaž zaposlenih z najmanj univerzitetno izobrazbo</b>			
0-25%	80	78,4	78,4
26-50%	12	11,8	90,2
51-75%	5	4,9	95,1
76-100%	5	4,9	100,0
Skupaj:	102	100,0	
<b>Povprečna starost zaposlenih</b>			
25-30 let	18	17,5	17,5
31-35 let	22	21,4	38,8
36-40 let	40	38,8	77,7
41-45 let	16	15,5	93,2
46-55 let	7	6,8	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Geografska usmerjenost prodaje</b>			
Pretežno v Sloveniji	59	57,8	57,8
Pretežno v tujini	43	42,2	100,0
Skupaj:	102	100,0	
<b>Vrsta prevladujočega kapitala</b>			
Tuj kapital	11	10,7	10,7
Domač kapital - zasebna lastnina	87	84,5	95,1
Domač kapital - državna lastnina	4	3,9	99,0
Vse tri oblike lastnine enako zastopane	1	1,0	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Vrsta odjemalcev glede na lastnino</b>			
Podjetja s prevladujočo zasebno lastnino	79	77,5	77,5
Podjetja s prevladujočo državno lastnino	23	22,5	100,0
Skupaj:	102	100,0	
<b>Sprememba čiste dobičkovnosti v preteklih treh letih (1999, 2000, 2001)</b>			
Zmanjšanje	18	17,6	17,6
Brez sprememb	14	13,7	31,4
1-10% povečana letna rast	43	42,2	73,5
11% in večja povprečna letna rast	27	26,5	100,0
Skupaj:	102	100,0	
<b>Položaj anketiranca</b>			
Del vodilnega menedžmenta	83	80,6	80,6
Vodja oddelka	13	12,6	93,2
Svetovalec	2	1,9	95,1
Strokovni sodelavec	3	2,9	98,1
Drugo	2	1,9	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Izobrazba anketiranca</b>			
Srednja	24	23,3	23,3
Višja	18	17,5	40,8
Visoka	57	55,3	96,1
Magisterij ali doktorat	4	3,9	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Starost anketiranca</b>			
Do 30 let	8	7,8	7,8
Od 31 do 40 let	32	31,1	38,8
Od 41 do 50 let	38	36,9	75,7
Od 51 do 60 let	20	19,4	95,1
Nad 60 let	5	4,9	100,0
Skupaj:	103	100,0	
<b>Število let zaposlitve v podjetju</b>			
0	5	4,9	4,9
1-5	27	26,2	31,1

6-10	33	32,0	63,1
11-15	21	20,4	83,5
16-20	6	5,8	89,3
20 in več	11	10,7	100,0
Skupaj:	103	100,0	

Vir: Anketa med proizvajalci električne in optične opreme v slovenskem prostoru, maj 2002

Tabela 2: Merjenje posameznih spremenljivk trženja, temelječega na odnosih

	Povprečje	Std. napaka ocene	Std. odklon
<b>SPODBUJEVALCI</b>			
<i>Dinamika zunanjega okolja</i>			
Prizadevanje za dolgoročni partnerski odnos z odjemalci (dinam_g)	6,56	0,09	0,91
Podjetje mora nenehno prilagajati svoje poslovanje (dinam_c)	6,45	0,09	0,94
Tesno sodelovanje z odjemalci omogoča ohranjanje in izboljševanje položaja na trgu (dinam_f)	6,36	0,09	0,97
Posamična menjava ima velike finančne posledice (dinam_h)	6,25	0,10	1,02
Veliko število konkurentov (dinam_b)	5,48	0,17	1,71
Poslovno okolje se nenehno spreminja (dinam_a)	5,19	0,16	1,59
Premalo informacij za pravilno odločanje o prihodnjem poslovanju (dinam_d)	4,60	0,17	1,70
Zaradi hitrih sprememb je težko pravočasno oceniti tehnološki razvoj (dinam_e)	3,92	0,17	1,70
<i>Komplementarnost virov</i>			
Podjetje prispeva vires in sposobnosti, ki jih odjemalci nima (kompl_b)	5,44	0,12	1,25
Virji podjetja in odjemalcev se dopolnjujejo (kompl_c)	5,07	0,14	1,44
Tesno sodelovanje z odjemalci omogoča premagati ovire, nastale zaradi pomanjkanja virov podjetja (kompl_a)	5,04	0,16	1,58
Skupna uporaba in dopolnjevanje virov imata pozitiven vpliv na rast dobička (kompl_e)	5,02	0,14	1,46
Skupna uporaba in dopolnjevanje virov omogočata doseganje ciljev, ki so brez tega nedosegljivi (kompl_d)	4,86	0,16	1,58
<i>Skupne vrednote in norme obnašanja</i>			
Podjetje podpira dobre poslovne rezultate odjemalcev (vredn_e)	6,07	0,12	1,17
Skupno reševanje vseh nesoglasij (vredn_d)	5,90	0,12	1,18
Vzajemno spoštovanje enakih vrednot: resnost, verodostojnost, zanesljivost, odgovornost podjetja in odjemalcev (vredn_b)	5,71	0,13	1,35
Isti pogledi na etiko pri poslovnem obnašanju (vredn_a)	5,62	0,12	1,26
Zavedanje obeh partnerjev, da se zaostavljeni cilji lahko dosežejo samo z dolgoročnim sodelovanjem (vredn_g)	5,57	0,12	1,23
Vzajemno podpiranje ciljev podjetja in odjemalcev (vredn_c)	5,31	0,14	1,39
Večje pogajalske moči podjetje ne izkorišča sebi v prid (vredn_h)	5,14	0,14	1,47
Odjemalci podpirajo dobre poslovne rezultate podjetja (vredn_f)	4,64	0,15	1,51
Vzajemna pripravljenost spremeniti način poslovanja drugemu v prid (vredn_i)	4,60	0,15	1,54
Odjemalci večje pogajalske moči ne izkoriščajo sebi v prid (vredn_j)	3,91	0,17	1,69
<i>Socialna interakcija (stiki med posamezniki)</i>			
Podjetje osebnih stikov ne izkorišča za pridobivanje koristi na račun škode odjemalcev (stiki_f)	5,86	0,14	1,44
Zaposleni pri odjemalcih se zanesajo na obljube zaposlenih v podjetju (stiki_c)	5,69	0,10	1,05
Osebnih stikov posameznikov podjetja in odjemalcev so začetek dolgoročnega sodelovanja (stiki_d)	5,67	0,13	1,32
Osebnih stikov spodbujajo izmenjavo informacij (stiki_e)	5,67	0,14	1,47
Pogosti medsebojni stiki prehajajo v dolgoročne medosebne odnose (stiki_h)	5,46	0,15	1,51
Odjemalci osebnih stikov z zaposlenimi v podjetju ne izkoriščajo sebi v prid (stiki_g)	5,23	0,15	1,57
Osebnih stikov pripomorejo k oblikovanju konkurenčnih prednosti podjetja (stiki_j)	4,73	0,16	1,60
Podjetje se zaneša na obljube zaposlenih pri odjemalcih (stiki_b)	4,64	0,15	1,49
Osebnih stikov pripomorejo k rasti dobičkonosnosti (stiki_i)	4,57	0,17	1,71
Zaposleni v podjetju in pri odjemalcih navezujejo tesne stike, ki prehajajo v prava prijateljstva (stiki_a)	4,48	0,18	1,79
<b>TEMELJNE SESTAVINE</b>			
<i>Zaupanje, zvestoba in njuna dolgoročnost</i>			
Zaupanje je zelo pomembno (zaupa_a)	6,65	0,07	0,67
Ohranjanje odnosov z odjemalci tudi v prihodnje (zvest_g)	6,54	0,07	0,72

Vzdrževanje dobrih odnosov z odjemalci (zvest_a)	6,43	0,07	0,79
Prepričanje, da bo trud, vložen v odnos z odjemalci, dolgoročno povrnjen (dolgo_c)	6,30	0,08	0,84
Na pritožbe odjemalcev se podjetje takoj odzove (zaupa_h)	6,25	0,11	1,08
Z večino odjemalcev traja sodelovanje že več let (dolgo_b)	6,19	0,09	1,00
Odjemalci verjamejo, da jim podjetje ponuja pošten posel (zaupa_i)	6,02	0,09	0,94
Na napake odjemalcev se podjetje odziva potrpežljivo (zvest_b)	6,02	0,09	0,97
Pričakovanje nadaljevanja odnosov z odjemalci v prihodnosti (dolgo_d)	5,95	0,09	1,00
Dolgoročno sodelovanje z odjemalci (dolgo_a)	5,72	0,10	1,04
Nikoli ni obžalovanja za sklenitev posla (zaupa_g)	5,56	0,12	1,17
Če odjemalci potrebujejo večjo količino proizvodov, najprej povprašujejo pri podjetju (zvest_d)	5,32	0,12	1,25
Odjemalci ne dajejo neutemeljenih pritožb (zaupa_e)	5,30	0,14	1,43
Prisotno zaupanje v odjemalce (zaupa_f)	5,20	0,11	1,17
Za vsako novo potrebo se odjemalci pozanimajo pri podjetju (zvest_f)	5,09	0,13	1,36
Odjemalci so bili v preteklosti vedno poštteni (zaupa_b)	5,08	0,12	1,25
Odjemalci vsako novo željo sporočijo podjetju (zvest_c)	4,95	0,13	1,31
Odjemalci vedno uresničijo obljube (zaupa_c)	4,94	0,12	1,24
Tudi v primeru posamičnih poslov bi odjemalci kupovali pri podjetju (zvest_e)	4,86	0,12	1,19
Odjemalci so v kritičnih obdobjih za podjetje ravnali bolje, kot je bilo moč pričakovati (zaupa_d)	4,34	0,15	1,48
<b>Sodelovanje</b>			
Dolgoročno sodelovanje, zato večji dobiček (sodel_h)	5,11	0,15	1,54
Skupno uresničevanje poslovnih ciljev (sodel_a)	4,99	0,15	1,57
Sodelovanje pri skupnih projektih. (sodel_c)	4,94	0,15	1,55
Sodelovanje zaradi boljše konkurenčnosti (sodel_g)	4,78	0,17	1,73
Iskanje skupnih aktivnosti, ki omogočajo sinergijske učinke (sodel_d)	4,71	0,17	1,72
Skupno preverjanje doseganja planov (sodel_b)	4,29	0,18	1,80
Skupno oblikovanje dolgoročnih planov (sodel_e)	4,24	0,17	1,68
Deljenje tveganja in dobička (sodel_f)	2,98	0,17	1,75
<b>Izmenjava informacij</b>			
Vzajemno vključevanje v razgovore o razvoju proizvodov in spremembah poslovnega procesa (komun_d)	4,56	0,16	1,58
Informiranje o pričakovanih glede obnašanja podjetja s strani odjemalcev (komun_b)	4,44	0,16	1,61
Izmenjava pomembnih informacij (komun_c)	4,36	0,16	1,66
Skupno proučevanje informacij o predvidenih gibanjih povpraševanja, ponudbe in aktivnosti konkurentov (komun_e)	4,06	0,17	1,71
Obveščanje o dosežkih s strani odjemalcev (komun_a)	3,56	0,16	1,60
<b>Medsebojni odnos</b>			
Pravno-formalno sodelovanje se z medosebnimi odnosi uresničuje v praksi (medos_j)	5,53	0,13	1,36
Menjava se gradi na medsebojnih odnosih (medos_a)	5,13	0,14	1,40
Medosebno povezovanje podjetij na ravni operativne izvedbe (medos_h)	5,12	0,15	1,52
Konstruktivno reševanje problemov krepi medosebne odnose (medos_f)	5,09	0,15	1,52
Medosebno povezovanje podjetij na ravni poslovodnega vrha (medos_g)	5,04	0,16	1,58
Medosebni odnosi temeljijo na zaupanju, zvestobi, sodelovanju in komuniciranju (medos_d)	4,83	0,15	1,55
Dolgoročno partnersko sodelovanje temelji na osebnih odnosih med posamezniki (medos_i)	4,50	0,17	1,69
Zaposleni v podjetju in pri odjemalcih gojijo osebne vezi (medos_b)	4,20	0,18	1,78
Organizacija poslovnih razgovorov, strokovnih izletov, sejmov in športnih srečanj za grajenje medosebnih odnosov (medos_e)	3,61	0,20	2,00
Sodelovanje zaposlenih v podjetju z zaposlenimi pri odjemalcih preko skupnih delovnih timov (medos_c)	3,49	0,18	1,80
<b>Sestavine izvedbene narave</b>			
Velike investicije v izgradnjo skupnega sodelovanja (vzaje_a)	4,94	0,14	1,43
Prilagoditev poslovanja podjetja na željo odjemalca (vzaje_c)	4,81	0,17	1,71

Sklenitev podrobnih dogovorov o dolgoročnem partnerskem sodelovanju (prav_n_a)	4,47	0,19	1,92
Podpis pravno-formalnih dogovorov o obveznostih obeh strani v dolgoročnem partnerskem odnosu (prav_n_b)	4,41	0,18	1,79
Preusmeritev k drugim odjemalcem pomeni izgubo obsežnih sredstev, vloženih v odnos (vzaje_d)	4,37	0,17	1,69
Napaka v delovnem procesu odjemalca povzroči zastoj delovnega procesa podjetja (vzaje_e)	4,04	0,18	1,86
Prilagoditev odjemalčevega poslovanja na željo podjetja (vzaje_b)	2,81	0,16	1,65

**REZULTATI****Dolgoročna rast dobičkonosnosti**

Rast dobička v primerjavi z obdobjem brez dolgoročnega sodelovanja z odjemalci (dobic_b)	4,18	0,17	1,68
Dosaganje dobička zaradi dolgoročnega sodelovanja z odjemalci (dobic_a)	4,14	0,15	1,53

**Oblikovanje konkurenčnih prednosti**

Pridobitev koristi v obliki: nižji stroški, boljši proizvodi, boljše poznavanje trga in konkurence, boljše informacije, nove tržne priložnosti, zadovoljstvo kupcev (konku_b)	4,92	0,15	1,57
Pridobitev koristi, ki omogočajo uspešnejše tekmovali na trgu (konku_a)	4,78	0,16	1,64
Pridobitev strateško pomembne prednosti v primerjavi s konkurenti (konku_c)	4,61	0,16	1,65

**Legenda:** 1 - nikakor se ne strinjam, 7 - popolnoma se strinjam

**Legenda:**

- povprečne vrednosti so v tabeli razporejena po padajočem zaporedju glede na vsa podjetja
- v primeru velikih in majhnih podjetij je poudarjena najvišja in najnižja povprečna ocena
- statistično značilne razlike so obarvane sivo.

Vir: Anketa med proizvajalci električne in optične opreme v slovenskem prostoru, maj 2002.

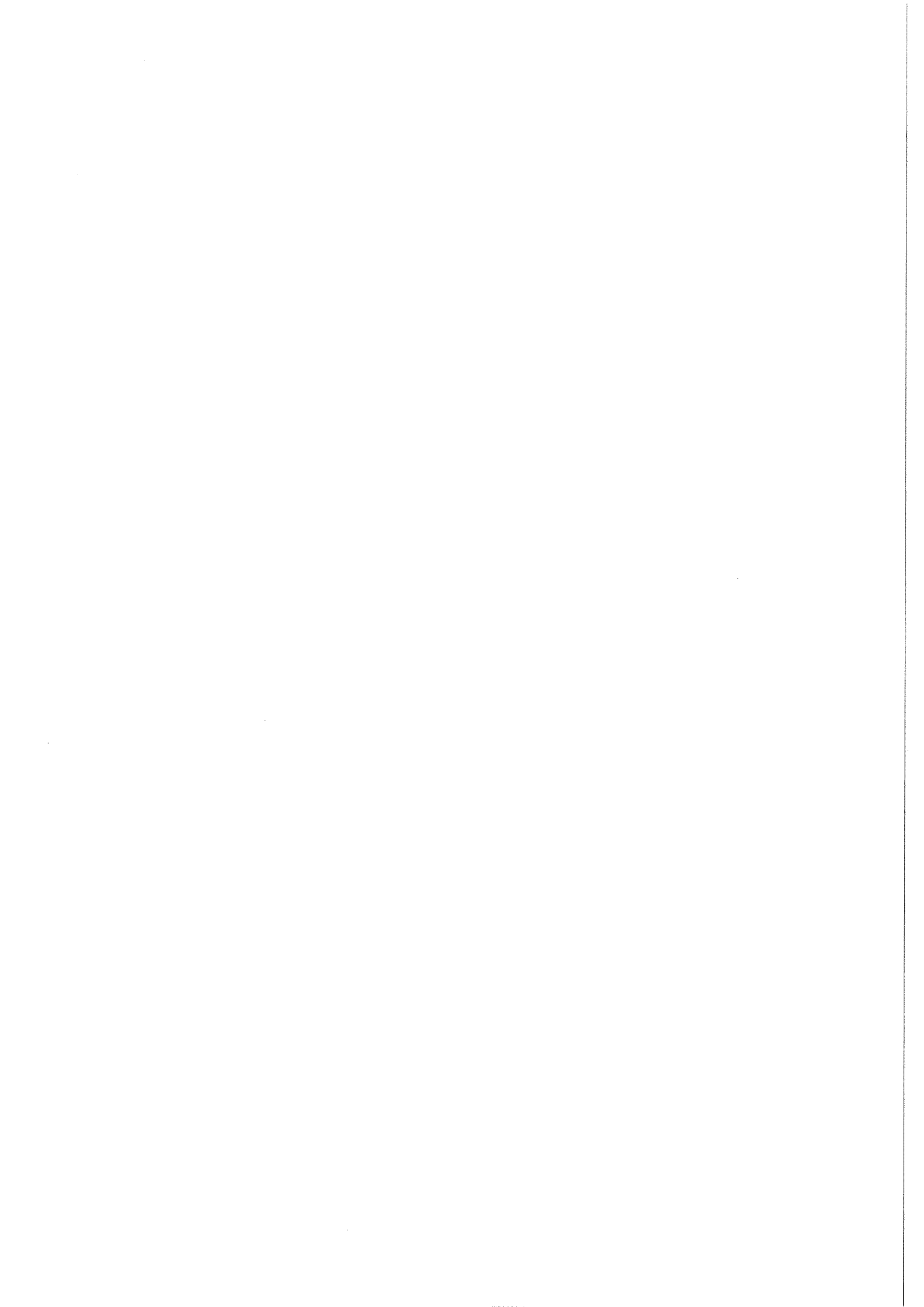
**Tabela 3: Faktorske uteži**

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Faktor 5
Dinam1	0,273	0,633	0,201	0,273	-0,031
kompl1	0,436	0,325	0,259	0,423	-0,043
vredn1	0,838	0,232	0,347	0,566	0,252
vredn2	0,595	0,507	0,279	0,414	0,022
vredn3	0,552	0,644	0,242	0,420	-0,109
stiki1	0,451	0,236	0,192	0,615	0,363
stiki2	0,636	0,339	0,356	0,798	0,171
stiki3	0,425	0,323	-0,068	0,354	0,060
zaupa1	0,892	0,367	0,290	0,531	0,227
zaupa2	0,425	0,866	0,160	0,212	0,051
ZVEST1	0,745	0,381	0,339	0,504	0,245
ZVEST2	0,289	0,869	0,283	0,239	-0,091
dolgo1	0,577	0,615	0,452	0,280	-0,137
sodel1	0,674	0,269	0,564	0,640	0,291
komun1	0,617	0,304	0,491	0,625	0,509
medos1	0,541	0,566	0,380	0,659	0,158
medos2	0,401	0,180	0,351	0,826	0,374
vzaje1	0,306	0,439	0,507	0,318	0,278
vzaje2	0,308	0,098	0,263	0,372	0,719
prav1	0,277	0,270	0,476	0,211	0,098
dobic1	0,314	0,144	0,721	0,412	0,312
konku1	0,537	0,413	0,771	0,629	0,127

**Legenda:**

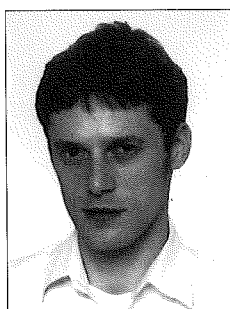
- najvišje faktorske uteži posamezne spremenljivke so obarvane sivo
- rešitev je dobljena s pomočjo poševne rotacije (Oblimin)

Vir: Anketa med proizvajalci električne in optične opreme v slovenskem prostoru, maj 2002; n=103.



## Upravljanje odnosov: prispevek k interdisciplinarnosti trženjske znanosti

**Dario Berginc**  
magister  
svetovalec za strateški  
marketing  
Kline&Partner



### Povzetek

V članku je predstavljen nov pristop, ki trženjski disciplini odpira nove dimenzije, organizacijam pa omogoča večji pregled nad svojim strateškim trženjskim načrtovanjem. Koncept upravljanja odnosov z déležniki v sebi združuje tako orodja klasičnega trženjskega načrtovanja kot tudi nova spoznanja iz teorije trženja na podlagi odnosov in déležniške teorije. V uvodu je nakazana potreba po redefiniciji klasične trženjske strategije in njeni dopolnitvi s konceptom trženja na podlagi odnosov in déležniško teorijo. Oba pristopa sta v nadaljevanju podrobneje obravnavana, déležniška teorija pa je hkrati predstavljena kot osnova za novo definicijo konkurenčne prednosti podjetja. Osrednji del prispevka je koncept upravljanja odnosov z déležniki in poskuša odgovoriti na naslednja *strateška* vprašanja, ki segajo v samo bistvo poslovanja vsake organizacije: Kje smo? Kam gremo? Kdo so naši ključni déležniki? Kakšne odnose imamo z njimi? Kako se pozicioniramo v njihovem omrežju? Kako (skupaj z njimi) ustvarjamo dodano vrednost? Kako smo pri tem uspešni? Ključni taktični element predstavljenega koncepta je interaktivni model dodane vrednosti, ki je v nadaljevanju prikazan tudi v okviru študije primera slovenske družbe (Mercator).

*Ključne besede: trženje na podlagi odnosov, teorija o déležnikih, marketinška strategija*

### Abstract

#### **Relationship Management: an Interdisciplinary Approach to the Science of Marketing**

The paper presents a new approach, which enables new perspectives to marketing theory and gives better review over marketing planning in organizations. The concept of managing stakeholder relationships integrates concepts of classical marketing strategy and new approaches from the field of relationship marketing and stakeholder theory. In preface, the need for redefinition of classical marketing strategy and its completion with the relationship marketing and stakeholder theory concepts is exposed. Both approaches are well discussed. Stakeholder theory is also presented as the basis for the new definition of competitive advantage. The focus of the paper is the concept of managing stakeholder relationships, that tries to answer these strategic questions: Where are we? Where are we going? Who are our basic stakeholders? What sort of relationships do we have with them? What position do we have in stakeholder's network? How do we (together with



stakeholders) create added value? How successful are we? Basic tactical element of the concept, added value interactive model, is in the prosecution also presented in the form of Slovenian case study (Mercator).

**Keywords:** *relationship marketing, stakeholder theory, marketing strategy*

## 1. UVODNO IZHODIŠČE

Orodja klasičnega trženjskega upravljanja, predvsem model trženjskega spleta kot njegov osnovni element, ne dajejo več pričakovanih rezultatov. To poudarjajo številni avtorji s področja trženjske in upravljalne discipline. Klasični trženjski koncepti so bili osnovani na predpostavkah, da so porabniki skupek anonimnih posameznikov, na katere lahko podjetja svobodno vplivajo in na ta način zadovoljujejo svoje zastavljene cilje. Akcijska naravnost podjetij, ki je bila oblikovana predvsem za njihovo delovanje na trgih široke potrošnje<sup>1</sup>, naj bi tako delovala tudi še naprej.

Vendar pa so se v zadnjem času omenjene predpostavke vidno spremenile. Potrošnik ni več anonimen posameznik, ampak dobro informiran in kritičen akter na trgu dobrin, storitev, znanja in informacij. Poleg tega so številna podjetja ugotovila, da ni samo porabnik tisti, ki ga je treba začeti drugače obravnavati, ampak je pomembno upoštevati tudi druge pomembne akterje v okolju organizacije, t. i. déležnike<sup>2</sup>.

Kot nov pristop za drugačno obravnavanje porabnikov in usmeritev tudi k drugim déležnikom organizacije, posledično pa za doseganje dolgoročne uspešnosti poslovanja, se v zadnjem času uveljavlja pristop *trženja na podlagi odnosov* (ang. relationship marketing), ki pomeni graditev dolgoročnih odnosov z vsemi ključnimi déležniki organizacije, v ospredje pa postavlja interakcijo, vrednost in obojestransko korist.

Čeprav je *termin* trženja na podlagi odnosov v ospredju novejših trženjske literature šele poldrugo desetletje, pa ta fenomen sega v same začetke človeške civilizacije. Odnosi so v vsej človeški zgodovini igrali pomembno vlogo pri poslovanju. Primeri vključevanja odnosov v poslovanje organizacij so japonski keiretsuji, kitajski guanksiji<sup>3</sup>, židovska in druga poslovna omrežja.

Različni avtorji s področja trženja na podlagi odnosov razvijajo številne koncepte, pristope in orodja. Za zdaj pa še nimamo splošne teorije tega pristopa<sup>4</sup>, saj si niti pri definiciji avtorji niso edini. Definirajo ga na različne načine, odvisno od konteksta, iz katerega izhajajo.<sup>5</sup>

Prvi resen poskus njegove definicije sega v leto 1983, ko je Berry definiral trženje na podlagi odnosov v kontekstu

<sup>1</sup> Gummesson (1999) poudarja, da večji del celotnega trženja predstavljata trženje storitev in medorganizacijsko trženje, ne pa trženje dobrin široke potrošnje.

<sup>2</sup> Déležniki predstavljajo posameznike ali skupine, ki imajo delež pri organizaciji. To so lahko porabniki, zaposleni, lastniki, dobavitelji, distributerji, lokalna skupnost, vlada, konkurenti, mediji, svetovalne agencije, interesne skupine, izobraževalne in druge institucije.

<sup>3</sup> Več o delovanju guanksijev glej v: Wong in Chan, 1999, str. 107–118, in Buttery E. Alan, Wong H. Y., 1999, str. 147–155.

<sup>4</sup> Gummessonov (1999) koncept popolnega trženja na podlagi odnosov predstavlja določen pregled teorije na tem področju.

<sup>5</sup> Podrobnejšo analizo definicij trženjskih odnosov je izdelal Harker, 1999, str. 13–20.

storitvenega trženja kot »privabljanje, vzdrževanje in – v večstoritvenih organizacijah – spodbujanje odnosov s porabniki« (Gummesson, 1999, str. 243). Dve leti za njim je Jacksonova svojo definicijo v kontekstu industrijskega trženja predstavila kot »trženje pridobivanja, grajenja in ohranjanja močnih in trajnih odnosov z industrijskimi potrošniki« (Gummesson, 1999, str. 243).

Evert Gummesson, predstavnik nordijske storitvene trženjske šole<sup>6</sup>, definira trženje na podlagi odnosov kot »trženje interakcij, odnosov in omrežij«<sup>7</sup> (Gummesson, 1999, str. 1), nato pa svojo definicijo razširi: »Koncept celovitega trženja na podlagi odnosov predstavlja trženje, ki se izraža skozi odnose, omrežja in interakcije, kjer je trženje umeščeno v celovito upravljanje omrežij ponudnika, trga in družbe. Usmerjeno je k dolgoročnemu odnosu pozitivne vsote s potencialnimi porabniki in vrednost je skupno ustvarjena med udeleženci. Presega meje med posameznimi funkcijami in disciplinami. Oprijemljiv postane skozi trideset tržnih, mega in nano procesov ali 30 odnosov (30 O)<sup>8</sup>.« (Gummesson, 1999, str. 24.)

Christian Grönroos, ki prav tako prihaja iz nordijske šole storitev, trženje na podlagi odnosov razume kot »proces upravljanja s tržnimi odnosi podjetja«, oziroma bolj eksplicitno, kot »proces identifikiranja in vzpostavljanja, ohranjanja, spodbujanja, in v kolikor je potrebno, tudi prekinjanja odnosov s potrošniki in drugimi déležniki na način, da se zagotavlja dobiček, tako da so zadovoljeni interesi vseh vpletenih strani, to pa naj se doseže s pomočjo dajanja in izpolnjevanja obljub« (Grönroos, 1999, str. 12).

Ballantyne, avstralski avtor, trženje na podlagi odnosov definira kot »pojavnajoče se disciplinarno orodje za ustvarjanje, razvijanje in ohranjanje menjav vrednosti med vpletenimi partnerji, kjer odnosi v menjavi razvijajo stabilne in ponavljajoče se povezave v ponudbeni verigi«, Angleža Morgan in Hunt pa se v definiciji osredotočita na vse trženjske aktivnosti, usmerjene k vzpostavljanju, razvijanju in ohranjanju uspešnih odnosov pri menjavah (Gummesson, 1999, str. 242).

Porter, ameriški teoretik, pri svoji definiciji poudarja proces: »Trženje na podlagi odnosov pomeni proces, kjer obe strani – porabnik in proizvajalec – vzpostavljata učinkovit, uspešen, prijeten, entuziastičen in etični odnos: takšen, ki je oseben, profesionalen in donosen za obe strani.« (Gummesson, 1999, str. 242.)

Na tem mestu se zdi umestno opozoriti tudi na prispevek sociološke discipline k trženju na podlagi odnosov. Govorimo o teoriji družbene menjave, ki za razliko od ekonomskega pristopa trženje na podlagi odnosov definira kot »vzpostavljanje in ohranjanje povezanosti med partnerji v menjavi« (Jančič, 1994, str. 18).

Številni avtorji s področja trženja na podlagi odnosov se v

<sup>6</sup> Več o nordijski šoli storitev glej v: Grönroos, 1989, str. 52–60; Grönroos, 1991, str. 7–13; Grönroos, 1994, str. 4–20; Grönroos, 1998, str. 322–338.

<sup>7</sup> »Odnosi so kontakti med dvema ali več ljudmi, vendar tudi med ljudmi in objekti, simboli in organizacijami. Omrežja so skupine odnosov, interakcije pa se nanašajo na aktivnosti, izvršene v okviru odnosov in omrežij.« (Gummesson, 1996, str. 31–33)

<sup>8</sup> Več o konceptu 30 O glej v Gummesson, 1999, str. 20–22.

svojih študijah osredotočajo predvsem na klasični diadni odnos med ponudnikom in porabnikom (npr. ameriški pristop CRM – Customer Relationship Marketing/Management). Vendar pa ideja, da bi trženjska disciplina zajemala tudi upravljanje odnosov z drugimi déležniki, ni nova. Različni avtorji, od Kotlerja (koncept celovitega trga), Morgana in Hunta (10 odnosov s štirimi partnerskimi skupinami), Christopherja, Payna in Ballantyna (model šestih trgov) ter ne nazadnje Gummessona (koncept 30 odnosov) (Gummesson, 1999, 241–242), poudarjajo večdéležniške pristope. Na tem mestu kaže omeniti tudi študije panevropske skupine IMP (International Marketing and Purchasing Group), ki se je iz začetnega proučevanja interakcijskega pristopa v okviru klasične diade (odnosa med ponudnikom in porabnikom) usmerila v proučevanje odnosov med akterji v omrežju (Turnbull, Ford in Cunningham, 1996; Olkkonen, 2001). Čeprav je na ta način skupina IMP trženju na podlagi odnosov priznala določeno dodano vrednost, pa je treba opozoriti, da so njene študije usmerjene predvsem na medorganizacijske trge.

Trženjska disciplina je tako na neki način »sprejela vase« poleg porabnikov tudi druge ključne déležnike. Pregled literature na tem področju kaže, da je od trženjskih teoretikov v smislu celovitega pristopa še najbolj daleč prišel ravno skandinavski avtor Evert Gummesson s svojim konceptom 30 odnosov. Vendar pa se v trženjski disciplini ta proces, ki bi relevantne ugotovitve apliciral tudi na celostno strategijo upravljanja, ni nadaljeval. Niti ni bilo poskusa integracije novih »odkritij« s klasično trženjsko strategijo oziroma strateškim načrtovanjem, še manj pa z upravljanjem odnosov.

Vsaka disciplina se ob svojih prelomnicah sooča s številnimi problemi. Tako je pri konceptu trženja na podlagi odnosov vprašljivo merjenje vrednosti odnosov. Empiričnih študij na tem področju je res malo<sup>9</sup>. Obstajajo pa take vrste študij z drugih področij, kot je npr. disciplina upravljanje déležnikov (ang. Stakeholder Management), ki jo uspešno razvijajo predvsem kanadski, skandinavski in tudi avstralski avtorji. Take vrste študij bi bilo tako povsem umestno vključiti v trženjsko strategijo oziroma intergirati obe strategiji.

Trženje je interdisciplinarna znanost. Svoja znanja je črpala tako iz ekonomike kot tudi iz psihologije, sociologije, komunikologije in celo iz vojaških strategij. Pričakovati je, da se bo proces v tej disciplini nadaljeval še naprej v tej smeri, da bo torej pod svoje okrilje vključevala nove pristope, koncepte in modele tudi vnaprej, seveda s primerno aplikacijo na svoja področja. To pa je pravzaprav edina možnost, ki ji tudi v prihodnosti zagotavlja ugodno pozicijo med drugimi, tudi interdisciplinarnimi vedami.

Osnovni namen pričujočega prispevka je predstaviti model upravljanja odnosov z déležniki in njegov ključni del aplicirati na praktičnem primeru, predvsem pa potrditi naslednji izhodiščni tezi:

**Trženje potrebuje širitev svoje usmeritve na vse ključne déležnike organizacije, če želi tudi vnaprej razvijati svojo interdisciplinarno dimenzijo.**

<sup>9</sup> Glej npr. Lindgreen, 2001, 2, str. 75–88 in Lindreen, 1999, str. 231–239. Slovenske empirične študije trženjskih odnosov so omejene predvsem na storitveni sektor (Matajič, 2002, 29–44) oziroma trg profesionalnih storitev (Žabkar, 1998, str. 75–81; Žabkar, 1998a, str. 17–23; Žabkar, 1999, str. 33–40; Jančič in Žabkar, 1998, str. 27–36).

**Koncept upravljanja odnosov z déležniki vnaša v strateško načrtovanje podjetij potrebno sistematičnost, posledično pa nadalje vpliva na večjo uspešnost in učinkovitost njihovega poslovanja.<sup>10</sup>**

## 2. DÉLEŽNIŠKA TEORIJA

Prve ideje o potrebi po upoštevanju vseh déležnikov organizacije segajo precej daleč v preteklost. Mary Parker Follett (Schilling, 2000) je že pred več kot 60 leti poudarjala pomen sodelovanja, integracije, dolgoročnosti in v svojem članku že leta 1940 omenila 7 vrst déležnikov podjetja. V principu pa je oče déležniške teorije Freeman, ki je svojim delom leta 1984 (Schilling, 2000) prvi prikazal celostni pristop s tega področja. Déležnike definira kot »*kakršnokoli skupino ali posameznika, ki lahko vpliva na cilje podjetja ali je sam podvržen vplivu doseganja omenjenih ciljev*«. Zanje je torej značilno, da imajo neki delež pri podjetju, hkrati s tem pa tudi določeno moč. Freeman v svojem delu poudarja, da je osnovni namen podjetja služiti interesom déležnikov oziroma koordinirati njihove interese. Noben déležnik v podjetju nima eksplicitnega primata. Podjetje je tako del sistema soodvisnih subjektov in finančna zmožnost je le ena izmed zmožnosti, nikakor pa seveda ne ključna. Namen upravljanja odnosov je tako povečati zadovoljstvo déležnikov in posledično bolj uspešno in učinkovito poslovanje podjetja.

Déléžniška teorija torej pomeni veliko odstopanje od stare Friedmanove teorije iz leta 1984 (Schilling, 2000), ko je objavil tezo, da je osnovni cilj poslovanja podjetja zadovoljiti interese delničarjev. Freemanovemu mnenju se pridružujejo tudi številni drugi avtorji. Brenner in Cochran celo predlagata, da bi déležniški model lahko bil rivalska paradigma ekonomskemu modelu podjetja (Key, 1999). Déležniška teorija naj bi bila tako pravi model, ki bi razložil obnašanje podjetja in nadomestil dominantno paradigmo, ekonomski model podjetja. Vendar pa moramo na tem mestu poudariti, da tekoče konceptualizacije déležniške teorije ne dosegajo zahtev znanstvene teorije.

### 2.1. Déležniški pristop in na novo definirana konkurenčna prednost podjetja

Številni avtorji poudarjajo, da odnosi z déležniki lahko predstavljajo konkurenčno prednost podjetja, če jih zna seveda podjetje pravilno oplemeniti. Sawhney navaja, da pozicioniranje organizacije v omrežju déležnikov povsem spremeni perspektivo gledanja na klasični koncept konkurenčne prednosti (Sawhney, 2000). Ta se namreč od virov in zmožnosti prenese na odnose, ki jih organizacija vzpostavi s svojimi déležniki. Avtor tako ovrže staro pojmovanje konkurenčne prednosti, ki je temeljila na izkoriščanju obstoječih virov in zmožnosti podjetja, kot so fizični viri, človeški viri, finančni kapital ter neoprijemljiva sredstva, kot npr. blagovna znamka, ugled ter intelektualna lastnina. Opredeli se za novo pojmovanje konkurenčne prednosti, ki temelji na odnosih: »Konkurenčna prednost v povezani ekonomiji je odvisna od razsežnosti odnosov, ki jih ima podjetje, ter od tega, kako jih uporablja in razvija. Medtem ko se prejšnja definicija konkurenčnih prednosti osredotoča na to, kaj podjetje ima, se nova definicija osredotoča na to, koga

<sup>10</sup> Teza je oblikovana na predpostavki, da obstaja pozitivna korelacija med sistematičnostjo in učinkovitostjo ter uspešnostjo.

podjetje pozna in s kom sodeluje.« (Sawhney, 2000) Podobno menijo tudi Turnbull, Ford in Cunningham (1996), ki poudarjajo, da je industrijska ekonomska paradigma tržne strukture neadekvatna reprezentacija konkurenčnih silnic in pravih dejavnikov konkurenčnosti. Clarkson (Key, 1999) je nadalje dokazal, da imajo korporacije, ki upravljajo odnose z déležniki in socialne dejavnike na proaktiven način, boljše ekonomske rezultate (učinkovitost in uspešnost) kot tiste, ki delujejo reaktivno in obrambno. Podobno meni Frooman (Key, 1999), Hill in Jones (Schilling, 2000) pa predstavita številne predpostavke, kako lahko déležniški pristop zmanjša transakcijske stroške in ustvarja konkurenčno prednost. McLarney (McLarney, 2002, str. 255–272) se osredotoči na pozitivni vpliv, ki ga imajo déležniki na konkurenčno prilagajanje, McDermott in Chan pa poudarjata, da na mikro ravni lahko dosežejo obranljivo konkurenčno prednost samo tista podjetja, ki spoznajo kritični pomen številnih odnosov z déležniki. Pravo zadovoljstvo porabnikov je mogoče le ob razvitju svetovno uspešnih odnosov z vsemi vpletenimi stranmi, še menita avtorja (McDermott in Chan, 1996). Podobno meni tudi Ford, ki poudarja, da je koordinacija in mobilizacija portfelja odnosov organizacij in uporabe virov skozi interakcijo v odnosih osnova za izboljšanje njihovega položaja v omrežju in posledično tudi konkurenčnih prednosti. Tudi številni drugi raziskovalci, npr. Easton in Araujo, so povezali konkurenčnost z zmožnostjo podjetja, da razvija in upravlja svoje omrežje odnosov (Turnbull, Ford in Cunningham 1996).

Na tem mestu se zdi še posebej pomembno navesti rezultate študije Matajičeve o trženju na podlagi odnosov v slovenskih storitvenih podjetjih (Matajič, 2002, 29–44). Avtorica ugotavlja, da slovenska storitvena podjetja vlagajo napore v oblikovanje temeljnih sestavin trženja na podlagi odnosov, kar jim omogoča oblikovanje konkurenčnih prednosti in dolgoročno povečanje dobičkonosnosti. Hkrati v svojem delu potrjuje tezo, da slovenska storitvena podjetja v medsebojni menjavi uporabljajo trženje na podlagi odnosov, ker jim to prinaša konkurenčne prednosti. Svoje poslovanje so z vidika trženja na podlagi odnosov prilagodila sodobnim trendom s področja trženja in poslovanja, saj je prisotna preusmeritev od transakcijskega pristopa k pristopu, ki temelji na odnosih med partnerji (Matajič, 2002, str. 43).

### 3. KONCEPT UPRAVLJANJA ODNOSOV Z DÉLEŽNIKI

Mnogi teoretiki, predvsem pa praktiki, si zastavljajo vprašanje, kako je mogoče upravljati z odnosi. Vprašanje je po Jančičevem mnenju pravzaprav nesmiselno, saj naj odnosov ne bi bilo mogoče upravljati v klasičnem pogledu (Jančič, 1997, str. 41).

Tako teorija in praksa poslovanja podjetij kažeta, da je koncept upravljanja do določene mere še vedno potreben. Gre namreč za aktivnosti, ki jih izvaja organizacija in ki se morajo izvajati načrtovano in kontrolirano, v skladu z njenim poslanstvom in cilji (Berginc, 2002, str. 52).

Koncept upravljanja odnosov z déležniki, ki bo predstavljen v nadaljevanju, je eklektične narave, saj je izveden iz nekaterih klasičnih in novejših pristopov s področja trženja in upravljanja, ki prekrivajo proučevano področje. Tako njegovo ogrodje predstavlja klasični koncept strateškega trženjskega

načrtovanja, vsebuje pa tudi novejšje pristope iz teorije in prakse trženja na podlagi odnosov in upravljanja déležnikov. Sestavljen je iz osmih faz, poskuša pa odgovoriti na naslednje strateška vprašanja, ki segajo v samo bistvo poslovanja vsake organizacije: Kje smo? Kam gremo? Kdo so naši ključni déležniki? Kakšne odnose imamo z njimi? Kako se pozicioniramo v njihovih očeh v primerjavi s konkurenti? Kako (z njimi) ustvarjamo dodano vrednost? Kako smo pri tem uspešni?

Osnovni namen koncepta je potrditi tezo, da se morajo podjetja v svoji trženjski strategiji usmeriti na vse ključne déležnike podjetja, poleg tega pa predstaviti pristop, s katerim bodo lahko organizacije na *sistematičen* in *jasen* način upravljale odnose s svojimi ključnimi déležniki. Na tem mestu je treba poudariti, da upravljanje odnosov predstavlja le orodje, s katerim organizacije lahko na bolj uspešen in učinkovit način izpolnjujejo svoje poslanstvo in dosežajo svojo vizijo ter ključne cilje, nikakor pa ne morejo biti cilj oziroma sami sebi namen.

Koncept upravljanja odnosov z déležniki je v modelarni obliki predstavljen na sliki 1, v nadaljevanju pa so nakazane glavne smernice posameznih faz strategije.

Slika 1: Koncept upravljanja odnosov z déležniki



Vir: Prirejeno po Berginc, 2002, str. 58

#### 3.1. Interaktivna SWOT analiza

Interaktivna SWOT analiza v okviru koncepta upravljanja odnosov z déležniki je od klasične SWOT<sup>11</sup> analize širša predvsem v smislu uspešnejšega in učinkovitejšega pridobivanja relevantnih informacij, ki jih organizaciji *posredujejo* njeni déležniki in so rezultat kakovostnega medsebojnega odnosa. Te informacije se nanašajo na večino elementov novega koncepta, še posebno pa pridejo do izraza v okviru interaktivnega procesa dodane vrednosti. Pomenijo lahko pomembno konkurenčno prednost za organizacijo (Svendsen et al., 2001, str. 7–8; Berginc, 2002, str. 58–59).

<sup>11</sup> SWOT analiza je primerjalna analiza posameznih funkcij organizacije v odnosu do enakih funkcij konkurentov. Pove nam, kje lahko iščemo poudarke in izhodišča za oblikovanje ustrezne strategije, hkrati pa nas opozori na pomanjkljivosti, ki jih je treba odpraviti (Jančič, 1990, str. 83–84).

Obseg relevantnih informacij je nadalje bogatejši tudi za sekundarne informacije o trenutnih in potencialnih déležnikih, ki jih organizacija zbere sama, npr. informacije o trendih gibanja déležnikov. Organizacija lahko tako do določene mere predvideva, kateri bodo njeni déležniki v prihodnosti (Berginc, 2002, str. 59).

### 3.2. Interaktivno opredeljeno poslanstvo, vizija in cilji

Interaktivno opredeljeno poslanstvo, ki je osredotočeno na koncept upravljanja odnosov z déležniki, je od klasičnega<sup>12</sup> bogatejše v dveh pogledih. Prvič, poleg klasičnih porabnikov so v njem zajeti tudi drugi déležniki, ki so prav tako »razlog za obstoj podjetja«. In drugič, sama definicija novega poslanstva je oblikovana na podlagi interakcije s ključnimi déležniki. Sami déležniki torej organizaciji pomagajo definirati njeno poslanstvo, prav tako pa tudi vizijo (Berginc, 2002, str. 59–60).

Pri opredelitvi ciljev v konceptu upravljanja odnosov z déležniki se poleg klasičnih<sup>13</sup> v veliko večji meri upoštevajo cilji s kvalitativno, dolgoročno in strateško perspektivo, za katere ni nujno, da so vedno merljivi s kvantitativnimi tehnikami. Gummesson na tem mestu predlaga nov kazalnik, *donos na odnos* (DNO), ki pomeni dolgoročni neto finančni dohodek z vzpostavljanjem in ohranjanjem omrežja odnosov organizacije (Gummesson, 1999, str. 183–202).

Kvalitativni in dolgoročni cilji se lahko nanašajo na izboljšanje odnosov z obstoječimi déležniki, vzpostavitev odnosov z novimi déležniki ali na eventualno prekinitev odnosov z določenimi déležniki.

### 3.3. Segmentacija déležnikov

V konceptu upravljanja odnosov z déležniki dobi segmentacija novo dimenzijo, saj njen predmet niso več zgolj porabniki, ampak vsi déležniki organizacije (Berginc, 2002, str. 60). To so lahko porabniki, zaposleni, lastniki, dobavitelji, distributerji, konkurenti, vlada, lokalna skupnost, mediji, interesne skupine, svetovalne agencije, izobraževalne institucije in drugi.

Ob upoštevanju večodnosnih konceptov je na voljo kar nekaj pristopov k segmentaciji déležnikov. Christopher, Payne in Ballantye (Gummesson, 1999, str. 244–245) tako predlagajo *model šestih trgov*, ki je sestavljen iz potrošniških trgov (obstojećih in potencialnih) ter podpornih trgov. Med podporne trge sodijo referenčni, dobaviteljski, zaposlitveni, vplivni in interni trgi. V *konceptu celovitega trga* Kotler (Gummesson, 1999, str. 245) navaja, da obstaja vsaj deset kritičnih igralcev v okolju podjetja, med katerimi sta neposredni in posredni potrošnik le dva od njih. Kotler loči med štirimi igralci v neposrednem okolju podjetja – dobavitelji, distributerji, končni potrošniki in zaposleni – ter šestimi igralci v makro okolju podjetja – finančna podjetja, vlade, mediji, partnerstva, konkurenti in splošna javnost. Morgan in Hunt (Gummesson, 1999, str. 245) predlagata deset odnosov s štirimi

partnerskimi skupinami: partnerstva s porabniki (neposrednimi in posrednimi), partnerstva z dobavitelji (dobrin in storitev), lateralna (konkurenti, neprofitne organizacije, vlade) in interna partnerstva (funkcijski oddelki, zaposleni, poslovne enote).

Kot posebej inovativen koncept gre na tem mestu zlasti izpostaviti Gummessonov (Gummesson, 1999, str. 20–23) koncept 3O<sup>14</sup>, ki trženje na podlagi odnosov razdeli na klasične, posebne, mega in nano odnose.

To pa še zdaleč niso vsi možni pristopi, s katerimi organizacija lahko segmentira svoje déležnike oziroma odnose z njimi. Vsaka organizacija lahko oblikuje svoj model segmentacije, odvisno pač od stopnje pomembnosti oziroma narave svojih déležnikov.

### 3.4. Izbor ključnih déležnikov

Pri konceptu klasičnega strateškega trženjskega načrtovanja podjetje izbere svoje ciljne segmente, na katere potem usmeri aktivnosti trženjskega spleta. V tem elementu koncepta upravljanja odnosov z déležniki podjetje izbere svoje ključne déležnike, o katerih meni, da lahko v največji možni meri vplivajo na doseganje ciljev, ki jih je opredelilo v drugem poglavju strategije. Vsi déležniki namreč za organizacijo niso tako pomembni (Berginc, 2002, str. 61).

### 3.5. Oblikovanje strategije odnosov

Koncept upravljanja odnosov z déležniki za razliko od klasične<sup>15</sup> strategije izhaja iz podmene, da osnovni subjekt proučevanja ni več izdelek oziroma storitev, temveč odnos organizacije s posameznim déležnikom. V skladu s tem se prilagodita tudi osnovna parametra matrike: pozicija odnosa z določenim déležnikom se v matriki določi glede na višino vlaganj, ki jih je odnos deležen<sup>16</sup> (abscisna os), ter glede na donos, ki ga organizaciji prinese odnos (ordinatna os). Donos se meri s kazalnikom DNO (donos na odnos), pomeni pa dolgoročni neto finančni dohodek z vzpostavljanjem in ohranjanjem omrežja odnosov organizacije (Berginc, str. 61–62).

Kot je razvidno na sliki 2, odnosi potujejo skozi štiri kvadrante oziroma razvojne faze.

<sup>12</sup> Poslanstvo je razlog za obstoj podjetja. Po Kotlerju in Andreasenu (Jančič, 1990, str. 80) lahko organizacijo definiramo kot človeško kolektivitet, ki je strukturirana zato, da bi izpolnjevala določeno poslanstvo z uporabo pretežno racionalnih sredstev.

<sup>13</sup> Največkrat gre pri definiranju ciljev za kombinacijo več motivov, ki so rangirani po pomembnosti za podjetje. Seveda pa morajo cilji slediti osnovnim smernicam, začrtanim v poslanstvu podjetja (Jančič, 1990, str. 81).

<sup>14</sup> Več o konceptu 3O glej v Gummesson, 1999, str. 20–22.

<sup>15</sup> Ideja matrike odnosov izhaja iz sheme portfolgio analize, ki jo je izdelala skupina BCG – Boston Consulting Group (Walker et al, 1999, str. 50; Donnelly et al., 1998, str. 174; Jančič, 1990, str. 85), koncept pa je hkrati soroden s konceptom strateškega namena (Roos in Jacobsen, 1999), ki na ordinati meri zaznano vrednost, na abscisi pa stroške.

<sup>16</sup> Vlaganja v odnose so precej v detajle proučevali raziskovalci iz skupine IMP, npr. Johanson in Mattson (Turnbull, Ford in Cunningham, 1996).

Slika 2: Matrika odnosov

	Visoka vlaganja	Nizka vlaganja
Visok DNO	Vzhajajoči odnos	Sijoči odnos
Nizek DNO	Svitajoči odnos	Zahajajoči odnos

Vir: Prirejeno po Berginc, 2002, str. 62

V okviru svitajočega odnosa podjetje vzpostavi odnos z določenim déležnikom in začetna vlaganja so visoka. Trenuten donos je minimalen, vendar podjetje gleda nanj predvsem z dolgoročne perspektive.

Vzhajajoči odnos zahteva velika vlaganja, vendar je visok tudi donos, saj se pojavijo različni multiplikativni učinki, ki pozitivno učinkujejo na dobičkonosnost določenega odnosa. Njegova strategija je ojačanje odnosa.

Pri sijočem odnosu niso več potrebna visoka vlaganja, saj se prej omenjeni multiplikativni učinki prenašajo naprej, na kar kaže tudi visok donos. Strategija sijočega odnosa je vzdrževanje odnosa.

Zahajajoči odnos organizaciji prinaša nizek donos, hkrati pa vanj nič ali zelo malo vlaga. Od odnosa nima koristi ne organizacija ne déležnik, zato je ustrezna strategija na tem mestu prekinitev odnosa oziroma vzpostavitev odnosa z drugim déležnikom.

Predstavljen koncept razvojnih faz odnosa je deloma soroden tudi z razmišljanjem Fioce, Turnbulla in Wilsona. Avtorji navajajo, da so v začetnih fazah graditve odnosa vlaganja lahko zelo velika in realizacija je lahko tudi negativna. Po določenem času pa začnejo stroški upravljanja odnosov upadati kot rezultat zmanjšane ravni investicij in drugih stroškov trženja (Turnbull, Ford in Cunningham, 1996).

Odnose s ključnimi déležniki je torej treba razvrstiti v matriko. Na tem mestu pa se postavi vprašanje, kako naj merimo donos odnosa ter vlaganja v odnos. Kvantitativna orodja, ki naj bi merila te spremenljivke, so v veliki meri še v fazi razvoja. Vendar pa je na voljo veliko kvalitativnih pristopov, s katerimi si organizacije lahko pomagajo in dosežejo dovolj dobro oceno pozicije določenega odnosa glede na omenjeni dve spremenljivki. Take vrste kvalitativna metoda je na primer metoda Delfi, kjer organizacija poskuša s pomočjo mnenj različnih strokovnjakov, tako znotraj nje same kot tudi v vrstah déležnikov, ugotoviti, kam v matriko bi bilo najprimerneje umestiti odnos z določenim déležnikom (Berginc, 2002, str. 62–63).

### 3.6. Pozicioniranje v omrežju déležnikov

Za razliko od klasičnega<sup>17</sup> se v konceptu upravljanja odnosov

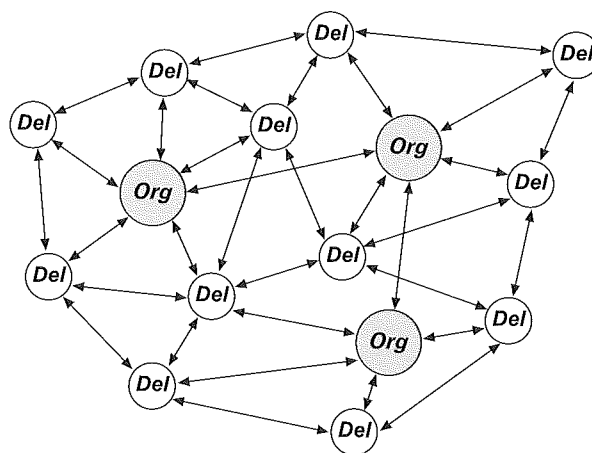
<sup>17</sup> V okviru klasičnega strateškega marketinškega načrtovanja Kotler (Jančič, 1990, str. 88) definira konkurenčno pozicioniranje kot »umetnost oblikovanja predstave o podjetju in vrednosti, ki jo ponuja, da bi segment porabnikov razumel in cenil prizadevanja podjetja glede na njegove konkurentke«.

z déležniki organizacija ne pozicionira več na trgu, temveč v tako imenovanem omrežju déležnikov. Še vedno v primerjavi s konkurenti, vendar pa ne le v glavi porabnikov, temveč vseh déležnikov v omrežju (Berginc, 2002, str. 63–65).

Svendsen (Svendsen et al., 2001, str. 16) navaja, da »organizacije eksistirajo v soodvisnih déležniških odnosih. Ti odnosi so simbiotični, se razvijajo v času in so medsebojno dogovorjeni.« Organizacije in skupine déležnikov imajo po navadi vzpostavljene posamezne odnose s številnimi drugimi organizacijami. Skupaj sestavljajo omrežje. Polno razumevanje moči in pomena déležniških povezav posamezne organizacije pa zahteva poznavanje strukture širšega omrežja, v katero so te povezave vpete. V študije pozicioniranja organizacij v omrežju so se osredotočili tudi člani skupine IMP (Hakansson, Johanson, Snehot). V modelu industrijskih omrežij navajajo tri osnovne skupine dejavnikov, ki vplivajo na položaj posamezne organizacije v omrežju: akterje, aktivnosti in vire (Turnbull, Ford in Cunningham, 1996; Olkkonen, 2001).

Poenostavljen model omrežja déležnikov je predstavljen na sliki 3. Iz modela je razvidno, da organizacije v resnici delujejo v omrežju deležnikov, kjer prihaja do različnih interakcij in odnosov med organizacijami in déležniki ter tudi med organizacijami in med déležniki.

Slika 3: Omrežje déležnikov



Vir: Prirejeno po Svendsen et al., 2001, str. 22

### 3.7. Interaktivni model dodane vrednosti

Interaktivni model dodane vrednosti predstavlja taktični element upravljanja odnosov z déležniki. V določenem smislu pomeni pararelo s pozicijo, ki jo imajo 4 P-ji v klasičnem strateškem trženjskem načrtovanju (Berginc, 2002, str. 66–67). Ta model je hkrati delno soroden z Grönrosovim konceptom ključnih procesov v trženju na podlagi odnosov, to je interakcije, komunikacije in vrednosti (Grönroos, 1999, str. 10–20), klasičnim trženjskim spletom s poudarkom na 4 P-jih (Walker et al., 1999, str. 150–153), Piercyjevim modelom dimenzij organizacijskih procesov (Piercy, 1998, str. 230) ter dvema kanadskima pristopoma: déležniškimi poslovnim modelom – modelom ustvarjanja vrednosti (Svendsen et al., 2001, str. 18) ter procesom komuniciranja z déležniki s SEM-SRM (Stakeholder Relationship Management: SEM-SRM, 2002).

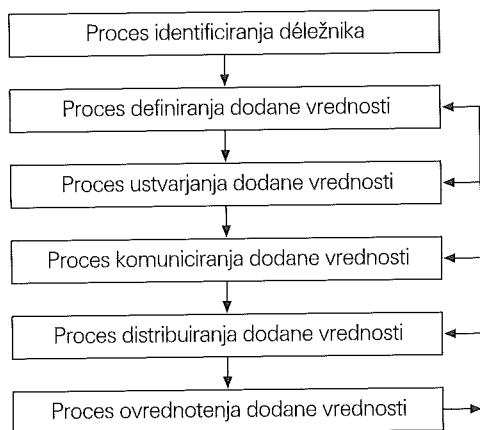
Interaktivni model dodane vrednosti je tako sestavljen iz šestih procesov. Njegov namen je odgovoriti na naslednja taktična

vprašanja: S kom ali komu ustvarjamo dodano vrednost? Kakšno vrednost ustvarjamo? Kako jo ustvarjamo? Kako je komuniciramo? Kako jo distribuiramo? S kakšnim uspehom?

Poudariti je treba, da je *proces interakcije* v principu prisoten v vseh fazah modela, v nekaterih bolj, v nekaterih manj, odvisno od potrebe po interakciji med organizacijo in déležnikom. Interaktivni model dodane vrednosti se osredotoča na dodano vrednost samega odnosa, ne pa le na izdelek ali storitev. Ravno koncept dodane vrednosti torej omogoča širitev njegove uporabe tudi na druge déležnike. Model je proaktiven in dolgoročno naravn, kar omogoča dolgoročno stabilno poslovanje podjetja, ter aplikativen na vse organizacije (tudi neprofitne) in tako rekoč vsako dejavnost (Berginc, 2002, str. 66–67).

Poenostavljena oblika interaktivnega modela dodane vrednosti je predstavljena na sliki 4.

**Slika 4: Interaktivni model dodane vrednosti**



Vir: Prirejeno po Berginc, 2002, str. 67

Osnovne značilnosti posameznih faz modela so predstavljene v nadaljevanju. Poudarek je predvsem na splošnem razumevanju delovanja omenjenih procesov, medtem ko je primer njegove praktične aplikacije predstavljen v študiji primera.

### 3.7.1. Proces identificiranja déležnika

Prvi korak interaktivnega modela dodane vrednosti zahteva, da organizacija izbranega déležnika najprej identificira. O njem mora pridobiti čim več informacij ter jih primerno analizirati. Na ta način lahko oceni svojega déležnika oziroma se vživi v njegove interese, še preden stopi z njim v interakcijo (Berginc, 2002, str. 67). Podobno meni Grönroos (Grönroos, 1999, str. 13), ki poudarja, da bi v dvosmernem komunikacijskem procesu ustvarjanje in transfer vrednosti morala biti podprta tudi pred interakcijskim procesom odnosa. Še pred razvojem elementov interakcijskega procesa mora tržnik razumeti déležnikov<sup>18</sup> notranji proces. Déležnik ima določene potrebe, vendar tudi proces. Ni dovolj poznati samo potreb déležnikov, nujno je vedeti tudi, kako ti stremijo k rezultatom, ki jih je treba doseči, da bi zadovoljili te njihove potrebe (Grönroos, 1999, str. 14). Svendsen (Svendsen et al., 2001, str. 17) poudarja, da je na prvi stopnji treba razčistiti, zakaj je določena skupina

<sup>18</sup> V skladu z večodnosnim konceptom je Grönroosov pristop (ki se v osnovi ukvarja zgolj s porabniki) relevantno apliciran tudi na druge déležnike, zato bo v nadaljevanju termin »porabnik« prilagojen terminu »déležnik«.

déléžnikov za organizacijo strateško pomembna. To pa se lahko odkrije le z učinkovitim procesom identifikacije določenega déležnika.

### 3.7.2. Proces definiranja dodane vrednosti<sup>19</sup>

V okviru tega procesa organizacija in déležnik preko interakcije definirata dodano vrednost, ki jo déležnik pričakuje, organizacija pa je usposobljena za njeno realizacijo. Na tem mestu je pomembno, da je definicija dodane vrednosti realna za obe strani, saj je osnovni namen vzpostavitve in ohranjanja odnosa obojestransko korist (Berginc, 2002, str. 68).

Grönroos (Grönroos, 1999, str. 14) v tem kontekstu poudarja, da je treba poznati vrednost, ki vodi déležnikov notranji proces zadovoljevanja potreb. Piercy (Piercy, 1998, str. 230) v svojem modelu dimenzije organizacijskih procesov kot prvo fazo procesa vstopa na trg eksplicitno imenuje definiranje vrednosti. Svendsen (Svendsen et al., 2001, str. 17–18) pa predlaga, da se vprašamo, kaj so organizacija in déležniki pripravljeni dati in kaj sprejeti.

### 3.7.3. Proces ustvarjanja dodane vrednosti

Proces ustvarjanja dodane vrednosti pomeni realizacijo v prejšnjem procesu definirane dodane vrednosti. Ta se lahko realizira v sodelovanju z déležnikom ali v njegovi odsotnosti. Prednost prve oblike ustvarjanja dodane vrednosti je predvsem v tem, da poteka v okviru interakcije med organizacijo in déležnikom. Povratna zveza je v tem primeru pogostejša, zato je zmožnost za konstruktivnejše delovanje in sprotno odpravljanje eventualnih napak v procesu veliko večja (Berginc, 2002, str. 69).

Grönroos (Grönroos, 1999, str. 13) navaja, da je v trženjskem raziskovanju vedno bolj opazen trend ugotavljanja déležnikove percepcije vrednosti, ki je bila ustvarjena v odnosu. Piercy (Piercy, 1998, str. 230) fazo ustvarjanja dodane vrednosti imenuje proces razvijanja vrednosti, Svendsen (Svendsen et al., 2001, str. 17–18) pa na tem mestu predlaga, da se organizacija vpraša, kakšen način sodelovanja z déležniki bi bil najboljši.

### 3.7.4. Proces komuniciranja dodane vrednosti

V okviru procesa komuniciranja dodane vrednosti organizacija déležnikom sporoči informacijo o dodani vrednosti, ki je bila ustvarjena v prejšnjem procesu (Berginc, 2002, str. 69–70).

Podobno meni Grönroos (Grönroos, 1999, str. 13), ko pravi, da je naloga načrtovanih trženjskih komunikacij, da déležnikom sporočijo, kakšna naj bi bila rešitev njihovega problema. Schultz (Grönroos, 1999, str. 13) na tem mestu navaja pristop v smislu integriranja komunikacijskih elementov v dvosmerno integrirano trženjsko komunikacijo. Ta pa je že močno povezana s perspektivo odnosov v trženju.

Karakteristični vidik trženjske komunikacije v kontekstu trženja na podlagi odnosov je poskus vzpostavitve dvosmernega, včasih pa celo večsmernega komunikacijskega procesa. Vse aktivnosti ne vključujejo neposredno dvosmerne komunikacije, vendar pa bi vse komunikacijske aktivnosti morale pripeljati do odziva, ki bo ohranil in spodbudil odnos, pravi Grönroos (Grönroos, 1999, str. 15).

<sup>19</sup> Več o upravljanju dodane vrednosti glej v: Kos, 2000, 195 str.

### 3.7.5. Proces distribuiranja dodane vrednosti

V procesu razdeljevanja je dodana vrednost, ki je bila definirana, ustvarjena in komunicirana v prejšnjih procesih, distribuirana posameznim déležnikom (Berginc, 2002, str. 70).

V podobnem kontekstu govori Grönroos (Grönroos, 1999, str. 13) o tem, da je v interakcijskem procesu vrednost déležniku dostavljena, Piercy (Piercy, 1998, str. 230) pa fazo razdelitve dodane vrednosti prav tako imenuje razdelitev vrednosti.

### 3.7.6. Proces ovrednotenja dodane vrednosti

V tem procesu oba, organizacija in déležnik, v interakciji ovrednotita definirano, ustvarjeno, komunicirano in razdeljeno dodano vrednost (Berginc, 2002, str. 70–71). Déležnik mora vrednost, ki je bila ustvarjena v dolgoročnem odnosu, zaznati in oceniti, meni Grönroos (Grönroos, 1999, str. 17). Hkrati poudarja, da je v trženjskem raziskovanju vedno bolj opazen trend ugotavljanja déležnikove percepcije vrednosti, ki je bila ustvarjena v odnosu. Svendsen (Svendsen et al., 2001, str. 17–18) pa se osredotoča na vprašanja, ki zadevajo ovrednotenje dodane vrednosti, npr. kako aktivnosti organizacije vplivajo na déležnike in ali organizacija dosega pričakovanja svojih déležnikov.

### 3.8. Celostno ovrednotenje uspešnosti in učinkovitosti koncepta upravljanja odnosov z deležniki

V okviru celostnega ovrednotenja se organizacija predvsem vpraša, v kolikšni meri so bili izpolnjeni zastavljeni cilji ter kje nastajajo problemi in kateri so razlogi zanje. Na podlagi ovrednotenja se nadalje sprejmejo različni ukrepi za izboljšanje delovanja organizacije v okviru novega strateškega trženjskega načrtovanja (Berginc, 2002, str. 70).

## 4. ŠTUDIJA PRIMERA – APLIKACIJA INTERAKTIVNEGA MODELA DODANE VREDNOSTI NA PRIMERU DRUŽBE MERCATOR

Za poenostavljeno empirično preverbo interaktivnega modela dodane vrednosti je bila izbrana študija primera slovenske družbe Mercator. Osnovni namen študije primera je bil s pomočjo analize javno dostopnih sekundarnih podatkov tudi empirično preveriti predstavljeni model ter potrditi tezo, da vnaša koncept v strateško trženjsko načrtovanje sistematičen pristop upravljanja odnosov z déležniki.

V študijo primera je bilo vključenih pet skupin déležnikov: porabniki, zaposleni, dobavitelji lokalna skupnost in lastniki.<sup>20</sup> Za vsako od omenjenih skupin je v tabeli 1 predstavljena strategija upravljanja z dodano vrednostjo.

**Tabela 1: Primer uporabe interaktivnega modela dodane vrednosti na podatkih družbe Mercator**

#### PORABNIKI

IDENTIFIKACIJA DÉLEŽNIKOV	DEFINIRANJE DV	USTVARJANJE DV	KOMUNICIRANJE DV	DISTRIBUCIJA DV	OVREDNOTENJE DV
<p>Segmente porabnikov predstavljajo družine z otroki, starejše starostne skupine in študenti.</p> <p>V povprečju so porabniki večinoma ženskega spola, stari 41 let in imajo najmanj srednjo izobrazbo.</p>	<p>Porabniki od Mercatorja pričakujejo nizke cene, kakovostne izdelke in storitve, široko ponudbo, različne ugodnosti in prispevek h kakovosti njihovega življenja.</p>	<p>Mercator dodano vrednost za porabnike ustvarja s celovito ponudbo, prilagojenim odpiralnim časom trgovin, trženjskimi akcijami in programi, kot so Mercator pika, trgovska znamka Mercator, trajno nizke cene, nacionalne košarice in internetna trgovina.</p> <p>Usmerja se "od porabnika k človeku", odprt je za vprašanja in pripombe.</p>	<p>Mercator s svojimi porabniki komunicira osebno preko osebja svojih prodajal, preko revije Mesec, spletne strani, občestnih plakatov, oglasov (tiskanih, radijskih in televizijskih), zloženek, letakov, direktne pošte, dogodkov, dejavnosti na prodajnih mestih, nagradnih iger in sponzoriranja.</p>	<p>Dodana vrednost je porabnikom distribuirana preko maloprodajne in veleprodajne mreže ter preko internetne trgovine.</p>	<p>Raziskave so pokazale, da zadovoljstvo in zvestoba porabnikov naraščata, njihova pričakovanja pa so presežena.</p>

#### ZAPOSLENI

IDENTIFIKACIJA DÉLEŽNIKOV	DEFINIRANJE DV	USTVARJANJE DV	KOMUNICIRANJE DV	DISTRIBUCIJA DV	OVREDNOTENJE DV
<p>Od vseh zaposlenih jih je 78,8% zaposlenih v trgovini, 13,8% jih ima I.–III., 80,6% V.–VI., 5,5% pa VI.–IX. stopnjo izobrazbe.</p>	<p>Dodano vrednost za zaposlene v Mercatorju predstavljajo jasno definirani namen in cilj dela, razdelitev pristojnosti, delovni pogoji, organizacijska klima, zanimivost dela, varnost zaposlitve, učenje pri delu, dobri medosebni odnosi, delovni čas, plače, ugodnosti, pohvale in priznanja učinkovitosti.</p>	<p>Mercator skrbi za razvoj in motiviranost zaposlenih, promoviranje perspektivnih kadrov, usposabljanje in izobraževanje, štipendiranje študentov in spodbujanje pripadnosti korporativni kulturi.</p> <p>Dodana vrednost za zaposlene se ustvarja tudi s sistemom kolektivnega dodatnega prostovoljnega pokojninskega zavarovanja.</p>	<p>Svojim zaposlenim dodano vrednost Mercator komunicira preko internega časopisa, spletne strani in sindikata.</p> <p>Mercatoriada predstavlja vsakoletno srečanje vseh zaposlenih, organizirana pa je tudi sklepna prireditve Dan Mercatorja.</p> <p>Zaposlenim se skuša Mercator približati z različnimi slogani, kot sta:</p> <p>»Mercatorjeva konkurenčna prednost so kadri«</p> <p>»Najpomembnejše premoženje Mercatorja so kadri«.</p>	<p>Mercator vrednost za zaposlene distribuira posredno ali neposredno, na delovnem mestu ali v okviru srečanj in dogodkov, ki so namenjeni zaposlenim.</p>	<p>Raziskave kažejo, da je zadovoljstvo zaposlenih na nadpovprečni ravni. Zaposleni so nadpovprečno zadovoljni tudi z organizacijsko klimo v podjetju.</p>

<sup>20</sup> Ločnica med končnimi porabniki in dobavitelji predstavlja tudi ločnica med trgov blaga široke potrošnje in med-organizacijskim trgov.



**DOBAVITELJI**

IDENTIFIKACIJA DÉLEŽNIKOV	DEFINIRANJE DV	USTVARJANJE DV	KOMUNICIRANJE DV	DISTRIBUCIJA DV	OVREDNOTENJE DV
Na domačem trgu slovenski predstavlja 76%, tujci pa 24% vseh dobaviteljev. Na tujih trgih Mercatorju izdelke dobavlja 40% slovenskih, 40% lokalnih in 20% tujih dobaviteljev.	Dodano vrednost za dobavitelje predstavlja uspešna in učinkovita distribucija izdelkov pod svojo tržno znamko in pod trgovsko znamko Mercator.	Mercator z dobavitelji ustvarja dodano vrednost z graditvijo partnerskega in dolgoročnega odnosa, skupnimi procesi upravljanja s tržnimi znamkami, skupnim prodorom na nove trge in skupnim razvijanjem novih izdelkov (večja prepoznavnost in nižji stroški). Komarketing je projekt skupne trženjske dejavnosti z dobavitelji.	Svojimi dobaviteljem Mercator dodano vrednost komunicira s pomočjo računalniške izmenjave podatkov, na tradicionalnih Mercatorjevih trženjskih dnevih, kjer ključnim dobaviteljem predstavi svojo vizijo in strategijo razvoja, trende in možnosti skupnega in še tesnejšega sodelovanja.	Fizična distribucija dodane vrednosti poteka preko računalniške izmenjave podatkov, poslovnih stikov in neformalnih srečanj.	V sodelovanju z dobavitelji so bile izvedene številne uspešne trženjske akcije.

**LOKALNA SKUPNOST**

IDENTIFIKACIJA DÉLEŽNIKOV	DEFINIRANJE DV	USTVARJANJE DV	KOMUNICIRANJE DV	DISTRIBUCIJA DV	OVREDNOTENJE DV
Lokalno skupnost predstavljajo lokalni prebivalci ter zdravstvene, kulturne, humanitarne, dobrodelfne, športne in znanstvene organizacije.	Lokalna skupnost od Mercatorja pričakuje prispevek k humanitarnemu zdravstvenemu, kulturnemu, športnemu, znanstvenemu in naravno-varstvenemu razvoju družbenega okolja.	Mercator se zaveda odgovornosti do lokalnega okolja. Svojo naravnost kaže z dobrodelfnimi akcijami (npr. "Naj se rodi sreča", "Obnovimo igrišča"), vključitvijo v projekte zdrave prehrane in nacionalni projekt uporabe, zbiranja in predelave odpadne embalaže, podpora razvoju športa, kulturnim projektom, izobraževanju in okoljevarstvenim projektom. Pomaga tudi centrom in ustanovam za varstvo in usposabljanje ljudi s posebnimi potrebami.	Dodano vrednost svoji lokalni skupnosti komunicira posredno preko medijev, revije Mesec, letnega poročila ali osebno preko neposredne interakcije.	Primeri distribucije dodane vrednosti so podaritev reševalnega vozila, donacije za nabavo medicinske opreme in vpeljava mednarodnih standardov, ki zagotavljajo kakovostna in zdravstveno neoporečna živila in procese priprave.	Učinki ustvarjanja, komuniciranja in distribucije dodane vrednosti lokalni skupnosti se kažejo v večji poznanosti in ugledu podjetja v javnosti (lokalni skupnosti).

**DELNIČARJI**

IDENTIFIKACIJA DÉLEŽNIKOV	DEFINIRANJE DV	USTVARJANJE DV	KOMUNICIRANJE DV	DISTRIBUCIJA DV	OVREDNOTENJE DV
Delničarji Mercatorja so fizične osebe (29,5%), pravne osebe (28,5%), Kapitalska družba (17,1%), Slovenska odškodninska družba (13,4%) in pooblašcene investicijske družbe (11,5%).	Dodano vrednost za delničarje Mercatorja predstavljajo prevzemi slovenskih podjetij in širjenje na nove trge, javna podoba, uspešnost poslovanja, informiranost, cena delnice, pogostost in višina dividend.	Ustvarjanje vrednosti za delničarje je temeljno vodilo družbe Mercator, njegova realizacija pa poteka preko uspešnega in učinkovitega poslovanja.	Dodana vrednost za delničarje se komunicira preko skupščine delničarjev, letnega poročila in spletne strani. Mali delničarji so organizirani v Klubu Petica, z delničarji pa sodeluje tudi svetovalna družba Socius.	Delničarjem je dodana vrednost distribuirana preko rasti cene delnice, izplačila dividend in ustvarjenega skupnega donosa.	Raziskave kažejo, da so delničarji Mercatorja s svojim podjetjem zadovoljni. To velja praktično za vse vidike poslovanja razen za gibanje tržne cene delnice.

Vir: Letno poročilo 2001; www.mercator.si 22.11. 2002

**5. SKLEP**

Osnovni namen prispevka je bil predstaviti koncept upravljanja odnosov z déležniki in njegov ključni del, tj. interaktivni model dodane vrednosti, aplicirati tudi na poenostavljenem praktičnem primeru. S pomočjo teoretične analize in študije primera je bila potrjena teza, da mora trženjska disciplina širiti svojo interdisciplinarnost tudi na področje upravljanja odnosov s ključnimi déležniki, saj se ti (odnosi z déležniki) vedno bolj uveljavljajo kot nova oblika konkurenčne prednosti organizacij. Hkrati je bila v okviru študije primera potrjena tudi teza, da upravljanje odnosov s ključnimi déležniki vnaša v strateško načrtovanje podjetij potrebno sistematičnost. Ob predpostavki, da večja sistematičnost strateškega trženjskega načrtovanja vpliva na večjo uspešnost in učinkovitost poslovanja, je povsem utemeljeno trditi, da si s sistematičnim pristopom, ki je bil v prispevku prikazan, podjetja lahko precej izboljšajo uspešnost in učinkovitost svojega poslovanja.

Povezava trženja z déležniško teorijo tako odpira številne poti za nove raziskave na tem področju. Priča smo razvoju številnih novih pristopov, ki že postajajo samostojne vede, kot npr.

upravljanje s človeškimi viri, odnosi z javnostmi, upravljanje z déležniki, upravljanje odnosov s potrošniki, sistem uravnoteženih kazalnikov in drugi. Kopičenje vedno novih in novih disciplin zagotovo ne vodi k integraciji, ampak ravno obratno, k dezintegraciji poslovne vede. Potreba po integraciji novih pristopov, tako v teoriji kot praksi, je danes večja kot kdaj koli. Zdi pa se, da nobena disciplina ne bi mogla biti boljši integrator, kot ravno trženjska.

Kaj pa relacija: slovenska podjetja – upravljanje odnosov – konkurenčna prednost – Evropska unija? Nekatere študije so že tudi empirično pokazale, da slovenska podjetja počasi začenjajo razumevati pomen upravljanja odnosov s ključnimi déležniki. Da bodo odlični odnosi z déležniki pomenili konkurenčno prednost slovenskih podjetij tudi v Evropski uniji, pa je treba začeti delovati bolj preudarno. Ne več "na palec", ampak strateško in sistematično.

**VIRI IN LITERATURA**

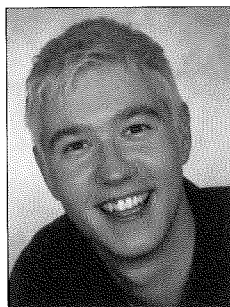
Berginc Dario, *Trženjski odnosi: nova trženjska paradigma in nova strategija*, magistrsko delo, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 2002, 78 str.

- Buttery E. Alan, Wong H. Y., »The Development of a Guanxi Framework«, *Marketing Intelligence and Planning*, (17) 1999, 3, str. 147–155.
- Donnelly H. James Jr., Gibson L. James, Ivanchevic M. John, *Fundamentals of Management*, The McGraw-Hill Companies, Inc., Boston 1998, 629 str.
- Grönroos Christian, »Defining Marketing: A Market-Oriented Approach«, *European Journal of Marketing*, 1989, 1, str. 52–60.
- Grönroos Christian, »The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s«, *Marketing Decision*, 191, 1, str. 7–13.
- Grönroos Christian, »From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing«, *Marketing Decision*, (32) 1994, 2, str. 4–20.
- Grönroos Christian, »Marketing Services: a Case of a Missing Product«, *Journal of Business & Industrial Marketing*, (13) 1998, 3–4, str. 322–338.
- Grönroos Christian, »The Relationship Marketing Process: Interaction, Communication, Dialogue, Value«, 4. trženjska konferenca DMS, Portorož – Bernardin, 4.–5. junij 1999, str. 12.
- Gummesson Evert, »Relationship Marketing and Imaginary Organizations: A Synthesis«, *European Journal of Marketing*, (30) 1996, 2, str. 31–44.
- Gummesson Evert, »Implementation requires a relationship marketing paradigm«, *Academy of Marketing Sciences*, (26) 1998, 3, str. 242–249.
- Gummesson Evert, *Total Relationship Marketing. Rethinking Marketing Management: From 4Ps to 30 Rs*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1999, 281 str.
- Harker John Michael, »Relationship Marketing Defined? An Examination of Current Relationship Marketing Definition«, *Marketing Intelligence and Planning*, (17) 1999, 1, str. 13–20.
- Jančič Zlatko, »Marketing – strategija menjave, Gospodarski vestnik – Studio Marketing, Ljubljana 1990, 166 str.
- Jančič Zlatko, »Marketinški odnosi (1): Povratek h koreninam marketinga kot samostojne vede o posebni obliki družbenih odnosov«, *Marketing magazin*, Ljubljana, junij 1994, str. 18–19.
- Jančič Zlatko, »Nova paradigma v trženjski disciplini: Soupravljanje marketinških odnosov«, *Akademija MM*, Ljubljana, 1997, 1, str. 37–41.
- Jančič Zlatko, Žabkar Vesna, »Establishing Marketing Relationships in the Advertising Agency Business: A transitional economy case«, *Journal of Advertising Research*, New York, 1998, 6, str. 27–36.
- Key Susan, »Toward a New Theory of the Firm: A Critique of Stakeholder Theory«, *Management Decision*, (37) 1999, 4, str. 317–328.
- Kos Marko, *Menedžment dodane vrednosti*, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 2000, 195 str.
- Lindgreen Adam, Crawford Ian, »Implementing, Monitoring and Measuring a Programme of Relationship Marketing«, *Marketing Intelligence and Planning*, (17) 1999, 5, str. 231–239.
- Lindgreen Adam, »A Framework for Studying Relationship Marketing Dyads. Qualitative Marketing Research«, *International Journal*, (4) 2001, 2, str. 75–88.
- Mercator: Letno poročilo 2001, 121 str. (<http://www.mercator.si/podjetje/html/opodjetju/letno-porocilo/MerLPO1S.pdf>)
- Matajič Mateja, »Trženje, temelječe na odnosih med podjetji, v slovenskih razmerah – konceptualni model in empirična preverba«, *Akademija MM*, Ljubljana, 2002, 9, str. 29–44.
- McDermott in Chan K.K., »Flexible Intelligent Relationship Management: The Business Success Paradigm in a Stakeholder Society«, *The Learning Organization*, (3) 1996, 3, str. 5–17.
- McLarney Carolan, »Stepping into the Light: Stakeholder Impact on Competitive Adaptation«, *Journal of Organizational Change Management*, (15), 2002, 3, str. 255–272.
- Olkkonen Rami, »Case Study: The Network Approach to International Sport Sponsorship arrangement«, *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Santa Barbara, (16) 2001, 4, str. 309–315.
- Piercy F. Nigel, »Marketing Implementation«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, (26) 1998, 3, str. 222–236.
- Polonsky Jay Michael, »A Stakeholder Theory Approach to Designing Environmental Marketing Strategy«, *Journal of Business & Industrial Marketing*, (19) 1995, 3, str. 29–46.
- Roos Goran in Jacobsen Kristine, »Management in a Complex Stakeholder Organization«, *Monash MT Eliza Business Review*, (2) 1999, 1, (<http://www.som.cranfield.ac.uk/som/cbp/GR%20-%20Dist%20Case.pdf>)
- Sawhney Mohan, »Relationship Capital: Managing Relationships as Assets«, 2000. ([http://www.mohansawhney.com/Registered/Asp/ItemDetail.asp?tab\\_wri&Cl 16.2.2002.](http://www.mohansawhney.com/Registered/Asp/ItemDetail.asp?tab_wri&Cl 16.2.2002.))
- Schilling A. Melissa, »Decades Ahead of her Time: Advancing Stakeholder Theory through the Ideas of Mary Parker Follett«, *Journal of Management History*, (6) 2000, 5, str. 224–242.
- Stakeholder Relationship Management (SEM-SRM), 2002, »SAP Library – BackgroundInf.« ([http://www.sap.com/saphelp\\_sembw/helpdata/en/91/436937cd2b8632e10000.../content.html 19.11.2002](http://www.sap.com/saphelp_sembw/helpdata/en/91/436937cd2b8632e10000.../content.html 19.11.2002))
- Svensden C. Ann et al., »Measuring the Business Value of Stakeholder Relationships. Part one«, 2002, str. 1–34. ([http://www.cica.ca/cica/cicawebiste.nsf/public/SPRSRecentlyIssued/\\$file/stakeholder.pdf. 6.3.2002](http://www.cica.ca/cica/cicawebiste.nsf/public/SPRSRecentlyIssued/$file/stakeholder.pdf. 6.3.2002))
- Turnbull Peter, Ford David, Cunningham Malcolm, »Interaction, Relationships and Networks in Business Markets: An Evolving Perspective«, *Journal of Business & Industrial Marketing*, (11) 1996, 3–4, str. 44–62.
- Žabkar Vesna, »Odnosi v organizacijah in med njimi: Kakovost odnosov med naročnikom in oglaševalsko agencijo«, *Akademija MM*, Ljubljana, (2) 1998, 2, str. 75–81.
- Žabkar Vesna, »Zadovoljstvo s trženjskimi odnosi na medorganizacijskih trgih storitev tržnega komuniciranja«, *Akademija MM*, Ljubljana, (2) 1998a, 3, str. 17–23.
- Žabkar Vesna, »Konceptualni model in empirična preverba trženjskih odnosov med ponudniki in porabniki profesionalnih storitev«, *Akademija MM*, Ljubljana, (2) 1999, 4, str. 33–40.
- Walker C. Orville Jr., Boyd W. Harper Jr., Larreche Jean-Claude, *Marketing Strategy: Planning and Implementation*, The McGraw-Hill Companies, Inc., Boston 1999, 393 str.
- Walker H. T. Derek, »Client/customer or Stakeholder Focus? ISO 14000 EMS as a Construction Industry Case Study«, *The TOM Magazine*, (12) 2000, 1, str. 18–26.
- Wong Y. H., Chan Yee-Kwong Ricky, »Relationship Marketing in China: Guanxi, Favouritism and Adaptation«, *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, 1999, 2, str. 107–118.

## Program zvestobe kupcev na primeru poslovnega sistema Mercator

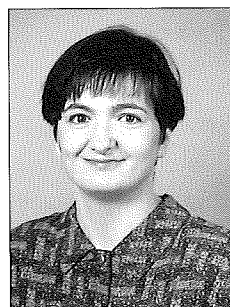
### Patrick Vesel

diplomirani ekonomist študent  
Mednarodni redni magistrski  
program  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



### Vesna Žabkar

docentka  
Katedra za trženje  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



### Povzetek

Programi zvestobe predstavljajo pomemben dejavnik oblikovanja zvestobe kupcev in omogočajo, da se trgovec bolje prilagaja kupčevim potrebam in zahtevam. S pomočjo analize Mercatorjevega programa zvestobe kupcev smo na podlagi razpoložljivih vedenjskih spremenljivk (število nakupov, vrednost nakupov in mesto opravljenih nakupov) in s pomočjo demografske spremenljivke (starost kupcev) ločili kupce po nakupnih navadah oz. oblikovali profile posameznih segmentov kupcev. Ob vključitvi psihografskih spremenljivk, dodatnih sociodemografskih spremenljivk in vsebine kupčeve košarice bi bilo mogoče pridobiti jasnejše profile posameznih segmentov, ki bi služili kot osnova za ustrezno prilagojene trženjske strategije različnim segmentom.

**Ključne besede:** *programi zvestobe kupcev, profiliranje segmentov kupcev, psihografske spremenljivke*

### Abstract

#### Loyalty programs for Buyers in Retailing System Mercator

Loyalty programs are the important factor in developing loyalty of buyers. They make it possible for retailers to adjust their offer to the needs and wants of their buyers. With a help of Mercator loyalty program and available behavioral variables (number of shopping occasions, value of shopping, store location) and with demographic variable (age), we clustered buyers according to their buying habits and developed profiles of different segments of clusters. With additional psychographic variables and with the content of shopping cart it would be possible to further develop profiles of buyers' segments. These could be used as a basis for more adjusted marketing strategies to different segments of buyers.

**Keywords:** *consumer loyalty programs; profiling customer segments, psychographic variables*

### 1. OPREDELITEV POJMA ZVESTOBE KUPCEV

V trgovini na drobno je koncept poznavanja kupca in njegovih nakupnih navad implementiran s pomočjo programov zvestobe, ki temeljijo na tehnološkem razvoju informacijske infrastrukture. Za kupca naj bi se tako izboljšala kakovost

ponudene storitve, trgovec pa naj bi si »vzgojil« zadovoljnega in zvestega kupca (Limehouse, 1999, str. 100–102).

Opredelitev zvestobe kupcev je v literaturi veliko (npr. Oliver, 1997; Krishnamurthi, Raj, 1991; Fournier, Yao, 1997). Oliver (1997, str. 392) na primer pravi, da je »zvestoba kupcev močna zavezanost k ponovnemu nakupu proizvoda ali storitve, ki se odvija konsistentno v prihodnosti kljub situacijskim vplivom in trženjskim naporom, ki lahko to preprečijo«.

V članku nas zanima, ali opredelitev zvestobe velja tudi takrat, kadar kupec opravlja nakupe vsakdanjih potrebščin in se odloča o tem, kje (pri katerem trgovcu) jih bo opravil. Ali obstaja zvestoba trgovcu? Ali je za kupca izbira trgovca dejanje z visoko stopnjo vpletenosti ali gre za obratno situacijo in je izbira trgovca odvisna zgolj od pripravnosti lokacije prodajalne, ponudene kvalitete proizvodov ali pa na primer trenutne prodajne akcije? Ima morda slovenski trg tudi na tem področju kakšno specifično in samosvojo dimenzijo, kot je na primer posebnost na trgu prehranskih izdelkov in pijač, kjer je domačim proizvajalcem v primerjavi s tujimi kljub manjšim vložkom v oglaševanje uspelo zadržati večinske tržne deleže, katerih uspeh Damjan (2000, str. 19–28) povezuje s slovenskim nacionalnim karakterjem? So morda programi zvestobe trgovcev učinkoviti odgovor na ta vprašanja?

Jacoby in Chesnut (1978) definirata zvestobo do blagovne znamke kot »nagnjenje k vedenjskemu odgovoru (nakupu) v določenem časovnem obdobju, ki ga izraža kupec glede na eno ali več alternativnih znamk iz skupine tovrstnih znamk in je funkcija psiholoških procesov (odločanja, evalvacije)«. Iz te opredelitve izhaja, da za zveste kupce ni značilna le visoka stopnja ponovnega nakupa, temveč tudi njihovo naklonjeno stališče do kupljene znamke in s tem povezano vedenje. Z vidika teorije stališč je torej razumljivo, da na primer kupci, ki so sčasoma razvili močno lojalnost do določene znamke, nočejo spremeniti svojega nakupnega vedenja, čeprav jim njihova znamka ne prinaša več nagrad kot nekoč (Kline, Velikonja, 1997, str. 29).

Dick in Basu (1994) menita, »da so vedenjska merila pomanjkljiva, ko razlagajo o tem, kako in zakaj je razvita in/ali modificirana zvestoba do blagovne znamke ... ponavljajoči se nakupi so lahko odsev situacijskih silnic, kot je recimo zaloga določenih blagovnih znamk, ki jih ima trgovec, pri čemer je lahko zmanjšano število nakupov posledica drugačnega načina uporabe, iskanja alternativ ali pa pomanjkanja preferenc znotraj izdelčne skupine«.

Čeprav vedenjski pristop odpravlja določene pomanjkljivosti pristopa, ki upošteva samo stališča, tako prvi kot drugi sama po sebi ne zmoreta uspešno razložiti oziroma opredeliti zvestobe.

»Pojem zvestobe namiguje na predanost, ne samo na ponavljajoče se vedenje, kar nakazuje na to, da obstaja potreba tako po kognitivnem kot po vedenjskem pogledu.« (Assael v O'Malley, 1998, str. 49.) Zato so bili razviti številni modeli, ki upoštevajo tako vidik stališč kot tudi vedenjski vidik.

Dick in Basu sta oblikovala model za merjenje zvestobe, ki upošteva tako dimenzijo stališč kot tudi vedenjsko dimenzijo

(O'Malley, 1998, str. 49–50). Poleg natančnejšega merjenja zvestobe se ponaša tudi z menedžerskimi implikacijami.

Model je sestavljen iz dveh dimenzij, ki merita zvestobo:

- **Relativno stališče** se nanaša na razliko med izoblikovanim stališčem do določene blagovne znamke in njenih alternativ. Višja ko je mera relativnega stališča, večja je verjetnost, da bo izoblikovano stališče vplivalo na vedenje porabnika.
- **»Pokroviteljsko« vedenje** pa se nanaša na »tradicionalne« vedenjske mere kot so vrednost nakupa, pogostost nakupa, nedavnost nakupa, delež vrednosti vseh nakupov ipd.

Upoštevaje možne izide obeh dimenzij, relativnega stališča in vedenja rednih kupcev, Dick in Basu (1994) predpostavljata naslednje možne situacije:

- **Nezvestoba.** Do takšnega stanja pride, kadar je razlika med določeno blagovno znamko in drugimi konkurenčnimi majhna; v očeh potrošnika so si med seboj konkurenčne blagovne znamke bolj ali manj substituti. Druga dimenzija, »pokroviteljsko« vedenje, ima prav tako nizko vrednost; ne prihaja torej do tovrstnega vedenja oziroma prihaja zgolj v manjši meri.
- **Lažna zvestoba.** V tem primeru kupec nima izoblikovanih izrazitih preferenc do določene blagovne znamke, vendar kljub temu posega po tej blagovni znamki. Takšna situacija je lahko posledica trgovčevega asortimana, ugodne lokacije, pomanjkanja alternativ, akcij pospeševanja prodaje ipd. Solomon v tem primeru pravi, da »če se pojavi kak drug konkurenčni izdelek, ki ga je zaradi katerega koli razloga lažje kupiti (je recimo cenejši kot originalni ali pa je pošla zaloga originalnega), ga bo kupec tudi kupil« (O'Malley, 1998, str. 49–50).
- **Prikrita zvestoba.** Predpostavljamo situacijo, ko kupec dejansko ima oblikovane preference do blagovne znamke (visoka vrednost dimenzije relativnega stališča), vendar pa svojih nakupov ne opravlja zelo pogosto (nizka vrednost dimenzije vedenja rednih kupcev). Do takšne situacije lahko pride, kadar kupec išče določeno blagovno znamko, vendar iz različnih vzrokov ne more priti do nje (neprimerna lokacija, pomanjkanje zalog, negativen vpliv drugih ljudi ipd.).
- **Dejanska zvestoba.** V tem primeru imata obe dimenziji visoko vrednost. Kupec ima močne preference do določene blagovne znamke, ki jih lahko neovirano udejanja. Gre torej za situacijo, ko kupec ve, kaj išče, in to tudi najde. O dejanski zvestobi je po mnenju O' Briena torej govor takrat, »ko je podjetju uspelo razviti in potrošniku komunicirati ponudbo, ki ima zanj dolgoročne koristi« (O'Malley, 1998, str. 50).

Oliver meni (1997, str. 392–394), da se zvestoba oblikuje v štirih zaporednih stopnjah:

- **Kognitivna zvestoba.** Na prvi stopnji so pomembne informacije, ki jih kupec prejme o izdelku ali storitvi. Ta vrsta zvestobe temelji na funkcionalnih karakteristikah izdelka ali storitve, kot so recimo stroški ali pa koristi uporabe. Tu je dejansko govor o predanosti stroškom in koristim, ne pa

storitvi ali izdelku *per se*. Zavedati se je treba, da je takšna zvestoba zlahka uničljiva s strani konkurence.

- **Afektivna zvestoba.** Je naslednja stopnja zvestobe, ki bazira na čustvih. Je že močnejša zvestoba, ki je teže »odstranljiva«, saj je v možganih prisotna tako po čustveni kot tudi po kognitivni plati. Na tej stopnji je že govor o zadovoljstvu, vpletenosti, izoblikovanih preferencah ipd. Glavne nevarnosti so kupčevo nezadovoljstvo, prepričevanje na osnovi informacij s strani konkurentov in preizkušanje konkurentovih izdelkov ali storitev.
- **Konotativna zvestoba.** Konotacija predpostavlja namen oziroma predanost vedenja za doseg določenega cilja na določen način. Gre torej za zvestobo, ki vsebuje predanost k nakupu. Pri tovrstnem tipu zvestobe gre več kot za čustva; gre za željo po posedovanju določene blagovne znamke. Tudi v tem primeru konkurent lahko poizkuša zmanjšati zvestobo z različnimi preizkusi in prepričevanjem, vendar je na tej stopnji kupec že manj dovzeten za takšne prijeme.
- **Aktivna zvestoba.** V zadnji, najmočnejši fazi zvestobe gre za to, da je kupec že v stanju pripravljenosti nakupa. Kupec želi obiti ovire, ki mu onemogočajo nakup. Ko jih obide, do nakupa tudi pride. Ko je takšno stanje vzpostavljeno, so prihodnji nakupi olajšani z izkušnjami, ki jih kupec pridobiva s samimi nakupi in z odpravljanjem ovir. Tovrstna zvestoba je skorajda imuna na poizkuse konkurentov. Prepričevanja in poizkusi so lahko orodje konkurence, a se v velikih primerih lahko izkažejo za neuspešno.

Dick in Basu (1994) sta nezvestobo opredelila kot kombinacijo nizkega relativnega stališča do določene blagovne znamke in nizkega vedenja rednih kupcev. Po njunem mnenju lahko pride do nizkega relativnega stališča, kadar je bila blagovna znamka šele pred kratkim predstavljena trgu in/ali v primeru nepoudarjanja prednostnih razlik. Možno je tudi, da se nizko stališče oblikuje zaradi posebnosti trga, na katerem so si blagovne znamke med seboj zelo podobne (Rowley, Daves, 2000, str. 540–541). Rowley in Daves (2000, str. 541) predlagata poglobljeno razpravo o nezvestobi. V razpravo uvajata tudi negativna stališča. Njuna matrika nezvestobe je sestavljena iz dveh kategorij:

- **Stališče**, ki lahko zavzame inercialno ali pa negativno vrednost.
- **Vedenje**, ki prav tako lahko zavzame bodisi inercialno bodisi negativno vrednost.

O inercialnem stališču oziroma vedenju je govor takrat, kadar je potrošnik pasiven; s svojim stališčem se ne trudi vplivati na druge, njegovo vedenje pa lahko privede do manifestacije nakupa ali pa tudi ne. Pri negativnem stališču potrošnika je možno pričakovati, da bo s svojim stališčem skušal vplivati na druge; negativno vedenje pa gre razumeti tako, da potrošnik ne bo opravljal nakupov določene blagovne znamke.

Na tem mestu kaže omeniti pomen govoric, tj. širjenja stališč po načelu »od ust do ust«. Po mnenju Goulda (1995, str. 16) gre za najbolj ciljno usmerjeno obliko trženja. Velja namreč, da se večina ljudi družijo s sebi podobnimi, torej z ljudmi, s katerimi imajo veliko skupnega. Poleg drugih skupnih značilnosti gre najverjetneje podobnost pripisati tudi okusu. Stališča kupcev, ki jih širijo kot govorice sebi podobnim, s podobnim okusom, finančnimi zmožnostmi, željami in potrebami, navadno pri

namembnih osebah zavzemajo pomembno vlogo pri nakupnih odločitvah.

Prav tako je za razumevanje fenomena zvestobe kupcev potrebno razumevanje povezave med samim zadovoljstvom in zvestobo. Opredelitev zadovoljstva je več; kaže omeniti Tsejevo in Wiltonovo (1988), ki pravita, da je zadovoljstvo »odgovor kupca na vrednotenje zaznane razlike med predhodnimi pričakovanji (ali kakšnim drugim merilom učinka) in dejanskim učinkom izdelka, ki je zaznan po uporabi« (Oliver, 1997, str. 12).

Dober približek zvestemu kupcu je lahko **zadovoljen** kupec. Vendar pa je zadovoljstvo zgolj približna mera zvestobe, kajti poudariti moramo, da ni nujno, da je zadovoljen kupec tudi zvest kupec. Resda zadovoljstvo kot stališče pozitivno vpliva na nakupno odločitev, vendar ni nujno, da do nakupa zaradi zadovoljstva tudi dejansko pride (O'Malley, 1998, str. 49). Res je, da zadovoljstvo zmanjšuje verjetnost pobega k drugi blagovni znamki, kar na neki način zadovoljstvu *per se* vseeno daje pozicijo prediktorja zvestobe, vendar kljub vsemu ni moč govoriti o linearni povezavi med zvestobo in zadovoljstvom. Kajti vseeno obstajajo tudi takšni primeri, ko je kupec nezadovoljen, pa vseeno ostane zvest blagovni znamki. Soderlund (po: Rowley in Daves, 2000, str. 540) celo predlaga, da naj bi na nezadovoljstvo in zadovoljstvo gledali kot na ortogonalni osi, da sta si pojava torej med seboj neodvisna, in ne, kot da sta si v bipolarni zvezi. Vseeno pa številne študije pričajo o tem, da obstaja značilna pozitivna povezava med kupčevim zadovoljstvom in njegovo zvestobo (Yu, Dean, 2001, str. 235).

Vzrok za navidezno zvestobo kupcev kljub nezadovoljstvu s storitvijo ali izdelkom se največkrat skriva v ovirah za zamenjavo, ki kupcu otežujejo to dejanje. Kupec gre v primeru nezadovoljstva zelo pogosto skozi kognitivni proces, ko se odloča o tem, ali naj opusti uporabo določenega izdelka ali storitve in ga zamenja s konkurenčnim ali ne. Ta proces imenujemo **dilema zamenjave** (Colgate, Lang, 2001, str. 332).

Fornell (1992, str. 11) govori o **stroških zamenjave**. Ti lahko nastanejo v primeru zamenjave in so stroški iskanja alternativ, transakcijski stroški, stroški učenja, stroški izgube popustov, ki so jih deležni zgolj zvesti kupci, stroški spremembe kupčevih navad, »emocionalni« stroški in kognitivni stroški, ki so povezani s finančnim, socialnim in psihološkim tveganjem.

Colgate in Lang (2001, str. 333–335) poleg stroškov zamenjave navajata še dodatne dimenzije oteževanja menjave izdelka ali storitve. **Investicija v odnos** je eden izmed razlogov, da kupec ostane pri trenutnem ponudniku. Gwinner et al. (v: Colgate in Lang, 2001) ugotavljajo, da kupec skozi odnos, ki ga ima s svojim ponudnikom storitve ali izdelka, prejema določene koristi, kot so zaupanje, družbene ugodnosti in ugodnosti posebnega obravnavanja. **Pričakovano tveganje** predstavlja kupčevo negotovost v zvezi z morebitnimi izgubami ali dobički na finančnem, socialnem ali psihološkem področju ter pri kakovosti in pripravnosti izdelka ali storitve. Omejena **dostopnost in privlačnost alternativ** je lahko posledica tržne strukture (monopol) ali pa zgolj dejstva, da drugih alternativ ni v priklicanem nizu potrošnika. **Delo servisnih in drugih podpornih služb** prav tako lahko močno vpliva na zadržanje kupca, ki je zaradi napake sicer nezadovoljen s samim izdelkom ali storitvijo, vendar je v primeru, ko je delo servisnih in drugih podpornih služb

izpeljano korektno, to lahko močan argument, da se kupec ne odloči za zamenjavo ponudnika.

## 2. PROGRAMI ZVESTOBE KUPCEV

Program zvestobe je po Rayerju (1996) »*mehanizem za identificiranje in nagrajevanje zvestih kupcev*«. Najbolj osnovni delujejo po načelu nagrajevanja s t. i. točkami, ki se sprotno pripisujejo, nanašajoč se na vsakokratno vrednost nakupa blaga ali storitev. Kupec pridobljene točke lahko uporabi v prihodnjih nakupih v obliki popustov. Navadno je program zvestobe podprt s kartico zvestobe, ki jo kupec priloži na plačilnem mestu. Na ta način se zapiše vrednost nakupa in/ali novo pridobljenih točk. Končni cilj je vzpostaviti trajajoč odnos s kupcem v dobičkonosnih segmentih z zagotavljanjem dodatne vrednosti in zadovoljstva za določene segmente, npr. pogoste uporabnike (Bolton, Kannan, 2000). Z vidika menedžmenta je utemeljitev za tovrstne programe v povečanem zadovoljstvu in zvestobi kupcev, kar naj bi imelo pozitiven vpliv na dolgoročne finančne rezultate podjetja (Anderson et al, 1994; Reichheld in Sasser, 1990). Člani programov zvestobe pogosto zmanjšujejo težo negativnih ovrednotenj podjetja v primerjavi s konkurenčnimi na podlagi zaznane boljše dobljene kakovosti in storitev (Bolton, Kannan, 2000).

Program zvestobe je v primerjavi z drugimi promocijskimi oblikami **diskriminatoren**. Nagrajeni so namreč zgolj pogosti in zvesti kupci. Drugi trženjski pristopi pa niso zmožni ločevati med zvestimi in naključnimi kupci, saj nagrajujejo vsakega kupca, ki se je pripravljen odzvati na promocijo.

V trgovini na drobno obstajajo številne oblike programov zvestobe; od že navedenih kartic zvestobe do posebnih storitev za zveste kupce, potrošniških revij ipd. Običajno je program trgovca sestavljen iz več elementov. Oblika s karticami zvestobe pa zaradi svoje razširjenosti uporabe postaja sinonim, ko je govor o programih zvestobe; je namreč najboljše orodje ta hip, ki omogoča identifikacijo kupca (Wright, Sparks, 1999, str. 430–431).

Nekateri (East et al. 1995) vseeno menijo, da je programom zvestobe pripisana pretirana moč, da torej na »zagovorniški« odnos kupca do določenega trgovca (blagovne znamke) vplivajo druge značilnosti, kot so pripravnost, lokacija, kakovost, cene (Rowley, Dawes, 2000, str. 540). Vendar kljub temu lahko ugotovimo, da je za odločitev za program zvestobe očitno potrebna pravišnja ponudba, katere del so zagotovo tudi omenjene značilnosti. Vsekakor je razumljivo, da moč tovrstnih programov, če si jih predstavljamo ločene od omenjenih značilnosti, ni vsemogočna, da pa skupaj z njimi kupca še dodatno motivira, da (p)ostane zvest določenemu trgovcu.

Podjetja se danes tako v tujini kot tudi doma trudijo, razvijajo in implementirajo programe zvestobe s ciljem razviti močno povezanost s svojimi kupci. Za izvajalca programa je velika prednost v tem, da se stroški pridobivanja novih kupcev močno zmanjšajo – več ko ima podjetje zvestih kupcev, manj novih potrebuje. Poleg tega so zvesti kupci manj cenovno občutljivi, kar pomeni, da si podjetje lahko privoščijo višje cene, takšni kupci se tudi bolje odzivajo na ponudbo blaga ali storitev in so neplačani zagovorniki podjetja – zvesti kupec je kupec, ki priporoča podjetje drugim kupcem (Gould, 1995, str. 16). Podobnega mnenja je tudi Rayer (1996), ki meni, da

kupec, ki je zvest, kupi več, plača višjo ceno in s priporočili privablja nove kupce (Wright, Sparks, 1999, str. 430).

Za kupca pa se smisel tovrstnih programov kaže v tem, da zmanjšujejo negotovost v povezavi z nakupi. Kupci si po prepričanju Unclesa (1994) želijo odnos s svojimi blagovnimi znamkami, saj se na ta način zmanjšujejo tveganja pri nakupnih odločitvah. Poleg tega pa se med kupcem in blagovno znamko (trgovca, izdelka, storitve) s pomočjo ustreznega programa zvestobe izoblikuje določena pripadnost, kar daje kupcu občutek, da ga trgovec posluša, mu je zanj mar, se z njim ukvarja in ga ne nazadnje tudi upošteva. Nasprotniki (East et al., 1995) pa menijo, da kupec pravzaprav ne išče odnosa s trgovcem, ampak je neke vrste iskalec dobrih priložnosti. Kupca pravzaprav motivirajo ugodnosti in nagrade (*»get something for nothing«*), ki sledijo kot posledica zvestobe. Te naj bi bile skladne s predstavo o blagovni znamki pri kupcih ter otipljive (Roehm et al., 2002). V tem primeru torej ne govorimo o zvestobi *per se* (Wright, Sparks, 1999, str. 431).

Da lahko govorimo o programih zvestobe kupcev, je potrebna obojestranska vez med ponudnikom in kupcem. Ta vez pa so posredovani kupčevi podatki ponudniku programa. Tovrstni podatki so najrazličnejših širin in globin – od osnovnih demografskih podatkov (ime in priimek, starost, naslov stalnega prebivališča ipd.) do bolj sofisticiranih psihografskih, ki lahko več povedo o kupčevem življenjskem slogu. Bolton in Kannan (2000) utemeljujeta, da je za trgovca bolj dobičkonosno segmentirati in ciljati porabnike na osnovi njihovega (spreminjajočega se) nakupnega vedenja in izkušenj kot na osnovi (bolj stabilnih) demografskih in drugih klasifikacijskih spremenljivk. Informacijska tehnologija je pomemben predpogoj pri uveljavljanju tovrstnih segmentacij.

## 3. KARTICE ZVESTOBE

Plastična kartica je danes del večine programov zvestobe, saj zaenkrat še ni boljše metode identificiranja individualnega kupca. Gre za kartico, ki se po obliki bistveno ne razlikuje od drugih plastičnih kartic. Z vgrajenim mikročipom shranjuje sociodemografske podatke o imetniku kartice in podatke o njegovih nakupnih navadah. V prihodnosti naj bi bile kartice zvestobe »multifunkcionalne pametne kartice«, saj naj bi bilo z njimi možno plačevati po vsem svetu, vsebovale naj bi telefonsko kartico in morda še kaj. Poznamo različne oblike kartic zvestobe, odvisno od izdajateljstev in imetnikovih potreb (Wright, Sparks, 1999, str. 431–439):

- **Točkovne kartice.** Gre za najbolj preprosto obliko kartic zvestobe. Kupec se ob vsakem nakupu identificira na plačilnem mestu v prodajalni in s tem pridobi določeno število točk, ki je odvisno od vrednosti nakupa. V zameno za zbrane točke je kupec lahko upravičen do določene brezplačne vrednosti nakupa, lahko pa so v programu zvestobe predvidene tudi druge oblike nagrad, kot so recimo vstopnice za kino ipd.
- **Večzvezne kartice.** Gre za podobno idejo kot pri točkovnih karticah. Kupec je torej nagrajen s točkami za določeno vrednost nakupa, v zameno za zbrane točke pa je upravičen do brezplačnega nakupa v določeni vrednosti ali do kakšne drugačne nagrade. Razlika med točkovnimi karticami se kaže v tem, da se pri večzveznih točke lahko zbirajo pri dveh ali celo pri več trgovcih.

- **Trgovinske kartice.** Gre za kartice, ki so po svoji namembnosti in funkcionalnosti enake točkovnim, le da poleg zbiranja točk vsebujejo še funkcijo plačilne oz. posojilne kartice. Obrestne mere so običajno nekoliko višje kot pri netrgovskih posojilnih ali plačilnih karticah. Trgovinske kartice so lahko tudi v obliki večveznih kartic.

Izraz »kartica zvestobe« ni najbolj ustrezen za številne kartice v uporabi, zlasti ker mnoge od njih niso zasnovane na staljših, marveč zgolj spodbujajo ponovljene nakupe (Wright, Sparks, 1999). Za številne kupce je razlog za uporabo kartice zvestobe to, da tudi sicer že kupujejo na prodajnem mestu, ki takšno kartico ponuja. Pri nekaterih kupcih se kaže odpor do uporabe kartic, z argumentacijo, da ne želijo identificirati svojih nakupnih navad zaradi možnosti zlorab. Wright in Sparks (1999) opozarjata na prednost prvega pri uveljavljanju kartic zvestobe s številnimi primeri uveljavljenih programov zvestobe, ki prevladujejo v posameznih dejavnostih. Zastavljata vprašanje o prihodnosti kartic zvestobe, zlasti v zvezi z racionalizacijo njihove uporabe, saj so kupci pri njihovem nošenju fizično omejeni, zaradi česar bodo morali trgovci diferencirati in individualizirati ponudbo, vezano na kartice, da bi kupce spodbudili k temu, da bi jih imeli pri sebi in jih uporabljali.

V nadaljevanju sledi podrobna analiza in obdelava Mercatorjevega programa zvestobe, kjer s pomočjo izbranih statističnih metod analiziramo bazo podatkov imetnikov plačilne kartice Mercator Zelena Pika. Podatke je posredovalo podjetje Poslovni sistem Mercator, d.d. (skrajšano Mercator, d.d.), ki je tudi lastnik in upravitelj podatkovne baze imetnikov Mercator Zelene Pike.

## 4. EMPIRIČNA ANALIZA MERCATORJEVEGA PROGRAMA ZVESTOBE

### 4.1. Operacionalizacija zvestobe kupcev v trgovini

V analizo so bile izbrane naslednje spremenljivke, ki vsaka zase merijo:

- *zstarost* – starost imetnika kartice v letih
- *znakupi* – število vseh nakupov v opazovanem obdobju
- *zvrednost* – vrednost vseh nakupov v opazovanem obdobju v SIT
- *zloyalty* – stopnja zvestobe najbolj obiskani prodajalni v odstotkih (izračunana kot število obiskov v najbolj obiskani prodajalni v opazovanem obdobju, deljeno s številom vseh obiskov v opazovanem obdobju)
- *zlimit\** – višina odobrenega mesečnega limita imetniku v SIT
- *zyoe\** – čas uporabe kartice v letih

Vrednosti vseh izbranih spremenljivk so bile standardizirane. Za izračun mer podobnosti oziroma različnosti smo izbrali kvadrirano Evklidsko razdaljo, izbrana metoda razvrščanja pa je Wardova metoda. Število skupin oz. segmentov je bilo določeno s pomočjo drevesa razvrščanja.

### 4.2. Postopek zbiranja podatkov

Z analizo Mercatorjevega programa zvestobe skušamo podrobneje spoznati segmente tistih kupcev, ki imajo

Mercatorjevo plačilno kartico – Zeleno Mercator Piko. Analizirali smo imetnike kartic, ki so to postali vse do konca decembra 2001. Opazovali smo vedenje kupcev v marcu 2002. Mesec marec je bil izbran zato, ker gre za obdobje, v katerem je prisotnih najmanj sezonskih vplivov (čas dopustov in s tem povezanih migracij, predpraznične nakupovalne mrzlice ipd.). V analizo so bili zajeti tisti kupci, ki so v tem mesecu opravili vsaj en nakup.

Enote so bile v vzorec izbrane naključno s pomočjo procedure *Random Sample* v programskem paketu *SPSS 10.0 for Windows* (Rovan, Turk, 2001, str. 110). Govorimo torej o *enostavnem slučajnem vzorčenju* (Košmelj, Rovani, 1997, str. 94, 128–130), velikost vzorca je bila 300 enot oz. po izločitvi dveh osamelcev 298 enot.

Izhodišče in glavno vodilo analize je bila domneva: *Na podlagi razpoložljivih vedenjskih spremenljivk (število nakupov, vrednost nakupov in mesto opravljenih nakupov) in demografskih spremenljivk (starost kupcev) je mogoče ločiti kupce po nakupnih navadah oz. oblikovati profile posameznih segmentov kupcev, kar predstavlja osnovo za oblikovanje različnih trženjskih strategij, prilagojene posameznim segmentom oz. skupinam kupcev.*

### 4.3. Rezultati

Tabela 1 prikazuje strukturo populacije imetnikov Zelene Mercator Pike in strukturo vzorca uporabnikov za potrebe naše analize.

Razvidno je, da se vzorčne vrednosti v splošnem ne razlikujejo veliko od populacijskih vrednosti. Nekoliko večje odstopanje opazimo pri vzorčnem deležu družinskih kartic. Zaradi metode izbora enot v vzorec (enostavno naključno vzorčenje), kjer je pri izbiri enot v vzorec zagotovljena vsaki enoti v populaciji z *N*-enotami enaka verjetnost, da bo izbrana v vzorec z *n*-enotami, je izbrani vzorec praviloma **dober predstavnik** celotne populacije (Košmelj, Rovani, 1997, str. 128–129).

**Tabela 1: Struktura populacije imetnikov Zelene Mercator Pike in vzorca imetnikov Zelene Mercator Pike**

SPOL	Delež v populaciji	Delež v vzorcu
moški 24	,00%	25,20%
ženske	69,70%	61,70%
TIP KARTICE	Delež v populaciji	Delež v vzorcu
imetniška	93,80%	86,90%
družinska	6,20%	13,10%
STAROST	Delež v populaciji	Delež v vzorcu
od 20 do 29 let	8,40%	7,70%
od 30 do 39 let	29,50%	28,50%
od 40 do 49 let	33,00%	33,50%
od 50 do 59 let	20,10%	20,80%
od 60 do 69 let	6,70%	6,90%
70 let in več	2,30%	2,70%
REGIJA	Delež v populaciji	Delež v vzorcu
osrednja Slovenija	38,40%	36,20%
vzhodnoštajerska regija	17,20%	20,80%
savinjska regija	2,10%	1,30%
gorenjska regija	10,10%	10,70%
goriška regija	6,80%	8,70%
obalna regija	9,60%	8,40%
dolenjska regija	12,20%	11,70%
Prekmurje	3,60%	2,00%

Vir: Baza podatkov imetnikov Zelene Mercator Pike



Na osnovi dendrograma drevesa razvrščanja se odločimo za štiri skupine: Ob vključitvi dveh dodatnih spremenljivk (*višina odobrenega mesečnega limita imetniku v SIT in, čas uporabe kartice v letih*) je možna odločitev za več skupin in sicer za pet. Razvrstitve, dobljene z rezanjem drevesa združevanja na višjih nivojih so pri hierarhičnih metodah v splošnem manj zanesljive. V nadaljevanju bo podrobneje analizirana inačica s štirimi skupinami, kjer smo za razvrščanje izkušenih uporabnikov v skupine uporabili iste spremenljivke kot pri razvrščanju prvih uporabnikov (*starost imetnika kartice v letih, število vseh nakupov v opazovanem obdobju, vrednost vseh nakupov v opazovanem obdobju v SIT, stopnja zvestobe najbolj obiskane prodajalne v odstotkih*). Spremenljivki, *višina odobrenega mesečnega limita imetniku v SIT in, čas uporabe kartice v letih pri prvih uporabnikih nista bili uporabljeni zaradi naslednjega razloga: pri vseh uporabnikih je imela vrednost spremenljivke, čas uporabe kartice v letih enako vrednost, pri višini odobrenega mesečnega limita v SIT pa je bila vrednost enaka pri več kot 97% enot v vzorcu. Tako omenjeni spremenljivki ne bi dodatno prispevali k razvrščanju enot v skupine:*

**1. skupina – »racionalne gospodinjice srednjih let« (32%)**

V prvi skupini je glede na vzorec povečan delež žensk, ki jih je v omenjeni skupini več kot dve tretjini. Prav tako je povečan delež starih med 40 in 49 let; takšnih je kar dobra polovica. Za omenjeno skupino je značilno tudi to, da se od drugih loči po tem, da so njeni pripadniki opravili največje število nakupov v opazovanem obdobju (v povprečju približno 14), prav tako so v opazovanem obdobju tudi največ zapravili (v povprečju približno 55.000 SIT) in se izkazali kot srednje zvesti (stopnja zvestobe prodajnemu mestu v povprečju znaša približno 70 %). Povprečna vrednost nakupa je bila 4.053 SIT.

**2. skupina – »potencialni neplačniki« (24%)**

V tej skupini je glede na vzorec nekoliko povečan delež nerednih plačnikov (bonitetni razred C). Takšnih je nekaj več kot desetina. Število obiskov v opazovanem obdobju je bilo v tej skupini v povprečju približno 5, prav tako je bila višja vrednost vseh nakupov (v povprečju približno 30.000 SIT), stopnja zvestobe prodajnemu mestu pa je bila v tej skupini najnižja, v povprečju približno 40 %. Povprečna vrednost nakupa je bila 5.311 SIT.

**3. skupina – »mladi, zapravljivi in nestanovitni kupci« (29%)**

Glede na vzorec je nekoliko povečan delež starih med 20 in 29 let (nekaj več kot desetina jih je), zmanjšan je delež starejših od 60 let (samo 1%), prav tako delež tistih, ki živijo v osrednji Sloveniji (približno četrtina). Po številu obiskov gre za najbolj skromno skupino (v povprečju približno 2 obiska), ki je v opazovanem obdobju zapravila v povprečju približno 10.000 SIT. Zaradi majhnega števila obiskov je pričakovano visoka tudi stopnja zvestobe prodajnemu mestu, ki znaša 100 %. Povprečna vrednost nakupa je bila 5.095 SIT.

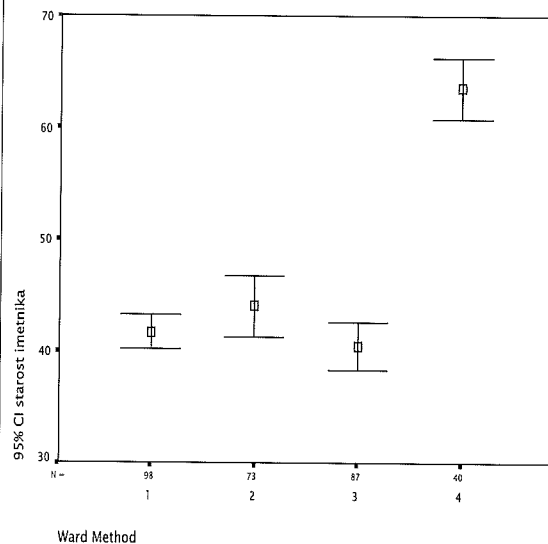
**4. skupina – »starejši, nezapravljivi, a pogosti kupci« (13%)**

Gre za pretežno starejšo populacijo, saj je več kot 97% takšnih, ki so starejši od 50 let. Ta skupina je imela v opazovanem obdobju relativno veliko število obiskov Mercatorjevih trgovin (v povprečju približno 8), podobno vrednost vseh nakupov kot druga skupina (v povprečju približno 30.000 SIT) in pa

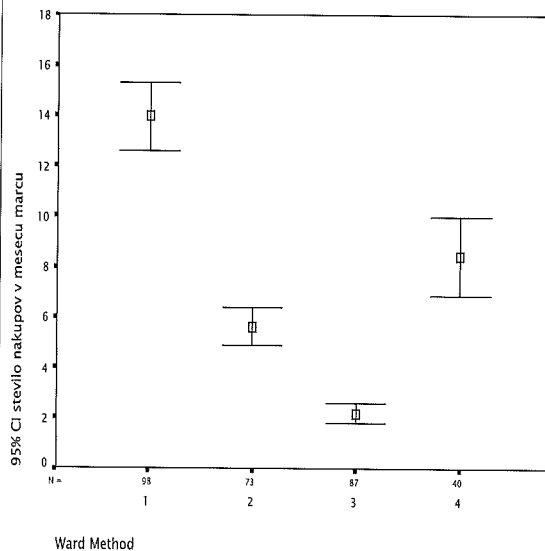
relativno visoko stopnjo zvestobe prodajnemu mestu (v povprečju približno 90 %). Povprečna vrednost nakupa je bila 3.951 SIT.

V nadaljevanju je aposteriorna analiza variance (testi: Tamhane, Dunnett's T3, Games-Howell) pokazala, da je bila odločitev za več kot dve skupini upravičena, saj kar tri spremenljivke od štirih, po katerih je bilo izvedeno razvrščanje v skupine, sestavljajo več kot dve homogeni skupini. Vsi testi so si namreč enotni, ko v rešitvi podajajo štiri homogene skupine po spremenljivkah *zvestoba in število nakupov v opazovanem obdobju* in tri homogene skupine po spremenljivki *vrednost vseh nakupov v opazovanem obdobju*, razen pri spremenljivki *starost*, ki zaradi svoje porazdelitve oblikuje zgolj dve homogeni skupini. Vse homogene skupine so nastale pri visoko značilnih stopnjah značilnosti (stopnja značilnosti = 0,000), zato so sklepi o številu homogenih skupin najverjetneje pravilni, kljub kršenju predpostavke o normalni porazdelitvi analiziranih spremenljivk. Slikovni prikaz oblikovanja homogenih skupin s pomočjo intervalov zaupanja je prikazan na slikah 1 – 4.

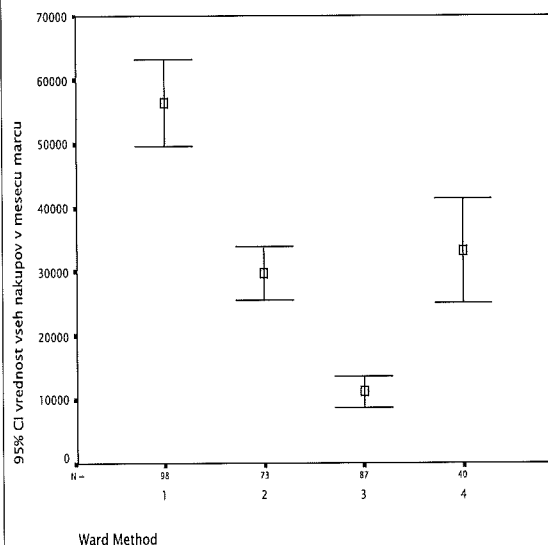
**Slika 1: Starost imetnikov v skupinah 1 do 4**



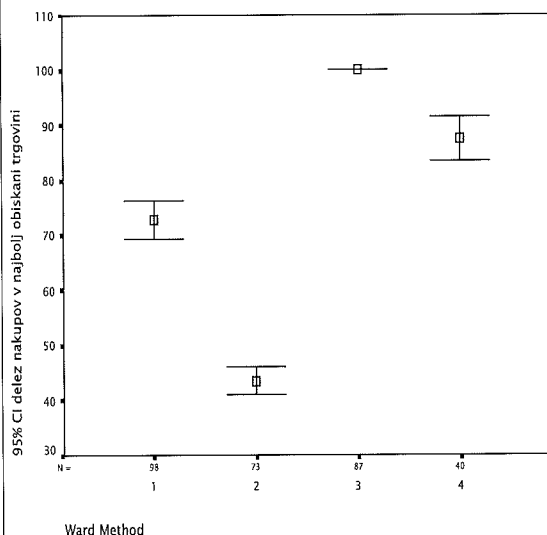
**Slika 2: Število nakupov v opazovanem obdobju v skupinah 1 do 4**



Slika 3: Vrednost vseh nakupov v opazovanem obdobju v skupinah 1 do 4



Slika 4: Stopnja zvestobe v skupinah 1 do 4



Primerjava združevanja v različno število skupin je pokazala, da je odločitev za večje število skupin bolj smiselna, saj bi v primeru zgolj dveh skupin na račun prve in tudi večje skupine izgubili dodatni dve skupini, ki sta glede na velikost deleža še vedno upravičeni in smiselni. Sestava skupin namreč pokaže, da se je po odločitvi za štiri skupine prvotna prva razcepila na tri skupine, druga pa je ostala homogena in sestavlja četrto skupino.

S pomočjo diskriminantne analize smo želeli določiti tiste spremenljivke, ki kar najbolj ločujejo skupine (Sharma, 1996, str. 237). Pri napovedovanju spremenljivke, ki najbolj ločuje skupine med seboj, je pomembno poudariti, da sta bili pri diskriminantni analizi kršeni obe predpostavki, in sicer predpostavka o normalni porazdelitvi in predpostavka o enakosti kovariančnih matrik med spremenljivkami, ki jo testiramo z Box M-testom. V našem primeru so razlike značilne (stopnja značilnosti = 0.000), torej so kovariančne matrike med skupinami različne.

Spremenljivke morajo za vstop v »model« zadostiti kriteriju čim manjše Wilksove lambde v odnosu z drugimi spremenljivkami (oziroma v naslednjem koraku visoke značilnosti F-preizkusa, izračunanega na podlagi Wilksove lambde). Poleg te zahteve mora spremenljivka zadostiti tudi pogoju čim večje vrednosti tolerance (to pomeni, da je spremenljivka malo povezana s tistimi, ki so že v modelu, in tako s svojim vstopom v model prinaša dodatno informacijo). Izbrana je bila metoda postopnega vključevanja.

Analizirane so bilenaslednjespremenljivke: spremenljivke, ki so služile kot osnova za segmentacijo imetnikov Mercator Zelene Pike: *zvestoba prodajnemu mestu*, *število nakupov v mesecu marcu*, *starost imetnika* in *vrednost nakupov v mesecu marcu*.

Prva, ki je najuspešneje zadostila zahtevanima pogojema, je bila spremenljivka *zvestoba prodajnemu mestu* (tabela 2). Zaradi kršenih predpostavk, ki jih zahteva diskriminantna analiza, z določeno mero previdnosti ugotavljamo, da je *zvestoba prodajnemu mestu* tista spremenljivka, ki najbolj ločuje skupine.

#### 4.4. Omejitve raziskave

Glavna omejitev analize v obstoječem programu zvestobe se kaže v tem, da v obdelavo niso bile vključene tiste spremenljivke, ki ponujajo informacije o vsebini kupčeve košarice. Z vključitvijo teh bi dobili še bolj jasno sliko o nakupnih navadah in potrebah določenih segmentov. V obdelavo so bile torej vključene tiste spremenljivke, ki jih omogoča dosedanja stopnja razvoja Mercatorjevega programa zvestobe.

Naslednja omejitev je v tem, da so bili v analizo vključeni zgolj tisti imetniki plačilne kartice, ki so v mesecu marcu opravili vsaj en nakup. Najverjetneje se razlikujejo od imetnikov gotovinske kartice, od tistih kupcev, ki ne sodelujejo v Mercatorjevem programu zvestobe, in od tistih kupcev, ki v tem mesecu iz najrazličnejših vzrokov niso opravili nobenega nakupa. Rezultatov, ki so omejeni na nakupe z uporabo kartice zvestobe znotraj trgovskega sistema Mercator, ni mogoče posplošiti širše kot na populacijo uporabnikov Zelene Mercator Pika kartice, vzorec torej ni reprezentativen za slovensko populacijo.

#### 5. OVREDNOTENJE IN SKLEPI

Na osnovi opravljenih statističnih analiz ugotavljamo, da je treba imetnike Zelene Mercator Pika kartice ločiti v štiri segmente. Da bi bili tržni segmenti čim bolj uporabni, morajo vsebovati pet značilnosti: merljivost, velikost, dostopnost, diferenciranost in operativnost (Kotler, 1998, str. 281). Na osnovi tipov analiziranih spremenljivk (*starost imetnika kartice v letih*, *število vseh nakupov v opazovanem obdobju*, *vrednost vseh nakupov v opazovanem obdobju v SIT* in *stopnja zvestobe najbolj obiskani prodajalni v odstotkih*) in na osnovi končnih rezultatov analize lahko pričakujemo, da imajo predlagani segmenti vse potrebne značilnosti. Naloga trženjske funkcije v podjetju pa je, da uspešno zagotovi še zadnjo značilnost, tj. operativnost. Vsak izmed segmentov namreč zahteva svojo, posebej zanj prirejeno trženjsko strategijo. Diskriminantna analiza je

Tabela 2:

Spremenljivke v modelu <sup>a,b,c,d</sup>

Korak	Vstopne spremenljivke	Wilksova lambda											
		Statistika	Prostostne stopnje 1	Prostostne stopnje 2	Prostostne stopnje 3	Natančni F preizkus				Približek F preizkusa			
						Statistika	Prostostne stopnje 1	Prostostne stopnje 2	Znač.	Statistika	Prostostne stopnje 1	Prostostne stopnje 2	Znač.
1	zvestoba	,239	1	3	294,000	312,430	3	294,000	,000				
2	število nakupov v mesecu marcu '02	,121	2	3	294,000	183,545	6	586,000	,000				
3	starost imetnika	,075	3	3	294,000					149,919	9	710,802	,000

V vsakem koraku v model vstopa spremenljivka, ki ima najmanjšo vrednost Wilksove lambde

- Maksimalno število korakov je 8.
- Maksimalna parcialna vrednost F za vstop spremenljivke v model je 3.84.
- Maksimalna parcialna vrednost F za odstranitev spremenljivke iz modela je 2.71.
- Nivo vrednosti F, toleranca ali VIN so neprimerni za nadaljnja izračunavanja.

pokazala, da se vsi štirje segmenti najbolj ločijo po zvestobi kupcev posamezni Mercatorjevi trgovini.

Poseben poudarek velja tretji skupini (*»mladi, zapravljivi in nestanovitni kupci«*), ki je glede na kupno moč z vidika Mercatorja zagotovo najbolj zanimiva. Treba je upoštevati, da je število nakupov v Mercatorjevih trgovinah za ta relativno mlad segment najnižje v primerjavi z drugimi segmenti (v povprečju dva obiska v opazovanem obdobju). To pomeni, da omenjeni segment opravlja nakupe izdelkov za dnevno uporabo tudi pri konkurenci in je s tega vidika očitno zelo dojemljiv in dovzeten za konkurenčno ponudbo. Kazalo bi raziskati, kje so priložnosti za izboljšanje ponudbe omenjenemu segmentu in kje tičijo vzroki nizkega števila nakupov s kartico zvestobe v Mercatorjevih trgovinah. Omenjena skupina namreč predstavlja velik tržni izziv, saj gre za populacijo, ki je potencialno lahko najbolj zvesta.

Drugo skupino (*»potencialni neplačniki«*) bi bilo prav tako dobro vzeti pod drobnogled in ugotoviti vzroke povečanega deleža nerednih plačnikov. Pri ukrepih bi morali biti previdni, saj gre za segment, ki v Mercatorjevih trgovinah v povprečju zapravi največ na posamezen obisk trgovine (5.311 SIT). Tudi v tem segmentu se kažejo priložnosti za tržnike v smislu povečanja zvestobe Mercatorju, saj je povprečno število obiskov Mercatorjevih trgovin relativno nizko (približno pet). Treba bi bilo ugotoviti, ali gre za lažno ali prikrito zvestobo (Dick, Basu, 1994) in temu primerno prilagoditi trženjske strategije za povečanje zvestobe kupcev.

Pri prvi in četrti skupini (*»racionalne gospodinje srednjih let«* in *»starejši, nezapravljivi, a pogosti kupci«*) je nedvomno prisotna dejanska zvestoba kupcev prodajnemu mestu (Dick, Basu, 1994). Trženjska strategija mora biti naravnana tako, da bo segmenta še naprej prepričevala o smiselnosti zvestobe Mercatorju.

Zvestoba per se je splet številnih dejavnikov. Pri oblikovanju stališč in vedenja delujeta tako kognitivna kot afektivna komponenta. Zvestoba torej ni samo posledica kupčevega stališča, prav tako ni samo posledica kupčevega vedenja, ampak je posledica in skupek obojega. Pri trgovini na drobno je pomemben dejavnik oblikovanja zvestobe kupcev ponudni program zvestobe, ki per se omogoča, da se trgovec bolje prilagaja kupčevim potrebam in zahtevam, da pozna kupca,

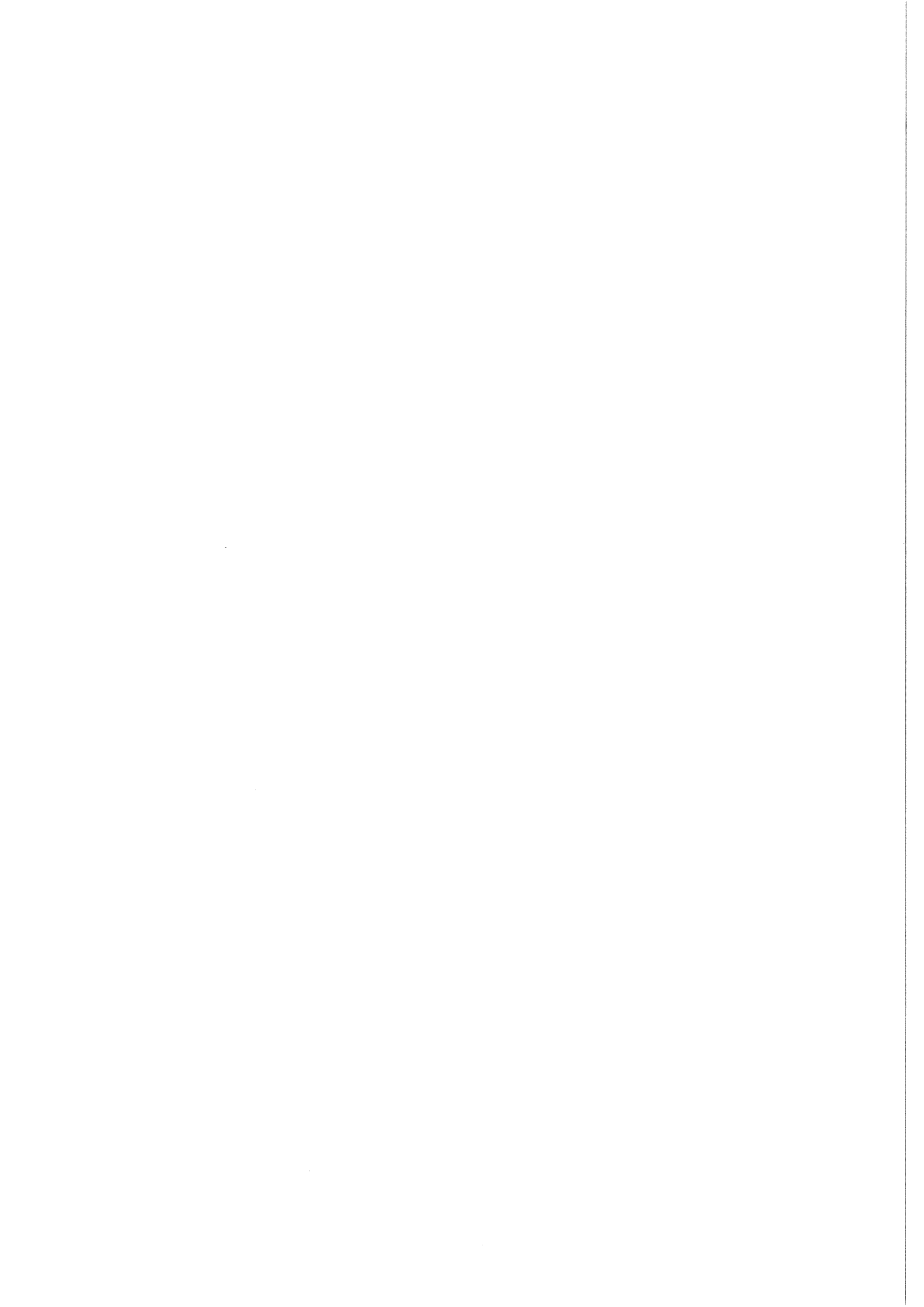
njegove navade, želje, včasih celo posebnosti in razvade in se temu tudi ustrezno prilagaja. Programi zvestobe kupcev danes zaradi razvoja informacijske tehnologije omogočajo spremljanje in analizo številnih momentov kupčevega obnašanja, kar nedvomno prispeva k bolj jasni sliki poznavanja fenomena kupčevih potreb. Zagotovo je uspešno zadovoljevanje kupčevih potreb pogoj za to, da kupec (p)ostane zvest in tako manj dovzeten za konkurenčno ponudbo.

S pomočjo analize Mercatorjevega programa zvestobe kupcev smo pokazali, da je možno že samo z osnovnimi vedenjskimi spremenljivkami (*število nakupov, vrednost nakupov in mesto opravljenih nakupov*) in zgolj z osnovno demografsko (*starost*) ločiti kupce po nakupnih navadah. Ob vključitvi psihografskih spremenljivk, dodatnih sociodemografskih in tistih, ki povedo o vsebini kupčeve košarice, bi nedvomno dobili veliko bolj jasne in natančne profile posameznih segmentov. Takšni profili bi omogočali na osnovi diferenciacije in individualizacije ponudbe nadaljnje uveljavljanje programa zvestobe kupcev.

## Literatura

- Anderson E. W., Fornell Claes, Lehmann D. R. (1994), »Customer Satisfaction, Market Share and Profitability: Findings from Sweden«, *Journal of Marketing* 58 (July), 53– 66.
- Bolton Ruth, Kannan P. K. (2000), »Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value«, *Academy of Marketing Science*, 28 (1), 95– 108.
- Colgate Mark, Lang Bodo, »Switching barriers in consumer markets: an investigation of the financial services industry«, *Journal of Consumer Marketing*, B.k., 18(2001), 4, 332– 347.
- Dick, A.S., Basu K. (1994), »Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99– 113.
- East R., Harris P., Wittson G., Lomax W. (1995), »Loyalty to supermarkets«, *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 5, 99– 109.
- Fournier Susan, Julie L.Yao (1997), »Reviving Brand Loyalty: A Reconceptualization Within the Framework of Consumer-Brand Relationships«, *International Journal of Research in Marketing*, 14 (5), 451– 72.
- Fornell Claes, »A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience«, *Journal of Marketing*, New York, 1992, 56, 6– 24.
- Gould Graham (1995), »Why it is customer loyalty that counts (and how to measure it)«, *Managing Service Quality*, 5 (1), 15– 19.
- Jacoby, J., Chestnut R.W., *Brand Loyalty Measurement and Management*, Wiley, New York 1978, 135 str.

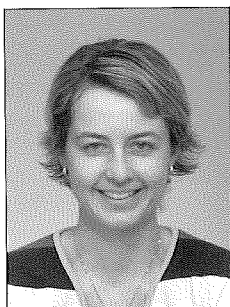
- Kivetz Ran, Simonson Itamar (2002), »Earing the Right to Indulge: Effort as a Determinant of Customer Preferences Toward Frequency Program rewards«, *Journal of Marketing Research*, 39 (2), 155– 170.
- Kline Miro, Velikonja Jure (1997), »Lojalnost in percepcija avtomobilskih kupcev pred nakupom in po njem.«, *Akademija MM*, Ljubljana, 1 (1), 29– 35.
- Košmelj Blaženka, Rovan Jože, *Statistično sklepanje*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 1997.
- Kotler Philip, *Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*, 2. popravljena izdaja, Slovenska knjiga, Ljubljana 1998.
- Krishnamurthi, Lakshman, S. P. Raj (1991), »An Empirical Analysis of the Relationship Between Brand Loyalty and Consumer Price Elasticity«, *Marketing Science*, 10 (2), 172– 83.
- Limehouse David (1999), *Know your customer*, Work Study, MCB University Press, 48 (3), 100– 102.
- Oliver L. Richard, *Satisfaction: a behavioral perspective on the customer*, McGraw-Hill, New York 1997.
- O'Malley Lisa (1998), »Can loyalty schemes really build loyalty«, *Marketing Intelligence & Planning*, 16/1, str. 47– 55.
- Rayer S., *Customer Loyalty Schemes; Effective Implementation and Management*, Financial Times Retail and Consumer Publishing, London 1996.
- Reichheld Frederick, Sasser Earl W. (1990), »Zero Defections: Quality Comes to Services«, *Harvard Business Review*, 14 (March), 495– 507.
- Roehm Michelle (2002), »Designing Loyalty-building Programs for Packaged Goods Brands«, *Journal of Marketing Research*, 39 (2), 202– 213.
- Rovan Jože, Turk Tomaž, *Analiza podatkov s SPSS za Windows*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 2001.
- Rowley Jennifer, Daves Jillian (2000), »Disloyalty: a closer look at non-loyals«, *Journal of Consumer Marketing*, 17 (6), 538– 549.
- Sharma Subhash, *Applied Multivariate Techniques*, John Wiley & Sons, New York 1996.
- Tse David K., Wilton Peter C. (1988), »Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension«, *Journal of Marketing Research*, 25: 204– 212.
- Uncles M. (1994), »Do Your or Your Customers Need a Loyalty Scheme?«, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol. 3, 335– 350.
- Yu Yi-Ting, Dean Alison, »The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty«, *International Journal of Service Industry Management*, B.k. 12(2001), 3, 234-250.
- Wright Claire, Sparks Leigh (1999), »Loyalty saturation in retailing: exploring the end of retail loyalty cards?«, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27(10), 429– 439.



## II. EKONOMSKO DOMOLJUBJE IN VEDENJE PORABNIKOV V JUGOVZHODNI EVROPI

### in življenjski slogi slovenskih porabnikov<sup>1</sup>

**Mojca Maher**  
magistra  
Katedra za trženje  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



**Irena Vida**  
izredna profesorica  
Katedra za trženje  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



#### Povzetek

V empirični študiji smo na vzorcu slovenskih porabnikov raziskovali pojav ekonomskega etnocentrizma. Ugotavljali smo stopnjo etnocentrične usmerjenosti slovenskih porabnikov in iskali povezavo med konceptom ekonomskega etnocentrizma z dejavniki življenjskega sloga in demografskimi značilnostmi v vzorec zajetih respondentov. Analiza podatkov je potrdila značilno povezavo med stopnjo etnocentrizma in posameznimi faktorji/dimenzijami življenjskega sloga, ki smo jih poimenovali »popotniki«, »domoljubi« in »kolektivist«. Rezultati raziskave kažejo, da slovenski porabniki v povprečju niso nagnjeni k ekonomskemu etnocentrizmu, ki pa je značilno povezan s starostjo, izobrazbo in dohodkom posameznikov. V nasprotju z izsledki predhodnih raziskav v drugih kulturnih okoljih nismo mogli dokazati razlike med moškimi in ženskimi respondenti glede na izraženo stopnjo etnocentrizma. Rezultati raziskave etnocentrizma in življenjskih slogov slovenskih porabnikov so uporabni tako za tržnike, ki poslujejo z domačimi ali tujimi izdelki na slovenskem trgu, kot tudi za podjetja, ki v času priključevanja Slovenije Evropski uniji šele načrtujejo svoj vstop na slovenski trg.

**Ključne besede:** *Ekonomskega etnocentrizma, vedenje porabnikov, življenjski slogi, Slovenija*

#### Abstract

##### Towards an Understanding of Ethnocentrism and Consumer lifestyles in Slovenia

The aim of this study is to investigate consumer ethnocentricity using representative sample of consumers in Slovenia. More specifically, the objectives are to identify the presence of consumer ethnocentrism in the Slovenian market, and to examine the relationship between ethnocentricity and dimensions of consumer lifestyles, including demographic characteristics. The analyses of data reveal a significant correlation between ethnocentricity and the three dimensions of consumer lifestyles identified, i.e., the "explorers", the "patriots" and the "collectivists". While results reveal, on the average, low ethnocentric tendencies of Slovenian consumers, they lend support to the correlation between consumer ethnocentrism and an individual's age, education and income. Contrary to results of earlier

*Elektronski naslov avtoric:*  
irena.vida@uni-lj.si  
mojca\_maher@hotmail.com

<sup>1</sup> Raziskava je bila izvedena v okviru Inštituta za jugovzhodno Evropo Ekonomske fakultete v Ljubljani in sofinancirana v okviru aplikativnega raziskovalnega projekta 2001 Urada za znanost pri MŠZŠ; vodja projekta je izr. prof. dr. I. Vida.

studies in different socio-cultural environments, no relationship between gender and ethnocentricity was found. The findings of this study have important implications for companies marketing products of domestic and/or foreign origin in Slovenia as well as for international investors planning to enter Slovenian market as a result of the country's membership in the European Union.

**Keywords:** *Consumer ethnocentrism, consumer behavior, consumer lifestyles, Slovenia*

## UVOD

V današnjem dinamičnem poslovnem okolju morajo podjetja za oblikovanje učinkovitih trženjskih pristopov proučevati številne dejavnike, ki vplivajo na porabnikovo odločitev o nakupu določenega izdelka ali storitve. Razširjeno mednarodno oziroma globalno poslovanje podjetij vpliva na vse pogostejšo poenotenost izdelkov, blagovnih znamk, storitev ipd., deloma pa tudi nekaterih segmentov porabnikov v različnih predelih sveta. Kupci imajo na odprtih tržno usmerjenih gospodarstvih na voljo najrazličnejše izdelke domačega in tujega izvora. Zaradi naraščajočih teženj po ohranjanju narodne identitete pri določenih skupinah porabnikov opazamo prebujanje etnične zavesti, ki se kaže tudi v porabnikovih preferencah do izdelkov/storitev domačega izvora. V tem primeru govorimo o nagnjenju porabnikov k ekonomskemu etnocentrizmu, ki na osnovi izsledkov predhodnih raziskav pomembno vpliva na dejansko nakupno vedenje porabnikov (Durvasula in drugi, 1997; Klein in drugi, 1998).

Predhodne raziskave vedenja porabnikov so pokazale, da imajo porabniki, nagnjeni k etnocentrizmu, drugačen življenjski slog kot tisti, ki niso ali so manj nagnjeni k etnocentrizmu (Shimp, 1984; Kaynak in Kara, 2001, str. 470). Določeni življenjski slogi lahko odsevajo celo nekatere antecedente ekonomskega etnocentrizma, kot so jih opredelili raziskovalci, ki so se osredotočali na razumevanje njegovega nastanka v različnih kulturnih okoljih (Balabanis in ostali, 2001; Sharma in drugi, 1995). V naši raziskavi smo v konceptualno zasnovo vključili tudi proučevanje življenjskih slogov slovenskih porabnikov in predpostavili, da se bo v povezavi z ekonomskim etnocentrizmom pojasnil kateri izmed teoretičnih antecedentov.

Proučevanje etnocentrizma in njegove povezave z značilnostmi porabnikov omogoča domačim in mednarodnim podjetjem, da se pravilno odločajo glede načina vstopa in razvoja (novih) trgov, glede pristopov k segmentaciji in pozicioniranju ponudbe podjetja za posamezne kulturne, demografske in etnične skupine porabnikov (Durvasula in drugi, 1997). Z integracijskimi procesi in nastajanjem novih gospodarskih in drugih skupnosti (npr. Evropska unija) postajata čedalje bolj izpostavljena nacionalni interes posameznih držav in hkrati pa etnična in kulturna pripadnost posameznikov. Prav zaradi teh trendov lahko izsledki tovrstnih empiričnih študij pripomorejo k boljšemu razumevanju razlogov za porabnikovo nagnjenost k nakupu izdelkov/storitev domačega ali tujega izvora.

Glede na dejstvo, da nekateri avtorji opozarjajo na pomen raziskovanje ekonomskega etnocentrizma v državah, ki so doživljale pomembne ekonomske in družbene spremembe (Herche, 1992; Vida, 2002), smo se odločili, da v času slovenskega priključevanja Evropski uniji proučimo nagnjenost slovenskih porabnikov k ekonomskemu etnocentrizmu. Glavni

cilji pričujoče empirične raziskave so bili raziskati pojav in stopnjo etnocentrične usmerjenosti na reprezentativnem vzorcu slovenskih porabnikov ter analizirati odvisnost med konceptom ekonomskega etnocentrizma z dejavniki življenjskega sloga in demografskimi značilnostmi porabnikov.

## TEORETIČNA ZASNOVA ŠTUDIJE

Sociološki koncept etnocentrizem zaznamuje splošno nagnjenje ljudi, da gledajo na svojo skupino kot na središče sveta, pri čemer poudarjajo večvrednost lastne etnične skupine in zavračajo tiste, ki se od njih kulturno razlikujejo. Ko ta širši koncept apliciramo na sodobne trženjske situacije in vedenje porabnikov, pa lahko trdimo, da etnocentrični porabnik ocenjuje nakupovanje uvoženih izdelkov kot napačno, celo nemoralno, saj »škoduje domačemu gospodarstvu, povzroča izgubo delovnih mest in je nasploh nedomoljubno« (Shimp in Sharma, 1987, str. 284). Poznejše raziskave so pokazale, da je treba pri iskanju vzrokov za porabnikove preference do domačih oziroma tujih izdelkov oziroma etnocentrične nagnjenosti porabnikov upoštevati naslednje splošne značilnosti trgov (Papadopoulos, 1993; Jaffe & Nebenzahl, 2001): *moč domoljubnosti* do lastnega naroda oziroma države; *stopnjo gospodarske razvitosti*<sup>2</sup> države izvora izdelkov; *razvoj posameznega trga*<sup>3</sup> in *gospodarsko ranljivost trga*<sup>4</sup>. Po drugi strani pa so se Sharma, Shimp in Shin (1995) v svoji obširni študiji osredotočili predvsem na proučevanje značilnosti posameznikov in ugotovili, da na nagnjenost k etnocentrizmu vplivajo odprtost posameznika do tujih kultur in drugačnosti, kolektivizem oz. individualizem, konzervativizem in demografski dejavniki.

V povezavi s konceptom ekonomskega etnocentrizma so bili trženjski raziskovalci postavljeni pred izziv, da razvijejo mersko lestvico, ki bi merila porabnikovo naklonjenost do domačih oziroma tujih izdelkov in bila neposredno in enostavno uporabna v trženjski praksi. Zato je Shimp leta 1984 razvil številne kriterije, ki naj ločijo etnocentrične porabnike od neetnocentričnih. Kriteriji so vključevali vprašanja o veri in normativnih prepričanjih, nakupnih namerah in podobno. Vprašanje, namenjeno merjenju etnocentrizma, pa je bilo odprtega tipa: »Opišite, ali je primerno, da ameriški porabniki kupujejo izdelke, ki so narejeni v tujih državah?« (Shimp, 1984, str. 287.) Leta 1987 je na osnovi teh preliminarnih raziskav Shimp skupaj s Sharmo izdelal instrument za merjenje etnocentrizma, ki sta ga poimenovala *Consumer Ethnocentric Tendencies Scale* (CETSCALE). Ta merska lestvica meri predvsem porabnikova etnocentrična nagnjenja (ne pa etnocentričnega vedenja) in predstavlja relativno zanesljiv indeks porabnikovih nagnjenj do nakupovanja domačih izdelkov oz. izdelkov tujega izvora.

Zaradi pomembnih implikacij za trženjsko prakso so bile v zadnjih dveh desetletjih v različnih državah narejene številne

<sup>2</sup> Razvitejše države imajo dandanes bolj razvite dodatne storitvene dejavnosti, zato imajo manj razvite države raje izdelke, ki prihajajo iz gospodarsko razvitejših držav.

<sup>3</sup> Večja konkurenca bo nagradila tista podjetja, ki bodo ponudila boljše pred- in poprodajne storitve.

<sup>4</sup> Če bodo porabniki čutili, da lahko prispevajo k izboljšanju domačega gospodarstva, bodo raje kupovali domače izdelke, saj bodo verjeli, da s tem koristijo domačemu gospodarstvu in posredno tudi sebi.



znanstvene raziskave, ki so se osredotočale predvsem na obstoj nagnjenja porabnikov k etnocentrizmu in njegovo povezavo z demografskimi spremenljivkami. Nasprotno pa ostajajo vzroki za obstoj etnocentrizma in vpliv tovrstnih nagnjenj na nakupno vedenje manj raziskani. Dosedanje raziskave potrjujejo, da imajo porabniki, ki so nagnjeni k etnocentrizmu, drugačen življenjski slog kot porabniki z manjšo nagnjenostjo k etnocentrizmu (Shimp, 1984 v Kaynak in Kara, 2001). Življenjski slog porabnikov opredeljujemo enostavno kot način, kako posameznik živi in se vede v določenem okolju. Kljub relativni zahtevnosti merjenja ga v trženju pogosto proučujemo z vidika dejavnosti ljudi glede njihovega načina porabe časa, denarja, posameznikovih interesov, odnosa do sebe in do drugih ter njihovimi demografskimi značilnostmi (Kucukemiroglu, 1999). Nastali vzorci življenjskih slogov omogočajo bolj poglobljen pogled na homogene skupine porabnikov, ki se jim podjetja lahko bolj učinkovito približajo z ustreznimi trženjskimi pristopi (Kaynak in Kara, 2001). Raziskovalci pa pogosto želijo prikazati tudi psihološke posebnosti ljudi v posameznem segmentu porabnikov. Tako so znane najrazličnejše klasifikacije življenjskih slogov (Kotler, 1996, str. 182–183), kot so merjenje dejavnosti, zanimanj in mnenj v sistemu AIO (angl. activities, interests, opinions) in devet življenjskih slogov sistema VALS (angl. values and lifestyles).

V Sloveniji se je z življenjskimi slogi ukvarjala skupina raziskovalcev (Luthar in drugi, 2002), ki menijo, da je dolgotrajno in drago raziskovanje življenjskih slogov smiselno predvsem takrat, kadar pride v družbi ali na trgu do pomembnih sprememb. Slog ni zgolj individualno poljuben seštevek delovanj, ki so rezultat ekonomskih možnosti in individualnih psiholoških lastnosti posameznika. Po mnenju avtorice Luthar in sodelavcev (2002) so slogi značilni za določeno homogeno skupino ljudi in so reflektivni<sup>5</sup>, pri čemer življenjski slog za posameznika pomeni tudi vzpostavljanje družbenega smisla in osmišljanje obstoja. Omenjeni avtorji so pri raziskavi življenjskih slogov, izvedeni na reprezentativnem vzorcu na začetku leta 2001, prišli do treh življenjsko slogovnih tipologij prebivalcev Slovenije: tipologija vrednotnih slogov, tipologija kulturnega okusa in tipologija prehrabnih slogov anketirancev. Izmed navedenih tipologij je za našo raziskavo ekonomskega etnocentrizma najpomembnejša tipologija vrednotnih slogov, saj segmentira anketirance na podlagi odnosa do nacionalnih mitov in do tujine, nagnjenosti k moraliziranju in predpisovanju oziroma netolerantnosti do drugačnih okusov, praks, identitet, odnosa do drugih in njihovih stališč. Rezultat segmentacije te tipologije, ki so jo razvili Luthar in sodelavci (2002), je bilo pet vrednotnih habitusov<sup>6</sup>, ki so podlaga za stališča, okus in delovanje, avtorji pa so jih poimenovali »libertarni habitus«, »niti-niti generacija«, »neodločeni na obrobju«, »šovinistični nergač« in »tradicionalni konformist«.

V zadnjih letih je bilo narejenih kar nekaj empiričnih raziskav, v katerih avtorji povezujejo pojav ekonomskega etnocentrizma z

<sup>5</sup> Refleksivnost pomeni, da ko se neko delovanje klasificira, se razvrsti tudi posameznik v družbenem razredu ali slogu.

<sup>6</sup> Pojem habitus so avtorica Luthar in drugi (2002, str. 15) povzeli po Pierru Bourdieuju in njegovem delu *Distinction*. Bourdieu habitus opredeljuje kot sistem trajnih dispozicij, ki združujejo vse posameznikove pretekle izkušnje in deluje kot percepcijska matrica. Habitus je rezultat kolektivnega (komunikativnega in kulturnega) spomina posameznika. Tako na primer habitus vključuje značilnosti, kot so glas, način govora, okus za glasbo, celo način hoje, način pitja in izbira pižama ipd.

življenjskimi slogi porabnikov. Med temi je pomembnejša raziskava segmentacije trga na podlagi analize življenjskega sloga in etnocentrizma v Turčiji (Kucukemiroglu, 1999). Rezultati te raziskave so pokazali statistično značilno povezanost med dimenzijami življenjskega sloga turških porabnikov in stopnjo ekonomskega etnocentrizma. Kucukemiroglu (1999) je identificiral osem dimenzij življenjskega sloga in ugotovil, da porabniki, ki so modno osveščeni (angl. fashion consciousness) oziroma vodstveno (angl. leadership) usmerjeni, niso značilno nagnjeni k etnocentrizmu. Nasprotno pa so družinski (angl. family concern) in kolektivistični (angl. community consciousness) porabniki nagnjeni k etnocentrizmu. Kaynak in Kara (2001) sta naredila podobno raziskavo, v kateri sta proučevala ekonomski etnocentrizem kirgizstanskih in azerbajdžanskih porabnikov v povezavi z življenjskimi slogi in nakupnimi odločitvami za tuje izdelke. Tudi ta avtorja sta odkrila številne dimenzije življenjskega sloga, ki vplivajo na nagnjenost porabnikov k etnocentrizmu. Njuna analiza je pokazala, da bolj ko so porabniki modno osveščeni, kulturno odprti (angl. adventurer) in stremijo k popolnosti (angl. perfectionist), manj so etnocentrično usmerjeni. Hkrati pa je ta analiza pokazala, da bolj ko so bili porabniki priročni v smislu, da znajo marsikaj narediti tudi sami (angl. homemaker), kolektivistični (angl. community oriented) in cenovno občutljivi (angl. price-conscious), bolj so bili nagnjeni k etnocentrizmu. Analiza skupin je pokazala, da imajo porabniki, ki so opredeljeni kot neetnocentrični, zelo podobne zahteve in povprašujejo po podobnih izdelkih/storitvah kot porabniki iz razvitih zahodnih držav. Ti rezultati kažejo, da porabniki srednjega in višjega dohodkovnega razreda, ne upoštevaje nacionalnosti in državo bivališča, izkazujejo podobne vedenjske vzorce. Iz tega izhaja, da lahko podjetja s pomočjo tovrstnih informacij standardizirajo svoje trženjske strategije za določene tržne segmente v različnih državah in na različnih področjih (Kaynak in Kara, 2001; Kucukemiroglu, 1999).

## OBLIKOVANJE RAZISKOVALNIH HIPOTEZ

Slovenija se je v primerjavi z drugimi državami Vzhodne Evrope razvijala drugače, saj je gospodarska politika dovoljevala stike z Zahodom. Že pred osamosvojitvijo so se številni slovenski porabniki odpravljali po nakupih v sosednje države. S tem so se seznanili s tujimi izdelki in blagovnimi znamkami, ki jih v Sloveniji ni bilo na voljo (Rojšek, 2001, str. 509–515). Glede na zgodovinska dejstva pred odpiranjem današnjih tranzicijskih trgov lahko v primerjavi s porabniki v drugih vzhodnoevropskih državah sklepamo, da so bili slovenski porabniki boljši poznavalci drugih kultur. Kulturna odprtost naj bi po mnenju avtorjev Sharma in drugi (1995) vplivala na nagnjenje porabnikov k etnocentrizmu, saj zmanjšuje posameznikove predsodke do tujega in neznanega. Tako rezultati dosedanjih raziskav (Damjan in Vida, 1996; Vida in Damjan, 2000) v Sloveniji kot raziskav v bivših jugoslovanskih republikah (Vida in Dmitrović, 2001) kažejo na splošno neetnocentričnost porabnikov v tem delu Evrope. Na tej osnovi oblikujemo prvo hipotezo:

H<sub>1</sub>: Slovenski porabniki v povprečju niso nagnjeni k ekonomskemu etnocentrizmu.

Drugi cilj študije je bil raziskati povezanost med ekonomskim etnocentrizmom in življenjskim slogom porabnikov. Kot že navedeno v pregledu literature, so predhodne raziskave

pokazale, da se življenjski slog bolj etnocentričnih porabnikov razlikuje od življenjskega sloga manj etnocentričnih ali neetnocentričnih porabnikov (Shimp, 1984 v Kaynak in Kara, 2001, str. 470; Kucukemiroglu, 1999). Prav tako pa se bolj oz. manj etnocentrični posamezniki razlikujejo po stopnji izraženega domoljubja, usmerjenosti k sebi oz. drugim, konzervativnosti (Han, 1988; Jaffe in Nebenzahl, 2001; Papandopoulos, 1993; Sharma in drugi, 1995; Dmitrovič in Vida, 2002) in po svoji že omenjeni odprtosti do drugih kultur (Damjan in Vida, 1997; Sharma in drugi, 1995).

Različni raziskovalci so predpostavili, da prav prilžnost za spoznavanje drugih kultur, njihovih ljudi in simbolov zmanjšuje kulturne predsodke porabnikov in tako znižuje njihovo nagnjenost k ekonomskemu etnocentrizmu (Shimp in Sharma, 1987; Sharma in drugi, 1995), zato so to značilnost tudi izpostavili kot teoretični antecendent ekonomskega etnocentrizma. Posamezniki, ki jih razvrščamo v skupino "usmerjenim k drugim" so tesno povezani s svojim ožjim okoljem, kot so družina, država ipd. V različnih empiričnih raziskavah so avtorji dokazali, da so ljudje, ki prihajajo iz kolektivističnih kultur, bolj nagnjeni k etnocentrizmu v primerjavi z ljudmi iz individualističnih kultur, saj razmišljajo o vplivu svojega vedenja na družbo in se čutijo odgovorne do drugih (npr. Lee in drugi, 1999). Prav tako so Sharma in sodelavci (1995) izpostavili in na vzorcu korejskih porabnikov potrdili značilnost domoljubnosti kot dejavnik etnocentrizma. Tudi druge študije potrjujejo, da obstaja med ekonomskim etnocentrizmom in domoljubnostjo tesna povezanost (Han, 1988; Herche, 1994; Kucukemiroglu, 1999).

V naši raziskavi smo iskali dimenzije različnih življenjskih slogov na osnovi nedavne raziskave življenjskih slogov v Sloveniji (Luthar in sodelavci, 2002), pri čemer smo se osredotočili na vidike življenjskega sloga, ki se nanašajo na narodne mite, strah, odprtost do tujcev in koncept državljanstva (str. 27). Na podlagi zgoraj omenjenih spoznanj postavljamo naslednjo širše zastavljeno hipotezo:

**H<sub>2</sub>:** Porabniki, ki pripadajo različnim življenjskim slogom, se med seboj značilno razlikujejo glede na stopnjo ekonomskega etnocentrizma.

Že v zgodnjih empiričnih raziskavah so razni avtorji opozorili, da se nagnjenje porabnikov k etnocentrizmu razlikuje glede na posameznikove demografske značilnosti, kar recimo Shimp in Sharma (1987) utemeljujeta z razlago, da sta pomen kakovosti življenja in blaginja posameznika odvisna od socioekonomskih značilnosti. Rezultati raziskav kažejo, da so starejši porabniki z nižjo stopnjo izobrazbe in nižjimi dohodki bolj nagnjeni k etnocentrizmu (Shimp, 1984; Caruana, 1996; Durvasula in ostali, 1997; de Ruyter in drugi, 1998; Cheron in drugi, 1999; Vida in Dmitrovič, 2001). Shimp in Sharma (1987) sta vzroke pripisala stopnji zaznane ogroženosti za kakovost lastnega življenja v smislu varnosti (v najslabšem primeru izgube) delovnega mesta. Nekatera dognanja kažejo, da so starejši ljudje tudi bolj konzervativni, kar vpliva na njihovo nagnjenost k etnocentrizmu (Han, 1988; Wall in drugi, 1986). Nasprotno pa nekatere empirične raziskave niso potrdile značilnega vpliva starosti na stopnjo etnocentrizma in nakupno vedenje (Herche, 1992; Good in Huddleston, 1995). Na osnovi teh spoznanj želimo preveriti naslednjo hipotezo:

**H<sub>3</sub>:** Starejši porabniki bodo v povprečju bolj nagnjeni k ekonomskemu etnocentrizmu.

Številne raziskave v različnih državah potrjujejo, da imajo ljudje z višjo stopnjo izobrazbe manj predsodkov do tujih izdelkov, njihova stopnja nagnjenosti k etnocentrizmu pa je zelo nizka (Schooler, 1971; Wall in Heslop, 1986; Wall in drugi, 1991; Good in Huddleston, 1995; Sharma in drugi, 1995; Bailey in Pineres, 1997; Klein in drugi, 1999). Nasprotno pa recimo Han (1988) v svoji raziskavi ni odkril značilnih povezav med izobrazbo in nagnjenjem porabnikov k etnocentrizmu. Zato torej preverjamo naslednjo hipotezo:

**H<sub>4</sub>:** Porabniki z višjo stopnjo izobrazbe bodo v povprečju manj nagnjeni k ekonomskemu etnocentrizmu.

Pomemben kazalnik blaginje posameznika je gotovo dohodek. V povprečju so slabše plačana delovna mesta tudi manj varna. Wall in drugi (1990) so dokazali, da obstaja pozitivna povezava med višino dohodka in nakupom uvoženih izdelkov. Tudi Good in Huddleston (1995), Sharma in drugi (1995) ter Bailey in Pineres (1997) so ugotovili, da so porabniki z višjim dohodkom manj nagnjeni k etnocentrizmu. Prav tako pa ljudje z višjimi dohodki tudi večkrat potujejo v tujino, kjer pridejo v stik s tujimi izdelki in so zato tudi bolj odprti za uvožene izdelke v svoji domovini (Sharma in drugi 1995; Han, 1988; Wall in Heslop, 1986). Podobno kot pri vplivu drugih demografskih dejavnikov pa recimo Han (1988) ni mogel potrditi, da sta stopnja etnocentrizma in višina dohodka posameznika značilno povezana. Z naslednjo hipotezo želimo preveriti:

**H<sub>5</sub>:** Porabniki iz gospodinjstev z višjimi dohodki v Sloveniji bodo v povprečju manj nagnjeni k ekonomskemu etnocentrizmu.

Nekatere predhodne raziskave ekonomskega etnocentrizma potrjujejo značilne razlike v etnocentrični nagnjenosti glede na spol, pri čemer naj bi bile ženske bolj nagnjene k etnocentrizmu kot moški (Han, 1988; Wall in drugi, 1986; Sharma in drugi 1995; Good in Huddleston, 1995; Nielsen in drugi, 1997; Klein in drugi, 1998). V raziskavi avtorjev Klein in sodelavcev (1998) so recimo ugotovili, da ženske bolj kot moški zaupajo v sposobnost domačih podjetij in kakovost njihovih izdelkov glede na uvožene. Pokazalo se je, da so najbolj etnocentrični porabniki prav ženske z nižjim ekonomskim statusom, ki jih skrbi tako lastno finančno stanje kot tudi stanje domačega gospodarstva (Klein in drugi, 1998). Na osnovi tega želimo preveriti naslednjo hipotezo:

**H<sub>6</sub>:** Obstaja statistično značilna razlika v stopnji ekonomskega etnocentrizma med ženskami in moškimi.

## METODOLOGIJA

Pri zbiranju podatkov za raziskavo smo uporabili metodo osebne anketiranja. Raziskovalna populacija je predstavljala osebe v starosti nad 18 let, ki živijo v Sloveniji. Odločili smo se za tako imenovani kvotni vzorec<sup>7</sup>. Ker smo želeli zagotoviti reprezentativnost vzorca in relativno preslikavo na celotno slovensko populacijo, smo vzorčni okvir sestavili na podlagi podatkov o prebivalstvu po starosti in spolu na zadnji dan v

<sup>7</sup> Kvotno vzorčenje je neverjetnostno vzorčenje in se pogosto uporablja pri raziskavah javnega mnenja in pri tržnih raziskavah. Ocenjevanje parametrov temelji na namerni izbiri enot, s katero je treba med opazovanimi enotami zagotoviti določeno število enot z določenimi lastnostmi. Kvote morajo biti izbrane tako, da je struktura kvotnega vzora kar se da podobna strukturi populacije v vseh pogledih, ki so pomembni za dano opazovanje. Izbira samih enot v opazovanje je prepuščena prosti izbiri anketarja (Rovan, 2001).

letu 2001 (Statistični letopis Republike Slovenije, 2002). Poleg starosti in spola, ki sta bili osnovni spremenljivki za določitev vzorčnega okvirja, so anketarji v določeni meri upoštevali tudi stopnjo dokončane izobrazbe anketiranca. Podatke so zbirali izkušeni in posebej za to raziskavo usposobljeni anketarji, ki so v začetku vsakemu posamezniku ustno razložili razlog za anketiranje, način izpolnjevanja ankete in mu zagotovili anonimnost.

Za analizo podatkov smo uporabili osnovne statistične metode, med njimi frekvenčno porazdelitev, opisno statistiko, povprečja, korelacijske koeficiente, analizo variance in analizo zanesljivosti, pa tudi zahtevnejše statistične metode, kamor sodi faktorjska analiza. Analiza koncepta etnocentrizma temelji na desetih stavčnih trditvah, ki skupaj sestavljajo skrajšano lestvico za merjenje nagnjenosti k etnocentrizmu, tj. CETSCALE, že preverjeno tudi na območju srednje in južne Evrope (Lindquist in drugi, 2001). Razpon na petstopenjski Likertovi lestvici (od (1) sploh se ne strinjam do (5) zelo se strinjam) je bil od 10 do 50, kjer višja vrednost na lestvici pomeni močnejšo nagnjenost k ekonomskemu etnocentrizmu. Za merjenje življenjskih slogov smo po raziskavi Lutharjeve in sodelavcev (2001) povzeli 18 stavčnih trditvev, ki izražajo stališča, navade ali želje posameznika v slovenski družbi. Anketirani so podobno kot za etnocentrizem izrazili, do kakšne mere se strinjajo s stavčnimi trditvami na petstopenjski Likertovi lestvici. Anketiranci so odgovarjali tudi na odprta in zaprta demografska vprašanja.

## ANALIZA PODATKOV IN REZULTATI

Vzorec, ki je obsegal 714 oseb, je pokrival območje celotne Slovenije. Nekatere demografske značilnosti vzorca so prikazane v tabeli 1. V vzorcu je nekoliko več žensk kot moških, povprečna starost anketiranih je nekaj nad 42 let. Dokončano visokošolsko izobrazbo je imelo 15,1 odstotka oseb, skoraj 60 odstotkov anketiranih pa je bilo zaposlenih ali samozaposlenih. Nekaj več kot 10 odstotkov anketiranih se je opredelilo, da imajo v primerjavi s slovenskim povprečjem nadpovprečen mesečni dohodek na gospodinjstvo.

Tabela 1: Značilnosti vzorca

Skupno število anketirancev	714
Delež žensk (v %)	54,2
Povprečna starost v letih (standardni odklon)	42,17 (16,19)
Delež vprašanih z dokončano visokošolsko izobrazbo (v %)	15,1
Delež vprašanih, ki so zaposleni ali samozaposleni (v %)	59,2
Delež vprašanih z nadpovprečnim dohodkom na gospodinjstvo (v %)	10,5

Vir: Anketiranje porabnikov v Sloveniji, 2002.

Končni vzorec je bil razmeroma skladen, ni pa popolnoma odseval dejanske strukture slovenskega prebivalstva. V vzorcu imamo glede na zadnji popis prebivalstva leta 2002<sup>8</sup> približno 2,7 odstotka več žensk, po drugih značilnostih<sup>9</sup> pa je povprečna starost anketiranih nekoliko višja kot v splošni populaciji (35,85 leta), prav tako so vprašani v raziskavi

<sup>8</sup> Vir: Statistični urad Republike Slovenije, Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj 2002 ([http://www.sigov.si/popis2002/popisni\\_rezultati/drzava/popis\\_2002.htm](http://www.sigov.si/popis2002/popisni_rezultati/drzava/popis_2002.htm)).

<sup>9</sup> Ti podatki so iz popisa 1991; do konca priprave prispevka rezultati popisa 2002 glede izobrazbe slovenskega prebivalstva še niso bili znani.

nekoliko bolj izobraženi, kot je značilno za splošno strukturo prebivalcev v državi.

V nadaljnjih analizah smo najprej preverili veljavnost lestvice CETSCALE, s katero smo merili stopnjo ekonomskega etnocentrizma slovenskih porabnikov. Za ocenjevanje zanesljivosti smo v analizi uporabili metodo notranje konsistentnosti, tako imenovano Cronbach alfa (Rovan, 2001). Faktorska analiza<sup>10</sup> je potrdila enodimenzionalnost lestvice, ki skupaj pojasnjuje 50,25 % skupne variance. Izračunani koeficient Cronbach alfa je bil 0,90, kar kaže na visoko notranjo konsistentnost lestvice.

Najmanj so se anketirani strinjali s trditvijo, da je kupovanje izdelkov, narejenih v tujini, nedomoljubno, najbolj pa so se strinjali s trditvijo, da »Slovenci ne bi smeli dopuščati, da druge države bogatijo na nas«. Povprečna vrednost posamezne trditve na lestvici CETSCALE je bila 2,66 s standardnim odklonom 1,28. Povprečna vrednost celotne lestvice nagnjenja porabnikov k etnocentrizmu oz. indeks etnocentrizma je bil 26,65 s standardnim odklonom 9,5. Na podlagi teh rezultatov (razpon indeksa etnocentrizma je od 10 do 50) lahko podamo odgovor na **prvo hipotezo**, in sicer, da slovenski porabniki v *povprečju* niso nagnjeni k etnocentrizmu.

V **drugi hipotezi** smo trdili, da se porabniki, ki pripadajo različnim življenjskim slogom, med seboj značilno razlikujejo glede na stopnjo etnocentrizma. Faktorska analiza življenjskih slogov je osvetlila tri faktorje, ki pojasnjujejo 43,73% skupne variance, dobljene faktorje/dimenzije življenjskega sloga pa smo poimenovali »popotniki«, »domoljubi« in »kolektivisti«. Vključeni so bili samo tisti faktorji, ki so imeli lastno vrednost večjo od ena. Preostale trditve niso bile upoštevane zaradi nezanesljivosti pri merjenju. Tabela 2 prikazuje trditve, ki sestavljajo posamezno dimenzijo dobljenih življenjskih slogov.

Tabela 2: Rezultati faktorjske analize: dimenzije življenjskih slogov

FAKTOR/TRDITVE	Utež faktorja	Pojasnjena varianca	Cronbach alpha		
<b>POPOTNIKI</b>					
Uživam v daljših potovanjih v tujini	0,694	18,23 %	0,77		
Želim si iti na potovanje okoli sveta	0,610				
Želim si preživeti vsaj eno leto v tujini	0,665				
<b>DOMOLJUBI</b>					
Za Slovence je prav, da gre vsaj enkrat v življenju na Triglav	0,528	15,16 %	0,66		
Slovenci bi morali čutiti dolžnost, da imamo več otrok, drugače nas čez nekaj desetletij ne bo več	0,648				
Ljubše bi mi bilo, če bi v Sloveniji živeli pretežno Slovenci	0,559				
Slovenci je mogoče ločiti od drugih narodov tako rekoč na prvi pogled	0,464	10,34 %	0,57		
<b>KOLEKTIVISTI</b>					
Sem aktiven član vsaj ene organizacije	0,506				
Vsaj enkrat na leto se udeležim akcij prostovoljnega dela	0,771				

Vir: Anketiranje porabnikov v Sloveniji, 2002.

V tabeli 3 navajamo rezultate povprečnih vrednosti za posamezne trditve znotraj treh dimenzij življenjskega sloga, standardne odklone in standardne napake ocene.

<sup>10</sup> Faktorske analize celotne raziskave so bile narejene z metodo »Principal Axis Factoring« in Varimaxovo rotacijo.

**Tabela 3: Povprečne vrednosti posameznih trditev znotraj treh dimenzij življenjskega sloga**

DIMENZIJE ŽIVLJENJSKEGA SLOGA	POVPREČJE	STD.ODKLON	STD. NAPAKA OCENE
<b>POPOTNIKI</b>			
Uživam v daljših potovanjih v tujini	3,32	1,470	,06
Želim si iti na potovanje okoli sveta	3,24	1,556	,06
Želim si preživeti vsaj eno leto v tujini	2,53	1,446	,05
SKUPAJ	9,06	3,07	
POVPREČJE	3,03		
<b>DOMOLJUBI</b>			
Za Slovenca je prav, da gre vsaj enkrat v življenju na Triglav	3,42	1,450	,05
Slovinci bi morali čutiti dolžnost, da imamo več otrok, drugače nas čez nekaj desetletij ne bo več	3,33	1,354	,05
Ljubše bi mi bilo, če bi v Sloveniji živeli pretežno Slovenci	3,14	1,404	,05
Slovenca je mogoče ločiti od drugih narodov tako rekoč na prvi pogled	2,60	1,345	,05
SKUPAJ	12,51	3,9	
POVPREČJE	3,13		
<b>KOLEKTIVISTI</b>			
Sem aktiven član vsaj ene organizacije	2,91	1,608	,06
Vsaj enkrat na leto se udeležim akcij prostovoljnega dela	2,63	1,371	,05
SKUPAJ	5,54	2,5	
POVPREČJE	2,77		

Vir: Anketiranje porabnikov v Sloveniji, 2002.

V nadaljnji analizi smo s pomočjo Pearsonovih korelacijskih koeficientov potrdili, da se anketiranci, ki pripadajo različnim življenjskim slogom, med seboj značilno razlikujejo glede na nagnjenost k etnocentrizmu (pri stopnji značilnosti 0,01). Stopnja etnocentrizma in življenjski slog »popotnikov« sta sicer značilno negativno povezana, vendar je povezava relativno šibka ( $r = -0,283$ ). To pomeni, da bolj ko si anketiranci želijo potovati v tujino, manj so v povprečju nagnjeni k etnocentrizmu. Nasprotno pa so »domoljubi« značilno nagnjeni k etnocentrizmu, saj je Pearsonov koeficient korelacije značilno pozitiven in srednje močan ( $r = 0,473$ ). Prav tako so značilno nagnjeni k etnocentrizmu tudi »kolektivisti« (tisti, ki so aktivni člani kake organizacije in sodelujejo pri prostovoljnem delu), toda v tem primeru je korelacija zelo šibka ( $r = 0,139$ ). Na podlagi teh rezultatov lahko hipotezo  $H_2$  potrdimo, saj se porabniki glede na stopnjo pripadnosti posamezni dimenziji življenjskega sloga v povprečju tudi značilno razlikujejo po svoji nagnjenosti k etnocentrizmu.

V tretji hipotezi smo trdili, da bodo starejši porabniki značilno bolj nagnjeni k etnocentrizmu. Analiza je pokazala, da starost značilno vpliva na stopnjo etnocentrizma (stopnja značilnosti 0,01), korelacija je pozitivna in srednje močna ( $r = 0,403$ ). To pomeni, da so starejši anketirani v povprečju bolj nagnjeni k etnocentrizmu.

V četrti hipotezi smo predpostavljali, da bodo porabniki z višjo stopnjo izobrazbe značilno manj nagnjeni k etnocentrizmu. Analiza variance ( $F = 22,51$ ;  $p = 0,000$ ) je pokazala, da je povezava med nagnjenostjo k etnocentrizmu in izobrazbo značilna in da se povprečne vrednosti po posameznih skupinah značilno razlikujejo. V posamezne homogene skupine sodijo: anketirani z univerzitetno izobrazbo ali več; anketirani z gimnazijsko izobrazbo; anketirani s tri- ali štiriletno poklicno srednjo šolo; anketirani z višješolsko izobrazbo in anketirani z osnovnošolsko in nižjo izobrazbo. Rezultati so četrto hipotezo potrdili, saj so pokazali, da so bolj izobraženi porabniki manj etnocentrični.

S peto hipotezo smo trdili, da bodo porabniki iz gospodinjestev z višjim dohodkom manj nagnjeni k etnocentrizmu. Analiza variance ( $F = 11,71$ ;  $p = 0,000$ ) je potrdila, da se povprečne vrednosti stopnje etnocentrizma po posameznih dohodkovnih skupinah (nadpovprečni, povprečni in podpovprečni dohodek) značilno razlikujejo. Višji ko je dohodek gospodinjstva, iz katerega izhajajo porabniki, nižja je njihova nagnjenost k etnocentrizmu, kar potrjuje peto hipotezo.

V zadnji, šesti hipotezi smo predpostavljali statistično značilne razlike v stopnji etnocentrizma med ženskami in moškimi respondenti. Analiza variance je pokazala, da se anketirani moški in ženske značilno ( $p < 0,05$ ) ne razlikujejo glede na stopnjo etnocentrizma ( $F$  test = 2,778,  $p = 0,096$ ), zato šeste hipoteze nismo mogli potrditi.

Ker pa nam preverjanje posameznih hipotez z ločenimi analizami ne omogoča celovitega vpogleda v soodvisnost posameznih značilnosti porabnikov glede na nagnjenost k etnocentrizmu, smo v zadnjem delu analize izvedli še postopek linearne regresije. Pri tem je predstavljala stopnja posameznikove etnocentričnosti odvisno spremenljivko, demografske značilnosti in nagnjenost k posameznim življenjskim slogom pa neodvisne spremenljivke. Model, ki je nastal kot rezultat te analize (tabela 4), je statistično značilen ( $F = 36,3222$ ;  $p = 0,000$ ), kar kaže, da ga lahko smiselno uporabimo za razlago variance v izmerjeni stopnji etnocentrizma. Kot je razvidno iz tabele 4, rezultati potrjujejo predhodne analize posameznih povezav, saj so izračunani parametri z izjemo spola respondentov za vse neodvisne spremenljivke statistično značilni vsaj pri stopnji 0,05. Korigirani determinacijski koeficient modela ( $r^2$ ) v višini 0,365 kaže, da je z danimi spremenljivkami v modelu mogoče pojasniti več kot 36% variance v stopnji etnocentrizma porabnikov. Glede na dejstvo, da v študiji nismo upoštevali prav vseh možnih dejavnikov etnocentrizma (kot jih navajajo v literaturi), je dobljeni determinacijski koeficient relativno visok, še posebno v primerjavi z rezultati drugih empiričnih raziskav (npr. Balabanis in drugi, 2001; Damjan in Vida, 1996).

**Tabela 4: Rezultati regresijske analize ekonomskega etnocentrizma**

Neodvisne spremenljivke	Regresijski koeficienti	Standardizirani regresijski koef.	T-vrednost	F-vrednost
Presečišče	0,09809		- 0,418	0,676
Popotniki	-0,188	-0,188	- 4,710	0,000
Domoljubi	0,364	0,370	10,108	0,000
Kolektivisti	0,0803	0,080	2,361	0,019
Spol	0,09975	0,050	1,461	0,145
Starost	0,01131	0,182	4,327	0,000
Izobrazba	-0,108	0,029	-3,731	0,000
Dohodek	0,03088	-0,021	-2,599	0,029

## SKLEPI IN NEKATERE MOŽNE IMPLIKACIJE

Analiza meritev ekonomskega etnocentrizma na vzorcu porabnikov v Sloveniji je pokazala, da porabniki v splošnem niso nagnjeni k temu, da bi nakupovanje tujih izdelkov zavračali zaradi zaskrbljenosti glede vpliva tuje konkurence na domače gospodarstvo ali kakovost njihovega življenja. Treba pa je poudariti, da nam tako splošni indeksi konceptualnih konstrukтов, kot jih na primer omogoča lestvica CETSCALE, služijo predvsem za primerjavo med različnimi regijami, trgi ali posameznimi segmenti prebivalcev. Rezultati naše študije kažejo, da so značilno bolj nagnjeni k etnocentrizmu starejši

ljudje z nižjo izobrazbo in dohodki. Kot potrjujejo novejša študija v jugovzhodni Evropi pa je napovedovanje stopnje etnocentrizma zgolj na podlagi demografskih dejavnikov neprimerno, saj izražena stopnja etnocentrizma ni dosledno linearno odvisna od izobrazbe posameznika, dohodka ali velikosti gospodinjstva (Dmitrovič in Vida, 2002). Tako recimo v nasprotju z rezultati empiričnih študij predvsem na zrelih trgih nismo mogli potrditi razlike med slovenskim porabniki in porabnicami glede njihove izražene stopnje ekonomskega etnocentrizma.

Prav zaradi nedoslednosti zgolj demografskih spremenljivk za razumevanje ekonomskega etnocentrizma smo ugotavljali tudi povezavo med stopnjo etnocentričnosti in življenjskim slogom porabnikov. Rezultati kažejo, da so tako imenovani »domoljubi« in »kolektivistični« bolj nagnjeni k etnocentrizmu, torej bolj zaskrbljeni za lastno in ekonomsko blaginjo države zaradi tuje konkurence na domačem trgu. Nasprotno pa so posamezniki, ki smo jih imenovali »popotniki«, torej bolj odprti do tujih kultur, značilno manj nagnjeni k ekonomskemu etnocentrizmu.

Poglobljeno razumevanje dinamičnega koncepta ekonomskega etnocentrizma v povezavi z značilnostmi porabnikov je lahko izredno dragoceno za podjetja, ki se osredotočajo na domače trge z visoko stopnjo tuje konkurence (npr. velik obseg uvoženih izdelkov na trgu) oziroma se ukvarjajo z mednarodnim poslovanjem. Prisotnost ekonomskega etnocentrizma v določenih državah, regijah ali tržnih segmentih podjetju onemogoča uporabo cenejših standardiziranih pristopov oz. globalnih trženjskih strategij za vse ciljne trge, na katerih nastopa. Razumljivo je, da se bodo etnocentrični segmenti porabnikov popolnoma drugače odzivali na trženjske spodbude kot neetnocentrični, še posebej, če gre pri tem za izdelke oz. storitve z močnim čustvenim nabojem oz. za izdelke/storitve v panogi, ki je z gospodarskega vidika pomembna za lokalno prebivalstvo (Shimp, 1984).

Poznavanje ekonomskega etnocentrizma ima pomembno vlogo pri oblikovanju učinkovitih strategij blagovnih znamk, tržnega komuniciranja in načrtovanja vstopa na nove trge (de Ruyter in ostali, 1998). Pri načrtovanju orodij tržnega komuniciranja, na primer pri oblikovanju oglasnih sporočil ali sloganov za posamezne izdelke ali skupino izdelkov, je tržnikom lahko v pomoč poznavanje medsebojnega odnosa življenjskih slogov in nagnjenj porabnikov k etnocentrizmu v smislu poudarjanja kolektivismu, domoljubnosti ali odprtosti do drugih narodov in kultur. Ker smo v naši analizi ugotovili močnejšo stopnjo etnocentrizma za segment starejših porabnikov z nižjimi dohodki in izobrazbo, ki so poudarjeno domoljubni in usmerjeni k drugim, bi bilo treba to upoštevati v primeru, da prav ta segment prebivalstva predstavlja za podjetje primarni ciljni trg. Tako bi recimo za tuje izdelke kazalo prilagoditi ime blagovne znamke, če ta že v osnovi zveni tuje in nedomače, oglaševanje pa naj bi poudarjalo skrb za domače gospodarstvo in državo ter njene značilnosti ali posebnosti. V primeru izrazitega ekonomskega etnocentrizma na določenem trgu je smiselno, da se podjetje pri vstopu na ta trg poveže z lokalnim partnerjem, tako da se tuji kapital začne prepletati tudi z domačim.

Kot kažejo naše analize, pa so slovenski porabniki v splošnem policentrični (kar pomeni, da ocenjujejo izdelke glede na njihove značilnosti, država izvora pa jim je očitno manj pomembna), še posebno mlajši, ki veliko potujejo. Trženjska

strategija za te ciljne porabnike je lahko upravičeno drugačna, lahko celo poudarja "svetovljanstvo" tega segmenta porabnikov, ki jim je za določene izdelke morda celo pomembno, da ti niso izdelani v domovini, saj jim prav njihov tuji izvor daje določen prestiž (npr. luksuzni izdelki oz. tisti, ki se uporabljajo za posebne priložnosti; Dmitrovič in Vida, 2002; Jaffe in Nebenzahl, 2001).

Pričujoče delo je le eden od možnih načinov predstavitve raziskave nagnjenosti porabnikov k ekonomskemu etnocentrizmu v povezavi z demografskimi spremenljivkami in življenjskimi slogi. S predstavljenimi študijami smo poglobili razumevanje koncepta etnocentrizma porabnikov in naredili prvo obširno in relativno reprezentativno empirično raziskavo v slovenskem okolju. V prihodnjih raziskavah bi bilo treba izdelati obsežnejšo analizo življenjskih slogov in njihovo povezanost z ekonomskim etnocentrizmom. Glede na dejstvo, da smo se pri oblikovanju spremenljivk življenjskega sloga opirali na domačo raziskavo (Luthar in drugi, 2002), rezultatov naše analize ni mogoče neposredno primerjati s podobnimi v drugih državah. Na primer, raziskave življenjskih slogov avtorjev Kaynak in Kara (2001) in Kucukemiroglu (1999) so izpostavile še druge faktorje/dimenzije življenjskega sloga, kot so vodstvena usmerjenost, praktičnost, neodvisnost, modna osveščenost, socialna in družinska naravnost v povezavi z etnocentrizmom porabnikov. Prav gotovo pa bi bilo zanimivo primerjati rezultate pričujoče raziskave v slovenskem prostoru z rezultati tik pred priključitvijo Slovenije Evropski uniji ali nekaj let po priključitvi, saj številne razprave namigujejo na morebitno »izgubo« slovenske nacionalne identitete in strah pred (raz)prodajo slovenskih podjetij tujcem.

V povezavi s pojavom ekonomskega etnocentrizma ostajajo odprta še številna vprašanja, na katera tudi naša študija s svojimi omejitvami (npr. časovna dinamika, tj. statičnost raziskave in omejenost pri merjenju dodatnih dejavnikov pojava) ni mogla odgovoriti. Glede na dejstvo, da navkljub neizogibnim globalizacijskim trendom vpliv etnične in kulturne identitete narašča in se izraža tudi v potrošnih vzorcih, porabnikov, bodo znanja s tega področja še naprej zanimiva tako za raziskovalce kot tržnike v praksi. Upamo, da bodo nadaljnja raziskovalna prizadevanja v tej smeri omogočila ne le boljše razumevanje paradoksa globalizacije in naraščajočega pomena kulturne identitete, temveč tudi povezavo med kognitivnimi in emocionalnimi vplivi na vedenje porabnikov.

## LITERATURA

- Bailey W. in Pineros S., »Country of origin attitudes in Mexico: the malinchismo effect«, *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 9 (3), 1997, str. 25, 41.
- Balabanis G., Diamantopoulos A., Mueller R.D. & Melewar T.C., »The impact of nationalism, patriotism and internationalism on consumer ethnocentric tendencies«, *Journal of International Business Studies*, Vol. 32, 2001, str. 157–175.
- Caruana A., »The effects of dogmatism and social class variables on consumer ethnocentrism in Malta«, *Marketing Intelligence & Planning*, Volume 14 (4), 1996, str. 39–44.
- Cheron E., Hideo Hayashi and Tetsuo Sugimoto, »Contrasting Country and Product Images of Japanese and Canadian Consumers and the Effect of Ethnocentrism«, Working paper 09–99, October 1999, URL: <http://www.esg.uqam.ca/esg/crg/papers/1999/09-99.pdf>.
- Damjan J. in Vida I., »Poznavanje blagovnih znamk in ekonomski etnocentrizem kot dejavnik nakupnega obnašanja«, Delovni zvezki: Raziskovalni center Gospodarske fakultete, ISSN 1408-1504, No. 32, 1996, 16 str.
- Dmitrovič T. in Vida I., »The importance of "made in" product labeling in an emerging transitional economy«, v: Wilson, J. W. (ur.), *From art to*

- technology: opportunities in marketing research and education, AMA Conference, 2002, str. 39-44.
- Durvasula S., Andrews J. C. in Netemeyer R. G., »A Cross-Cultural Comparison of Consumer Ethnocentrism in the United States and Russia«, *Journal of International Consumer Marketing*, Vol.9 (4), 1997, str. 73-93.
- Good L. K. in Huddleston P., »Ethnocentrism of Polish and Russian consumers: are feelings and intentions related?«, *International Marketing Review*, Vol. 12 (5), 1995, str. 35-48.
- Han C. Min, »The Role of Consumer Patriotism in the Choice of Domestic Versus Foreign Products«, *Advertising Research*, Vol. 28, 1988, str. 25-31.
- Herche J., »A note on the predictive validity of the CETSCALE«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20, 1992, str. 261-264.
- Herche J., »Ethnocentric tendencies, marketing strategies and import purchase behavior«, *International Marketing Review*, Vol. 11, 1994, str. 4-16.
- Jaffe E. D. in Nebenzahl I. D., *National Image & Competitive Advantage*, Copenhagen Business School Press, Denmark, Copenhagen 2001, 186 str.
- Kaynak Erdener in Kara Ali, »An examination of the relationship among consumer lifestyles, ethnocentrism, knowledge structures, attitudes and behavioral tendencies: a comparative study in two CIS states«, *International Journal of Advertising*, Vol. 20, 2001, str. 455-482.
- Klein Jill Gabrielle, Ettenson Richard and Morris M. D., »The Animosity Model of Foreign Product Purchase: An Empirical Test in the People's Republic of China«, *Journal of Marketing*, Vol. 62, 1998, str. 89-101.
- Klein Jill Gabrielle, Ettenson Richard, »Consumer animosity and consumer ethnocentrism: A analysis of unique antecedents«, *Journal of International Consumer Marketing*, New York, Vol. 11 (4), 1999, str. 5-24.
- Kotler P., *Marketing Management, Trženjsko upravljanje, Analiza, Načrtovanje, Izvajanje in Nadzor*, Slovenska knjiga, Ljubljana 1996, 832 str.
- Kucukemiroglu Orsay, »Market segmentation by using consumer lifestyle dimensions and ethnocentrism. An empirical study«, *European Journal of Marketing*, Vol. 33 (5/6), 1999, str. 470-487.
- Lee Dong-Jin in Sirgy M. Joseph, »The effect of moral philosophy and ethnocentrism on quality-of-life orientation in international marketing: A cross-cultural comparison«, *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, January 1999, str. 73-89.
- Lindquist J. D., Vida I., Plank R. and Fairhurst A., »The Modified CETSCALE: Validity Tests in the Czech Republic, Hungary and Poland«, *International Business Review*, Vol. 10 (5), 2001, str. 505-516.
- Luthar B., Kropivnik S., Tivadar B., Ule M. in drugi, *Življenjski stili v medijski družbi. Aplikativni raziskovalni projekt (1999-2002)*, naročnik projekta DELO - časopisno in založniško podjetje, in Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport. FDV, 2002, 211 str.
- Nielsen James A. in Spence Mark T., »A test of the stability of the CETSCALE, a measure of consumers' ethnocentric tendencies«, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Statesboro, Fall 1997.
- Papadopoulos Nicolas, *Product-Country Images, Impact and Role in International Marketing*, International Business Press, An imprint of the Haworth Press, Inc., USA, 1993, 477 str.
- Rojšek I., »A comparison of the purchasing and consumption behaviour of Slovenian and other Eastern European consumers«, *International Marketing Review*, Vol. 18 (5), 2001, str. 509-520.
- Rovan Jože, *Vaje iz statistike 3*, 2001, URL: <http://www.ef.uni-lj.si/predmeti/stat3/> (avgust, 2002).
- De Ruyter Ko, Birgelen Marcel van in Wetzels Martin: Consumer ethnocentrism in international services marketing. *International Business Review*, Vol. 7 (2), April 1998, str. 185-202.
- Schooler R. D., »Bias phenomena attendant to the marketing of foreign goods in the US«, *Journal of International Business Studies*, Vol. 2 (1), 1971, str. 71-81.
- Sharma S., Shimp T. in Shin J., »Consumer ethnocentrism: a test of antecedents and moderators«, *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (1), 1995, str. 26-37.
- Shimp T. A. in Sharma S., »Consumer Ethnocentrism: Construction and Validation of the CETSCALE«, *Journal of Marketing Research*, Vol. ČIV, August 1987, str. 280-289.
- Shimp T. A., »Consumer ethnocentrism: the concept and a preliminary empirical test«, v: T.C. Kinnear (Ed), *Advances in Consumer Research, Association of Consumer Research Proceedings*, Vol. 11, 1984, str. 285-290.
- Statistični urad Republike Slovenije, Popis prebivalstva, gospodinjstev in stanovanj 2002 ([http://www.sigov.si/popis2002/popisni\\_rezultati/drzava/popis\\_2002.htm](http://www.sigov.si/popis2002/popisni_rezultati/drzava/popis_2002.htm)).
- Vida I., »Dejavniki etnocentrizma in mednarodno trženje: Primerjalna analiza štirih držav«, *Akademija MM*, maj 2002, str. 57-63.
- Vida I. & Fairhurst, A., »Factors underlying the phenomenon of consumer ethnocentricity: Evidence from four Central European countries«, *International Review of Retail and Consumer Research*, Vol. 9 (4), 1999, str. 321-337.
- Vida I. in Damjan J., »The role of consumer characteristics and attitudes in purchase behavior of domestic versus foreign made products: The case of Slovenia«, *Journal of East-West Business*, Vol. 6 (3), 2000, str. 111-133.
- Vida I. in Dmitrović T., »An Empirical Analysis of Consumer Purchasing Behavior in Former Yugoslav Markets«, *Economics and Business Review*, Vol. 3, 2001, str. 191-207.
- Wall M. in Heslop L., »Consumer attitudes toward Canadian-made versus imported products«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 14, Summer, 1986, str. 27-36.
- Wall M., Hofstra G. in Heslop L. A., »Imported vs. domestic car owners: demographic characteristics and attitudes«, Paper Presented at the Conference of the Administrative Sciences Association of Canada, Whistler, BC, 1990.
- Wall M., Liefeld J. in Heslop L. A., »Impact of Country-of-Origin Cues on Consumer Judgments in Multi-Cue Situations: a Covariance Analysis«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 19 (2), 1991, str. 105-113.

# Consumer Animosity and Ethnocentrism in Bosnia and Herzegovina: The Case of a Developing Country in a Post-War Time

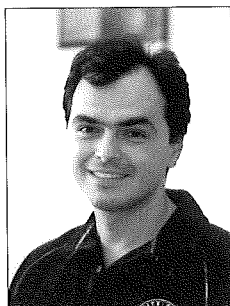
## Muris Čičić

redni profesor  
Katedra za marketing  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Sarajevu, BiH



## Nenad Brkić

docent  
Katedra za marketing  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Sarajevu, BiH



## Maja Prašo-Krupalića

asistentka  
Katedra za marketing  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Sarajevu, BiH



### Elektronski naslovi avtorjev:

muris.cicic@efsa.unsa.ba  
nenad.brkic@efsa.unsa.ba  
khinter@bih.net.ba

## Abstract

This study tested consumer animosity and ethnocentrism in Bosnia and Herzegovina with regard to products from Serbia, Croatia and Western European countries. Bosnia and Herzegovina is a developing country that experienced four years of war with its neighbours Serbia and Croatia. The results of this study mainly confirm previous findings for developing countries: high level of ethnocentrism that reduces willingness to buy imports. Surprisingly, we have discovered that a high level of admiration for lifestyle in the economically developed countries does not have any influence on willingness to buy imports. Also, there is a presence of political animosity towards Serbia and economic animosity towards Western European countries. Support evidence for animosity towards Croatia was not found.

**Keywords:** *political animosity, economic animosity, consumer ethnocentrism, Bosnia and Herzegovina, post-war consumer behavior*

## Povzetek

### Animoznost in etnocentrizem porabnikov v Bosni in Hercegovini: primer države v povojnem obdobju

Študija je testirala animoznost (odpor, sovraštvo) in etnocentrizem porabnikov v Bosni in Hercegovini do izdelkov iz Srbije, Hrvaške in zahodnoevropskih držav. Bosna in Hercegovina je država v razvoju, ki je doživela štiriletno vojno s svojima sosedama Srbijo in Hrvaško. Rezultati študije večinoma potrjujejo predhodne ugotovitve za države v razvoju: visoka raven etnocentrizma zmanjšuje pripravljenost za kupovanje uvoženih izdelkov. Presenetljivo, avtorji so odkrili, da visoka stopnja občudovanja življenjskega sloga v ekonomsko razvitih državah nima vpliva na pripravljenost za kupovanje uvoženih izdelkov. Opaziti je tudi prisotnost politične animoznosti do Srbije in ekonomske animoznosti do zahodnoevropskih držav. Dokazov, ki bi potrdili animoznost do Hrvaške, niso našli.

**Ključne besede:** *politična animoznost, ekonomska animoznost, potrošniški etnocentrizem, Bosna in Hercegovina, povojno obnašanje potrošnikov*

## INTRODUCTION

Ten years ago, academic researches on Country-of-origin (COO) effects suggested that COO effect operates differently



than suggested in literature, which is largely based on developed country data. By that date, highly ethnocentric consumers from developed countries were oriented towards buying of domestic products but that was not the case with developing countries. Researchers suggested that consumers in developing countries used COO for determining the brands desirability for status enhancing reasons. A high level of admiration for lifestyles in economically developed countries such as USA or Western European countries caused the consumers to buy products from those countries rather than use domestic ones. Also, in 1998, Klein, Ettenson and Morris discovered that Country-of-origin effects and animosity toward ex or present enemy influences the willingness to buy imports independent of judgements about the quality of those brands.

Bosnia and Herzegovina is a developing country and it is also going through transition. Six years ago, the four-year war came to an end but ruined the economy of the country. A high number of imports known to domestic consumers and existing admiration towards the life style of the consumers from economically developed countries have directed Bosnian citizens to consume mainly foreign products.

Until 1992, Bosnia and Herzegovina was a part of the socialist Yugoslavia together with five other republics: Slovenia, Serbia, Croatia, Macedonia and Montenegro. In the beginning of 1992, people of Bosnia and Herzegovina voted for independence and shortly after, the war started. The neighbouring countries, first Serbia, and later Croatia occupied parts of the Bosnian territory. In the autumn of 1995, the war was concluded with the Dayton Peace Agreement.

### CONSUMER ETHNOCENTRISM AND ANIMOSITY CONCEPT

The globalisation of markets presents considerable challenges and opportunities for domestic and international marketers. Apart from big opportunities, companies are also exposed to various threats. Unknown consumers world-wide are more demanding since they have a wider range of foreign brands available than ever before. Accordingly, marketers have shown a growing interest in understanding the factors related to consumer evaluation and selection of imported goods.

The reviews and scores of articles that have appeared on the topic of COO effects can be found in Bilkey and Nes (1982), and Baugh and Yaprak (1993). The literature of Country of origin examines the role of brands as halo construct that influences beliefs about product quality features. COO effect known also as "made in" concept has been defined by many researchers as positive or negative influence that the culture of origin has on willingness to buy (Elliot and Cameron 1994). In other words, consumers will be willing to buy products from the country, which has a good quality reputation such as Germany, irrespective of the real quality of that product.

"Brand COO is the halo construct for quality or construct that summarizes the beliefs about product quality, and then influences attitudes or purchase intentions" (Han 1989, Heslop and Papadopoulos 1993). In brief brands, COO serves as an extrinsic clue along with the price and brand name that supplements the use of intrinsic cues such as perceptions of design, performance etc. Also, economic, political and cultural perceptions of the country of origin influence the judgement of the product. Some research on the COO (Parameswaran

and Pisharodi 1994) has shown that the COO image has multiple dimensions of facets such as strength of its economy, nature of its political system and similar ones. These effects of the COO have been found to vary across product classes and consumer types and then become smaller when other cues are available to the consumers (Papadopoulos 1993).

Academic research on COO effects is now over 40 years old. This interest first emerged directly with the work of Robert Schöller in 1965. He began a series of studies that today consist of over 300 publications. The conclusions of the above-mentioned research have several dimensions. The most important one concerns domestic vs. foreign products. Several other studies have reported that the respondents preferred domestic products to imported ones. Darling and Kraft (1977) found this for Finnish consumers, Dickerson (1986), Lillis and Narayana (1974), and Gaedeke (1973) for Americans, and Baumgartner and Jolibert (1977) for the French. Other research indicates that domestic preference is not universal, or it can be counted on to be resistant to market-place changes. Examples are British consumers (Banister and Sounders 1978), Canadians (Heslop and Wall 1985; 1986) and Japanese (Nagashima 1970; 1977). All of them have reported more positive attitudes and preferences for products from countries other than their own under these circumstances. In the beginning of the 80's, in a study that examined the relationship between consumer ethnocentrism and evaluations of foreign source products, Lants and Loeb found that highly ethnocentric consumers have more favourable attitudes towards products from culturally similar countries. The conclusion is that universal domestic preference is a fallacy. The factors affecting it appear to be: the particular strength of nationalism of the peoples involved, level of industrialization, market development and economic vulnerability as perceived by the consumers (Papadopoulos and Heslop 1992).

Scores of the studies have already documented the ways in which consumers use brands Country of origin (COO) as a clue in inferring with its quality and acceptability (Baughn and Yaprak 1993, Bilkey and Nes 1982). However, most analyses of COO effects have only used data from US or UK consumers (Heslop and Papadopoulos 1993).

Much of the initial research in this area sought to understand risk-reducing biases used by Western consumers when evaluating products from less developed and therefore risky countries or regions. Schooler and Sunoo (1969), for example, studied biases among US consumers against countries in Asia or Africa; only recently has the literature begun to examine COO effects in developing countries.

In general, research in marketing still investigates and understands less the behaviour of consumers in developing countries. The literature does provide some insights and various modes to explain how attributes are evaluated and integrated into overall product judgements and purchase decisions (Betman 1979; Einhorn 1970; Green and Srinivasan 1990; Lynch 1985). Furthermore, some product attributes, such as price and brand name, are likely to act as clues or signals of the quality of other attributes (Aaker 1991; Carpenter 1987; Doods, Monroe and Grewal 1991; Jacoby, Olson and Haddock 1971). The country associated with the product also is thought of influencing consumers' quality judgements. A research on the evaluation of foreign products

has found inferences about the producing country, which affect perceptions of a product quality (Bilkey and Nes 1982; Han 1988; Hong and Wyer 1989; Maheswaran 1994; Papadopoulos and Heslop 1993). Although attribute judgements generally are assumed to influence purchase, most researchers on consumers' evaluations of foreign products have not measured purchase intentions or decisions directly. A recent meta-analytic review of the foreign product literature shows that a large majority of studies use quality judgements, attribute ratings, or both as their dependent measures (Liefeld 1993). It is possible, however, that a product origin (signalled by the place of manufacture and/or brand name) will affect consumers buying decisions directly and independently of product judgements. For example, Klein, Ettenson and Morris (1998) found among Chinese consumers an effect for country-specific animosity that reduces brands purchase from Japan, independent of judgements about the quality of those brands. The reason was the massacre of 300,000 people in Chinese city of Nanjing during the II world war. An interesting question is whether animosity has the same influence under less extreme conditions. For example, a study conducted between Dutch consumers (Nijssen, Douglas, Breser and Nobel 1995) supports these findings. Findings showed animosity resulting from German occupation during II World War that affects willingness of Dutch consumers to purchase German products. For instance, Hirschman (1981) observed Jewish consumers' avoidance of purchase of German-made products. Similarly, the boycott of French products by Australian and New Zealand consumers, due to the nuclear tests by France in Southern Pacific was also observed.

A series of international studies conducted by Richard Ettenson and Jill Klein examine U.S and foreign markets regarding overseas consumers' animosity towards current of previous enemies and its effects on their attitudes towards and purchase of imports. These findings suggest that animosity has a significant impact in consumers' buying decisions and can negatively affect the purchase of products in foreign markets regardless of its product quality. ([www.t-bird.edu](http://www.t-bird.edu)). These findings show that it is possible that Chinese consumers may avoid the purchase of the USA-made products because of the bombing (1999) of Chinese embassy in Belgrade, Yugoslavia although they regard USA-made products to be of high quality.

## ETHNOCENTRISM AND ANIMOSITY IN DEVELOPING COUNTRIES

### Ethnocentrism

Country-of-origin research studies have identified the challenges to overcome in order to reduce negative attitudes and emotions between nations: The first challenge is to reduce the negative effects of (a) consumers' ethnocentrism. The second challenge is to reduce the negative effects of (b) animosity.

Ethnocentrism is defined as "the beliefs held by consumers about the appropriateness, indeed morality of purchasing foreign made products" (Shimp and Sharma 1987). Consumer ethnocentrism implies buying imported goods is wrong because it is non-patriotic and detrimental to the domestic economy and employment. For instance, Sharma,

Shimp and Shin (1995) found that ethnocentric tendencies are significantly negatively correlated with attitudes toward foreign products and significantly positively correlated with the attitude towards domestic products. Shimp and Sharma (1987) developed a measurement instrument, the CETSCALE, to access their attitudes.

Consumers ethnocentrism is belief about buying foreign made products, and can be measured with CETSCALE. On the other hand, animosity, a country specific construct, could be measured with series of purportedly developed measures scales, such as willingness to buy, animosity scale itself (war versus economic animosity), and product and country ownership scales, respectively (Klein, Ettenson and Morris 1998).

Results of the studies have showed (Shimp and Sharma 1987; Netemeyer 1991; Klein 1998) that high scores on CETSCALE are correlated with an unwillingness to buy foreign import and also to perceive them as of poor quality. Another stream of literature that is more anthropological, however, suggests that consumers in developing countries also see the COO as determining brands desirability for symbolic, status-enhancing reasons, in addition to suggesting overall quality. Such generalized preferences for non-local (foreign) brands has been reported in developing countries, such as in China (Sklair 1994), Vietnam (Schultz, Pecotich and Le 1994), Nigeria (Arnould 1989), Congo (Friedman 1990), Zimbabwe (Burke 1996), Romania and Turkey (Bar-Haim 1987, Ger, Belk and Lascu 1993), and Ethiopia and Peru (Belk 1988).

Despite the strength of the research findings in the cultural anthropology literature, this status preference for foreign (especially Western) goods among consumers in developing countries appears to have been largely ignored in the standard COO literature. Hence, additional research on its existence, as well as its antecedents and consequences, is clearly needed. Neglect of this effect in the COO literature could be caused by the fact that this effect seems likely to be much stronger in developing than developed countries, which is where most of the COO research originates.

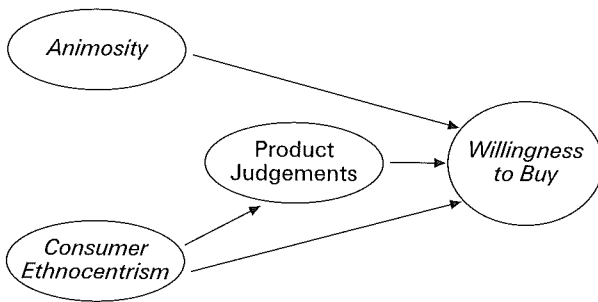
### Animosity

Previous clashes or warfare between nations-states have considerable influence on how the countries involved are able to re-establish international trade after the war is over. The fact is that negative attitudes and emotions between nations most seriously ruin opportunities for future trade. Up till now COO literature has ignored the influence of war driven animosity and its impact on international trade. From strategic point of view this lack of information can be fatal. The country of origin associated with the product is thought to influence consumers' quality judgements. Furthermore, some product attributes, such as price and brand name, are likely to act as cues or signals of the quality of other attributes (Aaker 1991; Johansson 1989; Roth and Romeo 1992). International marketing manager has a little choice but to include two extrinsic attributes – country of manufacture and brand name – as part of product bundle. Consequently, managers leverage and exploit these two variables in an attempt to enhance consumers' perceptions of their offerings and gain a strategic competitive advantage (Aaker 1991; Ettenson and Gaeth 1991; Han and Terpstra 1988). Animosity is defined as "the remnants of antipathy related to previous or ongoing military,

political or economic events". Klein, Ettenson and Morris (1998) have concluded that animosity influences willingness to buy regardless of the product quality judgement. In other words, consumers will boycott products from certain country for non-quality related issues, but rather than antipathy they feel animosity towards a country.

Furthermore, to the extent that the effects of animosity are independent of product judgement and that animosity affects buying above and beyond consumers general beliefs, managers from countries with controversial military, economic, or political histories must understand how such macro level phenomena might affect their international marketing activities. This will enable managers to select and target foreign markets, and to identify ways to modify their marketing strategies in regions where animosity might present an informal but significant barrier to trade.

**Figure 1: The animosity and consumer ethnocentrism model of foreign purchase**



**Distinction between Animosity and Consumer Ethnocentrism**

It is well documented in markets all over the world that some consumers have a predilection toward imported goods, whereas other prefers domestic alternatives. Perhaps the most widely used construct to understand this phenomenon is consumers' ethnocentrism, developed by Shimp and Sharma (1987) and measured by their CETSCALE. Consumers' ethnocentrism is defined as people viewing their own group as superior in comparison to the others, and as offering protection against apparent threats from out-group (Brislin 1993). Studies of consumer ethnocentrism generally have found that scores on the CETSCALE are related inversely to willingness to purchase imports, perceptions of the quality of imported goods, cultural openness, education, and income (Netermeyer, Durvasula and Lichtenstein 1991, Sharma and Shimp 1987). Consumer ethnocentric tendencies play a significant role when products are perceived to be unnecessary and when consumers believe that either their personal or national well being is threatened by imports.

The CETSCALE measures beliefs about buying foreign product is general, whereas animosity is, by its definition, a country-specific orientated construct. Although animosity and consumer ethnocentrism can be related, animosity is conceptually and theoretically country-related. Consumers scoring low on the CETSCALE might find it perfectly acceptable to buy foreign products in general, but might eschew products form specific nations toward which they feel animosity. For example Shimp and Sharma 1987 find that

higher CETSCALE scores among American consumers were predictably related to both a preference for U.S. made goods and aversion toward imports. As Shimp and Sharma suggest, the CETSCALE could become part of firms tracking studies of consumer attitudes both domestically and in overseas markets. However knowing that the target consumers (either domestically or internationally), score low on the CETSCALE may be of limited practical value and even misleading if the firms home country is both apparent to consumers and viewed negatively. In order to overcome this problem, marketing managers should focus their attention to precise information that provides specific insight regarding consumers' aversion toward a particular targeted country.

Moreover, consumer ethnocentrism and animosity may have different implications for perceptions of product quality. In Netemeyer, Durvasula and Lichtenstein (1991) four-nations validation study, the CETSCALE was found to be correlated with judgements of foreign product quality. Consumers who hold strong ethnocentric beliefs are more likely to evaluate foreign products negatively than are those who do not hold such beliefs. Those who believe that it is wrong to buy foreign goods also tend to perceive those goods as lower in quality than domestic goods; ethnocentric consumers prefer domestic goods not only because of economic or moral beliefs, but also because they believe that their own country produces the best products.

In contrast, it is possible that a consumer can harbour animosity toward a specific country without denigrating the quality of goods produced by that country. The consumer might be unwilling to buy these goods, but still believe that they are high in quality.

**RESEARCH ON ETHNOCENTRISM AND ANIMOSITY IN BOSNIA AND HERZEGOVINA**

**Hypotheses**

During past years, a lot of researches related to COO effects were referring to the concept of ethnocentrism and animosity. However, the majority of researches are based on the evaluation of products from developed countries, whose name is a symbol of quality (Bannister and Sounders 1978). This type of research has never been conducted in Bosnia and Herzegovina. Therefore, the first hypothesis relates to measuring of ethnocentrism of Bosnian consumers using widely applicable CETSCALE (Shimp and Sharma 1987).

**H1:** Ethnocentrism has negative influence on willingness/readiness of BH consumers to buy imported products.

Considering that Bosnia and Herzegovina is developing country, and country in transition from socialistic economic system to market economy system, its market opens toward new products, which were not available before. A lot of population spent four years of war in Western European countries, and after their return to Bosnia they brought new habits and preferences for foreign products and thus the customs of living which were not present in Bosnia and Herzegovina earlier. Former communists countries populations assess the products from developed countries as better and of better quality and they are more inclined to buy them. For example, Papadopoulos, Heslop and Beracs (1990)

in their research that was conducted in Hungary discovered that Hungarians assess products from developed countries better than domestic products. In our research, there is an assumption that the effect of the country of origin in Bosnia will act differently from what has been said in previous literature, based on the researches conducted in developed countries. The effect of the country of origin in Bosnia and Herzegovina will mainly influence the creation of consumers attitude towards the product because of its foreign origin. This foreign origin may be very positive, especially if the country of origin is developed and progressive such as US and Western European countries. We believe that foreign origin of a product in case of developing country acts positively on consumers assessment of quality and creates an opinion that possessing such a product increases the reputation of a consumer.

**H2a:** Higher degree of admiration of a lifestyle in foreign country has positive influence on willingness to buy foreign products.

**H2b:** Bosnian consumers will assess products from developed countries (Western Europe) as better than domestic or the ones coming from countries of similar level of development such as Croatia or Serbia.

In this research, we also tried to find out how animosity affects the consumers behaviour in Bosnia and Herzegovina. In other words we tried to find out how the residue antagonisms related to a four-year war may affect the purchase of products coming from countries that were involved in the war. The first consumers behaviour patterns were designed in USA (Albaum and Peterson 1984; Lee and Green 1991; Netemeyer, Durvasula and Lichstein 1991) and tested outside US. The first animosity test was conducted in Peoples Republic of China towards Japan (Klein, Ettenson and Morris 1998).

Croatia is a better-developed country than Bosnia and Herzegovina, but is still closer to Bosnia than to EU countries as per level of economic development. Serbia is at the similar level of development as Bosnia. Like Bosnia and Herzegovina, both countries are exporting majority of their products to the market of former Yugoslavia. Bosnia is one of the greatest export markets for all republics of former Yugoslavia, since it does not have much of own production, and the import has a few barriers. This research measures the animosity of Bosnian consumers towards the products from Serbia, Croatia and Western Europe, regardless of the product quality.

**H3a:** Consumers animosity, both political and economic, has negative influence on willingness/readiness to buy imported products and

**H3b:** Consumers animosity will affect the purchase, regardless of attitude toward the product quality.

## Sample

Participants in the sample were third and fourth year students at the Faculty of Economics, University of Sarajevo. Sarajevo is the capital of Bosnia and Herzegovina with a population of 350,000 citizens, 67.2% of which is domicile population and the rest of the population are displaced persons, which means newly settled people. Due to the strong presence of international organizations and institutions, between 5–10%

of population of Sarajevo consist of foreigners living permanently in the city. Thanks to that fact, and the fact that local production is weak and import is on free regime, the greatest number of imported products are available in Sarajevo. Almost all global brands and well-known producers are present in the local retail outlets in Sarajevo.

The survey sample consists of 300 students of age from 18 to 25 (see Table 2 for full review), 40.33% of which is male and 59.67% female.

Although the "students versus consumers" type of discussion may be found in any consumer's behaviour and marketing related publication, there is a general opinion that when the researcher is interested in evaluating the effects of certain occurrence, the consumers are a better choice, but when he or she is interested in applicability of a theory, as in our case of research on ethnocentrism and animosity, the students are a valid sample (Calder, Philips and Taybut 1981).

## Methodology

The questioned persons were asked to provide an answer that reflects an honest attitude of a respondent in relation to offered statements. The answer was expressed on the scale from 1 to 7, where 1 indicates that the respondent absolutely disagrees with the assertion, and 7 indicates that he/she agrees with it. Circling number 4 indicates perplexity. Therefore, the Likert scale from 1 to 7 was used.

The questionnaire had six parts, plus the part with demographic data. The first part referred to the degree of ethnocentrism of Bosnian consumers and, in this part, CETSCALE (Shimp and Sharma 1987) was used. All 17 assertions were included, because this type of research has not been conducted in Bosnia and Herzegovina, and we thought they were all relevant. The second part of the questionnaire referred to the preference to purchase the imported product with questions like "I am not interested in possessing a product from Croatia". The third part was directed to the consumers orientation, which means striving to copy/imitate people from developed vs. socialistic countries, as well as to the degree to which the participants identify their lifestyle with possession of a certain product. In the fourth part, the participants were asked to answer a range of questions that were refined and adjusted for this questionnaire, and that were considering animosity of consumers towards Serbia, Croatia and Western Europe. Economic and political (created by war) animosity was measured. Out of seven assertions, the first three were pertaining to a political animosity (e.g. I feel angry toward Western Europeans). The fifth part referred to a general impression of a country and the participants were asked to give their opinion on citizens of Western Europe, Serbia and Croatia, and to evaluate how these countries are similar to Bosnia and Herzegovina. The sixth part referred to a general impression of products. The participants were asked to assess the quality, technological progress, design, reliability, inventiveness, functionality and price. Due to the length of the questionnaire, individual products were not included. We rather decided to base the study on a general picture of preferences to buy products from a given area. As far as the demographic data, data on sex, age, nationality, religion and average income was collected. (Table 1.)

**Table 1**

Sample size	300
Sex (%)	
Male	40.33
Female	59.67
Age (%)	
Under 20	25.93
21-30	66.66
31-40	5.76
Over 40	1.65
Nationality (%)	
Bosnians	22.22
Bosniacs	71.19
Serbs	1.65
Croats	4.53
Albanians	0.41
Religious Affiliation (%)	
Islamic	65.43
Catholic	5.35
Orthodox	1.65
Jewish	0.41
Atheist	27.16
Monthly income in (%)	
Under 200	18.52
201-300	30.86
301-400	18.93
401-500	11.94
Over 500	19.75

## Results and interpretation

The first hypothesis was related to the assertion that ethnocentrism has a negative influence on buying imported products in Bosnia and Herzegovina. CETSCALE, as well as Likert scale, were used for measuring ethnocentrism. The result at CETSCALE was, on an average, 4.63 and, therefore, we can conclude that Bosnian consumers are highly ethnocentric (4.5 and more points at Likert scale mean that the consumers are highly ethnocentrically oriented, while 4.5 and less at the same scale mean that they are low oriented). Out of total number of participants, 41.56% of them had the result less than 4.5 at CETSCALE, and 58.44% higher than 4.5. Among all 17 assertions, Bosnian consumers mostly disagree with one saying that "Foreigners should not be allowed to put their products on our market", where average result was 2.97, and with assertion saying that "Purchasing foreign-made products is non-Bosnian" – the mean score of 3.71 on a 7-point Likert scale. Although total result of CETSCALE shows that Bosnian consumers are highly ethnocentrically oriented, above-mentioned results indicate that they, however, do not mind possessing foreign products, and that they have nothing against import in general. In the other part of the questionnaire that deals with preference regarding buying imported vs. domestic products, 19 out of 20 assertions are lower than 4.5, which supports the first hypothesis "Ethnocentrism has negative influence on willingness to buy imported products in Bosnia and Herzegovina". Further interpretation of these results, for the assertion saying that "Whenever available, I rather buy products from B&H", which has average result of 4.98, is another proof of high ethnocentrism, as well as average results of Likert scale on the issue regarding preference of buying West-European, Serbian or Croatian products in regard to Bosnian products (mean scores of 3.21; 2.03; 2.70, respectively).

In order to test the second hypothesis, based on the attitudes,

and which refers to the assertion "Positive influence on buying imported products results from the admiration to specific lifestyle", we observed a linkage between the results reached in the fourth part (animosity) and the second part (willingness to buy domestic vs. foreign products) of the questionnaire on the hypothesis H2a. Based on those results, it can be concluded that Bosnian consumers admire lifestyle in developed countries (the mean score of 5.09), but do not pay attention to whether these products make them look better in the eyes of their friends, and they do not copy persons by buying the same products. Although Bosnian consumers admire lifestyles of persons living in developed countries (if we consider results of CETSCALE, which indicate high ethnocentric orientation of Bosnian consumers (i.e., unwillingness to buy imported products), hypothesis H2a is not supported.

While testing H2b hypothesis in part VI of the questionnaire, "General impression about products", participants were asked to evaluate products from Serbia, Croatia and West-European countries. Since Western Europe is the only area significantly more developed than Bosnia and Herzegovina, only the evaluations of its products can be considered. Therefore, participants evaluated those products as high quality products (the mean score of 5.23); with high level of technological progress (the mean score of 5.56); good design (the mean score of 5.62); reliable and durable (the mean score of 5.10) and more innovative than the products made in Bosnia and Herzegovina (the mean score of 4.94). Referring to the above-mentioned results, it can be concluded that hypothesis H2b is supported. As opposed to that, quality, innovativeness, technological progress, design, etc. of the products from Serbia and Croatia were evaluated low and very low (all results are lower than 3.95). We also have to mention that Bosnian consumers consider products from Croatia better than products from Serbia. For example, technological progress of the products made in Croatia is evaluated with the mean score of 3.46, as opposed to technological progress of the products made in Serbia (the mean score of 2.22); design of Croatian products was evaluated with 3.85 as opposed to 2.41 for Serbian.

Hypothesis H3a states that: "Consumers animosity, political or economical, has negative influence on willingness to buy imported products". Animosity research data was obtained from the fourth part of questionnaire (based on Etnenson, Morris and Klein 1998.). The animosity level was measured by Likert scale. Less than 4.5 indicated low animosities and more than 4.5 indicated a high animosity. Bosnian consumers feel higher political animosity towards Serbia (4.57), and low towards Croatia (3.08) and Western European countries (2.91). As far as economic animosity, they feel higher animosity towards Western Europe (4.58) and low towards Serbia (3.76) and Croatia (4.03). The results of economic animosity confirm Etnenson, Morris and Klein's (1998) conclusions that small and economically unstable countries feel threatened by great and economically developed countries. Comparing results obtained from CETSCALE and animosity measures, we can conclude that Bosnian consumers, apart from being highly ethnocentrically oriented, and not showing willingness to buy imported products, have a feeling of animosity towards some countries, such as political animosity towards Serbia and economic animosity towards Western European countries. By measuring the results

obtained from the second part of questionnaire "Willingness to purchase imported vs. domestic product" we can say that Bosnian consumers already expressed their attitude that they are not willing to buy products imported from Western Europe, Croatia and Serbia (all mean score were lower than 4.5<sup>1</sup>). Comparing these results to the results of animosity, we can make a conclusion that animosity negatively influences the willingness to purchase imported products, and that hypothesis H3a is supported.

In order to test hypothesis H3b, stating that animosity influences the willingness to buy imported products regardless of its quality, the results from the sixth part of questionnaire "General impression about products" were analysed, and the respondents were asked to evaluate the quality of products from Western Europe, Serbia and Croatia. We already concluded that Bosnian consumers feel political animosity toward Serbia (the mean score of 4.57) and economic animosity toward West-European countries (the mean score of 4.58). Tables 2 and 3 show the results of evaluation of products from Serbia and West-European countries. Croatia was not taken into consideration because Bosnian consumers do not feel neither political nor economic animosity towards it.

**Table 2: General impression about products from Serbia**

Serbia	Score
Quality	2.34
Technological progress	2.22
Design	2.41
Reliability and durability	2.40
More innovative than B&H products	2.29
More functional than B&H products	2.33
Products from Serbia are necessities	2.72
Products from Serbia are luxuries	2.37

**Table 3: General impression about products Western Europe**

Western European Countries	Score
Quality	5.23
Technological progress	5.56
Design	5.62
Reliability and durability	5.10
More innovative than B&H products	5.67
More functional than B&H products	4.94
Products from Western Europe are necessities	3.70
Products from Western Europe are luxuries	4.02

The grade higher than 4.5 indicates positive attitude toward above-mentioned products. One can conclude that Bosnian consumers feel political animosity towards Serbia, which causes unwillingness to purchase products made in Serbia, and it is not related to quality. The Serbian products are evaluated as of bad quality, not innovative, of bad design, etc. Hypothesis H3b, which states that consumers animosity has negative influence on willingness to purchase, is not supported by our data.

Unlike products from Serbia, which were evaluated negatively, the products from Western Europe were evaluated highly. The mean scores of all characteristics, excluding functionality, were higher than 5.10. In spite of these high grades, the Bosnian consumers are not willing to buy these products due to a feeling of economic animosity towards the Western European countries. We can conclude that hypothesis H3b is supported.

<sup>1</sup> The scales for negative statements have been reversed.

**Table 4: Hypothesis accuracy overview**

Hypothesis	Accuracy
H1 - Ethnocentrism has negative impact on willingness to buy foreign products	T
H2a - A consumers admiration for lifestyle of the people in developed countries will have positive impact on willingness to buy foreign goods	F
H2b - Bosnian consumers will rate products from EC more positively (i.e. Western Europe) than the product from countries similar to them, such as Serbia and Croatia	T
H3a - Animosity economic and political has a direct negative impact on willingness to buy foreign products	T
H3b - Political animosity will influence willingness to buy foreign product independently of quality judgement	T

## CONCLUSIONS AND IMPLICATIONS

Firstly we have to emphasize that this is the first time that this type of a survey has been conducted in Bosnia and Herzegovina. Besides identifying consumer behaviour factors unknown till now such as the influence of ethnocentrism and animosity to purchase of imported goods, our research also reflects Bosnian consumers in a new and not previously researched light. This is the first time we measured the level of ethnocentrism and animosity of consumers, and found out how they react to products from foreign and neighbouring countries.

The aim of the research was to determine the level of ethnocentrism and animosity on a student population in Bosnia and Herzegovina. The results provide a better understanding of consumers by foreign and more importantly, by local marketing managers. Our research confirms previously noted implications related to consumer ethnocentrism, i.e., ethnocentrism in Bosnia and Herzegovina has a negative influence on the willingness to purchase imported products.

Products from developed countries of Western Europe scored high for quality, functionality, etc. Importers of products from these countries should find appropriate marketing strategies that would bring their products closer to local consumers. A strategy that was very successful globally for overcoming ethnocentrism and animosity is the strategy of hybrid products (products produced in a home country under the license from a foreign country). The example is Coca-Cola, which is the best selling non-alcoholic drink in the Bosnia and Herzegovina market. Although Coca-Cola is a foreign company, through local factory in vicinity of Sarajevo it gains a status of a local product and overpasses the barrier of an imported product or a product from Western Countries for which B&H consumers would feel animosity. It is shown that the production of hybrid products can be fruitful and successful in situations where ethnocentrism and animosity have a negative effect on the willingness/readiness to shop.

Respondents in our study do not express strong tendencies to purchase products from countries similar to it, i.e. from those on the similar level of development such as Serbia, in particular. They evaluate products from those countries worse than domestic ones. Reasons should be found in present politics of animosity towards the mentioned countries, especially towards Serbia.

The next set of conclusions is related to the purchase of products from countries whose lifestyle we admire in developing countries. For example, it has been proven that there is a willingness in India to purchase imported products coming from countries whose lifestyle Indians admire (Batra,



Ramaswamy, Alden, Steenkamp, Ramachander 2000). That, however, is not the case in our study. Bosnian consumers do not have a tendency to imitate consumers from developed countries by purchasing the same products as they do.

Probably the most important conclusion is related to the subject of consumer animosity. We have already mentioned that animosity can be caused by political and economic factors, and that it differs from country to country. Both types of animosity are present in Bosnia and Herzegovina, i.e., politics of animosity towards Serbia caused by a four years long war, and economical animosity towards countries of Western Europe. Economic animosity probably comes from feelings of economic endangerment of Bosnia and Herzegovina, because of its size and economic instability relative to developed countries of Western Europe. Another important implication related to animosity is that animosity itself is not connected to the quality of products. Bosnian consumers recognize branded products from Western Europe as good quality items, but express economic animosity effect in that regard. This case confirms theoretical implications stated by Ettenson, Morris and Klein (1998), in their research conducted in China. It means that consumers are able to recognize the high quality products from particular countries, despite negative feelings caused by other reasons.

The results of our research have several implications for managers. Firstly, companies from the countries towards which there is animosity should conduct research related to the level of ethnocentrism and animosity in the country they are exporting to. That research should be a constant part of the strategy, and not an occasional matter. Results would show them the level of animosity of consumers by regions or target market. Results from our research show that respondents in this study feel a high level of economic animosity towards countries of Western Europe, but this may also mean that not all consumers feel the same level of animosity. A research could be conducted to determine which groups feel reluctant and which not. Other important implication is that animosity has a negative effect on the willingness to buy, independent of quality of the product. This evidence may question some statements from existing theories stating that the quality is a key to business success (Bettman 1979; Green and Srinivasan 1990; Wilkie and Pessemier 1973). Managers have to understand that, if the level of animosity towards the country of origin is high, traditional methods of market share increase such as brand promotion, pricing or new design will not always deliver expected results. A strategy that reduces the effect of "made in" will be more appropriate in this kind of situation. Also, international marketing managers could decide to try solving the animosity problem directly through their public relations activities.

Ethnocentrism has similar effect as animosity, the difference being that ethnocentrism is directed toward all countries, and animosity only towards specific ones. Since there is no market that is 100% influenced by ethnocentrism, international marketers should focus on the parts of the markets willing to buy imported products, and conduct research similar to those related to animosity of consumers.

The stated evidence provides new information to managers and researchers on reasons provoked by consumers' feelings, such as ethnocentrism and animosity, and which are outside

the role of quality and other product attributes. It is obvious from the findings of this research that local and foreign managers can achieve better results in Bosnian market if they take into consideration the effects of ethnocentrism and animosity among BH consumers.

However, most of the implications of this research are related to the discovery that local companies have a foundation to compete against foreign companies. The results of our research show that consumers are influenced by ethnocentrism and that they feel economic animosity towards countries of Western Europe, whose companies are the biggest competitors against local companies. This should encourage local producers to invest in the promotion of local products. The present situation in Bosnia and Herzegovina market is appropriate for the encouragement of purchase of local products and implementation of a campaign such as "buy domestic products". Local manufacturers should use advantages of buying local products as appeals of type to promote increase of local employment, strengthening of local (domestic) economy when they advertise their products.

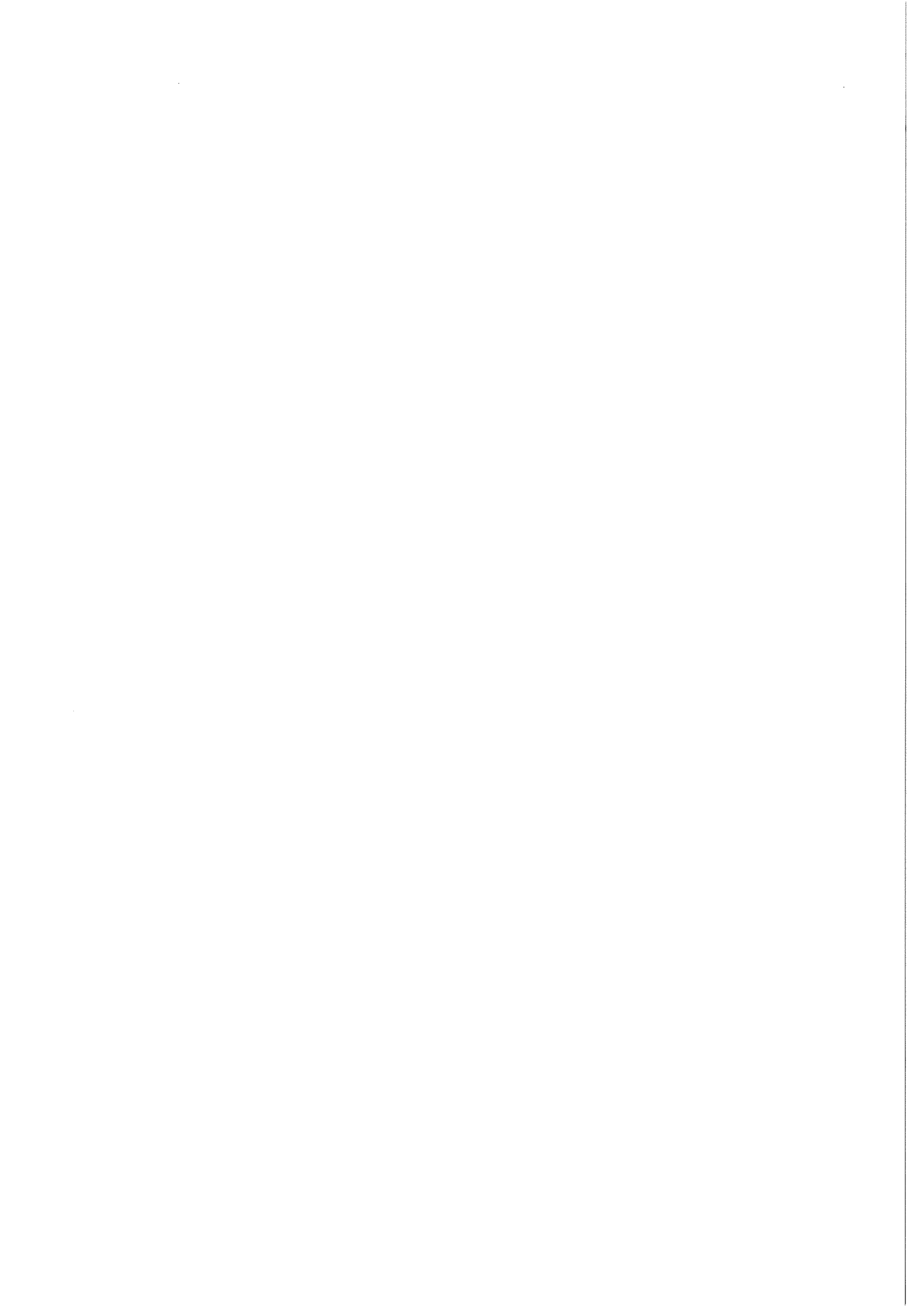
In the end, we would add that this research opens the door for further research related to this subject in Bosnia and Herzegovina. It would be interesting and educational to determine which group of consumers feel reluctant towards certain countries, and which do not, and to determine which groups have a strong feeling of ethnocentrism, and which ones have a low one. Other interesting possibility for research is economic animosity that consumers feel towards countries of Western Europe, what causes this, ways to decrease the feelings of animosity from the importer's point of view, and a possibility of taking advantage of this situation from the point of view of local companies. Proven political animosity towards Serbia also shows that the politics of certain governments towards neighbouring countries can have a negative effect on the business of their companies for many years afterwards.

## References

- Aaker, D. (1991), *Managing Brand Equity*, New York: The Free Press.
- Albaum, Gerald and Robert A. Peterson (1984), "Empirical Research in International Marketing: 1976-1982", *Journal of International Business Studies*, 15, 161-73.
- Arnould, E.J. (1989), "Toward a Broader Theory of Preference Formation and the Diffusion of Innovations: Cases From Zinder Province, Niger Republic", *Journal of Consumer Research*, 16, 239-267.
- Bannister, J.P. and J.A. Saunders (1978), "U.K Consumers Attitudes Towards Imports: The Measurement of National Stereotype Image", *European Journal of Marketing*, 12, (8), 562-570.
- Bar-Haim, G. (1987), "The Meaning of Western Commercial Artefacts for Eastern European Youth", *Journal of Contemporary Ethnography*, 16, 205-226.
- Batra, Rajeev, Ramaswamy Venkatram, Alden Dana L., Steenkamp Jan-Benedict E.M., Ramachander, S., (2000), "Effects of Brand Local and Non-Local Origin on Consumer Attitudes in Developing Countries", *Journal of Consumer Psychology*, 9, (2), 83-98.
- Baumgartner, Gary and Alain Jolibert (1977), "The perception of Foreign Products in France", In H.K. Hunt, ed., *Advances in Consumer Research*, Vol. V.
- Baughn, C.C. and Yaprak A. (1993), "Mapping Country-of-Origin Research: Recent Developments and Emerging Avenues, pp. 39-75, In N. Papadopoulos and L. Heslop (Eds.), *Product and Country Images: Impact and Role in the International Marketing*, New York: International Business Press (Hatworth).
- Belk, R. W. (1988), "Third world consumer culture", pp 103-127, In E. Kumcu and A.F. Firad (Eds.), *Research in Marketing: Supplement 4, Marketing and Development: Toward Broader Dimension*, Greenwich, CT: JAI.
- Bettman J. (1979), *An Information Processing Theory of Consumer Choice*, Reading MA: Addison-Wesley.

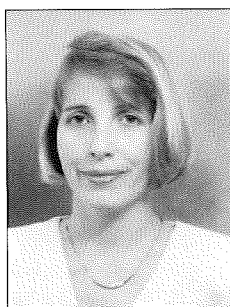


- Bilkey, W. and E. Nes (1982), "Country of origin effects on product evaluations", *Journal of International Business Studies*, 13, 89-100.
- Burke, T. (1996), *Lifebuoy Men, Luxury Women*, Durham NC, Duke University Press.
- Carpenter, G. (1987), "Modelling Competitive Marketing Strategies: The Impact of Marketing - Mix Relationships and Industry Structure", *Marketing Science*, 6, 288-21.
- Darling, John and Danny Arnold (1988), "The Competitive Position Abroad of Products Practices if the United States, Japan and Selected European Countries", *Journal of Consumer Marketing*, 5, 61-68.
- Darling, John and Van R. Wood (1990), "A Longitudinal Study Comparing Perceptions of U.S and Japanese Consumer Products in a Third Neutral Country: Finland 1975-1985", *Journal of International Business Studies*, 21, (3), 427-50.
- Darling, John R. and Fredric B. Kraft (1977), "A Competitive Profile of Products and Associated Marketing Practices of Selected European and Non European Countries", *European Journal of Marketing*, 11, (7), 519-531.
- Dickerson, Kitty G. (1986), "Consumers Rate U.S. Clothes Higher Than Imports", *Marketing News*, 30.
- Doods, William, Kent Monroe and Dhruv Grewal (1991), "Effects of Price, Brand and Store Information on Buyers Product Evaluations", *Journal of Marketing Research*, 28, 307-19.
- Einhorn, H. (1970), "The Use of Non-linear, Non-compensatory Models in Decision Making", *Psychological Bulletin*, 73, 221-30.
- Elliot, G. and R. Cameron (1994), "Consumers Perception of Product Quality and the Country-of-Origin Effect", *Journal of International Marketing*, 2, (2), 46-62.
- Ettenson, R. (1993), "Brand Name and Country-of-Origin Effects in the Emerging Market Economies of Russia, Poland and Hungary", *International Marketing Review*, 10, (5).
- Ettenson, Richard and Gary Gaeth (1991), "Consumer Perceptions of Hybrid (Bi-National) Products", *Journal of Consumer Marketing*, 8, 13-18.
- Ettenson, R., J. Klein and M. Marlene (1998), "The Animosity Model of Foreign Product Purchase; An Empirical Test in the People's Republic of China", *Journal of Marketing*, 62.
- Friedman, J. (1990), "Being in the World: Globalization and Localization", *Theory, Culture and Society*, 7, 311-328.
- Gaedeke, Ralph (1973), "Consume Attitudes Toward Product Made -In Developing Countries", *Journal of Retailing*, 49, (2), 13-24.
- Green, Paul and V. Srinivasan (1990), "Conjoint Analysis in Marketing: New Development With Implications for Research and Practice", *Journal of Marketing*, 54, 3-19.
- Han, C.M. (1989), "Country Image: Halo or Summary Construct", *Journal of Marketing Research*, 26, 222-229.
- Heslop, L.A. and Papadopoulos N. (1993), "But Who Knows Where or When: Reflections on the Images of Countries and Their Products", pp. 39-75. In N. Papadopoulos and L. Heslop (Eds), *Product and Country images: Impact and Role in the International Marketing*, New York: International Business Press (Hatworth).
- Heslop, L.A. and Wall M. (1986), "Two Views of the World: Differences Between Men and Women on Perceptions of Countries as Producers of Consumer Goods", In T.E. Muller (Eds), *Marketing*, Vol. 7 (Whistler, B.C. Proceedings, Administrative Sciences Associations of Canada-Marketing Division, June), 179-185.
- Hong, Sung-Tai and Robert Wyer Jr. (1989), "Effects of Country-of-Origin and Product - Attribute Information on Product Evaluation: An Information Processing Perspective", *Journal of Consumer Research*, 16, 175-87.
- Jacoby, J., J. Olson and R. Haddock (1971), "Price, Brand Name and Product Characteristics as Determinants of Perceived Quality", *Journal of Applied Psychology*, 55, 570-79.
- Jaffe, D. E. and I. D. Nebenzahl (2001), *National Image and Competitive Advantages*, Copenhagen Business School Press, 2001.
- Johansson, Johnny K. (1989), "Determinants and Effects of the Isle of Made in Labels", *International Marketing Review*, 6 (1), 47-58.
- Lantz, G. and Loeb S. (1996), "Country-of-Origin and Ethnocentrism: An Analysis of Canadian and American Preferences Using Social Identity Theory", *Advances in Consumer Research*, 23.
- Lee, Chol and Robert Green (1991), "cross-cultural Examination of the Fishbone Behavioural Intentions Model", *Journal Of International Business Studies*, 22 (2), 289-305.
- Liefeld, John P. (1993), "Experiments on Country of Origin Effects: Review and Meta-Analysis of Effect Size", pp. 39-75. In Papadopoulos, N. and L. Heslop (Eds), *Product and Country Images: Impact and Role in the International Marketing*, New York: International Business Press (Hatworth).
- Lillis, Charles M. and Chem L. Narayana (1974), "Analysis of Made in Product Images - An Exploratory Study", *Journal of International Business Studies*, 19-127.
- Lynch, John G. (1985), "Uniqueness Issues in the Decomposition Modelling of Multi-attribute Overall Evaluations: An Information Integration Perspective", *Journal of Marketing Research*, 22, 1-19.
- Maheswaran, Durauraj (1994), "Country-of Origin as Stereotype: Effects of Consumer Expertise and Attribute Strength on Product Evaluations", *Journal of Consumer Research*, 21, 354-65.
- Nagashima, Akira (1977), "A Comparison of Japanese and U.S Attitudes Towards Foreign Products", *Journal of Marketing*, 41, 95-100.
- Netemeyer, R., S. Durvasula and D. Lichtenstein (1991), "A Cross-National Assessment of the Reliability and Validity of the CETSCALE", *Journal of Marketing Research*, 28.
- Nijssen, E., S. Douglas, P. Bresser and A. Nobel, (1999), "Attitudes toward the purchase of foreign products: Extending the model", [www.stern.nyu.edu](http://www.stern.nyu.edu)
- Papadopoulos, N. (1993), "What Product and Country Images Are and Are Not", pp. 39-75. In: Papadopoulos, N. and L. Heslop (Eds), *Product and Country Images: Impact and Role in the International Marketing*, New York: International Business Press (Hatworth).
- Papadopoulos, N. and L. A. Heslop (1992), *Product-Country Images Impact and Role in International Marketing*, New York: International Business Press (Hatworth).
- Papadopoulos, N., N.A. Heslop and J. Beracs (1990), "National Stereotypes and Product Evaluation in a Socialist Country", *International Marketing Review*, 7.
- Parmeswaran, R. And Pisharodi R. M. (1994), "Facets of Country-Of-Origin Image: An Empirical Assessment", *Journal of Advertising*, 23, 43-56.
- Parmeswaran, R. and A. Yaprak (1987), "A Cross-National Comparison of Consumer Research Measures", *Journal of International Business Studies*, 18, (1).
- Roth, Martin S. and Jean B. Romeo (1992), "Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-of-Origin Effects", *Journal of International Business Studies*, 23, (3), 477-97.
- Shimp, A.T. and S. Sharma (1997), "Consumer Ethnocentrism, Construction and Validation of CETSCALE", *Journal of Marketing Research*, 24.
- Sharma, S., T.A. Shimp and J. Shin (1995), "Consumer Ethnocentrism: A Test to Antecedents and Moderators", *Journal of the Academy and Marketing Science*, 23.
- Schooler, R.D and Sunoo D.H. (1969), "Consumer Perceptions of International Products: Region vs. National Labelling", *Social Science Quarterly*, 50, 886-890.
- Shultz, C.J II, A. Pecotich and K. Le (1994), "Changes in Marketing Activity and Consumption in the Socialist Republic of Vietnam." In C.J Schul tz II, R.W. Belk and G. Ger (Eds), *Research in Consumer Behaviour*, Greenwich, CT: JAI, 7, 225-257.
- Sklair, L. (1994), "The Culture-Ideology of Consumerism in Urban China: Some Findings From a Survey in Shanghai", In C.J Schultz II, R.W. Belk and G. Ger (Eds), *Research in Consumer Behaviour*, Greenwich, CT: JAI, 7, 259-292.
- Watson, J. and K. Wright (1999), "Consumer Ethnocentrism and Attitudes Toward Domestic and Foreign Products", *European Journal of Marketing*, 34, (9/10).
- Wood, Van R. and John Darling (1993), "The Marketing Changes of Newly Independent Republics: Product Competitiveness in Global Markets", *Journal of International Marketing*, 1, 77-102.
- [www.t-bird.edu](http://www.t-bird.edu)  
[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)



## Značilnosti nakupovalcev v tujini: primer hrvaških porabnikov

**Tanja Dmitrović**  
docentka  
Katedra za trženje  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



### Povzetek

Namen prispevka je prikazati, katere značilnosti ločujejo posameznike, ki pogosto nakupujejo v tujini, od tistih, ki opravljajo nakupe izključno v domači državi. Na primeru hrvaških porabnikov smo proučevali vpliv demografskih dejavnikov in vpliv ekonomskega patriotizma na nakupovanje v tujini. Ugotovitve na podlagi diskriminantne analize kažejo, da lahko le delno potrdimo rezultate predhodnih raziskav glede demografskega profila nakupovalcev v tujini, da pa lahko razlike med obema skupinama porabnikov pojasnimo predvsem z nacionalno usmerjenim nakupnim vedenjem in z razlikami v zaznavi kakovosti domačih izdelkov.

**Ključne besede:** *nakupovanje v tujini, profil kupca, ekonomski patriotizem, Hrvaška*

### Abstract

#### **Profiling International Outshoppers: the Case of Croatian Consumers**

The aim of this paper is to outline a profile of international outshoppers in terms of their demographic and socio-psychological characteristics relating to economic patriotism. Discriminant analysis of data on Croatian consumers only partly confirmed the results of previous surveys regarding the effect of socio-demographic variables on outshopping behavior. The findings indicate that the differences between international outshoppers and domestic inshoppers build mostly on individuals' purchase-related behavior in support of the domestic economy and their perception of the quality of domestic products.

**Key words:** *international outshopping, buyer profile, economic patriotism, Croatia*

### UVOD

Nakupovanje zunaj kraja bivanja (angl. outshopping) je pomemben ekonomski pojav, s katerim se raziskovalci ukvarjajo že kar nekaj desetletij. Odločitev posameznika, da bo opravil nakup zunaj svojega lokalnega okolja, povzroči preusmeritev finančnih tokov in nemalokrat vodi v propad lokalnih trgovcev. S prestrukturiranjem trgovine v drugi polovici

90. let prejšnjega stoletja so ta učinek občutile tudi številne primestne in podeželske skupnosti v Sloveniji.

Kadar nakupovanje zunaj kraja bivanja sega čez državno mejo, dobi problem prelivanja dohodka dodatne razsežnosti. Večina študij, ki se ukvarjajo z učinki nakupovanja v tujini, obravnava njegove makroekonomske posledice, kot so npr. vplivi na zaposlenost, na proračunske prilive ipd., manj pa je raziskav, ki odkrivajo motive za takšno nakupno obnašanje porabnikov. Ti so precej raznoliki – od nizkih cen ali večje izbire blaga do prestiža. Po drugi strani naraščajoča globalizacija pri mnogih porabnikih povzroča tudi določeno zaskrbljenost za dobrobit domačega gospodarstva, ki se izraža v obliki zavračanja izdelkov tujega izvora in v usmerjanju nakupov k domačim trgovcem. Poznavanje značilnosti tistih porabnikov, ki pogosto nakupujejo v tujini, je zato koristno za tržnike v podjetjih, ki lahko z oblikovanjem ustreznega trženjskega spleta pridobijo dodatne kupce, kot tudi za snovalce ekonomske politike, ki lahko z oblikovanjem primerne okolja zaustavijo odliv kupne moči v tujino.

Namen naše raziskave je bil ugotoviti, kako določene demografske in socio-psihološke značilnosti posameznika vplivajo na njegovo nagnjenost k nakupovanju zunaj meja lastne države, in oblikovati profil »nakupovalca v tujini«. Nakupovanje v tujini smo proučevali na vzorcu hrvaških porabnikov, ki predstavljajo posebno zanimiv primer: po eni strani je ponudba na domačem trgu še vedno precej okrnjena (neustrezen asortiment, neprimerna raven cen in nizka raven storitev), zaradi česar se del nakupov preusmerja v tujino, po drugi strani pa je vojna v 90. letih letih močno okrepila občutek nacionalne identitete in spodbudila nacionalno usmerjeno nakupno vedenje. Podatki so bili zbrani v okviru širše raziskave nakupnega vedenja porabnikov na trgih jugovzhodne Evrope<sup>1</sup>, ki je pokazala, da so hrvaški porabniki med vsemi proučevanimi državami z območja nekdanje Jugoslavije najbolj etnocentrično usmerjeni, da pa jih skoraj polovica vsaj občasno nakupuje v tujini (Vida, Dmitrović, 2001). Ugotovitve raziskave lahko ponudijo strateška izhodišča za nastop slovenskih proizvajalcev na hrvaškem trgu, ki lahko z ustreznim pozicioniranjem svojih izdelkov in primernim tržnim komuniciranjem spodbudijo k nakupu tako tiste porabnike, ki sedaj nakupujejo čez mejo, kot tudi tiste, ki se temu zaradi močno izražene patriotizma odrekajo.

## DEJAVNIKI NAKUPOVANJA V TUJINI

Nakupovanje zunaj kraja bivanja se nanaša na nakupe, ki jih posameznik opravi zunaj meja svojega lokalnega nakupnega območja. Opredelitev temelji na pogostosti tovrstnih nakupov, pri čemer pa raziskovalci uporabljajo precej različne kriterije: od vsaj enega nakupa na leto (Herrmann in Beik, 1968) do najmanj 24 nakupov na leto (Samli et al., 1983). Nakupovanje v tujini je posebna oblika nakupovanja zunaj kraja bivanja, kjer razlike v trženjskem okolju med državami in različne omejitve pri prenosu blaga čez državno mejo praviloma še povečujejo kompleksnost nakupnega procesa (Piron, 2002).

Večina raziskovalcev se strinja, da izhaja osnovna motivacija za nakupovanje zunaj kraja bivanja iz pridobljenih finančnih

<sup>1</sup> Raziskava je bila izvedena v okviru Inštituta za jugovzhodno Evropo Ekonomske fakultete v Ljubljani in sofinancirana v okviru aplikativnega raziskovalnega projekta 2001 Urada za znanost pri MŠZŠ.

ugodnosti in iz splošnega nezadovoljstva s ponudbo na lokalnem nakupnem območju. Nezadovoljstvo se nanaša predvsem na izbor in kakovost blaga, na obseg in kakovost trgovskih storitev in na urejenost okolja (Herrmann in Beik, 1968; Thompson, 1971; Reynolds in Darden, 1972; Papadopoulos, 1980; Chatterjee, 1991; Jarratt, 1998). Med izdelki, ki so najpogosteje predmet nakupov zunaj kraja bivanja, najdemo izdelke trajne rabe, ki pa imajo omejeno življenjsko dobo in niso posebej voluminozni (npr. obleka, obutev, knjige, nosilci zvoka, posteljnina ipd.), in modne izdelke, za katere so ob koncu sezone značilna velika cenovna znižanja (Papadopoulos, 1980; Thompson, 1971; Herrmann in Beik, 1968). Po drugi strani so lokalni nakupi pogostejši pri izdelkih, ki zahtevajo poprodajne storitve (vzdrževanje, popravila ipd.).

Če je odgovor na vprašanja »kaj« in »zakaj« dokaj jasen, pa se je izkazalo iskanje odgovora na vprašanje »kdo« so nakupovalci zunaj kraja bivanja, kot precej bolj zapleteno. Rezultati dosedanjih raziskav so namreč precej nekonsistentni, kar otežuje oblikovanje zanesljivega profila takšnega nakupovalca. Večje število raziskav je sicer potrdilo pozitivno povezanost z dohodkom in izobrazbo porabnika ter negativno povezanost z njegovo starostjo (npr. Thompson, 1971; Reynolds in Darden, 1972; Papadopoulos, 1980; Lumpkin et al., 1986; Piron, 2002), glede vpliva drugih demografskih značilnosti pa v literaturi ni soglasja. Nekateri raziskovalci so pokazali, da na nakupovanje zunaj kraja bivanja pozitivno vplivajo število otrok v gospodinjstvu in izobrazbena raven drugih članov gospodinjstva (Darden in Perreault, 1976), pa tudi (moški) spol nakupovalca (Samli in Uhr, 1974; Hawes in Lumpkin, 1984; Stillely Hopper in Lipscomb, 1991), medtem ko ima velikost gospodinjstva negativen vpliv (Herrmann in Beik, 1968; Lillis in Hawkins, 1974). Po drugi strani številne druge raziskave teh rezultatov niso potrdile. Jarratova (1998) pripisuje neskladje v rezultatih dvema dejavnikoma: že omenjeni neenotni opredelitvi nakupovanja zunaj kraja bivanja in dejstvu, da večina raziskav obravnava porabnike, ki nakupujejo zunaj kraja bivanja, kot enotno skupino in zanemara dejstvo, da obstaja več splošnih tipov »nakupovalcev«. Po njenem mnenju je smiselno predpostaviti, da obstaja tudi več tipov »nakupovalcev zunaj kraja bivanja«, zato v svoji raziskavi ločuje segmente glede na psihografske značilnosti nakupovalcev in na pomen, ki ga ti pripisujejo raznolikosti ponudbe, spremljajočim storitvam in atmosferi v prodajalni.

V skladu s predpostavko, da je nakupovanje v tujini le oblika nakupovanja zunaj kraja bivanja, smo pri poskusu oblikovanja profila »nakupovalca v tujini« izhajali iz nekaterih splošnih značilnosti porabnikov, ki nakupujejo zunaj kraja bivanja. Na osnovi rezultatov dosedanjih raziskav smo oblikovali naslednje hipoteze o demografskem profilu nakupovalcev v tujini:

**H1a:** Nakupovalci v tujini so pretežno moškega spola.

**H1b:** Starost negativno vpliva na nakupovanje v tujini. Mlajši ljudje v večji meri nakupujejo v tujini kot starejši.

**H1c:** Izobrazba ima pozitiven vpliv na nakupovanje v tujini. Ljudje z višjo stopnjo izobrazbe v večji meri nakupujejo v tujini.

**H1d:** Izobrazba najvišje izobraženega člana v gospodinjstvu pozitivno vpliva na nakupovanje v tujini.

**H1e:** Dohodek gospodinjstva ima pozitiven vpliv na nakupovanje v tujini.

**H1f:** Velikost gospodinjstva ima negativen vpliv na nakupovanje v tujini.

**H1g:** Število otrok (v starosti do 18 let) v gospodinjstvu ima pozitiven vpliv na nakupovanje v tujini.

V primeru nakupovanja v tujini se tem splošnim dejavnikom lahko pridružijo tudi posebni pomisleki glede narodnogospodarskih posledic takšnega nakupnega obnašanja. Empirične raziskave so pokazale, da dajejo porabniki ob normalnih tržnih razmerah (kjer v vseh izdelčnih kategorijah obstaja velik izbor izdelkov domačega in tujega izvora) prednost domačim izdelkom in s tem izražajo svoja domoljubna čustva (Han in Tepstra, 1988). Zastavlja se torej vprašanje, ali so nakupi v tujini zgolj odziv na ugodne ekonomske priložnosti (npr. nižje cene, večji izbor blaga, boljše razmerje med vrednostjo in ceno, boljše storitve ipd.) tistih porabnikov, ki so dovolj informirani, mobilni in finančno sposobni, da lahko te priložnosti izkoristijo, ali pa so tudi odsev razlik v njihovih stališčih in zaznavah primernosti in moralnosti nakupovanja v tujini.

Ekonomske patriotizem se izraža v prepričanju porabnikov, da je nakupovanje izdelkov tujega izvora škodljivo za domače gospodarstvo in zato je nemoralno, to pa jih spodbuja k nakupovanju v domačih trgovinah, kjer je na voljo veliko število domačih blagovnih znamk. Praviloma ti porabniki ugodno vrednotijo kakovost domačih izdelkov in so dokaj konzervativni glede sprejemanja drugih kultur in preizkušanja novosti. V raziskavi smo ekonomski patriotizem merili s štirimi, v trženjski teoriji dodobra uveljavljenimi teoretičnimi konstrukti: ekonomskim etnocentrizmom (Shimp in Sharma, 1987), nacionalno usmerjenim nakupnim vedenjem (Granzin in Olsen, 1998), zaznani kakovostjo izdelkov domačega izvora (Pisharodi in Parameswaran, 1992) in stopnjo kozmopolitizma (Yoon et al., 1996).

Predpostavljamo torej lahko, da je ekonomski patriotizem pri porabnikih, ki pogosto opravljajo nakupe v tujini, le šibko izražen, in sicer:

**H2a:** Porabniki, ki imajo močno izražena etnocentrična stališča, bodo v manjši meri nakupovali v tujini.

**H2b:** Porabniki z bolj izraženim nacionalno usmerjenim nakupnim vedenjem bodo v manjši meri nakupovali v tujini.

**H2c:** Porabniki, ki menijo, da je kakovost domačih izdelkov v splošnem visoka, bodo v manjši meri nakupovali v tujini.

**H2d:** Porabniki, ki so bolj dojemljivi za vplive drugih kultur, bodo v večji meri nakupovali v tujini.

## METODOLOGIJA RAZISKAVE IN OSNOVNE ZNAČILNOSTI VZORCA

Podatke smo zbrali s pomočjo raziskovalne agencije CATI, d.o.o. in njene podizvajalske agencije na Hrvaškem. Zbrani so bili v septembru leta 2001 v treh večjih mestih (Zagrebu, Osijeku in Splitu). Uporabljena je bila metoda osebnega anketiranja s prostorskim vzorčenjem po posameznih delih mest. Pri oblikovanju raziskovalnega instrumenta so bile upoštevane smernice za izvedbo mednarodnih raziskav (Craig

in Douglas, 1999), vprašalnik pa je bil testiran na priložnostnem vzorcu hrvaških porabnikov.

Nakupovanje v tujini smo merili s pomočjo odprtega vprašanja: »Kako pogosto nakupujete v tujini?«. Pri vnašanju pa so anketarji vpisali odgovor v eno od šestih kategorij (od »nikoli« do »večkrat mesečno«). Socio-psihološki konstrukti, s katerimi smo merili ekonomski patriotizem, so bili operacionalizirani s pomočjo merskih lestvic, preizkušeni v različnih nacionalnih okoljih. Ekonomski etnocentrizem je bil merjen s pomočjo skrajšane lestvice CETSCALE (10 spremenljivk), ki se je v predhodnih raziskavah pokazala za psihometrično veljavno (npr. Lindquist et al., 2001). V vseh primerih je bila uporabljena petstopenjska Likertova lestvica (1 – sploh se ne strinjam; 5 – popolnoma se strinjam).

Vprašalnik je vseboval tudi sklop sociodemografskih vprašanj, ki so se nanašala na anketiranca (spol, starost, izobrazba) in na gospodinjstvo (število otrok v gospodinjstvu, število članov gospodinjstva, izobrazba najvišje izobraženega člana gospodinjstva in mesečni dohodek gospodinjstva v primerjavi s povprečjem v državi). Mesečni dohodek gospodinjstva je bil merjen dvostopenjsko, za potrebe analize pa smo ga transformirali v intervalno spremenljivko na lestvici od 1 (podpovprečen) do 5 (nadpovprečen). Spol je bil kodiran kot nepravna spremenljivka, z vrednostjo 0 za moški in 1 za ženski spol.

V vzorec smo zajeli 454 oseb, ki smo jih razvrstili v skupine glede na pogostost njihovih nakupov v tujini. Prvo skupino, tj. »nakupovalce v tujini«, so sestavljali vsi tisti anketiranci, ki nakupujejo v tujini vsaj enkrat na nekaj mesecev ali pogosteje (33,2 % anketirancev). Drugo skupino so sestavljali »domači nakupovalci«, ki nikoli ne nakupujejo v tujini (53,6 % anketirancev). Vmesno skupino anketirancev, ki kupujejo v tujini enkrat na leto ali redkeje, smo obravnavali kot naključne nakupovalce v tujini in smo jih zato izločili iz analize. Iz vzorca smo izločili tudi enote, ki so imele manjkajoče vrednosti pri posameznih odgovorih (7 enot), in 3 multivariatne osamelce (določili smo jih s pomočjo Mahalanobisove razdalje pri  $p < 0,001$ ). Končni vzorec je tako sestavljalo 385 enot.

Osnovne demografske značilnosti vzorca so predstavljene v tabeli 1. Ker je bilo zbiranje podatkov omejeno na večja mesta, vzorec ni v celoti reprezentativen. Za prebivalstvo v mestih so v primerjavi z državnim povprečjem značilni višja izobrazbenost, večja zaposlenost in posledično tudi višji dohodek.

**Tabela 1: Značilnosti vzorca**

<b>Spol (delež v %)</b>	
• Ženski	60.5 %
• Moški	39.5 %
<b>Povprečna starost anketiranca v letih (standardni odklon)</b>	
	41.7 (17.9)
<b>Mesečni dohodek gospodinjstva v primerjavi z državnim povprečjem (delež v %)</b>	
• Podpovprečen	23.3 %
• Malo pod povprečjem	11.1 %
• Povprečen	38.5 %
• Malo nad povprečjem	14.7 %
• Nadpovprečen	12.4 %
<b>Število let šolanja (standardni odklon)</b>	
• Anketiraneec	12.5 (3.0)
• Član gospodinjstva z najvišjo stopnjo izobrazbe	14.3 (3.0)
<b>Število članov gospodinjstva (standardni odklon)</b>	
• Skupno	3.2 (1.5)
• Število otrok, mlajših od 18 let	0.7 (1.0)

Motive za nakupovanje v tujini smo merili s pomočjo spontanega priklica. Kot najpomembnejši razlog je kar 76,1 %

anketirancev navedlo »nizke cene«, za 17,4 % je osnovni motiv za nakupovanje v tujini »večja izbira blaga«, 5,1 % pa jih je navedlo kot razlog »kakovost blaga«<sup>2</sup>. Med državami, kjer najpogosteje opravljajo nakupe, prednjači Madžarska (tam najpogosteje opravlja nakupe 28,3 % »nakupovalcev v tujini«), sledijo Avstrija (22,8 %), Bosna in Hercegovina ter Slovenija (obe po 17,9 %). Navedenih nakupovalnih destinacij ni mogoče posploševati na celotno državo, saj je na odgovore nedvomno vplivala geografska bližina meje.

**PROFIL »NAKUPOVALCA V TUJINI«**

Cilj naše analize je bil dvojen: a) ugotoviti, ali se »nakupovalci v tujini« razlikujejo od »domačih nakupovalcev« po merjenih dejavnikih; in b) identificirati tiste dejavnike, ki v največji meri prispevajo k razlikam med skupinama.

Preprosta primerjava povprečij med obema skupinama pokaže, da obstajajo statistično značilne razlike v starosti ( $t = -4,84$ ;  $p = 0,00$ ), številu let šolanja najbolj izobraženega člana gospodinjstva ( $t = 3,20$ ;  $p = 0,00$ ), dohodku gospodinjstva ( $t = 2,15$ ;  $p = 0,03$ ), številu članov gospodinjstva ( $t = 3,35$ ;  $p = 0,00$ ), etnocentrizmu ( $t = -6,48$ ;  $p = 0,00$ ), nacionalno usmerjenem nakupnem vedenju ( $t = -6,88$ ;  $p = 0,00$ ) in zaznani kakovosti izdelkov domačega izvora ( $t = -5,06$ ;  $p = 0,00$ ). Ker pa so nekatere spremenljivke močno soodvisne (npr. etnocentrizem in nacionalno usmerjeno nakupno vedenje) in ker na nakupno obnašanje posameznika hkrati vpliva veliko število dejavnikov, je za oblikovanje profila kupcev bolj smiselna sočasna segmentacija po večjem številu spremenljivk. To nam omogoča diskriminantna analiza, ki hkrati pokaže, katere spremenljivke najmočnejše ločujejo obe skupini porabnikov.

Uporabili smo proceduro postopnega vključevanja značilnih regresorjev (stepwise), pri čemer smo v skladu s teoretičnimi priporočili (Tabachnick in Fidell, 2001; Dillon in Goldstein, 1984) povišali kritično mejo za vključitev spremenljivke v model na  $p=0,20$  in mejo za izključitev spremenljivke iz modela na  $p=0,25$ . Za razvrščanje enot v skupini smo uporabili metodo »navzkrižne validacije« (cross-validation).

Rezultati diskriminantne analize kažejo, da predstavlja najbolj izrazito ločnico med obema skupinama nacionalno usmerjeno nakupno vedenje, sledijo ji zaznana kakovost izdelkov domačega izvora, starost anketiranca, skupno število članov gospodinjstva in število let šolanja najbolj izobraženega člana gospodinjstva, v manjši meri pa tudi število otrok v gospodinjstvu. Smer vpliva spremenljivk je skladna s hipotezami, z izjemo števila članov gospodinjstva. V hipotezi H1f smo predpostavili, da velikost gospodinjstva negativno vpliva na nakupovanje v tujini, dejansko pa se je izkazalo, da so anketiranci iz večjih gospodinjstev bolj nagnjeni k nakupovanju v tujini kot tisti iz manjših. Navedene spremenljivke so pojasnile približno 16 odstotkov variance med »nakupovalci v tujini« in »domačimi nakupovalci«<sup>3</sup>, s pomočjo diskriminantne funkcije pa je bilo v obe skupini pravilno razvrščenih 69 % anketirancev.

Na podlagi rezultatov diskriminantne analize smo oblikovali profil »nakupovalcev v tujini«. Profil smo opisali le s

<sup>2</sup> Deleži se nanašajo samo na tisto skupino, ki nakupuje v tujini.

<sup>3</sup> Lastna vrednost kanonične diskriminantne funkcije znaša 0,191; koeficient kanonične korelacije pa 0,401.

spremenljivkami, ki statistično značilno prispevajo k ločevanju obeh skupin. Rezultati so prikazani v tabeli 2. V primerjavi s porabniki, ki kupujejo zgolj v domači državi, so »nakupovalci v tujini« mlajši (njihova povprečna starost je 36 let), izhajajo iz gospodinjstva z večjim številom članov (v povprečju 3,5) in večjim številom otrok do 18 let starosti (v povprečju 0,8), kjer ima najbolj izobražen član gospodinjstva višjo izobrazbo (v povprečju 14,9 leta šolanja), hkrati pa imajo manj izraženo nacionalno usmerjeno nakupno vedenje (povprečna vrednost, merjena na petstopenjski lestvici, znaša 2,6) in imajo manj ugodne zaznave o kakovosti izdelkov domačega izvora (povprečna vrednost, merjena na petstopenjski lestvici, znaša 2,9).

**Tabela 2: Primerjava profilov »nakupovalcev v tujini« in »domačih nakupovalcev«**

	Hipoteza	Aritmetična sredina (standardni odklon)	
		»Nakupovalci v tujini«	»Domači nakupovalci«
Spol (1=ženski)	H1a -	n.s.	
Starost (v letih)	H1b -	36,2 (16,0)	45,0 (18,2)
Število let šolanja:			
• Anketiranca	H1c +	n.s.	
• Najbolj izobraženega člana gospodinjstva	H1d +	14,9 (2,6)	13,9 (3,1)
Dohodek gospodinjstva	H1e +	n.s.	
Število članov gospodinjstva			
• Skupno	H1f -	3,5 (1,3)	3,0 (1,5)
• Število otrok, mlajših od 18 let	H1g +	0,8 (0,9)	0,6 (1,0)
Ekonomski etnocentrizem <sup>a)</sup>	H2a -	n.s.	
Nacionalno usmerjeno nakupno vedenje <sup>a)</sup>	H2b -	2,6 (0,8)	3,1 (0,9)
Zaznava kakovosti izdelkov domačega izvora <sup>a)</sup>	H2c -	2,9 (0,6)	3,2 (0,6)
Kozmopolitizem <sup>a)</sup>	H2d +	n.s.	

Legenda:

<sup>a)</sup> - merjeno na petstopenjski Likertovi lestvici

n.s. - razlike niso statistično značilne; spremenljivka ni bila vključena v diskriminantno analizo

Med enajstimi zastavljenimi hipotezami smo jih lahko potrdili pet: od demografskih spremenljivk vplivajo na nakupovanje v tujini starost anketiranca (H1b), število let šolanja najvišje izobraženega člana gospodinjstva (H1d) in število nepreskrbljenih otrok v gospodinjstvu (H1g), med socio-psihološkimi konstrukti pa nacionalno usmerjeno nakupno vedenje (H2b) in zaznava kakovosti domačih izdelkov (H2c). Povezav med drugimi dejavniki in nakupovanjem v tujini, ki so jih pokazale druge raziskave, v primeru hrvaških porabnikov nismo mogli potrditi.

**RAZPRAVA IN MOŽNE IMPLIKACIJE**

Rezultati raziskave kažejo, da socio-psihološke značilnosti porabnikov bolje pojasnjujejo razlike v nakupnem obnašanju kot demografski dejavniki. V splošnem lahko potrdimo tezo, da porabniki, ki izkazujejo močnejšo stopnjo ekonomskega patriotizma, v manjši meri nakupujejo v tujini. Po drugi strani pa je opazen tudi vpliv individualne ekonomske motivacije - nakupovanje v tujini je očitno posebej privlačno za mlajše družine, ki aktivno iščejo nakupne alternative domači ponudbi. Takšen profil nakupovalcev v tujini je skladen z iskanjem cenovno ugodnih nakupov, kar je tudi najpogostejši razlog za nakupe hrvaških porabnikov čez mejo.

Države, kot je Hrvaška, kjer velik delež porabnikov vsaj

občasno nakupuje v tujini, predstavljajo kljub nizki kupni moči večine prebivalstva ugodno tržno priložnost za tuje trgovce in proizvajalce. Nepopolna in nekonkurenčna domača ponudba odpira možnost vstopa na hrvaški trg, še zlasti s tistimi izdelčnimi skupinami, ki jih porabniki najpogosteje kupujejo v drugih državah – to so prehrambeni izdelki, izdelki za gospodinjstvo, obleka in obutev (Vida, Dmitrović, 2001). Kot kaže primer obmejne trgovine med Kanado in ZDA, lahko vstop tujih trgovskih verig poveča konkurenčnost domačega trga in posledično ne le ustavi, temveč celo obrne smer nakupovalnih tokov (Sillars, 1994).

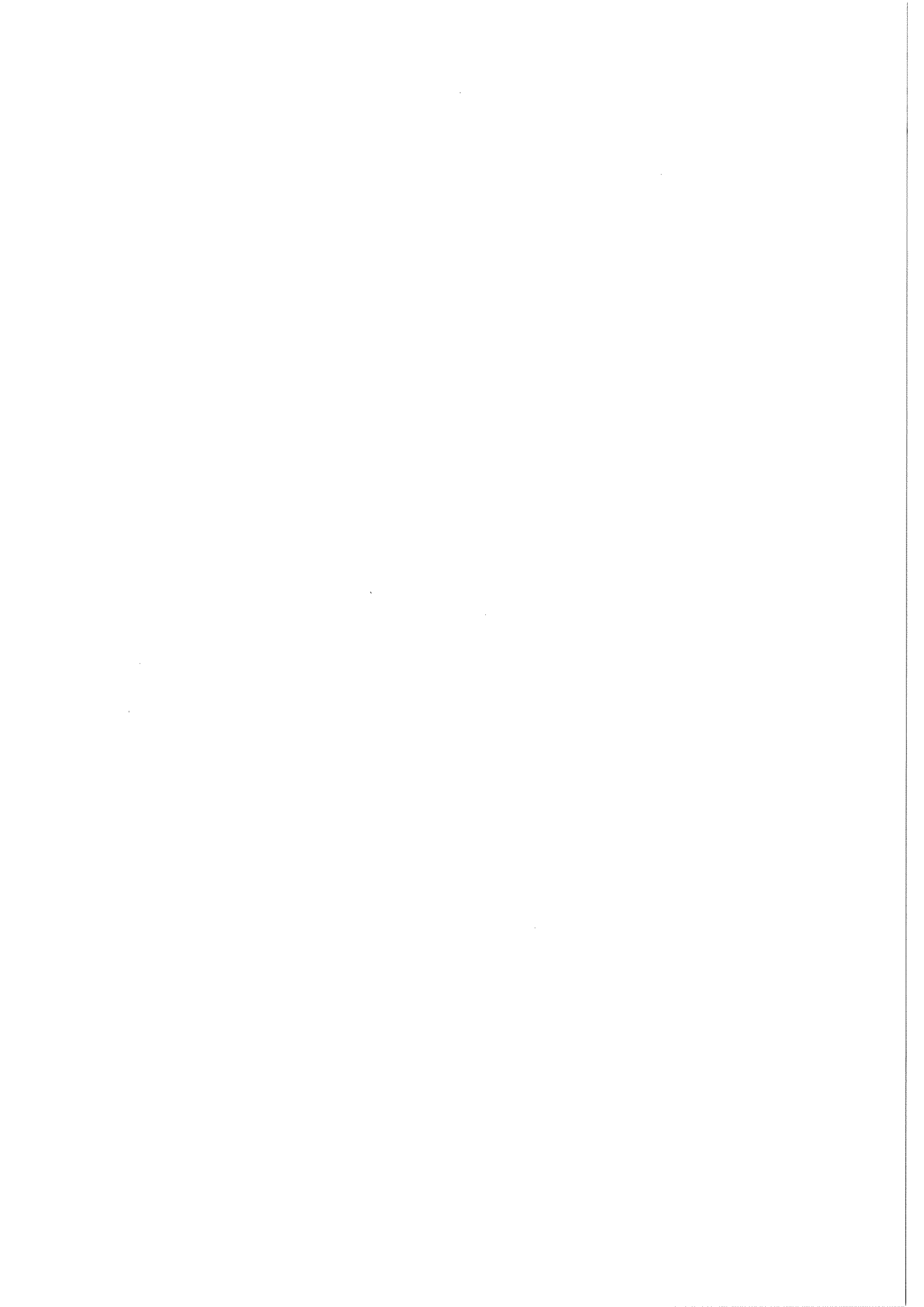
Dodatna ponudba na hrvaškem trgu lahko ustvari vitalno alternativo nakupovanju v tujini. Vendar pa je treba pri investicijah v ta trg upoštevati tudi precej izražen ekonomski patriotizem domačega prebivalstva. Tisti porabniki, ki načrtno iščejo blago hrvaškega izvora, bodo v manjši meri naklonjeni kupovanju v tujih trgovskih verigah in kupovanju tujih blagovnih znamk, četudi na domačih tleh. Zato bi bilo treba posebno pozornost nameniti oblikovanju primerne izdelčnega spleta tujih in hrvaških blagovnih znamk, ki bo zadovoljil tudi etnocentrično usmerjene porabnike.

Navedene ugotovitve je treba ovrednotiti tudi z vidika omejitve raziskave. Nekateri konstrukti, ki smo jih proučevali, so precej »družbeno občutljivi«, saj so zahtevali od anketiranca izražanje stališč do tem, kot sta npr. nacionalizem, sprejemanje tujih kultur ipd. Čeprav nam je z analizo uspelo odkriti nekaj dejavnikov, ki ločujejo porabnike, ki redno nakupujejo v tujini, od tistih, ki nakupujejo izključno na domačem trgu, kakovost klasifikacijskega rezultata kaže na to, da bi bilo smiselno vključiti v analizo še nekatere dodatne dejavnike nakupnega obnašanja (npr. spremenljivke, ki merijo življenjski slog, zadovoljstvo pri nakupovanju, nagnjenost k poskušanju novosti ipd.), ki bi omogočili oblikovanje še natančnejšega in bolj zanesljivega orisa profila nakupovalca v tujini. Kot so nakazale nekatere raziskave, se nakupno obnašanje razlikuje glede na skupino izdelkov, ki so predmet nakupa (Hozier in Stern, 1985), to pa odpira nadaljnje možnosti raziskovanja.

## Literatura

- Chatterjee, A. (1991), »Cross-border shopping: searching for a Solution«, *Canadian Business Review*, 18(4): 26–29.
- Craig, C. S., in Douglas, S. P., *International Marketing Research*, John Wiley & Sons, LTD., New York 1999.
- Darden, W. R., in Perreault, W. D., (1976), »Identifying inter-urban shoppers: multiproduct purchase patterns and segmentation profiles«, *Journal of Marketing Research*, 13: 51–60.
- Dillon, W. R., in Goldstein, M., *Multivariate Analysis*, John Wiley & Sons, LTD., New York 1984.
- Granzin, K. L., in Olsen, J. E. (1998), »'Americans' choice of domestic over foreign products: A matter of helping behavior?«, *Journal of Business Research*, 43: 39–54.
- Han, C. M., in V. Terpstra (1988), »Country-of-origin effects for uni-national and bi-national products«, *Journal of International Business Studies* 19(2), 235–256.
- Hawes J. M., in Lumpkin, J. R. (1984), »Understanding the outshopper«, *Journal of Marketing Science*, 12(4): 200–218.
- Herrmann, R. O., in Beik, L. L. (1968), »Shoppers' movements outside their local retail area«, *Journal of Marketing*, 32(10): 45–51.
- Hozier, G.C. in Stern, D.E. (1985), »General retail patronage loyalty as a determinant of consumer outshopping behavior«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 13(1): 32–46.
- Jarratt, D.G. (1998) »Modelling outshopping behaviour: a non-metropolitan perspective«, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 8(3): 319–350.
- Lillis, C. M., in Hawkins, D. I. (1974), »Retail expenditure flows in contiguous trade areas«, *Journal of Retailing*, 50(2): 30–42.
- Linquist, J. D., Vida, I., Plank R., in Fairhurst A. (2001), »The modified CETSCALE: validity tests in the Czech Republic, Hungary and Poland«, *International Business Review*, 10(5): 505–516.
- Lumpkin, J. R., Hawes, J. M., in Darden, W. R. (1986), »Shopping patterns of the rural consumer: Exploring the relationship between shopping orientations and outshopping«, *Journal of Business Research*, 14(1): 63–81.
- Papadopoulos, N. G. (1980), »Consumer outshopping research: review and extension«, *Journal of Retailing*, 56(Winter): 41–58.
- Piron, F. (2002), »International outshopping and ethnocentrism«, *European Journal of Marketing*, 36(1/2): 189–210.
- Pisharodi, R. M., in Parameswaran, R. (1992), »Confirmatory factor analysis of a country-of-origin scale: initial results«, v: Sherry, J., in Sternthal, B. (eds.), *Advances in Consumer Research*, Vol. 19: 706–714, Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Reynolds, F. D., in Darden, W. (1972), »Intermarket patronage: a psychographic study of consumer outshopping«, *Journal of Marketing*, 36(10): 50–54.
- Samli, A. C. in Uhr, E. B. (1974), »The outshopping spectrum: key for analysing intermarket leakages«, *Journal of Retailing*, 50 (Summer): 70–78.
- Samli, A. C., Riecken, G., in Yavas, U. (1983), »Intermarket shopping behavior and the small community: problems and prospects of a widespread phenomenon«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 11(2): 1–14.
- Shimp, T. A., in Sharma, S. (1987), »Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE«, *Journal of Marketing Research*, 24: 280–289.
- Sillars, L. (1994), »Still tax-hell to Americans«, *Alberta Report*, 21(37): 17–19.
- Stilley Hopper, J. A., in Lipscomb, T. J. (1991), »An investigation of differences between male and female outshoppers: strategic implications«, *Akron Business and Economic Review*, 22(4): 109–120.
- Tabachnick B., in Fidell L., *Using Multivariate Statistics*, 4<sup>th</sup> ed., Allyn and Bacon, Boston 2001.
- Thompson, J. R. (1971), »Characteristics and behaviors of outshopper consumers«, *Journal of Retailing*, 47(1): 70–80.
- Vida, I., in Dmitrović T. (2001), »An Empirical Analysis of Consumer Purchasing Behaviour in Former Yugoslav Market«, *Economic and Business Review for Central and South-Eastern Europe*, 3(3–4): 191–207.
- Yoon, S-J., Cannon, H.M., in Yaprak, A. (1996), »Evaluating the CYMYC cosmopolitanism scale on Korean consumers«, *Advances in International Marketing*, 7: 211–232.





### III. Vplivi marketinga NAKUPNO ODLOČANJE: MEDSEBOJNA POVEZANOST TRŽENJA IN PORABNIKOVIH VEDENJSKIH ODZIVOV

## na vedenje potrošnikov in njihove nakupne odločitve

#### Nada Sfiligoj

upokojena redna profesorica  
za ekonomijo in marketing  
predavateljica na  
podiplomskem študiju tržnega  
komuniciranja  
Fakulteta za družbene vede  
Univerza v Ljubljani



#### Povzetek

Na vedenje potrošnikov in njihove nakupne odločitve vplivajo različni dejavniki. Marketing je le eden izmed njih in v sodobnih tržnih gospodarstvih pridobiva pomen. Vpliva tako na potrošnike kot na proizvajalce oziroma ponudnike izdelkov in storitev. V našem članku obravnavamo nekatere ekonomske in psihološke vidike te problematike ter opozarjamo na razlike med prodajnim in marketinškim konceptom in celostnim marketingom. Nova usmeritev naj bi presegla sedaj prevladujoče agresivne promocijske aktivnosti z vzpostavitvijo marketinških odnosov med vsemi déležniki.

**Ključne besede:** *vpliv na vedenje in nakupne odločitve potrošnikov, prodajni koncept, marketinški koncept, koncept celostnega marketinga*

#### Abstract

##### The Impact of Marketing on Consumer Buying Decisions

Consumers' behavior and buying decisions are influenced by different factors. Marketing is just one of them and is gaining the importance in modern marketing economies. It influences the consumers as well as the producers or suppliers of products and services. In our article, we are focusing on some economical and psychological aspects of this subject and call the attention to the differences between selling and marketing concept, and integral marketing. The new direction should exceed the prevailing aggressive promotional activities with the formation of relationship marketing among all stakeholders.

**Keywords:** *consumer decision-making, marketing vs. selling orientation*

#### 1. UVOD

Preden preidemo na podrobnejšo obravnavo vplivov marketinga na vedenje in nakupne odločitve potrošnikov, bomo na kratko povzeli nekaj splošnih ugotovitev o determinantah vedenja potrošnikov.

Znano je, da na nakupne odločitve potrošnikov vplivajo različni dejavniki, katerih sorazmerni pomen in učinki so zelo različni in se sčasoma spreminjajo – tako zaradi zunanjih okoliščin, v

katerih se znajdejo potrošniki, kot tudi zaradi njihovih osebnostnih značilnosti. Zaradi raznovrstnosti teh vplivov je razumljivo, da so predmet raziskovanja različnih znanstvenih disciplin (ekonomije, sociologije, psihologije, antropologije, marketinške in upravljalke vede itd.). Nakupne odločitve so z vidika prodajalcev izdelkov in storitev najpomembnejša sestavina vedenja potrošnikov. Literatura navaja kot najpomembnejše dejavnike, ki vplivajo na vedenje potrošnikov, zlasti: stopnjo splošne ekonomske, politične in kulturne razvitosti dane družbe, zgodovinske okoliščine, geografsko okolje, socialno strukturo, tradicijo, navade in običaje, nacionalni značaj, prevladujočo obliko družine, naraščajoči individualizem v razvitih družbah, vplive tehnološkega razvoja in njegove percepcije pri različnih segmentih potrošnikov, razvitost in razširjenost medijev in njihov vpliv na ljudi itd. Kotler je celoto možnih determinant vedenja potrošnikov strnil v štiri glavne skupine dejavnikov: kulturnih, družbenih, osebnih in psiholoških.

Z vidika interesov posamezne organizacije pa splošna znanja o vedenju potrošnikov ne zadoščajo. Za zadovoljivo raven poznavanja ciljnih potrošniških skupin so potrebne tržne raziskave o njihovi specifičnosti, ki raziskujejo: velikost segmenta, izobrazbeno, dohodkovno, starostno itn. strukturo, preference ter nakupne navade in običaje, odnos do različnih blagovnih znamk, odzivanje na promocijske aktivnosti, dojemanje imidža blagovnih znamk in organizacij, stopnjo navezanosti na preferirane ponudnike oziroma blagovne znamke itd. Šele na temelju teh informacij lahko organizacije izoblikujejo učinkovite razvojne strategije, vključno z marketinškim spletom.

Sklenemo lahko, da je temeljitejše poznavanje specifičnosti ciljnih potrošnikov pomembno izhodišče za oblikovanje učinkovitih marketinških strategij in taktik.

## 2. ALI POTROŠNIKI SPREJEMAJO RACIONALNE ODLOČITVE?

Vprašanje, ali se človek pri sprejemanju ekonomskih odločitev vede racionalno, sodi v širši sklop problematike racionalnega vedenja ekonomskih subjektov. Odgovor nanj je pomemben, saj je racionalno vedenje tako potrošnikov kot podjetij podmena mnogih teoretičnih modelov.

Ekonomska teorija pozna na primer različne ravnotežne modele potrošnikov, ki temeljijo na predpostavki o racionalnem vedenju potrošnika pri sprejemanju nakupnih odločitev. Strnjeno bomo povzeli bistvo **potrošnikovega ravnotežja**. To ravnotežje označuje položaj, ko potrošnik razporedi svoj dohodek na različne alternativne možnosti potrošnje tako, da pri tem doseže maksimum zadovoljitve svojih potreb v danih objektivnih okvirih, ki jih na eni strani predstavljajo cene in na drugi njegov dohodek. Pomen tega modela je v tem, da v poenostavljeni obliki opazujemo nakupne odločitve potrošnika, ki skuša uskladiti svoje subjektivne želje in potrebe s svojimi dejanskimi možnostmi. Racionalni potrošnik bo ob danem dohodku pri izbiri med dvema alternativama po zvišanju cene prvega izdelka zmanjšal količino njegovega povpraševanja/nakupa in sorazmerno povečal količino povpraševanja/nakupa drugega izdelka, katerega cena se ni spremenila in je zato postal relativno cenejši. Če pa se mu dohodek poveča, bo lahko

povečal povpraševanje/nakup obeh, čeprav ne nujno simetrično, pač odvisno od njegovih preferenc.<sup>1</sup>

Na temelju proučevanja različne literature in opazovanja realnih procesov sklepamo, da se ljudje dejansko v mnogih situacijah odločajo racionalno. Vendar se prav tako pogosto odločajo povsem emocionalno, pri čemer ni nujno, da je med obojim protislovje.<sup>2</sup> Razen tega pokaže analiza vedenja ljudi tudi prisotnost iracionalnih vzgibov. Od posameznika in od situacije, v kateri se znajde in sprejema odločitve, je odvisno, kako se bodo racionalni, emocionalni in iracionalni elementi prepletali med seboj in kateri bodo prevladali ali eliminirali enega ali dva izmed preostalih.

Predpostavka različnih teoretičnih modelov je, da človekovo racionalno ravnanje temelji na **popolnem znanju**, ki mu omogoča sprejemanje pravih odločitev, katerih končni rezultat je oblikovanje ravnotežja (potrošnika, podjetja, gospodarstva) v daljšem časovnem razdobju.

Vprašanje, ki je relevantno glede na obravnavano tematiko, pa je, **ali imajo potrošniki dejansko popolno znanje** o cenah, kakovosti, lastnostih itn. izdelkov in storitev, po katerih povprašujejo?

Ker se potrošniki v realnem življenju soočajo z mnogimi alternativami, potrebujejo za izbiro najboljše čim natančnejše in popolnejše **informacije**. Opazovanje realnosti nas navaja k sklepanju, da bi težko govorili o tem, da imajo potrošniki popolno znanje o cenah in lastnostih izdelkov in storitev, ki predstavljajo zanje alternativno izbiro. Ob obilici podobnih izdelkov, ki so bolj ali manj diferencirani oziroma bližnji substituti, potrošniki nimajo veliko možnosti, da bi vse sami preizkusili in tako praktično preverjali dobljene informacije. Prav tako nimajo nobene možnosti, da bi ugotovili dejanske stroške izdelkov in storitev, ki jih kupujejo. Zato se zvečine odločajo na podlagi njim dostopnih informacij. Te pa praviloma ponujajo sami proizvajalci, ki jih pri tem vodi primarno profitni motiv.

Na nakupne odločitve potrošnikov potemtakem v veliki meri vplivajo informacije, ki prihajajo od ponudnikov in so primarno osredotočene na njihove lastne koristi in interese, in to v obliki različnih promocijskih aktivnosti, pri čemer prednjači oglaševanje.

Potrošniki tako sprejemajo nakupne odločitve predvsem na podlagi teh informacij, ki so marsikdaj enostranske in zavajajoče. Obenem pa vplivajo na nakupne odločitve potrošnikov tudi njihove osebnostne značilnosti, zato se nanje odzivajo na različne, individualne načine.

V tej zvezi lahko opozorimo na potrošnikovo **preferenčno lestvico**, ki je lastna posamezniku, torej na individualno razvrstitev najrazličnejših izdelkov in storitev, ki jih uporablja ali po njih povprašuje oziroma bi jih želel kupiti glede na pomen, ki ga zavzemajo v njegovem vrednostnem sistemu. Gre torej za rangiranje glede na posameznikove preference in/ali prioritete. Nanje pa lahko nedvomno **močno vplivamo** s

<sup>1</sup> Model potrošnikovega ravnotežja je opisan v številnih učbenikih, na primer v Samuelson, Nordhaus, Economics, 14. izdaja, 1992, str. 97–103. Prim. tudi Nada Štiglič, *Temeljna načela delovanja sodobnega tržnega mehanizma*, Ljubljana 1994, str. 51–55.

<sup>2</sup> Primer: Ljubezen do nam dragih ljudi spodbuja odločanje na temelju emocionalnih vzgibov, obenem pa je skrb za otroke, starše itd. tudi racionalna in vgrajena v osnove človeške civilizacije.

promocijskimi aktivnostmi in tako spodbujamo potrošnika k prerazvrščanju prioritet.<sup>3</sup>

Ne glede na to, da je v podobnih družbah splošni vzorec razvrščanja potreb po pomembnosti primerljiv, pa ta najširši okvir vključuje individualne posebnosti posameznikov, na katere delujejo najrazličnejši dejavniki, o katerih smo že govorili. Zato so za natančnejšo opredelitev preferenc ciljnih potrošnikov potrebne ustrezne tržne raziskave.

Ker potrošniki praviloma ne morejo preizkusiti prav vseh različic izdelkov, ki zadovoljujejo neko potrebo, jim pogosto preostane kot najpomembnejši kazalnik kakovosti primerjava njihovih cen. Visoke cene praviloma enačijo z visoko kakovostjo in se temu ustrezno ravnaajo pri svojih nakupnih odločitvah.

Na psihologijo cen je pri nas že pred leti opozarjal Anton Trstenjak, ki je svoje ugotovitve opiral na vrsto tujih raziskav kot tudi na svoja lastna opažanja.<sup>4</sup> Pomembne so njegove ugotovitve o potrošnikovi percepciji cen, ki je nedvomno selektivna. Nanjo vpliva več dejavnikov, kot so: intenzivnost potrebe in potrošnikova involviranost, raven njegovega dohodka, njegov družbeni položaj, izobrazba, biološka konstitucija, kultura ipd.

Tako širokega spektra dejavnikov seveda ni mogoče meriti, zato Trstenjak predlaga, da problem poenostavimo tako, da se vprašamo, kje je zgornja meja cene, do katere so kupci še pripravljene kupovati neki izdelek ali storitev, in kje je spodnja meja, pod katero cena ne sme zdrkniti, da ne bi zbujala dvoma o kakovosti. Zgornja in spodnja meja sta izrazito psihološko opredeljeni in ju je treba za vsak konkretni primer posebej ugotoviti. Empirične raziskave so namreč pokazale, da kupci praviloma kupujejo izdelke in storitve znotraj nekega cenovnega intervala, ki v danem času in okolju ustreza njihovi percepciji korelacije med ceno in kakovostjo.

Pri nekaterih specifičnih izdelkih in storitvah pa se tem dejavnikom pridružujejo še nekatere dodatne psihološke prvine. Trstenjak navaja za ponazoritev psiholoških vplivov na nakupne odločitve potrošnikov primer družbe v restavraciji, ko gostitelj družbe v prizadevanju za ohranitev svoje podobe naroča drage jedi in pijačo.<sup>5</sup>

Opazovanje dogajanja v realnosti nam kaže, da so podoba/imidž, ugled/prestiž, statusni simboli ipd. vsakdanji spremljevalni pojavi, ki vplivajo na nakupne odločitve potrošnikov. Kje je pri tem meja med racionalnim in emocionalnim ravnanjem, je težko opredeliti. Upoštevati kaže, da je potrošnikom v marsikateri situaciji ohranitev ali pridobitev ugleda, podobe ipd. tako pomembna, da so zanj pripravljene plačati visoko ceno, tudi če se morajo zaradi tega odreči čemu drugemu, kar bi sicer z vidika racionalnosti moralo imeti prednost.

Tako se v praksi pogosto srečujemo s paradoksom, da se povpraševanje po izdelkih, ki veljajo v dani družbi za luksuzne,

<sup>3</sup> V zvezi s tem opominjamo na znano Maslowovo hierarhijo potreb, predstavljeno v obliki piramide, katere osnovnica so fiziološke potrebe, ki jim sledijo varnostne in družbene potrebe ter potreba po spoštovanju in na vrhu potreba po samoaktualizaciji.

<sup>4</sup> Prim. Anton Trstenjak, *Temelji ekonomske psihologije*, GV, Ljubljana 1982.

<sup>5</sup> Prim. Trstenjak, cit.delo, str. 98-140 in druge. V tej zvezi povzemamo še njegovo misel, »da je usodno za razvoj človeške osebnosti in družbe, če ljudje ostajajo pretežno na tej prehodni stopni razvoja, da jim več pomeni več "imeti" kot pa več "biti"« (cit.delo, str. 107).

ekskluzivne in za statusne simbole, kljub zviševanju njihovih cen ali gospodarski recesiji ne zmanjšuje. Še več, pogosto se celo povečuje. K temu ne prispeva le bogati družbeni sloj, marveč tudi omenjeni psihološki dejavniki, ki vplivajo na nakupne odločitve srednjih in nižjih družbenih slojev.

Nobenega dvoma ne more biti o tem, da je takšno nakupno vedenje potrošnikov v veliki meri pod vplivom najrazličnejših promocijskih aktivnosti v najširšem pomenu besede. O tem bomo več spregovorili v našem nadaljnjem prikazu.

### 3. CHAMBERLINOVA ANALIZA PRODAJNIH STROŠKOV

Ameriški ekonomist Edward Hastings Chamberlin je leta 1932 objavil svoje temeljno teoretično delo *The Theory of Monopolistic Competition*, v katerem je kot prvi teoretično analiziral učinke prodajnih stroškov. V to kategorijo je zajel celoto stroškov, ki so povezani s prodajo in promocijo nekega izdelka ali storitve.

Ker letos mineva enainsedemdeset let od objave Chamberlinove knjige, menimo, da je umestno, da na kratko povzamemo nekatere sestavine njegovega teoretičnega koncepta, ki so relevantne z vidika naše obravnave.<sup>6</sup>

Chamberlinova teorija pomeni revolucijo v dotedanjih pogledih na konkurenco, saj je dotlej veljal model popolne konkurence za splošno teorijo cen in za ideal, h kateremu se dolgoročno usmerja gospodarstvo. Chamberlin razume sodobno konkurenco kot nenehno spreminjajoč se splet monopolnih in konkurenčnih prvin, ki se med seboj povezujejo v različnih razmerjih in oblikah. Pri tem pripisuje odločilen pomen diferenciaciji izdelkov in storitev, kar omogoča posameznemu prodajalcu večji ali manjši vpliv na ceno. Ta vpliv bo tem večji, čim večja je diferenciacija in čim bolj uspe posameznemu prodajalcu zaščititi njegov delni trg, na katerem prodaja, pred konkurenti.

V sklopu obravnave prodajnih stroškov je Chamberlin eksplicitno poudarjal, da lahko podjetje s povečanjem prodajnih stroškov poveča povpraševanje po svojih izdelkih in storitvah, ker potrošniki nimajo popolnega znanja o kakovosti in lastnostih izdelkov in storitev, po katerih povprašujejo.

Kot prvi je uporabil pojem delnega trga, na katerem nastopa posamezni prodajalec (proizvajalec) in ki je ločen od delnih trgov drugih konkurentov. Pri tem se cene oblikujejo podobno kot pri monopolu. Posamezni prodajalec si prizadeva, da bi s povečevanjem prodajnih naporov razširil svoj delni trg. Enako ravnaajo tudi njegovi konkurenti. Zato se konkurenčni boj vse bolj prenaša na razvijanje čim bolj učinkovitih načinov promoviranja izdelkov in storitev. Hkrati pa si vsak posamezni proizvajalec prizadeva čim bolj diferencirati svoj izdelek od izdelkov konkurentov. Čim bolj mu uspe zvišati ločnico med njegovim delnim trgom in delnimi trgi konkurentov, tem večji je njegov vpliv na ceno in druge attribute njegovih izdelkov in storitev. S tem se krepijo monopolne prvine in slabijo konkurenčne.

V sklopu naše obravnave je relevantna Chamberlinova opredelitev diferenciacije. Po njegovem mnenju obstaja

<sup>6</sup> V našem prikazu se opiramo na 6. izdajo knjige, ki je izšla leta 1950. Prim. tudi obsežnejšo predstavitev Chamberlinove teorije v: Nada Sfiligoj, *Temeljna načela delovanja sodobnega tržnega mehanizma*, Ljubljana 1994.

diferenciacija, če je kakršen koli pomemben razlog za ločevanje izdelkov in/ali storitev enega proizvajalca od izdelkov in/ali storitev drugega proizvajalca. Ta razlog je lahko dejanski ali namišljen, odločilno pa je, da je pomemben za kupce in da zato povzroča preferiranje enega izdelka/storitve pred drugimi.

Chamberlin navaja dva temeljna razloga za diferenciacijo:

1. Značilnosti izdelka/storitve: to so lahko posebnosti v njegovi kakovosti, barvi in stilu ali ekskluziven videz, zaščitne znamke, zaščitna imena, embalaža itd.
2. Prodaja: na to vplivajo na eni strani lokacija, na drugi pa način prodaje, ugled, učinkovitost in osebnost prodajalca itd.

Chamberlin meni, da je – če upoštevamo oba vidika diferenciacije – jasno, da so dejansko vsi izdelki in storitve diferencirani, čeprav le neznatno, zato je diferenciacija v gospodarstvu zelo pomembna.

Chamberlin je izrecno poudarjal, da je ne glede na to, ali je diferenciacija med izdelkom opazovanega podjetja in izdelki njegovih konkurentov dejanska ali zgolj navidezna, temeljnega pomena, da jo kot takšno sprejemajo kupci.<sup>7</sup>

Na temelju Chamberlinove analize lahko povzamemo nekaj pomembnih ugotovitev. Z vidika naše obravnave je v ospredju dejstvo, da potrošniki predvsem pod vplivom različnih promocijskih aktivnosti pripisujejo nekemu izdelku ali storitvi posebne lastnosti ali funkcije, zaradi katerih mu dajejo prednost pred konkurenčnimi izdelki ali storitvami. Vsekakor je možno, da med izdelki v bistvu ni razlik, temveč da te nastajajo pri distribuciji in promociji. Ker dejanski tehnološki razvoj ni tako hiter, da bi omogočal nenehno uvajanje novosti v proizvodnjo izdelkov, se težišče konkurenčnega boja vse bolj prenaša na področje tržnega komuniciranja.

Čim bolj uspe posameznemu ponudniku pri potrošnikih izoblikovati predstavo o posebnosti in enkratnosti izdelka ali storitve, ki jo ponuja na trgu, tem bolj se približuje monopolnemu položaju. Od pravega monopolista se razlikuje po tem, da ima konkurente, ki ponujajo na trgu podobne izdelke ali storitve, se pravi bližnje substitute.

Podjetja uporabljajo različne strategije in taktike, s katerimi si skušajo ustvariti konkurenčne prednosti in povečati svoj tržni delež. Različne marketinške metode povečujejo skupni obseg povpraševanja po izdelkih ali storitvah, na primer, kadar potrošniki preko učinkovitih in agresivnih oblik tržnega komuniciranja prejema boljše ali psihološko, tehnično ipd. privlačnejše posredovane informacije. To pomeni v končnem učinku širitev trgov.

#### 4. OD PRODAJNE DO MARKETINŠKE USMERITVE IN KONCEPTA CELOSTNEGA MARKETINGA

Naša opazovanja konkretizacije marketinga v slovenskem gospodarstvu nas utrjujejo v prepričanju, da v vsakdanji praksi prevladuje prodajni koncept. Zanj je značilno, da ponudniki izdelkov in storitev obravnavajo potrošnike kot pasivne objekte. S ciljem čim večje prodaje skušajo vplivati na njihove nakupne odločitve z različnimi vsiljivimi prodajnimi metodami, manipulacijami, psihološkimi pritiski ipd. Ne prizadevajo si

ugotoviti dejanskih potreb in želja potrošnikov, saj so prepričani, da sami najbolje vedo, kaj je dobro zanje, in jih s tem v bistvu podcenjujejo.

Nadalje prevladuje neselektiven pristop, saj se ponudniki s svojimi oglasnimi in drugimi promocijskimi sporočili obračajo na potrošnike nasploh, jih ne segmentirajo, temveč jih obravnavajo kot homogeno celoto, brez upoštevanja njihovih razlik.

Takšen pristop je kratkoročno učinkovit, dokler se trgi ne zasitijo z danim asortimentom izdelkov in storitev ali se zaradi krize ne zmanjšajo realni dohodki prebivalstva, zaradi česar postanejo potrošniki vse bolj premišljeni, racionalni in iznajdljivi pri svojih nakupih.

V sodobnih najrazvitejših gospodarstvih se poleg prodajne usmeritve uveljavlja marketinška usmeritev, ki uvaja v organizacije marketinško upravljanje in temelji na analizi tržnih priložnosti, segmentiranju potrošnikov, raziskovanju in izbiranju ciljnih trgov, konkurenčnem pozicioniranju itd. Osrednjega pomena so prizadevanja za približevanje potrebam in željam potrošnikov. Zato je v središču marketinške strategije oblikovanje marketinškega spleta, ki ga po prvotnem Mc Carthyjevem konceptu sestavljajo izdelek, cena, promocija in distribucija. Po novejših dopolnitvah pa je v marketinški splet vključena vrsta dodatnih sestavin – od raziskovanja trgov, segmentiranja potrošnikov, pozicioniranja na trgu itn. do političnega lobiranja in vplivanja na javno mnenje.

V novih teoretičnih konceptih zavzema potrošnik vse bolj aktivno vlogo. Organizacije vzpostavljajo s potrošniki partnerski odnos, tako da so ti v večji ali manjši meri vključeni v procese snovanja novih izdelkov in storitev.

Novejši pogledi na marketing se le počasi prebijajo v prakso, zlasti tam, kjer pretekle izkušnje kažejo na izživetost starih oblik in načinov vplivanja na potrošnike. Le sporadično se novejši marketinški pristopi uveljavljajo tudi v nekaterih najprodornejših slovenskih organizacijah. Kot smo že poudarili, večina naših organizacij v svoji vsakdanji praksi uporablja prodajni koncept.

V nadaljevanju bomo skušali svoje poglede podkrepiti s povzetkom nekaterih relevantnih opredelitev Philipa Kotlerja. **Kotler** ugotavlja, da je marketing nov način razmišljanja o tem, kako podjetja in druge organizacije (tudi neprofitne) razvijajo vzajemno koristne menjave s ciljnim odjemalci, ki želijo zadovoljiti določeno potrebo ali željo. Pri tem sta prodaja in oglaševanje le dve marketinški orodji, katerih cilj je pridobiti več odjemalcev za to, kar sedaj ponujamo (proizvajamo).

**Prodajni koncept** temelji po Kotlerjevem mnenju na naslednji filozofiji: prodati tisto, kar organizacije izdelujejo ali ponujajo (velja tudi za neprofitne organizacije), ne da bi se ozirali na potrebe potrošnikov. Značilnost prodajnega koncepta so najrazličnejši načini in metode vplivanja na potrošnike, predvsem z agresivnim oglaševanjem.

Nasprotno pa temelji **marketinški koncept** na štirih glavnih stebrih, ki so: ciljni trg, potrebe kupca, koordinirani marketing in dobičkonosnost. Zanj je značilno, da potekajo poudarki od zunaj navznoter – za razliko od prodajnega koncepta, kjer poteka smer delovanja od vznoter navzven. Koordinirani marketing pomeni dvoje: 1. različne marketinške funkcije (prodaja, oglaševanje, izdelčni menedžment, tržne raziskave itd.) morajo biti usklajene s stališča kupca; 2. usklajenost

<sup>7</sup> Prim. Chamberlin, cit.delo, str. 3–5, 8–11, 56–70 idr.

delovanja marketinškega oddelka z drugimi oddelki v organizaciji, pa tudi usklajevanje eksternega in internega marketinga.

Za razliko od prodajnega koncepta, ki se osredotoča na enosmerno komuniciranje, ali točneje, na vplivanje na potrošnike, je bistvo sodobnega marketinškega koncepta v **dvosmernem komuniciranju** organizacije z njenimi raznovrstnimi javnostmi – zunanjimi in tudi notranjimi. Kotler pravi, da je cilj marketinškega koncepta oblikovanje najboljšega spleta odnosov z vsemi relevantnimi javnostmi, med katerimi so v središču zanimanja na eni strani potrošniki, na drugi pa zaposleni. Prav tako so pomembni odnosi z drugimi déležniki (dobavitelji, distributerji, konkurenti, posredniki, mediji itn.), kar je sestavina »**relationship marketinga**«. <sup>8</sup>

V nadaljevanju bomo povzeli še nekaj osrednjih poudarkov iz izvirnega koncepta **celostnega marketinga Zlatka Jančiča**, ki v marsičem odstopa od doslej prevladujoče teoretične paradigme. <sup>9</sup> Jančič se zavzema za uveljavljanje nove znanstvene paradigme, ki si nasproti redukcionizmu dosedanjih zastavitev marketinga prizadeva za udejanjanje celostnega marketinga – »**marketing relationships**« – v bistvu katerega so menjalni odnosi med déležniki. Njihov končni dolgoročni cilj je vzpostavitev ekvivalentne menjave med vsemi déležniki. <sup>10</sup>

Prav zaradi pogoste zlorabe izraza »trženje« v naši vsakdanji praksi in njegovega enačenja s prodajo in oglaševanjem se Jančič dosledno zavzema za rabo izraza »marketing«. Kot dodaten argument navaja, da večina narodov sveta izraza marketing ne prevaja v svoj jezik.

Čeprav Jančič meni, da večina menjav sicer poteka na različnih vrstah trgov, pa ugotavlja, da so tudi druge oblike menjav (intradružinska menjava, menjava z naravo, menjava s samim seboj), zato namesto generičnega pojma trga uporablja generični pojem »proces menjave«. Njegova osnovna teza je, da sedanja prevladujoča paradigma v marketingu ni skladna s prihajajočimi spremembami v svetu, zato meni, da morajo podjetja povsem na novo izoblikovati odnos do samih sebe, do javnosti, ki jih obkrožajo, ter do družbenega in naravnega okolja. Ta pristop imenuje **celostni marketinški koncept** in temelji na premisah sociološke teorije družbene menjave in mnogih drugih spoznanjih različnih znanstvenih disciplin.

Za Jančiča je marketinški koncept filozofija, marketinško upravljanje pa njena uporaba in pogosto tudi zloraba. Smisel vzpostavitve marketinškega odnosa je, da se v menjavo vključita obe vrsti vrednosti – notranja (intrinzična), ki se menja med sorodniki, prijatelji in znanci, ter zunanja (ekstrinzična), ki se menja na trgu. Zanj marketinški koncept ni le domena podjetij, temveč vseh družbenih entitet, in temelji na interakciji oziroma odnosu in ne več na akciji. Pomembna je vključitev etične in ekološke razsežnosti.

V tem sklopu **dobijo potrošniki povsem novo, aktivno vlogo**, saj so postavljeni v središče zanimanja organizacij. Zato postaja **izdelek ali storitev rezultat sodelovanja obeh strani v**

<sup>8</sup> Prim. Philip Kotler, *Marketing Management, Trženjsko upravljanje*, Ljubljana 1996, 1. in 2. pogl., str. 1–60.

<sup>9</sup> Prim. Zlatko Jančič, *Celostni marketing*, Ljubljana 1999.

<sup>10</sup> Cit.delo, str. 5–8.

**menjavi**. Jančič v tej zvezi navaja Petersovo označevanje spremenjene vloge potrošnikov z izrazom »customerization« oziroma po slovensko »popotrošnjenje«. Sam se bolj zavzema za izraz somarketing, ki označuje skupno ustvarjanje in resnično medsebojno komunikacijo, temelječo na simetričnosti odnosov.

Osrednji poudarek Jančičevega celostnega marketinškega koncepta je v postopni preobrazbi doslej prevladujočega transakcijskega marketinga k dolgoročni **povezanosti med akterji v menjavi v obliki omrežij marketinških odnosov**. Bistvo je v procesu vzpostavitve marketinškega odnosa podjetja z njegovim notranjim okoljem, relevantnimi déležniki in družbenim ter naravnim okoljem. <sup>11</sup>

## 5. SKLEPNE UGOTOVITVE

Na temelju gornjega prikaza povzemamo naše sklepne ugotovitve. Najprej bomo podali svojo opredelitev marketinga, ki je rezultat proučevanja različne literature in opazovanja prakse.

Menimo, da je marketing po eni strani poslovna filozofija, katere bistvo je v dosledni usmerjenosti k potrošnikom (kupcem, strankam, uporabnikom). Pomembno je, da to filozofijo sprejema organizacija kot celota, torej vsi zaposleni v njej, zlasti pa je zanjo odgovorno vodstvo, ki jo privzgaja drugim zaposlenim. Slednje sodi v sklop internega marketinga, ki naj bi bil tesno povezan z eksternim marketingom.

Po drugi strani pa je marketing tudi podjetniška funkcija, ki se prepleta z drugimi podjetniškimi funkcijami. Pomembno je, kakšen položaj zavzema marketinški oddelek v organizacijski strukturi, kakšne so njegove odgovornosti in pristojnosti ipd. ter kako je povezan z drugimi oddelki oziroma funkcijami.

Na teh izhodiščih lahko opredelimo marketing kot sodobno poslovno filozofijo in poslovno prakso, ki povezuje ponudbo izdelkov ali storitev s povpraševanjem po njih.

Pri tem po eni strani izhaja iz ugotavljanja potreb, želja in okusov potrošnikov z različnimi načini in oblikami raziskovanja trgov. Izhajajoč iz rezultatov teh raziskav daje spodbude za načrtovanje in razvijanje novih izdelkov ali storitev ali novih lastnosti in funkcij že vpeljanih izdelkov ali storitev. Nadalje vpliva na izboljšave proizvodne tehnike in tehnologije ter promocije in distribucije izdelkov.

Po drugi strani pa je pomembna sestavina marketinga vzpostavljanje različnih stikov s potrošniki, zlasti preko razvejenih oblik promocijskih aktivnosti, s katerimi sporoča relevantne informacije o lastnostih izdelkov ali storitev, o novostih v proizvodnji, poslovanju itn. V končni fazi naj bi organizacije vzpostavljale s potrošniki in drugimi déležniki partnerski odnos.

S ciljem, da se ponudba po obsegu, strukturi, kakovosti itn. čim bolj približa potrebam in željam potrošnikov, vpliva marketing posredno tudi na povečevanje uporabnosti izdelkov ali storitev in s tem na povečevanje zadovoljstva potrošnikov.

Izdatki za marketing nedvomno zvišujejo celotne stroške organizacij. Organizacije pričakujejo, da bodo s celoto marketinških aktivnosti povečale povpraševanje po svojih

<sup>11</sup> Prim. cit. delo, str. 5–8, 47–81, 100–128, 143–149, 153–154 in druge.

izdelkih in storitvah in s tem svoje dobičke ter tako kompenzirale te stroške. Nadalje pričakujejo, da si bodo pridobile pripadne in lojalne potrošnike.

Če ponudniku uspe pridobiti lojalne in zveste potrošnike, ki zaupajo v kakovost njegovih izdelkov in storitev, se bo cenovna prožnost povpraševanja po njih sčasoma zmanjševala. Manjša cenovna prožnost povpraševanja izraža torej navezanost potrošnikov na neko blagovno znamko oziroma na izdelke ali storitve nekega ponudnika, ki ga preferirajo pred drugimi. Ta si na ta način pridobi manjši ali večji vpliv na svojem delnem trgu in lahko ne glede na konkurenta, ki ponujajo bližnje substitute, relativno samostojno določa proizvodne in tržne parametre. Pot do takšnega privilegiranega položaja pa je marsikdaj dolga in zahteva veliko prizadevanja za kakovost in vlaganj v razvoj vedno novih in bolj izpopolnjenih izdelkov ali storitev ter ugotavljanje potreb potrošnikov in vzpostavljanje dobrih komunikacij z njimi. Takšna poslovna strategija je značilna za podjetja, ki so dosegla raven odličnosti.<sup>12</sup>

Opozorili smo že na nekatere pomembne poudarke v sodobnih teoretičnih konceptih, ki govorijo o nujnosti upoštevanja medsebojne prepletenosti različnih odnosov in interesov sodelujočih akterjev v menjalnih procesih. Medtem ko se Jančič zavzema za novo teoretično paradigmo, ki jo imenuje **celostni marketing**, Kotler marketinški koncept nadgrajuje z vključitvijo ustreznega odnosa do družbe nasploh in do naravnega okolja in ga imenuje **družbeno odgovoren marketinški koncept**. V literaturi najdemo tudi druge izraze, kot so: humani koncept, koncept smotrne porabe ali ekološko osveščeni koncept.

Ne glede na poimenovanje nove marketinške usmeritve lahko vsekakor pritrdimo potrebi po odločnejšem upoštevanju splošnih družbenih interesov, etičnih in moralnih načel ter varovanja naravnega okolja kot sestavine marketinških strategij. Pripominjamo pa, da takšno usklajevanje nasprotujočih si interesov povzroča na izvedbeni ravni velike težave. Če zožimo naše opazovanje le na nekaj sestavin teh kompleksnih odnosov, nas že na prvi pogled zbode težavnost usklajevanja podjetniških profitnih interesov z zahtevami po

ohranitvi naravnega okolja, čeprav je potreba po tem vsakomur jasna.

Z vidika naše obravnave je pomembna kompleksnost odnosov med potrošniki in podjetji. Potrošniki si želijo čim bolj zadovoljiti svoje potrebe in želje ali iščejo optimalne rešitve svojih problemov. Na drugi strani pa podjetja spodbuja in motivira v njihovem ravnanju vrsta dejavnikov, kot so: dobiček, potreba po varnosti, obstoju, rasti in razvoju, ugledu, vplivu itd. Čeprav gre med obojimi za nasprotujoče si interese, obstaja hkrati tudi medsebojna odvisnost. Konfliktnost nasprotujočih si interesov se v tržnem gospodarstvu nenehno razrešuje na trgu z vzpostavljanjem kompromisa, ki ga predstavlja vsakokratna tržna cena in njej ustrezna količina prodaje. Sodobna marketinška usmeritev v prej opredeljenem smislu lahko bistveno prispeva k uspešnemu usklajevanju teh nasprotujočih si interesov. Predpostavka za njeno udeležanje je, da so vsi vključeni akterji dejansko zavzeti za potrebne spremembe, začeni pri samem sebi.

## Literatura

- Chamberlin, Edward Hastings, *The Theory of Monopolistic Competition*, 6. izdaja, Mass, Cambridge 1950.
- Hickman, Craig R., Silva Michael A., *Creating Excellence, Managing Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age*, London 1984.
- Jančič, Zlatko, *Celostni marketing*, Knjižna zbirka Teorija in praksa, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 1999.
- Kotler, Philip, *Marketing Management, Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*, Slovenska knjiga, Ljubljana 1996.
- Peters, Tom, *Liberation Management: Necessary Disorganisation for the Nanosecond Nineties*, Macmillan, London 1992.
- Samuelson, Paul, Nordhaus William, *Economics*, 14. izdaja, Mc Graw-Hill, New York 1992.
- Sfiligoj, Nada, *Marketinško upravljanje*, Knjižna zbirka Profesija, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 1999.
- Sfiligoj, Nada, *Temeljna načela delovanja sodobnega tržnega mehanizma*, Zavod Republike Slovenije za šolstvo in šport, Ljubljana 1994.
- Sfiligoj, Nada, »Dvajset let načel odličnosti«, *Delo*, 20. 5. 2002, stran Marketing, str. 21.
- Sfiligoj, Nada, »Hickmanov in Silvejev model odličnosti«, *Marketing magazin*, št. 254, junij 2002, str. 15.
- Trstenjak, Anton, *Temelji ekonomske psihologije*, Gospodarski vestnik, Ljubljana 1982.

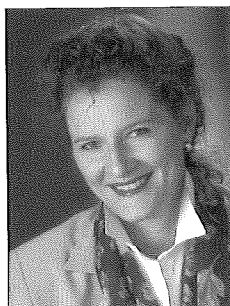
<sup>12</sup> Prim. več o poslovni odličnosti v: Nada Sfiligoj, »Dvajset let načel odličnosti«, *Delo*, 20. 5. 2002, str. 21 (stran Marketing); Nada Sfiligoj, »Hickmanov in Silvejev model odličnosti«, *Marketing magazin*, št. 254, junij 2002, str. 15.



# The Demand for Counterfeits: Are Consumers Across Borders Triggered by the Same Motives?

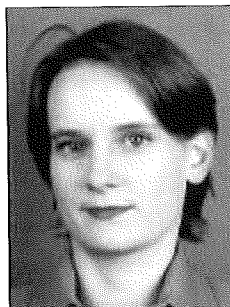
## Barbara Stöttinger

izredna profesorica  
Oddelek za mednarodni  
marketing in menedžment  
Ekonomska univerza  
na Dunaju  
Avstrija



## Elfriede Penz

docentka  
Oddelek za mednarodni  
marketing in menedžment  
Ekonomska univerza  
na Dunaju  
Avstrija



## Abstract

This paper analyses consumer attitudes towards purchasing counterfeit products. Following a review of the literature, a series of hypotheses are developed which aim to explain consumers' attractions towards such products. An empirical investigation of 580 respondents from two countries reveals that the country background of consumers has a strong impact on attitudes and purchase behavior. Other findings highlight the role of price advantages versus regular products and illustrate that potentially detrimental aspects of counterfeit purchases, such as embarrassment potential and concern for child labor, do not diminish consumers' enthusiasm for fake products. The paper closes with a discussion of the theoretical and managerial implications of the findings and highlights promising future research avenues.

**Keywords:** *counterfeit products, consumer willingness to buy, cross-border consumer behavior, Austria, Slovenia*

## Povzetek

### Povpraševanje po piratskih izdelkih: Imajo porabniki na obeh straneh meje enake motive?

Prispevek analizira odnos porabnikov do kupovanja piratskih izdelkov. Na podlagi zbrane literature sta avtorici postavili serijo hipotez, katerih namen je pojasniti, zakaj takšni izdelki privlačijo potrošnike. Empirična raziskava na vzorcu 580 respondentov iz dveh držav odkriva, da ima nacionalna pripadnost porabnikov močan vpliv na odnos in nakupno obnašanje. Druge ugotovitve izpostavljajo vlogo cenovnih prednosti v primerjavi z originalnimi izdelki in ilustrirajo, da potencialno nezaželeni vidiki nakupa piratskih izdelkov, kot sta možnost zadrege, skrb zaradi otroškega dela, ne zmanjšajo entuziazma porabnikov do piratskih izdelkov. Prispevek se konča z razpravo o teoretičnih in menedžerskih implikacijah ugotovitev in izpostavi obetavne bodoče smeri raziskovanja.

**Ključne besede:** *piratski izdelki, pripravljenost porabnikov za kupovanje, obnašanje porabnikov na obeh straneh meje, Avstrija, Slovenija*

## 1. INTRODUCTION

The production and trade with counterfeit products has emerged as a major concern for global marketers (Blatt,

*Elektronski naslov avtoric:*  
barbara.stoettinger@wu-wien.ac.at  
elfriede.penz@wu-wien.ac.at

1993; Sweeney, Greenberg, & Bitler, 1994). Figures reported on its magnitude are impressive. In 2001, for example, the U.S. Customs Services seized counterfeit products such as watches, toys and textiles with a total value of \$ 57 million (2002). While traditionally producers in the Far East were held accountable for the largest number of counterfeits, the production of fake products is by far not restricted to these areas. Many companies have to fight counterfeiters in their close vicinity. Out of the \$ 15 million counterfeit products seized in Germany 1999, a large part came from Eastern Europe – particularly the Czech Republic – and Turkey (Communities, 1998; 1999). The list of industries and the damages incurred may be extended almost endlessly. Mostly, products which carry a high brand image and require a relatively simple production technology are preferred targets. However, also computer software, movie and music CDs are victims of counterfeiting. Estimates speak about 40% of all software industry revenues being lost through illegal copying. In some countries, up to 90% of software products are illegitimate copies. Despite substantial efforts to curb down on the supply of counterfeit products, its growth is still phenomenal. Indeed, it is estimated that the value of counterfeit goods in the world market has grown by 1100% since 1984 (Blatt, 1993; Carty, 1994).

The production of fake goods offers strong financial incentives to counterfeiters, since almost no investments in brand name recognition and research & development are required. As modern technologies are available globally, the production of counterfeits has become less expensive and rather easy to set up (Harvey & Ronkainen, 1985). Unfortunately, revenues gained from counterfeiting are at the expense of legitimate marketers. The damage to their brand reputation and profits is tremendous (Blatt, 1993; Kay, 1990; Nash, 1989; Sweeney et al., 1994; Wee, Tan, & Check, 1995).

For consumers, the purchase of counterfeit products offers advantages as well. The fake products are usually of low physical, performance and financial risk, but carry the high image and prestige connected to a well known brand name such as Polo, Ray Ban, Gucci, Rolex or Chanel. By buying the fake product instead of the original, the consumer takes advantage of the benefits sought-after from branded products, such as prestige, image or design, without paying for them (Cordell, Wongtada, & Kieschnick, 1996; Grossman & Shapiro, 1988).

Compared to the practical relevance of the topic and the abundance of studies dealing with supply side measures, consumer attitudes and sentiments towards counterfeiting are still somewhat unexplored, particularly when it comes to exploring cross-cultural differences in the consumer demand for fake products. This is surprising, as counterfeiting has to be perceived as an international phenomenon calling for sanctions transcending national borders. Demand-oriented counteractions, however, will only be successful, if sufficient knowledge on the aspects triggering this demand is obtained, and if consumers across countries are driven by similar motives.

As the prevailing literature points to the fact that there are country-specific influences on consumer misbehavior (the purchase of counterfeit goods is considered to be one facet of it) through different cultural values, legal norms, ethical codes or personal experiences (e.g., Fullerton & Punj, 1997), we

make a first attempt to establish cross-national similarities and/or differences in consumer attitudes towards counterfeiting in two selected countries, namely Slovenia and Austria. For that purpose, we limit the products investigated to luxury brand clothing and watches.

The paper opens by a brief review of the existing literature on the demand for counterfeit products. Subsequently, the hypotheses are drawn up. Following the presentation of the empirical results, we close with a discussion of the theoretical and managerial implications and offer some suggestions for future research avenues.

## 2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

The demand for counterfeit products may be considered a facet of aberrant consumer behavior, however, only under the condition that the consumer willfully engages in this misbehavior. This aspect appears important, as the literature distinguishes two types of counterfeiting, namely deceptive and non-deceptive counterfeiting (Cordell et al., 1996; Grossman & Shapiro, 1988; Nia & Zaichkowsky, 2000). In the former case, consumers do not realize that they are buying a counterfeit product. They rather believe to be buying the original product. Given that consumers are unaware of buying fake products, deceptive counterfeiting is an issue that can only to be dealt with through supply side measures taken by companies or legal institutions.

However, consumers often purposefully buy a counterfeit good, while being well informed about the specific qualities of the generic and the fake product (Grossman & Shapiro, 1988; Nia & Zaichkowsky, 2000). In order to come up with effective measures to reduce the demand for counterfeit products, it is necessary to fully understand what drives consumers to buy fake products. Several streams of literature have the potential to provide explanations: the concept of brands and what leads consumers to buy them, how consumers deal with their own "mis"-behavior and what potential ethical predispositions have to prevent such a behavior. These considerations and their relevance to purchasing counterfeit products will be outlined briefly in the following.

Undoubtedly, the literature on branding and why people buy branded products provides insight in what makes counterfeits attractive. Brands and the concepts associated with it are the prerequisites for counterfeiting. If branded products would not attract consumers, counterfeits would not be an issue (Bloch, Bush, & Campbell, 1993; Cordell et al., 1996). Consumers are buying branded products basically for two reasons: physical product attributes and the – intangible – brand image associated with the product. They communicate meaning about their self-image and enhance their self-concept (e.g., Dornoff & Tatham, 1972; Onkvist & Shaw, 1987). While the fake product might not fully comply with all the physical attributes the original product offers, the image dimension of the original branded product is preserved, as the copy resembles the original in terms of logos, trademarks etc. However, the price differential is much to the advantage of the counterfeit product. As a matter of fact, the prevailing literature has identified the lower price of counterfeits compared to the genuine brand product as key determinant for their purchase (Ang, Cheng, Lim, & Tambyah, 2001; Bloch et al., 1993; Rongoni-Machiavelli, 1999; Tom, Garibaldi, Zeng, & Pilcher, 1998; Wee et al., 1995). Only recently however, counterfeits,

which offer but a very small price discount compared to the original brand, find their market too (Kattoulas, 2002). This raises the issue of price sensitivity and its importance for the purchasing situation. Therefore, it appears called for to investigate not only the importance of price in general for the decision to purchase counterfeits, but to evaluate the consumer's reaction to different price levels for fake products.

While the intentional purchase of fake products seems to have distinct advantages to consumers, displaying such a behavior violates the accepted norms of conduct in purchasing situations and is, in general, disdained by marketers and most consumers (Fullerton & Punj, 1993, 1997). The question arises of how consumers handle the dilemma of breaking these norms and purposefully engaging in misbehavior. Sykes and Matza (1957) showed that consumers come up with pseudo-rational excuses that exculpate themselves and deflect the blame on someone else. For instance, to explain their behavior, consumers tend to deny their responsibility and the injury of their deed. They downplay the damages to the victims, even blame them for their behavior or appeal to higher loyalties.

Some of the excuses that were reported in past research in the field are outlined in the following. Consumers say that they feel more sympathy for small rather than large businesses and justify their behavior with anti-big-business attitudes (Fullerton & Punj, 1993; Moore, 1984; Tom et al., 1998). Other frequently put forward arguments in this context are that counterfeiters deserve support, as they act more customer-oriented than the original manufacturers. Original-product manufacturer are blamed for charging exorbitant prices to capitalize on the snob appeal of their products (Ang et al., 2001; Cordell et al., 1996). In turn, counterfeiters would offer (fake) products at lower prices, as they are more reasonable on the margins they require. Also, consumers feel that counterfeiters are more efficient in terms of how they conduct business (Ang et al., 2001; Tom et al., 1998; Wee et al., 1995).

Purchasing fake products and thus "misbehaving intentionally" can be considered ethically questionable. While buying counterfeits might serve immediate self-interest, the behavior is harmful to others such as the original manufacturer. It not only reduces profits and damages the brand image, but it is said to have a chilling effect on technology developments. Often, it is also associated with employing child labor to achieve low production costs (Nill & Shultz, 1996). Most likely, high ethical standards will prevent consumers from buying counterfeits.

Given the still fragmented knowledge base in the field, we are using the expectancy-value attitude model (Fishbein, 1967) for guidance in systematizing existing findings. Additionally, selected psychographically-based influences such as readiness to take risk, fashion involvement and religiousness as an estimate of ethical understanding as well as demographic determinants are included in the model. Basically, the model states that an attitude consists of expected values of the attributes ascribed to the attitude (in our case "counterfeiting"). In other words, the attitude toward counterfeiting is the sum of the beliefs consumers have toward counterfeiting multiplied by the evaluations of their beliefs. Therefore, methodologically we are providing a list of positive and negative statements to learn more about expected values of consumers regarding counterfeiting. In

addition, we are using attitudes towards behavior rather than attitude towards objects (e.g., attitude towards a counterfeit item), as they are said to be better predictors of behavior (Fishbein, 1967; Fishbein & Ajzen, 1975).

### 3. PROPOSITIONS AND RESEARCH METHODOLOGY

Based on the theoretical considerations outlined above, we derived a set of propositions which are tested using two samples from Slovenia and Austria. The country-selection resulted from a comparison of the (a) economic situation (GDP per capita) and relevant (b) psycho-graphical characteristics (e.g. religiousness, risk aversion). Both, similarities and differences are expected. While the availability of counterfeit products as well as the desire for branded luxury products is similar between Slovenia and Austria, the economic development and consumers' psycho-graphical attitudes are different. According to the World Bank (*World Development Indicators*, 2002), GDP per capita is \$ 188,7 Mio in Austria (rank 21) and \$ 18,8 Mio in Slovenia (rank 64). Austrians and Slovenians also differ in their religiousness which influences their ethical understanding: For example, about 80% Austrians belief in God, while only 63% Slovenians do so (*Religion II ZA Study 3190*, 2001). Additionally, political attitudes differ. Slovenia as an ex-communist country presumably still has socialist values leading to different people's consumer attitudes (Feick & Gierl, 1996), risk readiness (Shiller, 1992) or ethical decisions (Stewart, Sprinthall, & Siemienska, 1997) (see Table 1).

**Table 1: List of Propositions**

#### *Intention to purchase counterfeit products*

*Proposition<sub>7</sub>*: There is a difference of intentions to purchase counterfeit Polo/Lacoste shirts between various price levels (20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item).

*Proposition<sub>10</sub>*: There is a difference of intentions to purchase counterfeit Cartier/Rolux watches between various price levels (20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item).

*Proposition<sub>30</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their intentions to purchase counterfeit Polo/Lacoste shirts at various price levels (20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item).

*Proposition<sub>30</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their intentions to purchase counterfeit Cartier/Rolux watches at various price levels (20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item).

#### *Attitudes towards counterfeiting*

*Proposition<sub>33</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their attitudes toward the relevance of price regarding purchasing counterfeit products.

*Proposition<sub>38</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their attitudes toward "big business".

*Proposition<sub>38</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their attitudes toward the problem of child labor caused by the producers of counterfeits.

*Proposition<sub>38</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their embarrassment when others recognize their usage of counterfeits.

*Proposition<sub>34</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their attitudes toward the negative effects of producing counterfeits on R&D for new products.

*Proposition<sub>37</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their attitudes toward the efficiency of producers of counterfeit products.

#### *Psycho-graphical characteristics*

*Proposition<sub>5</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their degree of ethical understanding (religiousness).

*Proposition<sub>6</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their degree of fashion involvement.

*Proposition<sub>6</sub>*: Slovenians and Austrians differ in their readiness to take risks.

#### *Intention to purchase counterfeit products*

##### *Polo/Lacoste shirts*

*Proposition<sub>7d</sub>*: The *relevance of price* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>7e</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>1c</sub>*: The *relevance of price* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>1d</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>2a</sub>*: The *anti-big business attitude* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>2b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>3a</sub>*: The *anti-big business attitude* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>3b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>4a</sub>*: Concerns regarding *child labor* have an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>4b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>5a</sub>*: Concerns regarding *child labor* have an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>5b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>6a</sub>*: *Embarrassment* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>6b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>7a</sub>*: *Embarrassment* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products.

*Proposition<sub>7b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>8a</sub>*: Perceived negative *effects of counterfeiters on R&D* have an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>8b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>9a</sub>*: Perceived negative *effects of counterfeiters on R&D* have an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>9b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>10a</sub>*: Perceived *efficiency* of counterfeiters has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>10b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>11a</sub>*: Perceived *efficiency* of counterfeiters has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>11b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>12a</sub>*: *Ethical understanding (religiousness)* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>12b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>13a</sub>*: *Ethical understanding (religiousness)* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>13b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>14a</sub>*: *Fashion involvement* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>14b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>15a</sub>*: *Fashion involvement* has an impact on the intention to purchase (at 20%,

40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>15b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Polo/Lacoste shirts**

*Proposition<sub>16a</sub>*: *Readiness to take risks* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>16b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

**Cartier/Rolex watches**

*Proposition<sub>17a</sub>*: *Readiness to take risks* has an impact on the intention to purchase (at 20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item) counterfeit products (Polo/Lacoste shirts, Cartier/Rolex watches).

*Proposition<sub>17b</sub>*: The impact on the intention to purchase differs between Slovenia and Austria.

The subsequently developed questionnaire consists of 25 statements designed to capture attitudes toward counterfeits (5-point Likert scale ranging from "strongly agree" to "strongly disagree"), 10 questions aimed at measuring purchase intent for different types of counterfeit goods (textiles, watches) at different price levels (5-point scale ranging from "would definitely buy" to "would definitely not buy"). The measurement approach for each theoretical construct is now described in more detail.

*Intention*: We use attitudes to understand, and more precisely, to predict behavior. Following (Fishbein, 1967; Fishbein & Ajzen, 1975), the proximal cause of behavior is one's intention to engage in the behavior. Therefore, the intention to purchase counterfeits was measured. We operationalized this construct by using representative examples of luxury brands which are due to their attractiveness within the countries of interest particularly prone to counterfeiting: these are Rolex/Cartier watches and Polo/Lacoste shirts. In addition, we considered that the intention to purchase counterfeits is related to the price of the item (e.g., Bloch et al., 1993). To substantiate our assumptions on the role of price sensitivity for purchasing counterfeits, five different price levels were investigated (20%, 40%, 60%, 80% and 90% below the price of original item). Thus, with two brand choices and five price reductions versus the original, a total of ten items measuring the intention to purchase counterfeits were used.

*Attitudes*: The attitudes towards counterfeiting and purchasing counterfeits were assessed by multi-item measures. Specifically, attitudes towards behavior were used, since they are better predictors of behavior than attitudes towards objects (e.g. attitude towards a counterfeit item) (Fishbein, 1967; Fishbein & Ajzen, 1975). Based on the literature review, 25 items were developed and served as measures of consumers' attitudes towards counterfeiting and purchasing counterfeit luxury brands.

*Personality Traits*: To measure readiness to take risks, an established scale was slightly modified. More specifically, the scale "Risk Taker (Purchase)" was used as a basis. This scale measures the degree to which a person reports to be willing to take a risk by, for example, trying unfamiliar products or brands (Raju, 1980). Reported reliability of this scale is reasonable<sup>1</sup>. However, the construct validity of the scale is reported to be questionable and the grouping of the items for

<sup>1</sup> Spearman-Brown's reliability ranges between .808 (homeworker sample) and .831 (student sample).

the scale was based on subjective classification. Therefore, we conducted an exploratory and confirmatory factor analysis of the scale. Subsequently, three items were excluded and the remaining six items were used for the following analysis.

The scale "Fashion Involvement Factor (FIF)" is deemed to reflect important behavioral activities related to fashion (e.g. adopting early, interest in and knowledge about fashion, monitoring fashion trends, etc.) (Tigert, Ring, & King, 1976). In terms of test statistics, only factor loadings were reported for this scale. However, cross-classification analyses showed that more highly involved fashion consumers were heavier buyers of fashionable clothing items than less involved consumers. In our model, all six items were taken into consideration.

Finally, religiousness as a proxy for ethical standards was measured using selected items from the scale developed by (Kecskes & Wolf, 1993). Reliability is reported high (Cronbach's alpha = .97). In total, six items were used.

After pre-testing and checking for content validity of the measures, the final questionnaire was available in German and Slovenian. Linguistic equivalence between the two different versions of the questionnaire was established through back-translation (Brislin, 1970). In Austria, a quota sample based on age, gender and education was used. In Slovenia, data was collected through convenience sampling, which appeared acceptable given the exploratory nature of the study. The Austrian questionnaire was answered by 385 respondents (66,4% of the total sample), while the Slovenian sample was comprised of 195 respondents (33,6% of the total sample). In total, 580 questionnaires were returned and used for further analysis. Table 2 illustrates the sample characteristics in more detail.

**Table 2: Selected Sample Characteristics**

	Austria	Slovenia
<b>Number of Respondents</b>	385	195
<b>Gender</b>		
Female	50.9%	63.2%
Male	49.1%	36.8%
<b>Occupational Status</b>		
Self-employed	8.2%	10.8%
Student	7.1%	20.5%
Pupil	6.1%	14.6%
Manager/Government Employee	60%	29.2%
Retired	8.2%	4.3%
Running the Household	6.8%	2.2%
Others	3.7%	18.4%
<b>Education</b>		
Primary School	26.2%	26.2%
Vocational Education	37.1%	36.6%
Secondary School	29.6%	8.4%
College Degree (Bachelor)		26.7%
College Degree (Master)	6.0%	.5%
Others	1.0%	1.6%
<b>Age Mean (Std.dev)</b>	35.5 (14.43)	29.1 (14.24)
<b>Number of Years of Work Experience</b>		
Mean (Std.dev)		
16.3 (12.42)		
10.2 (12.03)		
<b>Residence</b>		
Urban	66.7%	65.3%
Rural	33.3%	34.7%
<b>Household Income (in )</b>		
lower than 1.090,-	36.0%	28.2%
1.091,- - 1.817,-	39.5%	10.0%
1.818,- - 2.544,-	14.8%	18.8%
2.545,- - 3.270,-	5.2%	30.0%
3.271,- - 4.724,-	2.9%	8.8%
more than 4.724,-	1.5%	4.1%

## 4. ANALYSIS AND RESULTS

### 4.1. Structure of Attitudes Towards Counterfeiting

Exploratory factor analysis (Principal Component) was initially employed to purify the attitude scales. Items exhibiting significant loadings on the intended factor and no substantial cross-loading were retained. In total, six attitude factors were extracted, explaining 65.3% of total variance. The first factor explained 14.2% of variance and was labeled "Irrelevance of Price". It consisted of items, which state that purchasing counterfeits does not depend on the price of the item. The second factor explained 10.6% of variance and expressed the negative effects of counterfeiting on R&D. It consisted of statements concerning the effects of production of counterfeits but also the effects of consumers' purchase on company's expenditures on R&D. The third factor, "Embarrassment" explained 10.5% of variance. Herein, the concerns of consumers being revealed as owner of counterfeits were summed up. The fourth factor, explaining 10.4% of variance, was labeled "Anti-Big Business". It consists of four items which show consumers' support for small rather than big companies. Next, the factor called "Problem of Child Labor" was extracted. It explains 9.9% of variance and includes consumers' concerns about a potential negative influence of counterfeiting on child labor. Finally, the sixth factor, called "Efficiency" explained 9.7% of variance. Opinions regarding the influence of counterfeiters' efficient distribution and production on the low price of counterfeit products were expressed through this factor. Table 3 reports the results of the exploratory factor analysis and reliability of the six factor solution.

**Table 3: Results of exploratory factor analysis**

Attitude items	Price Relevance	Negative Effects on R&D	Embarrassment	Anti Big Business	Problem of Child Labor	Efficiency
I would not hesitate buying a fake Polo/Lacoste shirt at a substantially lower price, providing the quality is right (R).	.81	-.03	.00	.11	-.08	.01
I would not knowingly buy a fake Polo/Lacoste shirt regardless of price.	.73	.20	.12	-.14	.07	.11
I would not knowingly buy a fake Cartier/Rolex watch regardless of the price.	.54	.02	.40	.10	.07	.14
The production of counterfeit goods undermines the incentive for companies to spend money on research and development for new products.	.02	.88	.09	-.10	.01	-.08
The purchase of counterfeit goods undermines the incentive for companies to spend money on research and development for new products.	.07	.88	.04	-.01	.11	-.07
I would not wear a fake Cartier/Rolex because people might recognize it as a fake and laugh at me.	.18	-.02	.85	-.03	.10	-.09
If someone would point out that my Cartier/Rolex watch is counterfeit, I would be very embarrassed.	.15	.16	.81	.12	.02	-.02
Buying a fake Polo/Lacoste does not harm our economy (R).	-.01	.07	.06	.70	.15	.01
Counterfeits are not a serious problem, since they are usually restricted to a small group of luxury products (R).	-.03	-.03	.12	.64	.08	.10
The producers of counterfeit goods can offer lower prices, because they do not make as much profit as the producers of the original products (R).	-.06	-.21	.01	.59	-.01	.35

Attitude items	Price Relevance	Negative Effects on R&D	Em-barras-sment	Anti Big Business	Pro-blem of Child Labor	Effici-ency
Counterfeiting occurs, because trade mark holders have margins which are unreasonably high (R).	.31	-.07	-.15	.56	-.11	-.16
The producers of counterfeit goods can offer lower prices because they often take advantage of cheap child labor.	.09	.03	-.03	.10	.86	.00
Buying fake Cartier/Rolex watch contributes to the problem of child labor.	.05	.10	.18	.06	.83	-.15
The producers of counterfeit goods can offer lower prices because their distribution system is more efficient (R).	.06	-.12	-.08	.01	.04	.84
The producers of counterfeit goods can offer lower prices because their production facilities are more efficient (R).	.08	-.01	.01	.16	-.19	.78
<i>Cronbach a</i>	<i>.76</i>	<i>.52</i>	<i>.71</i>	<i>.74</i>	<i>.70</i>	<i>.61</i>

Note:  
Extraction Method: Principal Component Analysis  
Varimax Rotation

#### 4.2. Willingness to Purchase Counterfeits at Various Price Levels

Subsequently, two GLMs with repeated measures were applied in order to test  $H_1$  (a and b) and  $H_2$  (a and b). Statistical significance of differences between the countries (between-subjects factor) and between price levels when purchasing counterfeit (a) Polo/Lacoste shirts or (b) Cartier/Rolex watches (20%, 40%, 60%, 80% and 90% price below the original item; repeated measures) was assessed. To start with, Mauchly's test of sphericity for counterfeit Polo/Lacoste shirts (a) was calculated. Results indicated that GLM is appropriate for data analysis, based on the assumption that the dependent variables are correlated ( $c^2 = 1228.67$  with 9 df,  $p < .001$ ). A significant overall main effect was found for the price levels ( $F = 154.57$ ;  $p < .001$ ), but not for the two countries ( $F = 1.23$ ;  $p = .267$ ), indicating that consumers in both countries are similarly more willing to purchase counterfeit Polo/Lacoste shirts with high price discounts compared to the original item. Therefore,  $H_{1a}$  can be accepted and  $H_{2a}$  is not supported.

Next, the Mauchly's test of sphericity for counterfeit Cartier/Rolex watch (b) was calculated and revealed that the method GLM is also appropriate for data analysis ( $c^2 = 1386.23$  with 9 df,  $p < .001$ ). A significant main effect for both, the price levels ( $F = 112.25$ ;  $p < .001$ ) and the countries ( $F = 13.37$ ;  $p < .001$ ) was found. Additionally, the interaction between the price levels and the countries was significant at a 5% level ( $F = 2.57$ ;  $p = .036$ ). Taken collectively, respondents from both countries are more willing to purchase counterfeit Cartier/Rolex watches with a high price reduction compared to the original product. However, in Austria, the willingness to purchase counterfeit Cartier/Rolex watches is significantly lower than in Slovenia. Therefore,  $H_{1b}$  and  $H_{2b}$  can be accepted.

#### 1.1. Attitudes Towards Counterfeiting

The attitudinal factors derived from the exploratory factor analysis were retained for further analysis. Therefore, means of attitude items were calculated and used to test proposition<sub>3a</sub> to proposition<sub>3f</sub>. By using summated scales we try to minimize measurement error and represent multiple facets of attitudes

in a single measure (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998). For the country comparison, several t-tests were applied. Austrian and Slovenian attitudes towards counterfeiting differ significantly along the following three dimensions: First, the factor "Negative Effects on R&D" is statistically different between Austria and Slovenia, the latter having a higher degree of agreement ( $t = -3.55$ ;  $p < .001$ ). Slovenians hold a stronger belief that counterfeits have a chilling effect on R&D investments than Austrians. Next, the factor "Anti-Big Business" is also statistically different: Slovenians agreed to a larger extent than their Austrian counterparts that small companies (producing counterfeits) shall be supported and not big companies (= holders of original trademarks) ( $t = -2.88$ ;  $p < .01$ ). Finally, the two samples differ in their "Embarrassment" potential ( $t = -3.72$ ;  $p < .001$ ). Specifically, Slovenians would be more embarrassed if others recognized their usage of counterfeit products than Austrians. Therefore, the propositions<sub>3b'</sub>,<sub>3d</sub> and<sub>3f</sub> are supported, whereas the propositions<sub>3a'</sub>,<sub>3c</sub> and<sub>3e</sub> are not supported.

#### 4.4. Personality Traits

Subsequently, several t-tests were applied to detect potential differences between the two populations regarding their personality traits. For each of the personality scales used, an index was calculated and used for further analysis. Regarding the index of religiousness, Slovenians and Austrians differ significantly: Austrians are more religious than Slovenians ( $t = 2.50$ ;  $p < .05$ ). The index of fashion involvement is not statistically significant between the two countries. Finally, Slovenian and Austrian respondents differ in their readiness to take risks: Austrians were more ready to take risks. Therefore, proposition<sub>4</sub> and proposition<sub>6</sub> can be supported, and proposition<sub>5</sub> has to be rejected. Table 4 compares means and standard deviations of the indices of religiousness, fashion involvement and readiness to take risk between the two countries.

**Table 4: Means and Standard Deviations for the Indices of Religiousness, Fashion Involvement and Readiness to Take Risk**

	Austria		Slovenia	
	M	SD	M	SD
Religiousness a	2.94 *	1.12	2.69 *	1.17
Fashion Involvement b	3.32	.79	3.23	.78
Readiness to Take Risk c	2.86 *	.57	2.73 *	.54

Note:  
<sup>a</sup> ranges from 1 = not religious to 5 = very religious  
<sup>b</sup> ranges from 1 = low fashion involvement to 5 = high fashion involvement  
<sup>c</sup> ranges from 1 = low readiness to 5 = high readiness  
 \* significant at 5% level

#### 1.2. Predicting Intention to Purchase Counterfeits

Finally, several multiple regression analyses were applied in order to test proposition<sub>7</sub> to proposition<sub>15</sub>. The extracted attitude factors and personality traits were included into the multiple regression analyses as predictors for the willingness to purchase counterfeit products (Polo/Lacoste shirts; Cartier/Rolex watches). Furthermore, for each country the regression coefficients were calculated and will be compared in the following.

In general, the relevance of price has a strong significant impact on the willingness to purchase counterfeit

Polo/Lacoste shirts for respondents from both countries. Additionally, the higher the price reduction is, the stronger the influence of the attitude factor on the intention of respondents is: The b-coefficients increases from -.301 in Austria and -.347 in Slovenia at the 20% level to -.501 in Austria and -.638 in Slovenia at the 90% level. Therefore, proposition<sub>7a</sub> is supported, while no country difference was shown (reject proposition<sub>7b</sub>). Weak positive influences stem from expected negative effects on R&D in Slovenia and Austria, although at different price levels (support for proposition<sub>11a,b</sub>). Slovenians intention at 80% and 90% price reduction was strongly influenced by their embarrassment level, whereas for Austrians embarrassment didn't seem to be important at all (support for proposition<sub>10a,b</sub>). Slovenians' intention at a 40% and 60%, and Austrians' intention on 20% price below original is then influenced by their attitude toward "Big Business". The stronger the opinion, that smaller companies should be supported, the higher the intention to purchase counterfeit Polo/Lacoste shirts. Therefore, propositions<sub>8a</sub> and

<sub>8b</sub> are supported. Finally, the opinion that producers of counterfeits are more efficient and thus can offer low prices influences the intention at 20%, 60%, 80% and 90% price reduction level in Austria, while Slovenians intention only at the 20% level (support for propositions<sub>12a,b</sub>). Regarding personality traits, religiousness influences the intention (80% and 90%) in Austria on a higher price reduction level negatively. The lower the ethical understanding (religiousness), the higher the intention to purchase counterfeit Polo/Lacoste shirts (propositions<sub>13a,b</sub>). However, since the beta coefficients are very low, these results should be interpreted with caution. Finally, the readiness to take risks is in Austria a predictor for the intention at 40% and 60% price below original item, but not in Slovenia (support for propositions<sub>15a,b</sub>). The higher people in Austria are ready to take risks, the higher their intention to purchase counterfeit Polo/Lacoste shirts. Table 5 shows the b-coefficients and model fit indices for Polo/Lacoste shirts.

**Table 5: Multiple Regression Analysis Results for Polo/Lacoste Shirts**

	Intention to purchase Polo/Lacoste shirts at ..									
	20% below price of original item		40% below price of original item		60% below price of original item		80% below price of original item		90% below price of original item	
	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia
Factor "Irrelevance of Price"	-.347**	-.301**	-.429**	-.502**	-.478**	-.565**	-.471**	-.667**	-.501**	-.638**
Factor "Negative Effects on R&D"				.122*					.092*	
Factor "Embarrassment"								.205**		.163**
Factor "Anti-Big Business"	-.096*			-.183**		-.130*				
Factor "Problem of Child Labor"									.096*	
Factor "Efficiency"	.134**	.193**			.135**		.120**		.096*	
Religiousness (Index)							-.095*		-.106*	
Fashion Involvement (Index)										
Readiness to take Risks (Index)			.121**		.116**					
R2	.169	.194	.213	.317	.288	.351	.252	.374	.244	.348
Adjusted R2	.162	.181	.209	.306	.282	.344	.246	.367	.236	.341

*Note:*

Method: Stepwise

\*\* significant at 1% level

\* significant at 5% level

Analyzing the intention to purchase counterfeit Cartier/Rolex watches at different price levels, the following results were found. The intention to purchase counterfeit Cartier/Rolex watches can be predicted significantly by the attitude that price is relevant. In other words, the more consumers consider price important, the higher their willingness to purchase counterfeits. While in Austria the attitude increases constantly with price reduction, in Slovenia the highest coefficients were found for the 60%, 80% and 90% price reduction levels (support for propositions<sub>7c,d</sub>). Considering the factor "Embarrassment", significant coefficients resulted again only for Slovenian consumers. Embarrassment has the highest prediction power on the intention to purchase counterfeit Cartier/Rolex watches at 20% below price of the original item. Therefore, if the price reduction is only low, the risk to be revealed as owner of counterfeits influences consumer intentions very much (support for propositions<sub>10c,d</sub>). Furthermore, the expectation, that counterfeiters produce and

distribute efficiently (factor "Efficiency") lead to a higher willingness to spend money on counterfeits in both countries, whereas Austrian consumers seemed to be independent of the price level and Slovenians' intention at a 20 and 40% level only can be predicted (support for propositions<sub>12c,d</sub>). Finally, taking into account personality traits, the intention to purchase visible luxury brands such as Cartier and Rolex is predictable on a high price reduction level (80% and 90%) using the fashion involvement of consumers in both countries. However, in Slovenia, the fashion involvement is even a stronger predictor. In Slovenia the readiness to take risks predicts the intention on 80% and 90% level (support for propositions<sub>14c,d</sub>). Also the readiness to take risks is only a predictor for Slovenians at the 90% level (support for propositions<sub>15c,d</sub>). Propositions<sub>9c,d</sub> and <sub>13c,d</sub> were not supported. Table 6 shows the b-coefficients and model fit indices for Cartier/Rolex watches.



**Table 6: Multiple Regression Analysis Results for Cartier/Rolex Watches**

	Intention to purchase Cartier/Rolex watches at ..									
	20% below price of original item		40% below price of original item		60% below price of original item		80% below price of original item		90% below price of original item	
	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia	Austria	Slovenia
Factor "Irrelevance of Price"	-.353**		-.402**	-.270**	-.461**	-.450**	-.468**	-.374**	-.466**	-.361**
Factor "Negative Effects on R&D"										
Factor "Embarrassment"		-.230**		-.187*				-.157*		-.156*
Factor "Anti-Big Business"	-.096*									
Factor "Problem of Child Labor"										
Factor "Efficiency"	.158**	.180**	.156**	.187**	.119**		.152**		.161**	
Religiousness (Index)										
Fashion Involvement (Index)							.119**	.280**	.121**	.344**
Readiness to take Risks (Index)								-.205**		-.215**
R2	.183	.083	.200	.192	.238	.203	.261	.331	.264	.363
Adjusted R2	.176	.073	.195	.179	.234	.198	.255	.316	.258	.349

Note:

Method: Stepwise

\*\* significant at 1% level

\* significant at 5% level

## 5. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS FOR FUTURE RESEARCH

As various figures and press releases on the issue show, the production and sales of counterfeit products have turned into a global operation. In order to fight it, original trademark holder and government have developed numerous supply side measures. However, as long as demand for fake products is flourishing, supply will never run dry either. Therefore, this contribution aimed at exploring the factors which influence the demand for counterfeit products. Given the fact that counterfeiting must be considered an issue which transcends country borders, we investigated the drivers of consumer demand for two different product categories in two different countries, Austria and Slovenia, which bear similarities but also differences in economic and cultural background.

As previously assumed, the consumer demand for counterfeits shares common drivers across country borders, while some national idiosyncrasies still seem to remain. More specifically, across product categories and country borders, the price is the most important factor influencing the intention to purchase counterfeits. This is increasingly the case, as the price differential between original and counterfeit product grows. Another factor that seems to transcend product categories and countries is the issue of efficiency. There seems to be a strong belief that counterfeiters are more efficient in activities such as production or distribution compared to the original trade mark holder, therefore, they are able to charge lower prices. The negative effects on R&D expenditure, the issue of child labor employed in counterfeiting operations or ethical considerations (as measured through religiousness) did not show any (or only very low and occasional) influence on the demand for counterfeits. Fashion involvement has effects on the demand for counterfeits for more expensive products, in our case Rolex/Cartier watches, and only when the price discount is very high. In this case, consumers might fear that the copy is too cheap and thus will not resemble the original damaging their image as fashion conscious consumers. Along those lines, the embarrassment potential of being detected as someone who wears/bears a fake product rather than the prestigious original only had an effect in the Slovenian sample.

Austrians do not feel deterred by it. The explanation for this effect can only be rather vague and hypothetical at this point. Looking at the Austrian business environment, manufacturer of well-known brands have increasingly used heavy price rebates during end of season sales or have resorted to so-called factory outlets, where price discounts are rarely less than 50%, that shoppers don't find it special any longer to obtain these products at cheap prices. The fact that they get a copy and not the original does not seem to bother them as much anymore, they rather consider them as smart shoppers. To our knowledge, these practices are not as widespread yet in Slovenia, so this might be the reason why the potential for embarrassment by wearing a fake product still exists. At this point, this is still speculative and would have to be subject to further testing.

In terms of managerial recommendations, several options unfold. Not surprisingly, price is the key determinant of demand for counterfeit products. In this respect, there is not much original manufacturers can do, as counterfeiters use the bandwagon effect of a famous (and thus expensive to create) brand without paying for it. Nevertheless, supply side measures such as sophisticated production technologies, special inks and dyes, which make it easier to detect copies, etc. may at least help to keep the price differential low between original and counterfeit. On the issue of efficiency that counterfeiters have in the eyes of the consumer, the trademark holder can capitalize on education. Stressing the benefits of the original product and explain the damaging effects of counterfeiting not only on the original manufacturer (who does not get much empathy being "big-business"), but on the society as a whole. Most likely, the arguments used in such campaigns need to have more emotional closeness to the customer him/herself. The problem of child labor potentially associated with counterfeiting or the negative effects on R&D expenditure did not seem to impress consumers to an extent that it would prevent them from buying. However, fashion consciousness might be a deterrent to consumers in both countries, at least when the discount compared to the original becomes very high. Presumably, consumers perceive the quality of counterfeits at very high discount levels not very high and thus fear for their image as fashion conscious (and fashionable) individual. So maybe the effects on the labor market or on consumer safety as well as

the damage on their public perception would be more suitable in this context.

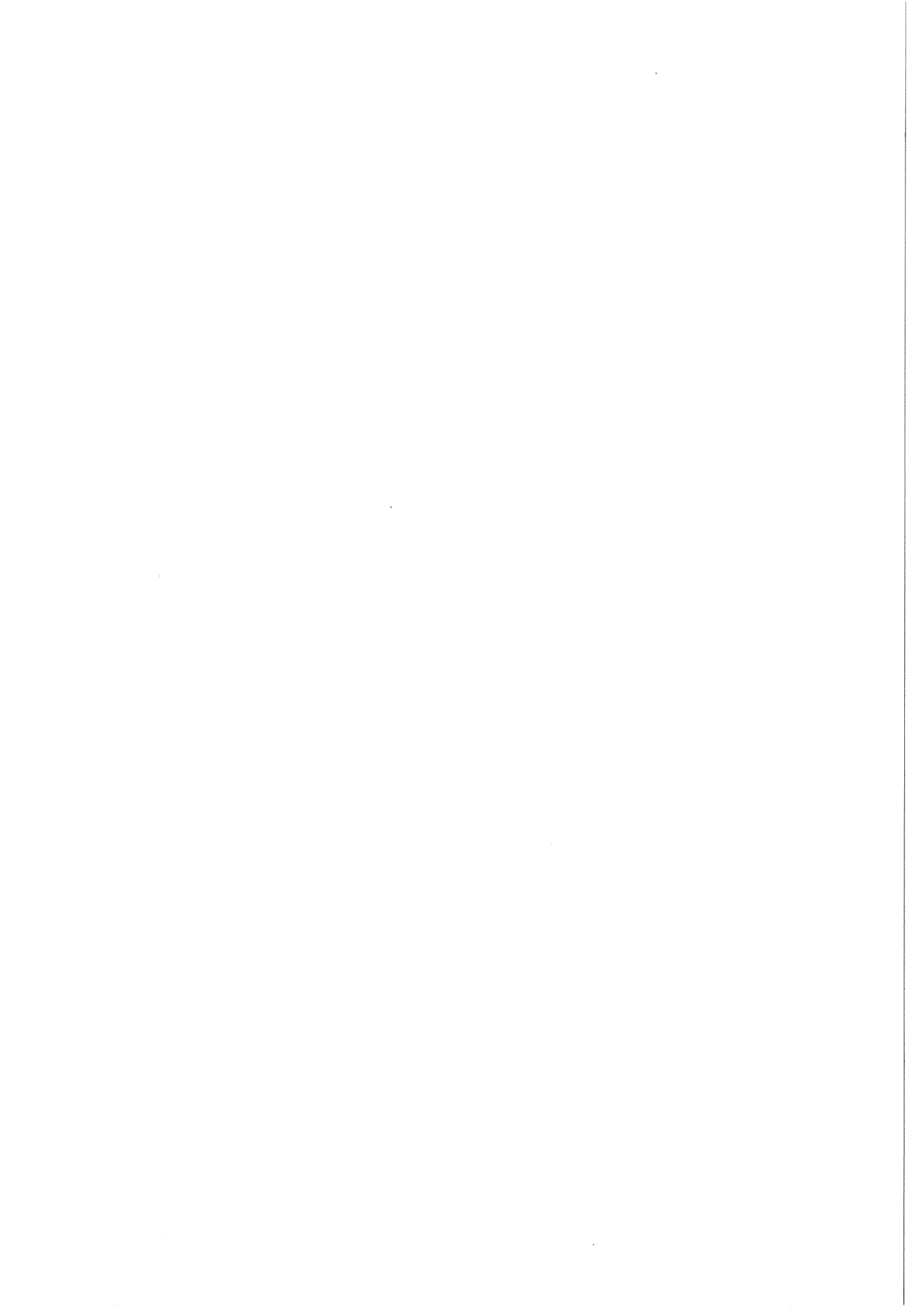
At this point, we have to say that this study is still exploratory in its nature and generalizations have to be made very cautiously. In terms of future research, several avenues unfold. Further theory advancement may be fostered by developing a more comprehensive model that refines the constructs used in our study and adds new ones that might help to explore the phenomenon of consumer demand for counterfeits in more depth. For instance, it might be worthwhile to take a closer look at the impact of social norms on consumer behavior in this context, as the Theory of Reasoned Action by Fishbein & Ajzen (Fishbein & Ajzen, 1975) suggests. Particularly, with publicly visible products that have a strong impact on how others perceive us social norms may be an important influence. What we provided with the dimension of embarrassment potential was a first step towards this direction.

Based on the experience we made with testing our hypotheses in two different countries, we encourage using additional country settings to consolidate the body of existing findings. As our results showed, the countries under investigation share communalities, but also are still different in various respects. Therefore, in order to come up with global demand side measures, the degree of similarity and difference between countries need to be explored in more detail. Moreover, cross-country studies will particularly enhance the quality of theoretical knowledge, if the selection is based on theoretical considerations about relevant differences and similarities. It might thus be interesting to include countries with different economic backgrounds or stages of development or different cultural backgrounds (e.g., strong group influence on decision making).

Finally, a diversification in terms of products investigated appears called for. While the influences on purchase decisions for luxury brand counterfeits might be similar, regardless of the specific product, the drivers of demand for counterfeit software or music CDs might be somewhat different, as issues such as functionality and performance gain more importance.

## References

- Ang, S. H., Cheng, P. S., Lim, E. A. C., & Tambyah, S. K. (2001). Spot the Difference: Consumer Responses Towards Counterfeits. *Journal of Consumer Marketing*, 18(3), 219–235.
- Blatt, J. (1993). Battling Counterfeit Products on the US Side of the Pacific Rim. *The International Computer Lawyer*, 1(13), 2–16.
- Bloch, P. H., Bush, R. F., & Campbell, L. (1993). Consumer 'Accomplices' in Product Counterfeiting: A Demand-Side Investigation. *Journal of Consumer Marketing*, 10(4), 27–36.
- Brislin, R. W. (1970). Back translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1(3), 185–216.
- Carty, P. (1994). Fakes' Progress. *Accountancy*, 114(1216), 44–47.
- Coalition, I. A. (2002). International Anti-Counterfeiting Coalition. Retrieved 7 August, 2002, from the World Wide Web: [http://publish.iacc.org/teampublish/109\\_476\\_1742.cfm](http://publish.iacc.org/teampublish/109_476_1742.cfm)
- Communities, C. o. t. E. (1998). *Combating Counterfeiting and Piracy in the Single Market* (Green Paper). Brussels: Commission of the European Communities.
- Cordell, V. V., Wongtada, N., & Kieschnick, R. L. J. (1996). Counterfeit Purchase Intentions: Role of Lawfulness Attitudes and Product Traits as Determinants. *Journal of Business Research*, 35, 41–53.
- Dornoff, R. J., & Tatham, R. L. (1972). Congruence Between Personal Image and Store Image. *Journal of the Market Research Society*, 14, 45–52.
- Feick, L., & Gierl, H. (1996). Skepticism about advertising: A comparison of East and West German consumers. *International Journal of Research in Marketing*, 13(3), 227–235.
- Fishbein, M. (1967). *Readings in attitude theory and measurement*. New York: Wiley.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior; an introduction to theory and research*. Reading, Mass.: Addison-Wesley Pub. Co.
- Fullerton, R. A., & Punj, G. (1993). Choosing to Misbehave: A Structural Model of Aberrant Consumer Behavior. *Advances in Consumer Research*, 20, 570–574.
- Fullerton, R. A., & Punj, G. (1997). What is Consumer Misbehavior? *Advances in Consumer Research*, 24, 336–339.
- Grossman, G., & Shapiro, C. (1988). Foreign Counterfeiting of Status Goods. *The Quarterly Journal of Economics* (February), 79–100.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (Fifth Edition ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Harvey, M., & Ronkainen, I. (1985). International Counterfeiters: Marketing Success without the Cost and the Risk. *Columbia Journal of World Business*, 20(3), 37–45.
- Kattoulas, V. (2002, 21 March). Bags of Trouble. *Far Eastern Economic Review*, 165, 52–55.
- Kay, H. (1990). Fake's Progress. *Management Today*, 54–58.
- Kecskes, R., & Wolf, C. (1993). Christliche Religiosität: Konzepte, Indikatoren, Messinstrumente. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 2, 270–287.
- Moore, R. H. (1984). Shoplifting in Middle America. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 28, 53–64.
- Nash, T. (1989). Only Imitation? The Rising Cost of Counterfeiting. *Director* (May), 64–69.
- Nia, A., & Zaichkowsky, J. L. (2000). Do Counterfeits Devalue the Ownership of Luxury Brands? *Journal of Product & Brand Management*, 9(7), 485–497.
- Nill, A., & Shultz, C. J. I. (1996). The Scourge of Global Counterfeiting. *Business Horizons*, 39(6), 37–42.
- Onkvist, S., & Shaw, J. (1987). Self-Concept and Image Congruence: Some Research and Managerial Implications. *The Journal of Consumer Marketing* (Winter), 13–24.
- Raju, P. S. (1980). Optimum stimulation level: its relationship to personality, demographics, and exploratory behavior. *Journal of Consumer Research*, 7(3), 272–282.
- Religion II ZA Study 3190. (2001). Köln: Zentralarchiv für Europäische Sozialforschung.
- Rongoni-Machiavelli, B. (1999). Opinion of the Economic and Social Committee on the Commission Green Paper "Combating Counterfeiting and Piracy in the Single Market". *Official Journal of the European Communities*, C 116, 35–39.
- Services, I. C. o. C. C. (1999). *France and Germany see Counterfeits Rise*. International Chamber of Commerce Commercial Crime Services. Retrieved 7 August, 2002, from the World Wide Web: [http://www.iccwbo.org/ccs/news\\_archives/france\\_and\\_germany\\_see\\_counterfeits\\_rise.asp](http://www.iccwbo.org/ccs/news_archives/france_and_germany_see_counterfeits_rise.asp)
- Shiller, R. J. (1992). Hunting for Homo Sovieticus: Situational versus Attitudinal Factors in Economic Behavior. *Brookings Paper on Economic Activity*, 1, 127–181.
- Stewart, D. W., Sprinthall, N., & Siemienka, R. (1997). Ethical Reasoning in a Time of Revolution: A Study of Local Officials in Poland. *Public Administration Review*, 57(5), 445–453.
- Sweeney, J., Greenberg, S., & Bitler, M. (1994). Heading them off at the Pass – Can Counterfeit Goods of Foreign Origin be Stopped at the Counterfeiter's Border. *The Trademark Reporter*, 84(5), 477–494.
- Sykes, G. M., & Matza, D. (1957). Techniques of Neutralization: A Theory of Delinquency. *American Sociological Review*, 22(December), 664–670.
- Tigert, D. J., Ring, L. R., & King, C. W. (1976). Fashion involvement and buying behavior: a methodological study. In B. B. Anderson (Ed.), *Advances in Consumer Research* (Vol. 3). Provo, UT: The Association for Consumer Research.
- Tom, G., Garibaldi, B., Zeng, Y., & Pilcher, J. (1998). Consumer Demand for Counterfeit Goods. *Psychology and Marketing*, 15(5), 405–421.
- Wee, C.-H., Tan, S.-J., & Cheok, K.-H. (1995). Non-Price Determinants of Intention to Purchase Counterfeit Goods. *International Marketing Review*, 12(6), 19–46.
- World Development Indicators. (2002). World Bank.



# IV. Analiza kupcev v procesih obvladovanja kakovosti storitev

## TRŽENJE V STORITVENIH DEJAVNOSTIH: MERJENJE KAKOVOSTI IN RAZVOJNIH STORITEV V TURIZMU

**Irena Ograjenšek**  
asistentka  
Katedra za statistiko in  
Katedra za trženje  
Ekonomska fakulteta  
Univerza v Ljubljani



### Povzetek

Naraščanje pomena storitvenega sektorja v sodobnih gospodarstvih je po mnenju številnih avtorjev odgovor na globlje družbene spremembe, ki jih je mogoče razumeti kot storitveno revolucijo. Z njo postaja kakovost storitev pomemben vir dolgoročne konkurenčne prednosti, ki jo podjetja ob podpori sodobne informacijske in telekomunikacijske tehnologije lahko pridobijo oziroma izkoristijo z logično in sistematično uporabo statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti. Ta je osnova t. i. integralnega pristopa k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev, ki je v nasprotju z do sedaj znanima in praktično široko uporabljanima parcialnima pristopoma zasnovan na možnosti identifikacije posameznih kupcev ter hkratne razpoložljivosti njihovih demografskih, socio-ekonomskih, transakcijskih ter anketnih podatkov. Poleg predstavitve teoretičnih osnov integralnega pristopa nakazujemo v pričujočem prispevku tudi temeljna izhodišča za empirično preverbo njegove uporabnosti v praksi.

*Ključne besede: kakovost, storitve, analiza podatkov o kupcih*

### Abstract

#### Applying Customer Data Analysis in Quality Improvement of Service Processes

Growth and importance of services are a natural response to wider forces that are creating change in our society. The paradigm shift we have been facing could be described as service revolution. With this paradigm shift, service quality is becoming a critical long-term competitive advantage, which can be obtained with logical and systematic use of statistical methods in continuous quality improvement of service processes, also taking into account recent fast developments of information and telecommunication technology. A so-called integral approach to the use of statistical methods in continuous quality improvement of service processes can be proposed as an alternative to well-know and practically widely applied partial approaches. Based on the possibility to identify individual customers and thus guarantee simultaneous availability of their demographic, socio-economic, transaction and survey data, its theoretical foundations are discussed in this paper along with basic challenges of its practical application.

*Keywords: quality, services, customer data analysis*

*Elektronski naslov avtorice:*  
irena.ograjensek@Uni-Lj.si

## 1. UVOD

V najrazvitejših državah sveta se podjetja zavedajo pomena kakovosti že več desetletij po zaslugi mož, ki jih popularno imenujemo »gurujji kakovosti«. Najvidnejši med njimi so Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Ishikawa in Taguchi (Peace, 1993; Drummond, 1994; Hagan, 1994; Cole in Mogab, 1995; Swift, 1995; Bisgaard, 1998; Easton in Jarrell, 2000). Zavedanje o pomenu kakovosti je v podjetjih razlog za spreminjanje procesov obvladovanja kakovosti.

Vrsta študij (npr. Malorny, 1994; Kunc, 1994; Morita, 1996; Kim in Larsen, 1997; Ograjenšek, 1998) kaže, da podjetja procese obvladovanja kakovosti spreminjajo na osnovi uvajanja sistemov celovitega obvladovanja kakovosti, pri katerih je bolj kot statistična metodologija merjenja v ospredju sama filozofija obvladovanja kakovosti.

Povedano velja tako za proizvodna kot storitvena podjetja, saj so slednja filozofijo obvladovanja kakovosti prevzela praktično sočasno, uporabo statističnih metod pa zanemarila še očitneje kot proizvodna podjetja. Enega od razlogov za takšno stanje predstavljajo razlike v naravi storitev in proizvedenih dobrin, ki odsevajo tako pri merjenju posameznih lastnosti (atributov) kakovosti kot tudi v samem procesu merjenja. Uporaba osnovnih in dodatnih statističnih orodij (angl. *basic and extended statistical toolbox*) je zato v storitvenem sektorju navadno omejena na najosnovnejša orodja (npr. kontrolne karte).

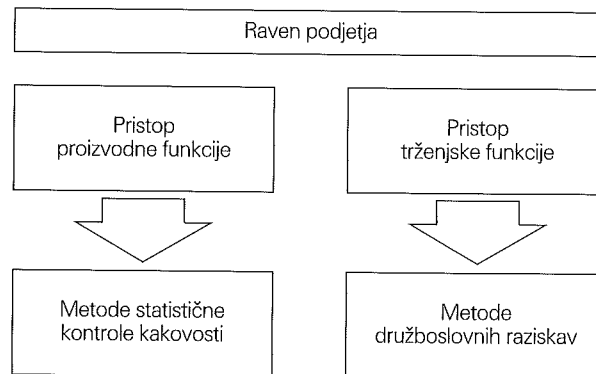
To ne pomeni, da podjetja v storitvenem sektorju v procesih obvladovanja kakovosti storitev ne uporabljajo statističnih metod. Raziskovalci kot npr. Parasuraman et al. (1985, 1988, 1994), Zeithaml et al. (1993), Cronin in Taylor (1992, 1994), Lytle et al. (1998) idr. se močno opirajo na uporabo kompleksnih multivariatnih metod družboslovnega raziskovanja (npr. sociologije in psihologije). Na osnovi merjenja atributov zaznane in pričakovane kakovosti (angl. *perceived and expected quality*) s posebej razvitimi merskimi lestvicami podajajo sklepe o doseženi ravni kakovosti, ki podjetjem služijo kot osnova za spreminjanje procesov obvladovanja kakovosti.

Pregled literature pokaže, da je uporaba osnovnih in dodatnih statističnih orodij navadno obravnavana v tekstih s področja **menedžmenta proizvodnje** (npr. Feigenbaum, 1991; Mitra, 1993; Noori in Radford, 1995; Martinich, 1997), in sicer večinoma za procese obvladovanja kakovosti materialnih dobrin. Primere uporabe metod družboslovnega raziskovanja je mogoče zaslediti predvsem v razpravah s področja **trženja** (npr. Zeithaml in Bitner, 1996; Kasper et al., 1999), skoraj brez izjeme pa se nanašajo na procese obvladovanja kakovosti storitev.

Mogoče je torej opredeliti dva različna parcialna pristopa k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti na ravni podjetja: pristop proizvodne in pristop trženjske funkcije. Prvi prevladuje v proizvodnih, drugi pa v storitvenih podjetjih. Pristopa sta prikazana na sliki 1.

Poleg nabora statističnih metod se parcialna pristopa pomembno razlikujeta tudi po kazalnikih, ki jih uporabljata v procesih obvladovanja kakovosti (s tem pa avtomatično tudi po vrstah in značilnostih zbranih podatkov kot osnove analize). Pri tem je v storitvenih podjetjih tovrstna parcialnost večji

**Slika 1: Temeljna pristopa k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti na ravni podjetja**



problem kot v proizvodnih<sup>1</sup>. S tem se strinja tudi Easton (1995: 22), ki pravi:

*»Četudi večina storitvenih podjetij zbira kvantitativne podatke, ki se nanašajo na storitvene procese, ti redko neposredno merijo glavne lastnosti storitvenih procesov. To pomeni, da se storitvena podjetja ne morejo ponašati z neposrednimi merami kakovosti procesov, kar skušajo prikriti z uporabo anketnih podatkov o zadovoljstvu kupcev. Res je, da je zadovoljstvo kupcev cilj, ki ga storitvena podjetja morajo zasledovati, vendar na osnovi uporabe anketnih podatkov ni mogoče zasnovati učinkovite kontrole procesov, saj njihovo zbiranje in obdelava trajata predolgo, pa tudi povezava med parametri procesov in zaznavami kupcev je velikokrat nejasna.«*

Prihaja torej do zanimivega **protislovja**: – pravočasna in učinkovita kontrola storitvenih procesov temelji na uporabi osnovnih in dodatnih statističnih orodij, katerih rezultat so neposredne mere kakovosti procesov. Vendar storitvena podjetja osnovna in dodatna statistična orodja redko uporabljajo; večinoma zaradi neprimernih lastnosti merske lestvice večjega dela z anketami zbranih podatkov. Po drugi strani pa kompleksne multivariatne metode, značilne za trženjski pristop k obvladovanju kakovosti storitev, po Eastonovem mnenju tako s časovnega kot tudi z vsebinskega vidika ne dajejo rezultatov, ki bi bili relevantni z vidika zahtev kratkoročnega obvladovanja kakovosti storitvenih procesov.

Vprašanje, ki se zastavlja, je: **Ali je mogoče spremeniti pogled storitvenih podjetij na uporabo statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev?** Izkaže se, da je mogoče opredeliti in/oziroma predpostaviti naslednje potrebne **predpogoje**:

- V sodobnih gospodarstvih je raznovrstnost razpoložljivih storitev večja kot kdaj prej. Veliko novih storitev, temelječih na uporabi sodobne informacijske in telekomunikacijske tehnologije (ITT; primeri vključujejo bankomate, dostop do Interneta, mobilno telefonijo itd.), odlikuje merljivost atributov kakovosti, primerljiva z merljivostjo atributov kakovosti materialnih dobrin. To z drugimi besedami

<sup>1</sup> Kljub temu je na tem mestu treba opozoriti na dejstvo, da revidirani standard kakovosti SIST ISO 9001: 2000 tudi proizvodna podjetja intenzivno usmerja v preverjanje zadovoljstva kupcev, torej v uporabo anketnih podatkov, s tem pa tudi v seznanjanje z metodologijo družboslovnih raziskav.

pomeni, da je v procesu merjenja mogoča tako uporaba osnovnih kot tudi dodatnih statističnih orodij.

- Četudi atributov kakovosti storitev ni mogoče meriti z veliko zanesljivostjo, omogoča hiter razvoj ITT podjetjem zbiranje in shranjevanje velikega števila t. i. transakcijskih podatkov (podatkov o nakupnem obnašanju kupcev, npr. o vrstah proizvodov in storitev, fizičnem in vrednostnem obsegu nakupov, pogostosti nakupov, lokaciji nakupov, prodajnem osebju itd.). Tudi te podatke je mogoče analizirati s pomočjo osnovnih in dodatnih statističnih orodij.
- Analizo transakcijskih podatkov je mogoče obogatiti z uporabo anketnih podatkov, obe vrsti podatkov pa je mogoče nedvoumno pripisati posameznemu kupcu oziroma gospodinjstvu. Proces identifikacije je mogoče izpeljati na različne načine. V okviru pričujočega članka se omejujemo na uporabo kartic zvestobe (bodisi kartic s črtno kodo, angl. *bar code cards*, bodisi t. i. »pametnih« kartic, angl. *smart cards*), izdanih v okviru t. i. programov zvestobe (angl. *loyalty programmes*). Ti so tradicionalno sicer zasnovani kot sredstvo preprečevanja prebega kupcev h konkurenčnim podjetjem<sup>2</sup>, s hitrim razvojem ITT pa postaja njihova glavna privlačnost vloga, ki jo igrajo v procesih zbiranja podatkov o kupcih in odkrivanja vzorcev njihovega nakupnega obnašanja. S to trditvijo se strinja tudi Raynerjeva (1996: 3) in dodaja, da identifikacija kupcev na osnovi kartic zvestobe odpira nove možnosti v analizi podatkov o kupcih (angl. *customer data analysis*).

Na osnovi navedenih predpogojev za spremembo pogleda storitvenih podjetij na uporabo statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev lahko izpeljemo naslednjo **hipotezo**: identifikacija kupcev v okviru programa zvestobe odpira nove možnosti uporabe podatkov o kupcih v procesih obvladovanja kakovosti storitev. Hkratna razpoložljivost anketnih in transakcijskih podatkov omogoča razvoj t. i. integralnega pristopa, kar razširja nabor metodoloških pristopov, ki jih je mogoče v procesih obvladovanja kakovosti uporabiti na ravni podjetja. **Integralna analiza podatkov o kupcih je tako temelj integralnega pristopa k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev.**

Preverjanja zastavljene hipoteze smo se v članku lotili na osnovi logike deduktivnega raziskovalnega pristopa (od splošnega k posebnemu). Najprej obravnavamo splošne izzive analize podatkov o kupcih, nato pa diskutiramo o uporabnosti teh podatkov, zbranih v okviru programa zvestobe, v integralnem pristopu k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev. Članek končujemo s pregledom izhodišč za empirično preverbo uporabnosti integralnega pristopa v praksi.

## 2. IZZIVI ANALIZE PODATKOV O KUPCIH

Kvantitativne podatke o kupcih, ki jih zbirajo podjetja, je mogoče razvrstiti v tri skupine<sup>3</sup>:

- **demografski in socio-ekonomski podatki** (npr. spol, starost, naslov, izobrazba, poklic, dohodek, lastništvo premoženja in nepremičnin)

<sup>2</sup> Več o vlogi in pomenu programov zvestobe v poslovnem procesu glej v: Ograjenšek (2002: 98–136).

<sup>3</sup> Več o značilnostih posameznih vrst podatkov o kupcih glej v: Ograjenšek (2002: 145–161).

- **transakcijski podatki** (podatki o vrstah in pogostosti nakupov, reklamacijah, pritožbah ipd.)
- **anketni podatki** (subjektivne ocene posameznih atributov kakovosti, podatki o življenjskem slogu, zvestobi blagovnim znamkam ipd.).

Primerjava njihovih značilnosti je podana v preglednici 1.

**Preglednica 1: Vrste in značilnosti podatkov o kupcih**

Kriterij primerjave	Demografski in socio-ekonomski podatki	Transakcijski podatki	Anketni podatki
Merska lestvica	Nominalna, ordinalna, intervalna in razmernostna	Večinoma razmernostna	Večinoma intervalna
Vir	Standardni obrazci (npr. prošnje za članstvo v programih zvestobe, prošnje za izdajo kreditnih kartic, zavarovalniške pogodbe ...) Ankete kupcev	Elektronska prodajna mesta (angl. <i>Electronic Points of Sale</i> – EPOS)	Ankete kupcev
Prednosti	Ob prvem vnosu v bazo so podatki iz standardnih obrazcev zelo zanesljivi in ažurni Čeprav manj zanesljivi, so podatki iz anket koristni pri preverjanju in ažuriranju podatkov iz standardnih obrazcev	Objektivnost, zaneeljivost ter enostavnost zbiranja v obstoječem omrežju elektronskih prodajnih mest	Zbiranje podatkov, ki jih ni mogoče neposredno zajeti v sistemu elektronskih prodajnih mest
Slabosti	Zanesljivost in ažurnost podatkov iz standardnih obrazcev se s časom zmanjšuje Kakovost podatkov, pridobljenih na osnovi anket, zmanjšujejo različni viri pristranskosti	Obilje, zaradi katerega sta uporabniku podatkov enostavna dostop in analiza	Subjektivnost, neredno zbiranje, pogosto neprimerljivost v času zaradi spremenjenega vprašalnika (zaradi spremenjenih ciljev raziskave); kakovost podatkov zmanjšujejo tudi različni viri pristranskosti
Stroški	Pridobivanje podatkov z anketami je dražje kot s pomočjo standardnih obrazcev Stroške podatkov iz standardnih obrazcev pogosto povečujejo ročen vnos podatkov v bazo	Hramba podatkov ter izvajanje različnih vrst poizvedb sta glavna stroškovna dejavnika	Drago zbiranje in preverjanje kakovosti zbranih podatkov
Pogostost analize	Vedno uporabljani v analizi anketnih podatkov, redko v analizi transakcijskih podatkov	Redno (mesečno, četrtletno ...) uporabljeni v standardnih poročilih o doseženih poslovnih rezultatih (v obliki agregatov)	Letno ali vsaki dve leti, pogosto še redkeje

Na osnovi analize transakcijskih podatkov pridobivajo podjetja informacije o dejanskih vzorcih obnašanja kupcev (angl. *the what of customer behaviour*). Analiza anketnih podatkov (v prvi vrsti stališč in preferenc) pa omogoča podjetjem spoznati načine razmišljanja in mehanizme odločanja kupcev (angl. *the why of customer behaviour*). Tako analizo transakcijskih kot tudi analizo anketnih podatkov kaže nujno dopolniti oziroma

obogatiti z analizo socio-ekonomskih in demografskih podatkov.

Nakopičeno bogastvo podatkov o kupcih terja od podjetij uvedbo, obvladovanje in izkoriščanje prednosti dveh konceptov: **podatkovnih skladišč** (angl. *data warehouses*) ter **podatkovnega rudarjenja** (angl. *data mining*).

S konceptom, v literaturi znanim kot *data mining*, povezuje Jeras (1997) postopke analize velikega števila podatkov (npr. razvrščanje, vzorčenje, modeliranje, iskanje odstopanj, iskanje povezav itd.), spravljenih v podatkovnem skladišču. Splošno sprejetega slovenskega prevoda izraza *data mining* še ni. Bregarjeva (1997: 244) ga sloveni kot »raziskovanje podatkov«, *SAS Institute Slovenija* uporablja izraz »izkop podatkov«, sami pa se nagibamo k uporabi izraza »podatkovno rudarjenje«.

Podatkovno rudarjenje v praksi uporabljamo za brskanje po podatkovnih skladiščih. Ta v idealnem primeru vsebujejo podatke o poslovanju, kupcih, dobaviteljih, konkurentih itd. za več let, tekoče (operativne) podatke ter ocene gibanj različnih pomembnih parametrov v prihodnosti (Gornik in Orel, 1996). Po Piskarjevem (1996) mnenju je podatkovno skladišče smiselno zgraditi predvsem zato, da vsi odločevalci v podjetju črpajo podatke iz istega vira. V podatkovno skladišče je mogoče vključiti tudi podatke iz javno dostopnih baz, vendar mora biti takšna odločitev zaradi zelo pogostih razhajanj v načinu zbiranja, obdelovanja in prikazovanja podatkov v različnih bazah dobro pretehtana ter vsebinsko in finančno utemeljena.

Podatkovno rudarjenje podatkov o kupcih zajema analizo nakupovalnih košaric, vzorcev prodaje, vzorcev ponovnega nakupa (angl. *repeat purchase* oziroma *repurchase*), transakcij, zalog, stroškovne učinkovitosti, dobičkonosnosti, profilov kupcev oziroma segmentov, razlogov za izgubo kupcev oziroma segmentov itd. Rezultati procesa podatkovnega rudarjenja so torej informacije z veliko potencialno vrednostjo za načrtovanje novih oziroma optimiranje ravni kakovosti obstoječih izdelkov in storitev ter proizvodnih in neproizvodnih procesov.

**Težave, s katerimi se največkrat srečujejo podjetja v fazi gradnje podatkovnih skladišč, so:** nekompatibilnost obstoječih baz podatkov v okviru posameznega poslovnega sistema, sistemska nepopolnost podatkov, podvajanje podatkov ipd. Ker podatkovna skladišča lahko vsebujejo podatke o nekaj milijonih posameznikov ali gospodinjev (v slovenskih razmerah govorimo o redu velikosti nekaj deset tisoč), morajo podjetja predhodno določiti tudi, **katero podatke o kupcih bodo shranjevala, kako dolgo ter v kakšni obliki:**

- Osnovni demografski in socio-ekonomski podatki so navadno v bazo vnešeni samo enkrat in ostajajo – razen sprememb naslovov – večinoma neažurirani, čeprav se poklicna, izobrazbena, dohodkovna in druge strukture populacije, zajete v bazo, spreminjajo.
- Shranjevanje in dostopanje do transakcijskih podatkov iz preteklih let je nasploh problematično, saj so bodisi agregirani do takšne ravni, da so izgubili večino izpovedne moči, ali pa so arhivirani na takšen način, da so praktično nedosegljivi za namene sprotnih analiz in ad-hoc poizvedb.
- Anketnih podatkov v podatkovnem skladišču podjetij največkrat sploh ne najdemo, saj jih za podjetja zbirajo in

analizirajo zunanji partnerji, ki zbrane podatke sicer posredujejo naročnikom, vendar jih ti ne uskladiščijo na način, ki bi omogočal hiter dostop in izvajanje primerjalnih analiz.<sup>4</sup>

Na osnovi zbranih podatkov o kupcih pripravljajo podjetja večinoma zgolj standardna poročila v okviru analize prodaje (po regijah, prodajalnah, skupinah izdelkov in storitev itd.). Ta običajno temeljijo na uporabi transakcijskih podatkov. Sistematično modeliranje na ravni posameznega kupca ali izbranih segmentov ob upoštevanju vseh razpoložljivih vrst podatkov o kupcih je še v povojih, čeprav predvsem v tujini podjetja usmerjajo precejšnje napore v **modeliranje življenjskega cikla kupcev**. Temeljni cilji tovrstnih analiz so naslednji:

- Spremljanje in napovedovanje obnašanja (znanih) kupcev oziroma njihovih segmentov v vseh fazah življenjskega cikla (tj. od prve do zadnje izvršene transakcije med kupcem in podjetjem, vključno z analizo razlogov za prenehanje sodelovanja; to lahko preneha kupec ali pa podjetje) na osnovi demografskih, socio-ekonomskih, transakcijskih in anketnih spremenljivk.
- Identifikacija demografskih in socio-ekonomskih značilnosti obstoječih anonimnih kupcev (segmentov) na osnovi vzorcev obnašanja (tj. transakcijskih podatkov).
- Identifikacija in napovedovanje obnašanja potencialno zanimivih kupcev (segmentov) na osnovi demografskih in socio-ekonomskih spremenljivk.

V tem okviru nastajajo modeli, kot so npr. model odziva kupcev na ukrepe pospeševanja prodaje (angl. *response model*), model ohranjanja/osipa števila kupcev (angl. *retention/attrition model*), model tveganja (angl. *risk model*), model dobičkonosnosti (angl. *profitability model*) in model vezane prodaje (angl. *cross-selling model*).

**Nabor statističnih metod, uporabnih v analizi podatkov o kupcih,** vključuje poleg metod statistične kontrole kakovosti ter metod družboslovnih raziskav tudi eksperimentiranje s t. i. »black box« metodami (npr. z uporabo nevronskih mrež). Poudariti kaže, da lahko daje tovrstno eksperimentiranje sicer zelo dobre rezultate, vendar žal ne omogoča klasičnega statističnega prizkušanja domnev (naročniki analize pa navadno želijo vrednosti posameznih parametrov videti podkrepjene s sprejemljivimi stopnjami značilnosti).

Tudi sicer navdušenje nad sodobnimi možnostmi modeliranja uporabnikov podatkov ne sme zaslepiti do te mere, da ne bi zmogli prepoznati njihovih **pasti**. Poleg osnovnega problema kakovosti podatkov je treba posebej poudariti tudi problematično izbiro vzorca, saj ob večanju populacije narašča verjetnost izbire nereprezentativnega vzorca. Velik problem je tudi časovna omejenost predpostavk modelov, ki postanejo neveljavne s spremembami v strukturi populacije.

Na dejansko praktično uporabo podatkov o kupcih ne nazadnje odločilno vpliva **človeški dejavnik**. Če v podjetjih ni zagnanih kvantitativno pismenih posameznikov, je velika verjetnost, da bodo obležali podatki o kupcih neizkoriščeni v podatkovnem skladišču kljub jasno izraženi potrebi po

<sup>4</sup> Več o pomanjkljivosti anketnih podatkov, med katerimi je treba posebej poudariti njihovo subjektivnost, glej v: Ograjenšek (2002: 153–160).



tovrstnih analizah ter razpoložljivosti najsodobnejših programskih in analitičnih orodij.

### 3. INTEGRALNI PRISTOP K UPORABI STATISTIČNIH METOD V PROCESIH OBVLADOVANJA KAKOVOSTI STORITEV

V uvodu smo opredelili osnovne razlike med obema parcialnima pristopoma (proizvodnim in trženjskim) k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti na ravni podjetja.<sup>5</sup> Po pregledu rezultatov podrobnejše primerjalne analize, podane v preglednici 2, bi (predvsem z vidika časovnega razkoraka med merjenjem in predstavitvijo rezultatov merjenja, pa tudi z vidika stroškov posameznega pristopa) kazalo na prvi pogled dati prednost pristopu proizvodne funkcije pred pristopom trženjske.

**Preglednica 2: Primerjava značilnosti parcialnih pristopov k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti na ravni podjetja**

Kriterij primerjave	Pristop proizvodne funkcije	Pristop trženjske funkcije
Teoretično ozadje	Klasični teksti s področja statistične kontrole kakovosti	Teksti s področja menedžmenta in trženja storitev
Fokus	Interni »back office« - načrtovanje in proizvodnja - tehnična kakovost	Eksterni »front office« - soočenje ponudnika in kupca/trenutek resnice - zaznana kakovost
Uporabljeni standardi kakovosti	Objektivni (natančno določljivi)	Subjektivni (pričakovanja porabnika)
Uporabljene statistične metode	Osnovna in dodatna statistična orodja	Metode družboslovnega raziskovanja
Način uporabe statističnih metod	Ex-ante, realni čas in ex-post	Ex-post
Cilj uporabe statističnih metod	Načrtovanje kakovostnih storitvenih procesov s ciljem preprečitve negativnih izkušenj porabnikov	Uporaba povratnih informacij kupcev za identifikacijo področij, na katerih je treba delovati v smeri izboljšanja kakovosti
Kakovost otipljivih sestavin storitve	Merjena neposredno s uporabo različnih statističnih orodij	Merjena posredno s pomočjo zaznav porabnikov
Kakovost neotipljivih sestavin storitve	Merjena posredno s pomočjo opazovanja strokovnjakov (angl. <i>expert observations</i> )	Merjena posredno s pomočjo zaznav porabnikov
Dobljeni kazalniki	Neposredne mere procesov	Posredne mere procesov (zaznave porabnikov)
Časovni razkorak med merjenjem in predstavitvijo rezultatov merjenja	Majhen	Velik
Stroški pristopa	Nizki zaradi visoke stopnje avtomatizacije procesa merjenja	Visoki zaradi priprave načrta raziskave, izvedbe raziskave in evalvacije
Pogostost uporabe statističnih metod	Urna, dnevna, tedenska ...	Polletna, letna, dvoletna ...

Vendar pa se zaradi prepletenosti proizvodnih in trženjskih elementov v storitvenih procesih v praksi ne moremo izogniti spoznanju, da se lahko pristopa v procesih obvladovanja kakovosti storitev med sabo zelo uspešno dopolnjujeta. Od tod do zamisli o preseganju njune parcialnosti z razvojem t. i. integralnega pristopa k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev je zato le še korak.

Zamisel sicer podpira vrsta avtorjev (npr. Collier, 1991; Brown in Bond, 1995; Kordupleski et al., 1995; Cook et al., 1999), vendar jo le redki skušajo operacionalizirati. Operacionalizaciji so še najbližje Kordupleski et al. (1995: 85), ki predlagajo

<sup>5</sup> Več o problematiki glej v: Ograjenšek (2002: 59–90).

iskanje statističnih povezav med potrebami porabnikov in neposrednimi (notranjimi) merami kakovosti. Podobno (povezovalno) razmišljanje je tudi temelj integralnega pristopa k uporabi statističnih metod v procesih obvladovanja kakovosti storitev, ki ga je mogoče razviti v okviru programa zvestobe na temelju integralne analize podatkov o znanih kupcih.

Povezati skušamo demografske, socio-ekonomske, transakcijske ter anketne podatke o znanih kupcih, pri čemer ima vsaka skupina podatkov v procesih obvladovanja kakovosti storitev natančno opredeljeno vlogo:

- **Transakcijski podatki** so podjetjem na voljo dnevno, zato jih je mogoče uporabiti kot osnovo za analizo posebnih razlogov variabilnosti (angl. *special causes of variation*) storitvenih procesov. Ti niso sestavni deli storitvenih procesov; pojavljajo se nenadno in nepričakovano. Njihovo prisotnost v procesih ugotavljajo podjetja s statistično kontrolo procesov (angl. *statistical process control*). Juran (1989: 28) ter Beauregard et al. (1991: 16) primerjajo odpravljanje posebnih razlogov variabilnosti z gašenjem požarov.
- **Anketni podatki** so na voljo letno ali še redkeje, zato jih je mogoče uporabiti kot osnovo za analizo splošnih razlogov variabilnosti (angl. *common causes of variation*) storitvenih procesov. Ti so sestavni deli storitvenih procesov in se spremenijo samo ob spremembi samih procesov. Variabilnost, ki je posledica splošnih razlogov, si podjetja prizadevajo zmanjšati v procesu neprestanega izboljševanja kakovosti (angl. *continuous quality improvement process*).
- **Demografski in socio-ekonomski podatki** omogočajo statistično povezovanje transakcijskih in anketnih podatkov ter pomagajo pri opredeljevanju značilnosti identificiranih segmentov kupcev in pri izdelavi profilov individualnih kupcev.

Povedano je mogoče ilustrirati z naslednjim hipotetičnim primerom: pripombe kupcev h kakovosti storitev, zbrane z anketnimi vprašalniki, lahko podjetje koristno uporabi pri načrtovanju sprememb v storitvenih procesih, odzivanje kupcev na spremembe v procesih pa preverja s pomočjo analize transakcijskih podatkov. Ti so na voljo v realnem času, zato se lahko podjetje hitro odzove na morebitna neugodna gibanja. V tem smislu je mogoče transakcijske spremenljivke opredeliti tudi kot vodilne kazalnike (angl. *leading indicators*).

Ključno je torej predvsem iskanje statistično značilnih povezav med transakcijskimi in anketnimi spremenljivkami (npr. med pogostostjo nakupov in indikatorji zaznane kakovosti). Izhodiščna zamisel integralnega pristopa je namreč preoblikovanje sistema strukturnih enačb za teoretični konstrukt »kakovost storitev«<sup>6</sup>, tj. nadomestitev z anketo pridobljenih indikatorjev zaznane kakovosti s povezanimi objektivnimi (dnevno, tedensko ali mesečno razpoložljivimi) transakcijskimi spremenljivkami.

### 4. SKLEP

V sklepu članka moramo poudariti, da kaže celovito empirično preverbo praktične uporabnosti integralnega pristopa

<sup>6</sup> Kakršnega so denimo razvili Parasuraman et al. (1988).

opredeliti kot temeljni raziskovalni izziv za bodoče raziskovanje na področju obravnavane problematike. Preliminarno empirično preverjanje povezav med transakcijskimi in anketnimi podatki vzorca kupcev članov programa zvestobe znanega slovenskega podjetja v letu 2001 je namreč potrdilo njihov obstoj, hkrati pa nakazalo nekaj problemov.

Med **problemi statistično-metodološke narave** je treba poudariti nenormalnost porazdeljevanja analiziranih spremenljivk, nelinearnost povezav med transakcijskimi in anketnimi spremenljivkami, nujnost modeliranja posamezne anketne spremenljivke z več povezanimi transakcijskimi spremenljivkami ter možno pristranskost podatkov o kupcih, zbranih v okviru programa zvestobe. Nakupno vedenje in druge značilnosti članov programov zvestobe se namreč lahko pomembno razlikujejo od značilnosti nečlanov, kar je nujno ustrezno upoštevati pri sprejemanju poslovnih (predvsem trženjskih) odločitev.

Med **problemi praktične narave** pa je treba omeniti dva: zgolj posreden dostop do baze podatkov o kupcih in tako majhen razpoložljiv vzorec (zgolj 1000 enot), da eksperimentiranje z nestatističnimi tehnikami podatkovnega rudarjenja (npr. nevronskimi mrežami) ni bilo mogoče, četudi bi ga bilo zaradi nelinearnosti povezav med spremenljivkami nujno uporabiti.

Osnovni predpogoj za uspešno empirično delo je torej neposreden dostop do baze podatkov o kupcih članih programa zvestobe, ki pa za večino raziskovalcev iz akademske sfere vsaj za zdaj žal še ni možen. Razlogi za to so različni, pri čemer je nesodelovanje med akademsko in poslovno sfero še najmanj problematično. V tem trenutku predstavlja vsaj v Sloveniji veliko večji problem interno povezovanje baz anketnih in transakcijskih podatkov o kupcih.

## 5. REFERENCE

- Beauregard, M. R., R. J. Mikulak in B. A. Olson, *A Practical Guide to Statistical Quality Improvement. Opening up the Statistical Toolbox*, Van Nostrand Reinhold, New York 1992.
- Bisgaard, S., »The Role of Scientific Method in Quality Management«, v: Boutellier, R. in W. Masing, eds., *Qualitätsmanagement an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Festschrift für Hans Dieter Seghezzi zum 65. Geburtstag*, Carl Hanser Verlag, München, Wien 1998, 325–345.
- Bregar, L., »Informacijska in telekomunikacijska tehnologija in razvoj statistike: nekatera organizacijska in vsebinska vprašanja«, v: Tršinar, I. in M. Urbas, eds., *Nova statistična spoznanja, finančne statistike, globalizacija. Zbornik referatov posvetovanja Statistični dnevi '97 (New Statistical Findings, Financial Statistics, Globalisation. Proceedings of Statistical Days '97)*, Statistični urad RS in Statistično društvo Slovenije, Ljubljana 1997, 239–248.
- Brown, S. W., in E. U. Bond III (1995), »The Internal Market/External Market Framework and Service Quality: Toward Theory in Services Marketing«, *Journal of Marketing Management*, Vol. 11, 1–3, 25–39.
- Cole, W. E., in J. W. Mogab, *The Economics of Total Quality Management: Clashing Paradigms in the Global Market*, Blackwell Publishers, Cambridge 1995 (MA).
- Collier, D. A., »Evaluating Marketing and Operations Service Quality Information. A Preliminary Report«, v: Brown, S.W., E. Gummesson, B. Edvardsson in B. Gustavsson, eds., *Service Quality, Multidisciplinary and Multinational Perspectives*. Lexington Books, Lexington 1991, 143–154.
- Cook, D. P., G. Chon-Huat in H. C. Chung (1999), »Service Typologies: A State of the Art Survey«, *Production and Operations Management*, 3, začetna stran 318.
- Cronin, J. J. Jr., in S. A. Taylor (1994), »SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality«, *Journal of Marketing*, 1, 125–131.
- Cronin, J. J. Jr., in S. A. Taylor (1992), »Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension«, *Journal of Marketing*, 3, 55–68.
- Drummond, H., *The Quality Movement*, Nichols Publishing, New Jersey 1994.
- Easton, G. S., »A Baldrige Examiner's Assessment of U.S. Total Quality Management«, v: Cole, R.E., ed., *The Death and Life of the American Quality Movement*, Oxford University Press, New York 1995, 11–41.
- Easton, G. S., in S. L. Jarrell, »Patterns in the Deployment of Total Quality Management. An Analysis of 44 Leading Companies«, v: Cole, R. E., in W. R. Scott, eds., *The Quality Movement & Organization Theory*, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks 2000, 89–130.
- Feigenbaum, A. V., *Total Quality Control*, McGraw-Hill, Singapore 1991.
- Fornell, C. (1992), »A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience«, *Journal of Marketing*, 1, 6–21.
- Gornik, T., in A. Orel, »Koncept podatkovnih skladišč«, *Zbornik posvetovanja Dnevi slovenske informatike '96*, Slovensko društvo Informatika, Ljubljana 1996, 271–277.
- Hagan, J., *Management of Quality. Strategies to Improve Quality and the Bottom Line*, ASQC Quality Press, Milwaukee 1994.
- Irons, K., *The World of Superservice. Creating Profit through a Passion for Customer Service*, Addison-Wesley, Harlow 1997.
- Jeras, I., »DIS – Direktorski informacijski sistem«, *Zbornik posvetovanja Dnevi slovenske informatike '97*, Slovensko društvo Informatika, Ljubljana 1997, 351–359.
- Juran, J. M., *Juran on Leadership for Quality. An Executive Handbook*, The Free Press, New York 1989.
- Kasper, H., P. van Helsdingen in W. de Vries Jr., *Services Marketing Management. An International Perspective*, John Wiley & Sons, Chichester 1999.
- Kim, J. S., in M. D. Larsen (1997), »Integration of Statistical Techniques into Quality Improvement Systems«, *Proceedings of the 41st Congress of the European Organization for Quality*, Vol. 2, 277–284.
- Kordupleski, R., R. Rust in A. Zahorik, »Marketing and Total Quality Management«, v: Cole, R. E., ed., *The Death and Life of the American Quality Movement*, Oxford University Press, New York 1995, 77–92.
- Kunc, P., »Analiza rezultatov ankete o uporabi standardov skupine ISO 9000 v Sloveniji«, v: Žargi, D., ed., *Zbornik referatov tretje letne konference Slovenskega združenja za kakovost*, Slovensko združenje za kakovost, Ljubljana 1994a, 9–10.
- Lytle, R. S., P. W. Hom in M. P. Mokwa (1998), »SERV\*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness«, *Journal of Retailing*, 4, 455–489.
- Malorny, C. (1994), »Sistem kakovosti – korak na poti do popolnega obvladovanja kakovosti«, *Naše gospodarstvo, Revija za aktualna gospodarska vprašanja*, 5, 527–540.
- Martinich, J. S., *Production and Operations Management. An Applied Modern Approach*, John Wiley & Sons, Inc., New York 1997.
- Mitra, A., *Fundamentals of Quality Control and Improvement*, Macmillan Publishing Company, New York 1993.
- Morita, C. (1996), »Status of ISO 9000 Certification and TQM in Japan«, *Kakovost*, 2, 13–15.
- Noori, H., in R. Radford, *Production and Operations Management. Total Quality and Responsiveness*, McGraw-Hill, New York 1995.
- Ograjenšek, I., *Business Statistics and Service Excellence: Applicability of Statistical Methods to Continuous Quality Improvement of Service Processes*, doktorska disertacija, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 2002.
- Ograjenšek, I., *Vloga in pomen statistične kontrole kakovosti v sistemu celovitega obvladovanja kakovosti*, magistrsko delo, Ekonomska fakulteta, Ljubljana 1998.
- Parasuraman, A., V. Zeithaml in L. L. Berry (1994), »Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research«, *Journal of Marketing*, 1, 111–124.
- Parasuraman, A., V. Zeithaml in L. L. Berry (1988), »SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality«, *Journal of Retailing*, 1, 12–40.
- Parasuraman, A., V. Zeithaml in L. L. Berry (1985), »A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research«, *Journal of Marketing*, Fall, 41–50.
- Peace, G. S., *Taguchi Methods. A Hands-On Approach*, Addison-Wesley Publishing Company, Reading 1993.
- Piskar, S., »Struktura baze podatkov za poslovno odločanje«, *Zbornik posvetovanja Dnevi slovenske informatike '96*, Slovensko društvo Informatika, Ljubljana 1996, 64–69.
- Rayner, S., *Customer Loyalty Schemes. Effective Implementation and Management*, Financial Times Retail & Consumer Publishing, London 1996.
- SIST ISO 9001: 2000. Sistemi vodenja kakovosti – Zahteve*, Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje, Ljubljana.
- Swift, J. A., *Introduction to Modern Statistical Quality Control and Management*, St. Lucie Press, Delray Beach 1995.
- Zeithaml, V. A., L. L. Berry in A. Parasuraman (1993), »The Nature and Determinants of Customer Expectations of Services«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1, 1–12.
- Zeithaml, V. A., in M. J. Bitner, *Services Marketing*, McGraw-Hill, New York 1996.

## Profil uporabnikov »wellness« storitev v izbranih zdraviliščih v Sloveniji

**Slavka Gojčič**  
magistra  
direktorica družbe  
Go-spaS d.o.o., Ptuj  
Slovenija



### Povzetek

Razvoju novih storitev je namenjenih najmanj aktivnosti na področju menedžmenta storitev, čeprav je to eno od gibal in kazalnikov razvoja v organizacijah. Strokovnjaki iščejo vzroke tega pojava v značilnostih storitev (generičnih, izvedenih). Trženjski vidik menedžmenta storitev se opira in išče uspešnost v zadovoljstvu uporabnika, kar je predvsem posledica kakovostnih storitev po meri uporabnika. V članku poskušamo iz teoretičnega in empiričnega zornega kota raziskati pomembnost posameznih storitev, ki jih po teoriji uvrščamo med sestavine »wellnessa«. Predstavljamo idejo »wellnessa« in njegovo pojavno obliko v »wellness« turizmu, ki se zadnjih deset let intenzivno uveljavlja že tudi v Evropi, medtem ko je v Sloveniji še dokaj neznano področje. Nabor najpomembnejših »wellness« storitev naj pomaga slovenskim turističnim ponudnikom pri uspešnem kreiranju njihovih integralnih »wellness« izdelkov. Rezultate empirične raziskave smo povzeli v tabelo, kjer smo predstavili potencialnega uporabnika »wellness« storitev v zdraviliščih.

**Ključne besede:** storitev, razvoj novih storitev, »wellness«, »wellness« turizem, »wellness« storitev, integralni »wellness« izdelek

### Abstract

#### Consumers' Profile of wellness Services in Selected Health Resorts in Slovenia

A new service development has assigned the least activities in the field of management services despite being one of the guiding stars and indicators of development in organizations. The experts try to find the cause of this phenomenon in the characteristics of services (generic, expert). Marketing viewpoint of services is based on the success of satisfying the customers, which mainly comes from quality services that are consistent with the customers' needs. In the article, we try to present the importance of certain services (from the theoretical and empirical point of view) which are theoretically classified as wellness components. We introduce the idea of wellness and its aspect in wellness tourism, which has been intensively emerging in Europe in the past 10 years, while being still a rather unknown field in Slovenia. The list of the most important wellness services should help the Slovene tourist offerers in the successful creation of their integral wellness products. The results of empirical research have been summarised in a table, where a potential user of wellness services in health resorts has been introduced.

**Keywords:** service, new service development, »wellness«

»wellness« tourism, »wellness« service, integral »wellness« product

## 1. UVOD

Članek želi izpostaviti pomen, ki ga v Sloveniji lahko doseže področje visoko kakovostnih in individualno naravnanih »wellness« storitev kot enega pomembnih področij turizma, ki mu je v Sloveniji namenjena vedno večja pozornost. V Sloveniji je pojem »wellness« praktično neznan. O tej temi ni domače literature, v knjižnicah je na razpolago nekaj tujih knjig. Ta pojem so doslej uporabila le nekatera slovenska zdravilišča v povezavi s svojo ponudbo, vendar ob tem ne razlagajo pojma »wellness«, niti v svojih programih ne navajajo, kaj pomeni pri njih »wellness« ponudba, oziroma njihovi programi ne vsebujejo vseh sestavin »wellnessa«. Iz navedenega sledi, da bi bilo sistematično proučevanje filozofije »wellnessa« zanimivo, celo potrebno tudi v Sloveniji.

»Wellness« je gibanje, ki označuje novo paradigmo zdravja. Izhaja iz človekove samoodgovornosti do svojega zdravja preko uravnotežene – zdrave prehrane, telesnega gibanja (fitnesa), duševnih aktivnosti in osebne sprostitve ob zadostni osveščenosti za okolje. Začetki gibanja segajo v ZDA, ko je dr. Dunn leta 1961 izdal knjigo *High-Level wellness*. Ideja se je širila in bogatila in se konec osemdesetih let pojavila v Evropi v modificirani obliki, predvsem v povezavi s turizmom. Zaradi edukativnega značaja integralnega »wellness« izdelka<sup>1</sup>, ki mora vsebovati vse štiri osnovne sestavine »wellnessa«, se gibanje tudi v Evropi že nakazuje in širi kot način življenja.

Prepričani smo, da se lahko ideja »wellnessa« uveljavi v Sloveniji kot:

- gibanje na področju promocije zdravja, ki naj pomaga dvigniti splošno zdravstveno raven prebivalcev (fizično, psihično)
- »wellness« turizem – možnost za slovenske turistične ponudnike, zdravilišča in posamezne hotele z najmanj štirimi kakovostnimi zvezdicami za oblikovanje novega integralnega turističnega »wellness« izdelka.

Dejstvo je, da imajo nekatera slovenska zdravilišča ob kakovostnih hotelskih namestitvah izredno močno in raznoliko dodatno infrastrukturo (kopališča, savne, fitnes centre, lepotne centre ...), ki so osnova za oblikovanje »wellness« ponudbe, dolgoletno tradicijo na področju balneologije in rehabilitacije ter visoko strokovno usposobljene kadre. Ob različnih naravnih dejavnikih (termalna, termo-mineralna voda, peloid, klima) kot sinonimu za oblikovanje zdraviliške ponudbe bi ob določenih investicijah, predvsem v izobraževanje novih, specializiranih kadrov (tržnikov, dietetikov, športnih učiteljev, psihoterapevtov, »wellness« učiteljev, svetovalcev, različnih maserjev ...), lahko ponudila zanimive programe »wellness« počitnic, namenjene

<sup>1</sup> Integralni turistični »wellness« izdelek (npr. »wellness« počitnice) je sestavljen iz »običajnih« turističnih storitev in izdelkov (prenočitev, prehrana ...), naravnih in kulturnih dobrin ter »wellness« storitev. Pri »wellness« storitvah imamo v mislih vsako posamezno »wellness« storitev s področja »wellness« sestavin – telesne aktivnosti, zdrava prehrana, duševne aktivnosti ali sprostitve (različne vrste masaž, kopanje, druge športne aktivnosti, predavanja, animacijski programi ...). Oblikujejo jih »wellness« ponudniki ali tudi posredniki, vedno bolj pa se uveljavlja načelo, da si jih oblikujejo uporabniki sami po svojem okusu, pričakovanjih, željah, preferencah. V našem primeru gre za verifikacijo posamezne »wellness« storitve in hkrati za specifično strukturo integralnega »wellness« izdelka. Zaradi lažje uporabe bomo v obih primerih uporabljali naziv »wellness« storitev.

predvsem določenim ciljnim skupinam gostov na primarnih turističnih trgih.

V slovenskih zdraviliščih znaša delež tujih gostov približno 33 %, v posameznih je ta delež bistveno višji. Z novim integralnim turističnim »wellness« izdelkom (»wellness« počitnice) bi privabili nove ciljne skupine »wellness« gostov (po tujih trženjskih raziskavah so to dobro situirani, višje izobraženi ljudje srednjih let, z izoblikovanim odnosom do življenja oz. zdravja) (Kaufmann, 1999, 202). Predpogoj za to je vsekakor visoka kakovost ponujenih storitev, ki mora biti primerljiva s kakovostjo v vodilnih državah »wellness« ponudbe.

Navedena ponudba je primerna tudi za določene visoko kategorizirane hotele, ki lahko »wellness« počitnice vključujejo kot osnovni ali dopolnilni integralni turistični izdelek. Seveda bodo ob tem morali poskrbeti za zadostno infrastrukturo in strokovni kader.

Ponudba »wellness« storitev je kompatibilna predvsem s seminarskimi in kongresnimi, igralniškimi, športnimi in družinskimi oblikami turizma, ki jih slovenski turistični ponudniki že sedaj vključujejo v svoje turistične programe.

## 2. TRŽENJSKI VIDIK STORITEV V TURIZMU S Poudarkom NA RAZVOJU NOVIH STORITEV

Organizacije delujejo na nenehno spreminjajočih se trgih, za katere je značilen stalen priliv novih oziroma spremenjenih izdelkov in storitev, katerih življenjski cikli so vse krajši (Millson, Raj, Wilemon, 1992, 53, povzeto po: Snoj, 1998, 133). Če hočejo preživeti in se razvijati, morajo skrbeti za svežo, inovativno ponudbo, ki je boljša in drugačna od ponudbe konkurentov (Armstrong, 1989, 5, povzeto po: Snoj, 1998, 133).

Menedžment v organizacijah mora poskrbeti za uspešno poslovanje in doseganje smotrov in ciljev predvsem z učinkovitim načrtovanjem, organiziranjem, usmerjanjem (vodenjem) in nadziranjem. Menedžment storitev se v organizaciji osredotoča na tri temeljne skupine odločitev, in sicer na (Snoj, 1998, 56):

- odločitve o razvijanju in tržnem uvajanju novih storitev (inoviranje storitev)
- odločitve o spreminjanju obstoječih storitev (modificiranje storitev)
- odločitve o opuščanju obstoječih storitev iz ponudbenega asortimenta organizacije (eliminiranje storitev).

Trženje kot poslovni koncept je eden od temeljnih dejavnikov uspešnega razvoja organizacije, saj odločitve na področju trženja vplivajo na sposobnost predvidevanja bodočega razvoja tržišča, s tem pa tudi na uspešnost in sposobnost prilagajanja dinamičnim spremembam.

Trženje ni zgolj poslovna funkcija, je filozofija, način razmišljanja (Kotler et al., 1999, 3; tudi Lumsdon, 1997, 25). Zaradi tega je trženje v turizmu specifična dejavnost, v kateri proučujemo potrebe in želje, izpolnjujemo pričakovanja in zadovoljujemo potrebe uporabnikov turističnih storitev.

Generične (procesnost, neotipljivost, minljivost/neobstojnost) in izvedbene (neločljivost od izvajalca, sočasnost izvajanja in uporabe, variabilnost, udeležba uporabnikov v izvajanju itd.)

značilnosti storitev vplivajo na to, da je veliko težje določiti kakovost storitev kot kakovost izdelkov, kar je še posebej pomembno pri oblikovanju in izvajanju »wellness« storitev. Kakovost storitev je po raziskavah najpomembnejši razlog zadovoljstva uporabnikov storitev (Snoj, 1998, 159).

Razvoj novih izdelkov in storitev predstavlja enega temeljnih gibal gospodarskega razvoja. Ob splošnih vzrokih neuspešnosti velikega števila novih izdelkov ali storitev so še posebej pomembni trženjski (Kotler et al., 1999, 290): pomanjkanje tržnih raziskav, neustrezna velikost trga, aktualni izdelki je nesodobno oblikovan, nepravilno (napačno) pozicioniranje na trgu, previsoka cena, neustrezno trženje, previsoki stroški razvoja, nepričakovano močan odziv konkurence. Vendar se organizacije kljub naštetim tveganjem odločajo za razvoj novih storitev, saj je konkurenčnost na trgu vedno močnejša in preživijo samo najboljši, najdržnejši, najinventivnejši. Rešitev navedenih pasti v razvoju novih storitev je torej v pristopu in natančnem procesu načrtovanja ter v ustvarjanju sistematičnega procesa razvoja in plemenitenja novega izdelka ali storitve.

### 3. »WELLNESS« IN »WELLNESS« TURIZEM

#### 3.1. Družbenoekonomski vidik zdravja

V pogovornem jeziku se pojem zdravje v glavnem povezuje s tegobami. Ljudje ga razumejo kot nasprotje bolezni (funkcijskih motenj in prizadetosti). Razlaga pojma zdravje je vselej individualno in socialno pogojena. Zdravje je eno temeljnih področij kakovostnega življenja ljudi in ena najpomembnejših vrednot. V zadnjih letih se je odnos do zdravja bistveno spremenil.

Popularno definicijo zdravja je leta 1948 postavila Svetovna zdravstvena organizacija,<sup>2</sup> ki trdi, da je »zdravje popolna povezava telesnega, duševnega in socialnega dobrega počutja in ne samo odsotnost bolezni in tegob«. Zdravje pomeni razumevanje dinamičnega procesa, v katerem posameznik nenehno išče ravnotežje s svojim okoljem ter tako optimira dobro počutje. Na zdravstveno stanje vplivajo štirje dejavniki: biološko-genetske danosti, medicinsko-tehnične možnosti zdravstvene stroke, življenjski slog in okoljski faktorji (Gutzwiller/Jeaneret, 1996, 23, povzeto po: Kaufmann, 1999).

Zdravje je proces telesnega in psihičnega stanja. Posameznik je sistemsko teoretično obarvan »odprt sistem«, ki je dinamično usklajen, kadar je zdrav. Zdravje je socialna kategorija, ko doseže interakcija človeka z okoljem dinamično uteženost in je razvoj potencialov za ukrepanje tudi socialni proces. Zdravje je določeno z naslednjimi štirimi dimenzijami: z odsotnostjo bolezni, s funkcionalno zmogljivostjo, z zalogo energije in s fizično močjo (Faltermajer, 1994, 57, povzeto po: Kaufmann, 1999, 32;).

Najpomembnejši cilj promocije zdravja<sup>3</sup> je povezati uravnoteženo povečevanje fizičnih, duševnih in socialnih

vidikov pozitivnega zdravja, torej povečevati pozitivno zdravje in zmanjševati tveganja.

#### 3.2. »Wellness« kot način življenja

Izraz »wellness« označuje novo pojmovanje zdravja. Dr. Dunn, ki je leta 1961 uvedel ta pojem, ga je sestavil iz dveh angleških besed »well-being« in »fitness«. Tako sta v osnovi besede zajeti dve gibanji, ki sta se v ZDA razvili po drugi svetovni vojni v sklopu oblikovanja novega globalnega mišljenja na področju zdravja. Po Dunnu je zdravje »stanje popolne usklajenosti telesnega, duševnega (psihičnega) in socialnega dobrega počutja«. Dunnova predavanja in zapiski so poudarjali, da je zelo tesna povezava med telesom, mislijo in duhom (Dunn, 1961, 10, 223). Prepričan je bil, da imamo ljudje potrebo po osebni zadostitvi. Verjel je, da se zdravje lahko razširi zunaj meja modela tradicionalne medicine, kjer je končni cilj, ki ga je treba doseči, »nebolezensko stanje« (Thomas et al., 1993, 10).

Z izrazom »wellness« je bila predvsem v ZDA že pred 40 leti definirana nova paradigma oz. novi ideal zdravja. V temeljno idejo »wellnessa« so se postopno vključevale tudi druge sestavine, npr. zdrava prehrana, sproščanje, lepota, psihične aktivnosti in osveščenost za okolje. Tem sestavinam zahodne »fizične« medicine so dodali še azijske elemente, npr. tradicionalno kitajsko medicino, ajurvedo, jogo, tai chi, qi gong itd. (Nahrstedt, »Wellness, Fitness, Beauty, Soul: Angebotsanalyse von deutschen Kur und Urlaubsorten«, članek, Heilbieder & Kurort, 1999).

Od sredine sedemdesetih let do danes je »wellness« gibanje zelo napredovalo. V začetku je bil »wellness« individualno naravnani življenjski slog, v rokah posameznikov, kot so bili John Travis, Donald Ardell in William Hettler, pa se je v ZDA razvil v množično gibanje na vseh družbenih in socialnih ravneh.

V osemdesetih letih je prišlo v ZDA do prave eksplozije v razvoju »wellness« programov v poslovnem svetu in industriji. Čeprav je bil prvotni razlog za ustanovitev tovrstnih programov povečevanje stroškov za zdravstveno varstvo, so med drugimi razlogi bili še zmanjšanje izostankov z dela, povečevanje javnega ugleda podjetja, dvig produktivnosti dela delavcev in krepitev pripadnosti delavcev. Skupne (korporativne) »wellness« programe so razvili v ZDA za zaposlene in njihove družine, da bi spodbudili skrb za zdravje in dobro počutje. V letu 1987 je 65 % družb z več kot 50 zaposlenimi najelo posamezne programe promocije zdravja. V devetdesetih letih je že večina velikih družb v ZDA organizirala lastne »wellness« centre za svoje zaposlene, manjše družbe so ponudile zaposlenim nekatere oblike »wellness« programov (programe zdravstvenega izobraževanja, programe za odpravljanje razvad – prenehanje kajenja, pitja alkohola, programe razgibavanja v fitnesu, plavanje idr.). Prednost teh programov je v zmanjšanju zdravstvenih stroškov ter v izboljševanju delovne morale. Med najbolj uglednimi družbami, ki vključujejo svoje zaposlene v »wellness« programe, so AT&T, Coors, General Foods, IBM, Johnson and Johnson, Kimberly Clark, Metropolitan Life, Moog Automotive, Pepsico, PET, Sentry Insurance, Tenneco in Xerox (Thomas et al., 1993, 11).

Zanimivo definicijo »wellnessa« v Evropi je postavil Malich (Thaler, 1998, 2), ki pravi, da na kakovost življenja vplivajo naslednji elementi: telesne zmožnosti, duhovna prožnost,

<sup>2</sup> World Health Organization (WHO).

<sup>3</sup> Promocija zdravja je po Ottawski karti (sprejeta na skupščini WHO I. 1986) proces, ki omogoča ljudem večji nadzor nad njihovim zdravjem. Za doseg popolne telesne, duševne in družbene blaginje morata biti posameznik ali skupina sposobna prepoznati in uresničiti prizadevanja, zadovoljevati potrebe in spreminjati ter obvladovati okolje (Vlaganje v zdravje v Sloveniji, 1997).

duševna obremenljivost, pozitivna delovna naravnost, harmonično zasebno življenje in usklajenost z okoljem. Postavil jih je v obliko šesterokotnika, kjer je vsak element enakovreden drugemu.

### 3.3. »Wellness« turizem

»Wellness« turizem obravnavamo povezano z zdraviliškim turizmom. Zdraviliški turizem prištevamo k najstarejšim oblikam turizma. Zasledimo ga že v času starih Rimljanov, ko so bogataši najraje obiskovali terme zaradi toplih vrelcev, počitka, zabave in sklepanja kupčij. Celotno zdraviliško-turistično ponudbo lahko razdelimo na več področij. Zaradi svoje heterogenosti zagotavlja maksimalno možno valorizacijo naravnega zdravilnega sredstva, najboljšo izkoriščenost zdraviliških in turističnih objektov pa tudi drugih komplementarnih objektov v zdraviliškem kraju.

»Wellness« turizem je skupnost odnosov in pojavov, ki so posledica potovanja in bivanja oseb s temeljnim motivom po sprostitvi ali krepitvi svojega zdravja. Mišljeno je bivanje v specializiranem hotelu z ustrezno strokovno in individualno obravnavo, kjer so z razsežno ponudbo storitev zastopane naslednje temeljne sestavine »wellness« ponudbe: telesni fitness, zdrava prehrana, sprostitve in duševne aktivnosti (Kaufmann, 1999, 48).

Rastoči pomen »wellness« turizma lahko pripišemo naslednjim dejavnikom (Kaspar, 1995, 5):

- civilizacijskim boleznim: pomanjkanju gibanja, neprimernim prehranjevalnim navadam, pomanjkanju sonca, svetlobe, motenemu biološkemu ravnovesju in stresnim situacijam
- rastočemu zavedanju o pomenu zdravja in temu ustreznem zanimanju za promocijo zdravja
- rastoči vročici (hektiki) v nakupovalnem življenju in stresom pri novem pozicioniranju gospodarskih dejavnosti v storitvenem sektorju
- trendu hedonizma.

Predvsem nekatera zdravilišča v Švici, Nemčiji in Avstriji zelo intenzivno nastopajo na turističnem trgu z »wellness« ponudbo. Na tem trgu sta trenutno značilna predvsem hitro razvijajoča se ponudba »wellness« storitev, vendar slabše razvijajoče se povpraševanje (Kaufmann, 1999, 11).

## 4. TRŽNA VERIFIKACIJA KONCEPTA »WELLNESS« STORITVE

Uspešno razvijanje novih storitev je odvisno od številnih dejavnikov, med katerimi so najpomembnejši (Fitzsimmons et al., 2000, 52–53; tudi Potočnik, 2000, 100) zadostno število idej za nove storitve, potrebna investicijska sredstva in ustrezni strokovnjaki, čas razvoja, stroški razvoja, čedalje krajši življenjski cikel obstoječih storitev in potencialno povpraševanje. V sistemu razvoja nove storitve je treba upoštevati splošne značilnosti, ki veljajo za sestavljene procese menedžmenta storitev, med katere prištevamo ustvarjanje informacij za odločanje, načrtovanje sistema storitev, organiziranje sistema menedžmenta storitev, vodenje zaposlenih v storitvenih organizacijah, izvajanje, nadzor izvajanja storitev in interveniranje (Snoj, 1998, 88–89).

Snoj (1998, 138) ugotavlja, da je proces razvijanja sistema nove storitve obsežen in razčlenjen, zato ga je v vsej njegovi

rasežnosti težko predstaviti. Ker gre za iterativni proces, lahko s ponavljanjem odločitev razjasnimo in s tem tudi omogočimo bolj specifičen in dorečen sistem menedžmenta novih storitev.

Tu želimo predstaviti model tržne verifikacije »wellness« storitev s posebnim poudarkom na začetnih fazah, ki smo ga razvili kot metodološko podporo za presojo vključevanja »wellness« storitev v ponudbo turističnih podjetij na slovenskem trgu. Model začetnih faz pri tržni verifikaciji koncepta »wellness« storitev smo preizkusili v empirični raziskavi, ki je bila izpeljana februarja in marca leta 2000 in v kateri smo ugotavljali pomembnost posameznih storitev, ki jih po teoriji lahko uvrstimo med »wellness« storitve in jih ponekod v Sloveniji ponudniki že vključujejo v svojo ponudbo. Na ta način smo izoblikovali nabor »wellness« storitev, ki jih preferirajo uporabniki in bi jih potemtakem ponudniki nujno morali vključiti v svoje integralne »wellness« izdelke. Prav tako smo želeli ugotoviti, kdo so na slovenskem trgu potencialni »wellness« povpraševalci.

Model tržne verifikacije koncepta »wellness« storitev smo koncipirali tako, da smo vanj povezali Kotlerjev model oz. členitev razvoja novih izdelkov/storitev v osem faz (Kotler, 1996, 316–351) in Snojevo opredelitev treh začetnih faz pri razvoju nove storitve (Snoj, 1998, 139–141). Oba avtorja poudarjata trženjski vidik, ki je pri storitvah še posebej pomemben.

### 4.1. Model začetnih faz pri tržni verifikaciji koncepta »wellness« storitve

#### 4.1.1. Prva faza: iskanje in ustvarjanje idej

Več kot 55 % idej o novih izdelkih ali storitvah nastane v organizaciji (formalne raziskave in razvoj, »brainstorming«, prodajno osebje, drugo osebje, ki se srečuje z uporabniki, srednji in višji menedžment, lastniki ...), skoraj 28 % idej se pridobi z opazovanjem in poslušanjem uporabnikov (analiza sistema pritožb in pobud, pogovori z uporabniki ...), medtem ko 27 % idej nastane ob analiziranju konkurence z nakupom izdelka ali uporabo storitve, opazovanjem promocije ... (Kotler et al., 1999, 291–292).

Ideje o uvajanju »wellness« storitev (katere storitve izbrati in kateremu področju dati večji pomen, telesnemu fitnessu, zdravi prehrani, duševnim aktivnostim ali sprostitvi) v turistične organizacije bi lahko povezali z dvema osnovnima načinoma, in sicer:

- nestrukturiranim pristopom, h kateremu bi lahko prišteli ideje, ki nastajajo v organizaciji – med zaposlenimi (»brainstorming«, ustvarjanje povezav, seznam značilnosti, morfološka analiza, sinektika ...) in med uporabniki (skrinjice za pritožbe in predloge)
- strukturiranim pristopom, ki zajema:
  - identifikacijo potreb in informacij iz literature (ki razlaga pojem »wellnessa« in njegove sestavine in vsebuje praktične nasvete o uporabi »wellness« sestavin v storitvah in izdelkih, promocijske materiale konkurentov, predvsem z nemškega govornega področja, mnenja strokovnjakov ...)
  - oblikovanje vprašalnika, v katerem intervjuvane osebe rangirajo različne potrebe ali koristi glede na njihov pomen (vprašalnik, namenjen menedžmentu in uporabnikom; ker je ideja o »wellnesu« marsikomu tuja,

nova, je treba vprašalnik oblikovati indirektno, še posebej pri vprašanih o poznavanju sestavin »wellnessa«, opredeljevanju pojma ...)

- obdelavo podatkov s faktorsko analizo, ki ugotavlja osnovne dejavnike skladno s potrebami (primerjava zaznavanj in pričakovanj ter rangiranje »wellness« storitev s strani menedžerjev in uporabnikov)
- intervjuvanje oseb s pomočjo »clustering« postopka o njihovih sorodnostih in potrebah, pričakovanih (gre predvsem za segmentacijo uporabnikov, s čimer pridobimo informacije o potencialnih ciljnih skupinah »wellness« gostov in njihovih značilnostih)
- oblikovanje profilov uporabnikov po njihovih demografskih značilnostih z uporabo multiple diskriminancijske analize (potencialne ciljne skupine in njihove značilnosti ter pričakovanja lahko primerjamo s podobnimi drugimi raziskavami).

Strukturiran pristop s posameznimi stopnjami smo izbrali tudi v naši empirični raziskavi. Na temelju zbranih podatkov smo oblikovali potencialnega »wellness« povpraševalca v anketiranih slovenskih zdraviliščih. V naši raziskavi smo želeli izvedeti, katere »wellness« storitve so najpomembnejše za anketirane goste.

#### 4.1.2. Druga faza: izbira in ovrednotenje idej o »wellness« storitvah z vidika uporabnika

S postopkom izbiranja in ovrednotenja idej prehajamo iz faze velikega števila idej v fazo selekcije, ko ideje ovrednotimo po določenih postopkih oz. metodah. Običajni tristopenjski postopek vsebuje naslednje faze:

- začetno izločanje (ali je ideja o oblikovanju integralnega »wellness« izdelka oziroma o »wellness« storitvah skladna s poslovno filozofijo organizacije in njenimi obstoječimi izdelki oz. storitvami; katere »wellness« storitve vključiti v ponudbo, da bomo pritegnili določene ciljne skupine uporabnikov; ali je infrastruktura usklajena s tehničnimi predpisi; ali poznamo predpise s posameznega področja – prehrane, zdravja, telesne aktivnosti; ali razpolagamo z ustreznim strokovnim kadrom ...)
- izločanje, temelječe na uporabnikih (ocena pričakovanega povpraševanja po »wellness« storitvah, potencialnih ciljnih skupin, potencialnih tržišč)
- začetno ekonomsko vrednotenje (ovrednotenje dodatno potrebne infrastrukture in/ali obnova obstoječe, izobraževanje obstoječega in novega strokovnega kadra, ovrednotenje stroškov trženja ...).

#### 4.1.3. Tretja faza: izbira in ovrednotenje tržno verificiranih konceptov »wellness« storitev

Ideje, ki najbolj ustrezajo vsem postavljenim kriterijem in uspešno opravijo vsa preverjanja, so zrele za poskusno testiranje. Vendar se v primeru storitev srečamo s specifično problematiko, ki izhaja iz značilnosti in lastnosti storitev (neotipljivost, minljivost, procesnost, variabilnost, sočasnost izvajanja in uporabe), ki jih v glavnem ne moremo prevesti v materializirano obliko, lahko pa oblikujemo natančno opredelitev koncepta integralnega »wellness« izdelka oziroma posameznih »wellness« storitev, ko odgovorimo na nekatera vprašanja (kdo bo uporabljal »wellness« storitev, katere njene prednosti naj poudarimo, katera prednost je

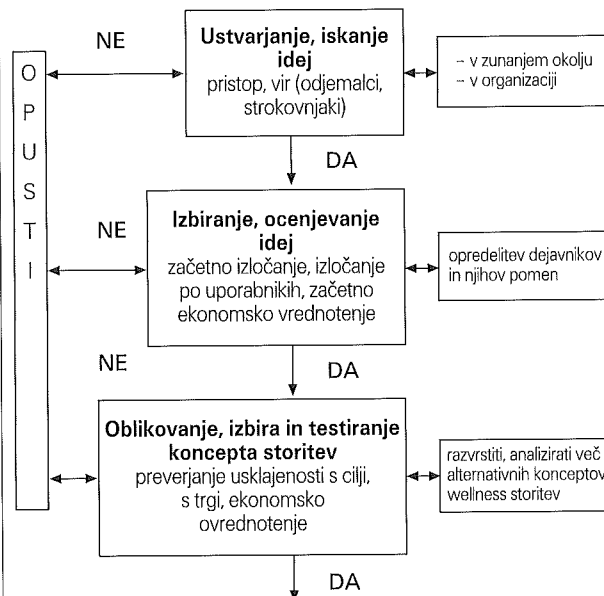
najpomembnejša ...). Ob tem nastajajo različni koncepti »wellness« storitev, ki jih je treba pozicionirati.

Sledi poskusno testiranje koncepta »wellness« storitve ali integralnega »wellness« izdelka, ko uporabnike po poskusni uporabi anketiramo in jih sprašujemo o naslednjem:

- So prednosti koncepta nove »wellness« storitve jasno zastavljene in uresničljive?
- Ocenjujete, da boste z uporabo navedenih »wellness« storitev zadovoljili kakšno svojo potrebo ali željo?
- Ali so storitve ali izdelki, ki trenutno zadovoljujejo to vašo potrebo ali željo, in ali ste z njimi zadovoljni?
- Je cena te »wellness« storitve sprejemljiva za vas glede ne vrednost?
- Bi kupili to »wellness« storitev (zagotovo, verjetno, verjetno ne, zagotovo ne)?
- Ali boste »wellness« storitve uporabljali, kdaj in kolikokrat?

Analiza odgovorov bi pokazala, ali koncept »wellness« storitve ustreza uporabnikom in ali je dovolj privlačen, da ga bodo uporabljali. Uspeh nove storitve je odvisen predvsem od uporabnikov in njihovega pozitivnega odziva. Proces sprejemanja nove storitve pri uporabnikih se imenuje tudi proces adopcije – od zasnovanja do osvojitve (Završnik, 1990, 13–14).

Slika 1: Model verifikacij<sup>4</sup> procesa odločanja pri začetnih fazah razvoja »wellness« storitev



Vir: Povzeto in prirejeno po Kotlerju (1996, 347) in Snoju (1998, 139).

Informacije, zagotovljene s testiranjem trga, so tudi predmet naše empirične raziskave. Bile bi tudi dovolj izčrpne za menedžment pri odločanju o uvajanju novih »wellness« storitev ali integralnih »wellness« izdelkov v organizaciji. Ta proces bi lahko primerjali s procesom iskanja novih, predvsem tujih tržišč, saj je cilj organizacije, da doseže nižje stroške od konkurentov glede na izkoriščanje učinka ekonomije obsega. Vendar je osnovni motiv iskanja novih tržnih priložnosti v doseganju večjega obsega poslovanja in dobička na domačem ter tujih trgih (Jurše, 1997, 250).

<sup>4</sup> Verificirati: ugotoviti pravilnost, ustreznost česa glede na dejstva in stvarnosti; preveriti; preizkusiti podatke, trditve; SSKJ, 1991, 404.



## 5. EMPIRIČNA RAZISKAVA

### 5.1. Predstavitev empirične raziskave

Vprašalnike smo sestavili po vzoru podobnih vprašalnikov iz literature, le osrednji del se je navezoval na poznavanje posameznih storitev, ki jih po teoriji prištevamo k nemu izmed štirih področij »wellnessa«, ter na njihovo uporabo. Goste v posameznih zdraviliščih smo povabili k izpolnjevanju ankete s pomočjo recepcijskih in animacijskih služb. V 12 slovenskih naravnih zdraviliščih smo anketirali 518 gostov.

Goste smo povprašali po spolu, starosti, stopnji izobrazbe, državi stalnega bivališča. Sledila so vprašanja o bivanju v zdravilišču, kako pogosto preživljajo počitnice, vprašali smo jih za motive bivanja, kako dolgo bo trajalo njihovo bivanje in s kom preživljajo počitnice. V osrednjem, šestem, vprašanju nas je zanimalo, katere storitve bi izbrali v času svojih počitnic, kako pomembne se jim zdijo »wellness« storitve in katere storitve so izbrali oz. izkoristili med svojim bivanjem. Sedmo vprašanje je bilo namenjeno pomenu zdravja zanje in ali bi ponudba ustreznih programov v zdraviliščih ali hotelih povečala skrb za ohranitev njihovega zdravja. Ob koncu smo jih vprašali, ali so že slišali za pojem »wellness« in kaj jim ta pomeni.

Osrednje vprašanje smo razdelili na štiri dele: telesne aktivnosti, zdrava prehrana, duševne aktivnosti in sprostitve. Gostje so ocenjevali pomembnost posameznih »wellness« storitev z ocenami od 1 (čisto nepomembno) do 5 (zelo pomembno). Označili so tudi storitve, ki so jih izkoristili v času svojega bivanja.

### 5.2. Nabor najpomembnejših »wellness« storitev

Tu želimo predstaviti ugotovitve o pomembnosti oziroma priljubljenosti posameznih storitev, ki jih po teoriji prištevamo med »wellnes« storitve. Uspešnost posameznih storitev smo primerjali s podatki o izkoriščanju teh storitev. Rezultati analize podatkov, dobljenih z vprašalniki, so prikazani v tabeli 1.

**Tabela 1: Najpomembnejše storitve po posameznih sestavinah »wellnessa« po mnenju gostov v izbranih slovenskih zdraviliščih**

Storitve	Povprečna ocena	Standardni odklon pomembnosti	Izkoriščenost ponudbe v %
Bazenska ponudba	4,63	0,74	92,9
Ponudba menijev	3,97	1,26	60,6
Večerne animacije (igre, ples)	3,85	1,11	69,5
Sprostitutvene masaže	4,19	1,00	73,4

Vir: Gojčič, 2002 (povzetek tabel s strani 226, 228, 229, 231).

Najpomembnejše storitve po posameznih sestavinah »wellnessa« smo izbrali na temelju metode najvišje povprečne ocene. Gostje so ocenjevali pomembnost posameznih storitev z ocenami od 1 (čisto nepomembno) do 5 (zelo pomembno). Rezultati v tretjem stolpcu o izkoriščanju ponudbe kažejo delež gostov, ki je posamezne storitve tudi izkoristil. Ugotovljamo, da obstaja povezava med storitvami, ki so gostom zelo pomembne, in med višjim deležem izkoriščanja teh storitev.

### 5.3. Potencialni uporabnik »wellness« storitev

Mnenja zdraviliških gostov iz celotne raziskave povzemamo tako, da predstavimo potencialnega uporabnika »wellness« storitev. Prav tako smo uporabili kriterij najvišjih povprečnih

ocen za posamezno »wellness« storitev, ki so jih gostje ocenjevali z ocenami od 1 (čisto nepomembno) do 5 (zelo pomembno).

**Tabela 2: Potencialni uporabnik »wellness« storitev v izbranih zdraviliščih v Sloveniji**

STORITVE ZDRAVILIŠČA	spol	starost		izobrazba		država	
		stat. skupina	povp. ocena	stat. skupina	povp. ocena	stat. skupina	povp. ocena
<b>TELESNE AKTIVNOSTI</b>							
fitnes	M	3,63	21-30	4,33	vis.š.	3,64	dr.drž.* 4,77
suha gimnastika	Ž	3,28	41-50	3,46	pokl.š.	3,39	A 3,4
vodna gimnastika	Ž	4,03	nad 71***	4,19	pokl.š.	4,07	dr.drž. 4,77
aerobika	Ž	2,59	do 20let	3,5	sred.š.	2,54	I 2,96
jogging	M	2,87	21-30	3,29	vis.š.	2,88	I 3,02
bazenska ponudba	Ž	4,64	nad 71	4,73	sred.š.	4,71	dr.drž. 4,69
druge športne aktivnosti	Ž	3,42	31-40	3,57	vis.š.	3,78	A 3,95
sprehodi	Ž	4,25	21-30	4,88	vis.š.	4,21	A 4,26
<b>ZDRAVA PREHRANA</b>							
ponudba menijev	M	4,08	31-40	4,16	vis.š.	4,2	D 4,53
dietna prehr. - bol. težave	Ž	3,44	51-60	3,7	osn.š.	3,5	D 3,56
diet. prehr. - zm. tel. teže	Ž	3,34	51-60	3,33	sred.š.	3,29	I 3,82
vegetarijanska prehrana	M	2,84	31-40	3,06	vis.š.	3,12	D 3,94
polnovredna prehrana	Ž	3,47	31-40	3,55	pokl.š.	3,63	D 3,97
izbor jedi (lok., medn.)	M	3,14	31-40	3,7	vis.š.	3,58	D 3,88
<b>DUŠEVNE AKTIVNOSTI</b>							
več. animacije (igre, ples)	Ž	3,96	61-70	4,03	osn.š.	3,96	dr.drž. 4,15
interaktivna predavanja	Ž	3,35	nad 71	3,44	vis.š.	3,4	dr.drž. 3,54
informacijske predstavitve	Ž	2,81	do 20let	3,5	pokl.š.	2,92	D 3,16
delavnice (ročna dela ...)	M	2,44	do 20let	3	pokl.š.	2,52	biv.Jug.** 2,88
glasbeni koncerti	Ž	3,18	21-30	3,19	vis.š.	3,17	dr.drž. 3,61
lit. več. in gled. predstave	Ž	2,85	51-60	2,98	vis.š.	3,02	SLD 2,88
razstave	Ž	2,90	21-30	3,16	vis.š.	3,04	D 3,16
učne poti	M	3,22	51-60	3,31	vis.š.	3,34	dr.drž. 3,46
vodeni izleti v okolico	Ž	3,82	51-60	3,99	pokl.š.	3,94	A 4,07
<b>OSEBNA SPROSTITEV</b>							
šole, teč. dobrega počutja	M	3,28	21-30	3,58	vis.š.	3,4	dr.drž. 3,61
sprostitve, meditacija	Ž	3,18	do 20let	3,58	vis.š.	3,4	A 3,55
joga	M	2,87	21-30	3	vis.š.	2,96	I 3,67
tel. aktiv. kot sprostitve	M	3,85	do 20let	3,92	vis.š.	3,98	I 3,84
svetovanje psihoterapevta	M	2,82	nad 71	2,98	pokl.š.	2,88	I 3,51
obvladovanje stresa	M	3,22	51-60	3,29	vis.š.	3,4	I 3,56
sprostitutvene masaže	Ž	4,24	21-30	4,36	vis.š.	4,3	dr.drž. 4,54
sprostitutvene kopeli	Ž	3,94	do 20let	4,25	vis.š.	3,97	dr.drž. 4,54
knjajpanje	M	3,09	21-30	3,27	vis.š.	3,12	biv.Jug. 3,6
počitek	Ž	4,0	51-60	4,31	pokl.š.	4,13	dr.drž. 4,61
beg od vsakdanjika	M	3,88	21-30	4,04	vis.š.	4,03	dr.drž. 4,23

Vir: Gojčič, 2002, st. 244.

\* dr. drž.: druge države - zajeti so gostje iz Švice in Nizozemske

\*\* biv. Jug.: zajeti so gostje iz držav bivše Jugoslavije

\*\*\* Zavedati se moramo, da lahko posameznik v določenih starostnih skupinah, ki štejejo manj gostov, s svojo visoko oceno pomembnosti močnejše vpliva na oblikovanje povprečne ocene skupine, kakor v starostnih skupinah, kjer je število gostov večje.

Anketirane osebe smo strukturirali po spolu, starosti, izobrazbi in po državi, iz katere prihajajo. Iz tabele 2 lahko razberemo, da je med gosti, ki smo jih intervjuvali, več žensk najvišje ovrednotilo pomembnost v anketi predstavljenih storitev. Naše ugotovitve so podobne rezultatom raziskav, ki so bile narejene v tujini (Kaufmann, 1999, 192). Analiza pomembnosti »wellness« storitev po starostnih skupinah kaže, da so vse starostne skupine približno enako zastopane v preferiranju pomembnosti posameznih storitev, vendar so starostne skupine od 51-60, od 41-50 in od 31-40 največkrat najvišje ovrednotile pomembnost posameznih storitev, s čimer lahko prav tako potrdimo tuje raziskave (Kaufmann, 1999, 192), da so potencialni »wellness« gostje običajno srednjih let. Med izobrazbeno strukturo so gostje z visoko in višjo izobrazbo največkrat najvišje ovrednotili pomembnost

posameznih »wellness« storitev, kar potrjuje tuje raziskave (Kaufmann, 1999, 194) o nadpovprečni izobrazbeni strukturi potencialnih »wellness« gostov.

Ko smo v anketi goste spraševali o tem, ali so že slišali za pojem »wellness« in kaj jim pomeni, je med zdraviliškimi anketiranci samo 30 gostov ali 5,8 % že slišalo za ta pojem. Med temi je pojem »wellness« poznalo 66,7 % in večina jih je iz tujine. Ugotavljamo, da je poznavanje pojma »wellness« boljše med tujimi gosti, še posebej med tistimi, ki prihajajo iz držav, kjer je »wellness« turizem že dokaj razvit (Nemčije, Italije, Avstrije, drugih držav, predsvem Švice, Nizozemske).

## 6. SKLEPNE UGOTOVITVE

V empiričnem delu raziskave smo uporabili model začetnih faz pri tržni verifikaciji koncepta »wellness« storitev in v fazi iskanja novih idej uporabili strukturirani pristop, s katerim smo identificirali potrebe in pričakovanja gostov v nekaterih slovenskih zdraviliščih.

V raziskavi smo želeli izvedeti, katere »wellness« storitve so gostje po pomembnosti najvišje ovrednotili. Dobljene rezultate smo uporabili za določitev najpomembnejših storitev na področju vsake od štirih temeljnih sestavin »wellnessa« in predlagali nabor najpomembnejših oz. neobhodnih »wellness« storitev, ki naj jih turistični ponudniki vključijo v svoje programe.

Vsekakor bi slovenskim ponudnikom priporočili, da v integralni »wellness« izdelek (gl. tolmačenje v uvodu) vključijo vsa štiri temeljna področja oz. sestavine »wellnessa« (v naši raziskavi smo ugotovili, da ponudniki vključujejo v glavnem »wellness« storitve s področja telesnih aktivnosti in zdrave prehrane), saj bi s tem v svojih ponudbah dosegli maksimalno valorizacijo »wellness« ideje; med posameznimi storitvami naj se odločijo za specifično, edinstveno ponudbo, saj bodo s svojo posebnostjo in prepoznavnostjo v prednosti pred konkurenco.

### Telesne aktivnosti

Daleč največji pomen so gostje namenili bazenski ponudbi, ki lahko vključuje razne vrste savn, whirlpoolov, jakuzijev in drugih atraktivnosti v različnih oblikah (rimsko-irske kopeli, turške kopeli, japonska kopališča ...), zato bi bilo priporočljivo, da vsak »wellness« ponudnik vključi v svojo temeljno infrastrukturo bazensko ponudbo in ji doda različne vrste animacij (vodna gimnastika, vodna aerobika ...). Visoko na lestvici pomembnosti telesnih aktivnosti je tudi fitness, zato bi bilo primerno, da je vključen v temeljno ponudbo zdravilišča. Velik delež gostov je kot obliko telesne aktivnosti zelo visoko ocenil tudi sprehode, zato je pomembna ožja in širša okolica zdravilišča, ki jo gostje izkoriščajo v ta namen. Ponekod so gostje izpostavili pomembnost drugih športov, zato bi lahko bila konkurenčna prednost prav ponudba različnih dodatnih športov: smučanja, tenisa, golfa, jahanja. Pomembno je, da je ponudba telesnih aktivnosti na dovolj kakovostni ravni, da je raznolika in da ponudniki razpolagajo s svetovalci in informatorji, ki pomagajo z nasveti o možnostih vadbe (tudi pozneje, ko so gosti že doma), pri pripravi in vodenju individualnih programov.

### Zdrava prehrana

Čeprav so gostje v anketi visoko ocenili ponudbo menijev in izbor jedi (lokalnih, mednarodnih) in jim dietna priprava hrane

ali razne oblike vegetarijanske in polnovredne hrane niso toliko pomembne, je nujno, da se v to vključi čim več elementov zdrave prehrane, ki naj bo sveže pripravljena in pravilno hranilno zastopana. Raziskave o prehranskih navadah kažejo, da se ljudje v glavnem nepravilno prehranjujejo, kar je vzrok za večino sodobnih bolezni. Vsako uvajanje novih izdelkov in storitev na trg je zahtevno in tvegano. Vendar je treba vztrajati in goste izobraževati in pripravljati na redno upoštevanje načel zdrave prehrane. V večini izbranih slovenskih zdravilišč jim to že lepo uspeva. Da primer ni brezupen, kažejo rezultati pomembnosti dejavnikov zdrave prehrane v anketi, pri čemer so gostom najpomembnejši sveže pripravljene jedi, okus in videz.

### Duševne aktivnosti

Če sta prvi dve področji »wellness« sestavin – telesne aktivnosti in zdrava prehrana, že zadovoljivo zastopani v ponudbi slovenskih zdravilišč, se na področjih duševnih aktivnosti in osebne sprostitve v ponudbi pojavljajo zgolj posamezne storitve. To odseva v poznavanju, pa tudi v vrednotenju pomembnosti tovrstnih storitev, saj gostje v povprečju nižje zaznavajo pomembnost teh dveh področij. Najbolj priljubljene so večerne animacije in vodeni izleti v okolico, ki jih slovenski ponudniki v glavnem tudi vključujejo v svojo ponudbo, gostje pa izkoriščajo. Manj so pri gostih pomembne druge storitve s tega področja, vendar bi jih bilo treba vključevati v ponudbo, najprej v obliki izobraževanj, poskusnega izvajanja in pozneje rednega vključevanja v ponudbo. Še posebej je treba omeniti vedno bolj popularno komplementarno medicino, ki jo tuji »wellness« ponudniki vedno bolj intenzivno vključujejo v svojo ponudbo (akupunktura, ajurveda, meditacije, qi gong, reiki, shiatsu, tai chi, joga ...). Zavedamo se, da slovenska zdraviliška doktrina ne sme in ne more vključevati alternativnih oblik zdravljenja v zdraviliške zdravstvene programe, lahko pa zdraviliški menedžment najde način vključitve posameznih elementov v svojo ponudbo in s tem izkoristi konkurenčno prednost. Kaže poudariti, da je skoraj polovica gostov nadpovprečno zaznavala pomembnost dejavnikov duševnih aktivnosti, in sicer zanimivost, raznolikost in privlačnost tem za predavanja, strokovnost predavateljev in raznolikost kulturnih prireditev.

### Osebna sprostitve

Področje osebne sprostitve se prav tako redko pojavlja v naših turističnih ponudbah, čeprav je v Sloveniji že precej razvito. Kazalo bi razmisliti, ali se lahko kakovostne oblike tovrstne ponudbe v kraju vključujejo tudi v turistično ponudbo na način, kot smo ga predlagali že na področju duševnih aktivnosti. Med najpomembnejšimi storitvami s področja osebne sprostitve so gostje v anketi navajali sprostitvene masaže ter telesne aktivnosti kot obliko sprostitve (te storitve so v najvišjem deležu tudi izkoriščali), vendar so jim pomembne tudi pasivnejše oblike sprostitve – počitek in že sama zamenjava kraja bivanja ter s tem beg od vsakdanjika. Sprostitvene masaže in kopeli so za bazensko ponudbo storitve, ki so pri gostih dosegle najvišje srednje vrednosti in s tem pomembnost, zato je nujno, da jih zdravilišča vključujejo v svojo ponudbo in hkrati razmislijo o posebni, drugačni obliki, s katero bodo pritegnila obstoječe in potencialne skupine gostov. Ob tem seveda ne smejo pozabiti določenih aktivnosti, ki so jih gostje opisali kot faktorje osebne sprostitve in jim

namenili nadpovprečno pozornost (strokovnost zaposlenih, vzdušje in mir v zdravilišču ali hotelu, videz in ureditev prostorov).

## 7. LITERATURA

- Dunn, H. L., *High-lewel wellness*, R.W. Beatty, Virginia 1961, USA.  
 Fitzsimmons, J. A., and M. J. Fitzsimmons, *New service development*, Sage Publications, London 2000.  
 Gojčič, V., *Model tržne verifikacije »wellness« storitev v ponudbi turističnih podjetij na slovenskem trgu*, magistrska naloga, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor 2002.  
 Jurše, M., *Mednarodni strateški marketing*, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor 1997.  
 Kaspar, C. (1995), »Zielsetzung der Arbeitstagung«, mednarodni seminar *Gesundheitstourismus 2000*.  
 Kaufmann, E. L., *Wellness – Tourismus*, doktorska disertacija, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus der Universität, Bern 1999.  
 Kotler, P., *Marketing management – trženjsko upravljanje*, Slovenska knjiga, Ljubljana 1996.  
 Kotler, P., and J. Bowen and J. Makens, *Marketing for hospitality and tourism, druga izdaja*, 1999.  
 Lumsdon, L., *Tourism Marketing*, International Thomson business press, London 1997.

- Nahrstedt, W. (1999), »Wellness, Fitness, Beauty, Soul: Angebotsanalyse von deutschen Kur – und Urlaubsorten«, *Heilbad und Kurort*, 12: 367 – 380.  
 Potočnik, V., *Trženje storitev*, Gospodarski vestnik, Ljubljana 2000.  
 Slovar slovenskega knjižnega jezika, peta knjiga, Državna založba Slovenije, Ljubljana 1991.  
 Snoj, B., *Management storitev*, Visoka šola za management, Koper 1998.  
 Thaler, E., *Wellness. Aus der Sicht spezialisierter Schweizer Reiseveranstalter*, diplomsko delo, Universität Bern, Bern 1998.  
 Thomas, T. R., and D. A. Bernben, and R. A. Fee, and S. D. Houseworth, and J. L. Mayhew, and P. R. Watts, and C. J. Zebas, *Fitness and Health Promotion*, Eddy Bowers Publishing, Oregon 1993, USA.  
 Travis, J. W., and R. S. Ryan, *The wellness Workbook*, Ten Speed Press, Berkeley 1988, California.  
 Završnik, B., *Življenjski cikel izdelka*, Tangram, Ljubljana 1990.

## VIRI

- Državni zbor RS, 1997, *Vlaganje v zdravje v Sloveniji*. Poročilo skupine Svetovne zdravstvene organizacije – Regionalnega urada za Evropo in Evropskega komiteja za razvoj promocije zdravja.  
 WHO – Regionalbüro für Europa. 1998. *Gesundheit 21 – Eine Einführung zum Rahmenkonzept »Gesundheit für alle« für die Europäische Region der WHO*.

## Priloga 1

### Anketni vprašalnik za zdraviliške goste

Spoštovani gostje!

Zavedam se, da je Vaš čas dragocen, še posebej zdaj, ko ste na počitnicah. Pa vendar bi Vas prosila za sodelovanje. Sem študentka podiplomskega študija na EPF v Mariboru in pripravljam magistrsko nalogo o možnostih uvedbe »wellness« počitniških programov v slovensko turistično ponudbo. Vesela bom Vaših odgovorov, saj bodo pripomogli k uspešno končani nalogi. Za Vaše sodelovanje se Vam najlepše zahvaljujem. Anketa je anonimna.

Prosim, da izbrani odgovor označite s križcem!

- SPOL:  Moški  Ženski
- STAROST  do 20  21–30  31–40  41–50  51–60  61–70  nad 71 let
- STOPNJA IZOBRAZBE:  osnovna šola ali manj  poklicna šola  srednja šola  višja šola  visoka šola in več
- DRŽAVA STALNEGA BIVALIŠČA: \_\_\_\_\_
1. Ste prvič na bivanju v tem zdravilišču?  DA  NE
2. Kako pogosto preživljate počitnice v zdravilišču  več kot 2-krat na leto  
 od 1- do 2-krat na leto  
 vsaki 2 leti  
 manj kot vsaka 3 leta
3. Kateri so glavni motivi za vaše sedanje bivanje v zdravilišču?  
 Izberite pet motivov in jih razvrstite po pomembnosti (5 = najbolj pomemben, 1 = najmanj pomemben)
- Narediti nekaj za svoje zdravje  Športne aktivnosti, rekreacija  
 Zdravljenje, rehabilitacija  Seminarji, dodatno izobraževanje  
 Zdrava prehrana  Uživati v naravi  
 Lepotna in telesna nega  Ukvarjati se z družino  
 Poslovnost, vezano na poklic  Zanimivosti v okolici  
 Zabava  1 Igrališče  
 Družabnost, doživetja  1 Drugi motivi: \_\_\_\_\_
4. Kako dolgo bo predvidoma trajalo vaše bivanje v zdravilišču?  
 do 3 dni  od 4 do 7 dni  od 8 do 10 dni  nad 11 dni
5. S kom ste na počitnicah ( prosimo, samo za en odgovor)?  
 sam  s partnerjem  z družino/ otroki  s skupino  s prijatelji, znanci

6.

Katere storitve bi izbrali v času vaših počitnic?  
(ne glede na to ali jih imajo v zdravilišču)  
Označite s križcem posamezne storitve  
(5= zelo pomembna, 1= nepomembna)

Katere storitve ste že izkoristili  
oziroma nameravate izkoristiti v času  
vašega bivanja v tem zdravilišču?  
Označite s križcem.

		Ocene					
		5	4	3	2	1	ne vem
TELESNE AKTIVNOSTI	Fitnes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Suha gimnastika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vodna gimnastika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Aerobika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Jogging	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Bazenska ponudb(bazeni, vodne atrakcije, savne, whirlpools ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Športne aktivnosti - katere:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sprehodi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Označite, kako so pomembni naslednji faktorji telesnih aktivnosti	Nasveti in informacije o možnostih telesnih aktivnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Raznolikost ponudbe telesnih aktivnosti		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kakovost in ustreznost prostorov in športne opreme		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Odpiralni čas oz. možnosti za telesne aktivnosti		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strokovni nasveti in vodenje vadbe		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ZDRAVA PREHRANA	Ponudna menijev	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Dietna prehrana:						
	- zaradi bolezenskih težav	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	- zaradi zmanjšanja telesne teže	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vegetarijanska prehrana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Polnovredna (žitarice) prehrana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Izbor jedi (lokalne, mednarodne)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Označite po pomembnosti naslednje faktorje v zdravi prehrani	Velikost porcij	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Pogostost obrokov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sveže pripravljene jedi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Samopostrežni način izbire hrane	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Videz jedi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Okus jedi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DUŠEVNE AKTIVNOSTI	Večerne animacije (igre, ples ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Interaktivna (vzajemna) predavanja zdravnikov, med. sester, dietetikov, športnih učiteljev ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Informacijske, prodajne predstavitve ( kozmetika, zelišča ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Delavnice (ročna dela ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Glasbeni koncerti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Literarni večeri in gledališke predstave	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Razstave	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Učne poti ( zdraviliški park, gozdne, arheološke ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vodeni izleti v okolico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Označite po pomembnosti naslednje faktorje duševnih aktivnosti	Pester animacijski program	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Strokovnost predavateljev in animatorjev	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Zanimivost in privlačnost tem predavanj, tečajev, delavnic	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Raznolikost kulturnih prireditev	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ustreznost terminov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Priznanja in nagrade za udeležbo pri določenih aktivnostih	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SPROSTITEV	Šole, tečajji dobrega počutja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sprostitev, meditacija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Joga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Telesne aktivnosti kot oblike sprostitve	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Strokovno svetovanje psihoterapevta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Obvladovanje stresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sprostitvene masaže	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sprostitvene kopeli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Knajpanje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Počitek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Beg od vsakdanjika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Označite po pomembnosti naslednje faktorje sprostitve	Mir v hotelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vzdušje v hotelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Videz prostorov (svetloba, zelenje, naravni materiali ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ustreznost in strokovnost zaposlenih	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ZDRAVSTVENE STORITVE	Pregled pri zdravniku specialistu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Vodne terapije (bazen, individualne kopeli)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Kineziterapija (individualno, skupinsko razgibavanje)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Mehanoterapija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Termoterapija (parafin, termopak)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Elektroterapija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Krioterapija (ledene obloge)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Fango (blatne) obloge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Različne masaže	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Akupunktura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Označite po pomembnosti naslednje faktorje zdravstvenih storitev	Individualnost obravnave	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Informacije in nasveti o razpoložljivi zdravstveni ponudbi		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zaupanje v učinkovitost terapij		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plačilo storitev s strani zdravstvenega zavarovanja		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kratke čakalne dobe		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prijaznost osebja		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strokovnost osebja		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nasveti in programi za domov		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DRUGA PONUDBA	Zelena, urejena okolica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Dostopnost do zdravilišča, hotela	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Varstvo in animacija otrok	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Brezplačni dodatki (kopalni plašč, fen, brezalkoholne pijače, sadje ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Klimatizacija hotelskih prostorov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Programi dobrodošlice	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ustrezne označbe in informacije v zdravilišču, hotelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Varovanje parkirišč	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Trgovine v hotelu (trafika, nakit, spominki, lekarna, kozmetika ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Drugo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Označite po pomembnosti naslednje faktorje druge ponudbe	Lokacija zdravilišča, hotela	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Prijaznost in urejenost osebja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Individualni (osebni) pristop	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Ustreznost razmerja cena : kakovost storitve	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Spoštovanje dogovorjenih terminov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nekadilski prostori in sobe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Skrb za varnost gostov in njihovega imetja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Prilagojenost vsebine programov ciljnim skupinam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Kako pomembno je za vas ZDRAVJE?**

Prosim označite s križcem, s katero trditvijo se strinjate.

- Ni pomembno, kakšne posledice na zdravje ima moj način življenja.  
 Zavedam se, da način življenja vpliva na moje zdravje, vendar storim premalo zanj.  
 Z zdravim načinom življenja skrbim za svoje zdravje.

**8. Menite, da bi lahko ponudba ustreznih programov bivanja povečala skrb za ohranitev vašega zdravja?**
**DA**

(možnih več odgovorov)

- Več telesnih aktivnosti  
 Bolj zdrava prehrana  
 Z različnimi oblikami sprostitve  
 Z duševnimi aktivnostmi  
 Z zdravstvenimi storitvami  
 Drugo: \_\_\_\_\_

**NE, zakaj ne?**

(možen en odgovor)

- Ker že zdaj aktivno skrbim za svoje zdravje  
 Imam premalo časa  
 Ne želim spreminjati načina svojega življenja  
 Nimam informacij, kako spremeniti način življenja  
 Ne želim trošiti denarja za tovrstne storitve  
 Drugo: \_\_\_\_\_

**9. Ste že slišali za pojem »wellness«?**
 Ne

 Da, to je: \_\_\_\_\_

**10. Imate morda še dodatno mnenje?**

pohvale o vašem bivanju:

pripombe o vašem bivanju:

---



---



---



---



---



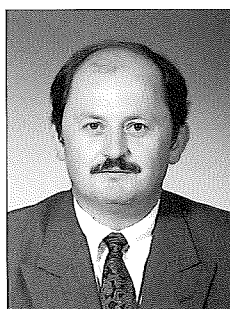
---

Hvala za Vaše sodelovanje!

## V. Mednarodno trženje

### OCENE in PREDSTAVITVE

avtorja: dr. Maja Makovec Brenčič  
in prof. Tone Hrastelj



**Milan Jurše**  
izredni profesor  
Katedra za trženje  
Ekonomsko-poslovna fakulteta  
Univerza v Mariboru

Nedavno je Založba Gospodarski vestnik izdala obsežno delo o mednarodnem trženju. Napisala sta ga strokovnjaka Ekonomske fakultete iz Ljubljane docentka dr. Maja Makovec Brenčič in prof. Tone Hrastelj. Delo z naslovom *Mednarodno trženje* obsega 484 strani in je po svojem vsebinskem ter konceptualnem pristopu napisano kot univerzitetni učbenik. Strokovnjaki iz gospodarske prakse pa bodo v tem aktualnem in vsebinsko obsežnem tekstu nedvomno našli zgoščen prikaz uporabnosti številnih instrumentov, konceptov in pristopov s področja menedžmenta trženja v kontekstu globalnega trga in internacionalizacije dejavnosti podjetij.

#### Zgradba dela

Avtorja sta tekst razčlenila v 12 zaokroženih razdelkov. Dr. Hrastelj v uvodnem poglavju z naslovom »Sodobni pomen in razsežnosti mednarodnega trženja« opredeljuje temeljne pojme in osnovni vsebinski okvir sodobnega koncepta mednarodnega trženja, ki ga postavlja v kontekst internacionalizacije proizvodnje in raznolikosti razvoja oziroma značilnosti mednarodnega okolja. Nedvomno zlasti dinamika sprememb v mednarodnem okolju ter proces internacionalizacije kot odziv podjetij na pritiske, ki se porajajo v okviru globalizacije trgov in pospešene internacionalizacije konkurentov v različnih panogah, dajeta pečat sodobni zasnovi mednarodnega trženja, ki se vse bolj vpenja v širši koncept mednarodnega menedžmenta podjetja.

Dr. Maja Makovec Brenčič preučuje v naslednjem, tretjem, razdelku z naslovom »Analiza okolij mednarodnega trženja, v katerih delujejo mednarodna rastoča podjetja«, ki je hkrati logičen naslednji vsebinski korak v analizi sodobnega koncepta mednarodnega trženja, zunanji (okoljski) dejavnostni okvir delovanja podjetja in s tem zunanje vplivne dejavnike sodobne zasnove mednarodnega trženja. V členitvi okolja na klasične sestavine oziroma segmente nakazuje vplive ekonomskega, političnega, pravnozakonodajnega, sociokulturnega, informacijskotehnološkega in ekološkega okolja na mednarodno trženje ter s tem nakaže nujnost

vključitve zunanjih dejavnikov v procese odločanja menedžerjev ob vstopu podjetja na tuje trge.

Avtorica nato v razdelku z naslovom »Trženjske raziskave, sodobne metode in informacijska orodja v mednarodnem trženju« najprej razčleni vsebinske vidike umeščanja informacijske sestavine v koncept odločanja v mednarodno delujočem podjetju z vidika obvladovanja mednarodnega trženja, nato pa podrobneje oriše metodološke in procesne vidike načrtovanja in izvajanja trženjskih raziskav v mednarodnem okolju.

Tudi naslednji razdelek z naslovom »Izbor trgov in strateške odločitve o vstopu na trge« je prispevek dr. Brenčič Makovčeve. Spoznanja iz strateške analize tujih trgov in okolja v tem razdelku povezuje s temeljnim strateškim odločitvenim korakom mednarodnih tržnikov, in sicer z izborom ciljnih trgov, na katere bo vstopilo podjetje in pričelo na njih tržiti svoje izdelke ali storitve. Avtorica podrobneje pojasnjuje proces in modele izbora tujih trgov. Loteva se tudi analize dileme podjetja glede standardizacije oziroma diferenciacije strategije in programov v mednarodnem trženju, ki je posledica podobnosti oziroma razlik med posameznimi nacionalnimi trgi in širšim makro okoljem. Reševanje te dileme je vpeto v strateško analizo podrobne preučitve tujih trgov, temu pa sledi naslednji analitični korak – členitev izbranega trga s pomočjo segmentiranja trga ter primerjave značilnosti tržnih segmentov znotraj ožjega izbora ključnih nacionalnih trgov.

Analizo poglobi še z vidika vpliva konkurenčnih razmer na strategijo konkurenčnega umeščanja podjetja na globalni trg. Naslednji vsebinski sklop, ki ga avtorica razčlenjuje v petem poglavju z naslovom »Vstopne strategije – načini in oblike vstopa podjetij na mednarodne trge«, je analiza vstopnih strategij na tuje trge, ki so razdeljene v tri zaokrožene skupine strategij: izvozne oblike vstopa, pogodbene oblike in hierarhične (naložbene) oblike vstopa na mednarodne trge. Logičnost obravnave posameznih korakov je z vsebinskega vidika smiselno zastavljena, saj nakazuje primeren tok procesa menedžmenta mednarodnega trženja. Povedano z drugimi besedami, podrobne analize tujih trgov in makro okolja so nujna osnova za kakovostne odločitve trženjskih menedžerjev, še zlasti ko gre za temeljne (strateške) korake vstopa podjetja na tuje trge (izbor ciljnih trgov in segmentov odjemalcev, izbor primerne oblike vstopa na tuji trg).

Prof. dr. Tone Hrastelj je avtor naslednjega razdelka z naslovom »Strategije razvoja sestavin trženjskega spleta v mednarodnem trženju«, v katerem obširno (na več kot 50 straneh) in podrobno preučuje koncept ter vsebino trženjskega spleta za mednarodne trge. Obravnavanje sestavin trženjskega spleta (izdelek, mednarodne prodajne poti, oblikovanje cen in prodajnih pogojev ter strategij komunikacijskega spleta v mednarodnem trženju) je v celoti pisano z vidika vstopa podjetja na mednarodne trge, zato pozoren bralec zlasti v tem razdelku zelo jasno zazna večplastno povezanost tujega okolja z osnovnimi odločitvami o strategiji trženjskega spleta za tuje trge. Ponovno se torej kaže nujnost dobrega poznavanja *ciljnih trgov* oziroma oblikovanja primerne informacijske osnove o tujih trgih kot pogoja za učinkovito usmerjanje in uspešno trženjsko poslovanje poslovnih aktivnosti podjetja na mednarodnih trgih. Avtor poudarja zlasti nujnost ofenzivnosti pri snovanju trženjskega spleta v praksi, na kratko pa oceni tudi vplive interneta na trženjski splet.

V skladu s poudarjeno osebnostno dimenzijo menedžmenta (menedžer kot posameznik) in vzpostavljanjem odnosov med subjekti menjave v mednarodnem okolju, ki jim pogosto pripada prednost pred kratkoročnimi in v prodajne transakcije usmerjenimi aktivnostmi podjetij na mednarodnih trgih, se loteva dr. Hrastelj v naslednjem razdelku preučevanja kulturološke in etične razsežnosti mednarodnega trženja. Probleme sodobnega menedžmenta v mednarodnem okolju podrobneje razčlenjuje v sedmem poglavju z naslovom »Kulturološka in etična razsežnost mednarodnega trženja ter pogajanja v mednarodnem trženju«, v katerem za razliko od pogosto prevladujoče teze o globalizaciji trgov, vrednot in vedenjskih odzivov porabnikov postavlja v ospredje kulturološko in etično razsežnost mednarodnega trženja.

Zlasti slednja je v luči nedavnih etičnih problemov v menedžmentu mednarodnih družb v ZDA, očitno pa tudi v Evropi, kot kaže najnovejša afera nizozemske trgovske verige Ahold, postavila pred družbeno kritično zrcalo nekatere temeljne postulate mednarodnega menedžmenta, povezane s kulturo podjetja, v tem okviru pa tudi s slogom menedžmenta vodstev oziroma uprav družb. Obe razsežnosti se z vidika svojega vpliva na podjetje zrcalita zlasti skozi funkcijo in aktivnosti mednarodnega trženja, saj prav ta funkcija vzpostavlja ključne povezovalne procese podjetja z njegovim okoljem.

Obe razsežnosti se z vidika vpliva na odločanje menedžerjev v mednarodnem tržnem kontekstu najbolj očitno pokažeta v procesih poslovnih pogajanj na mednarodnih trgih. Posebnosti pogajalskih procesov, tehnik in taktik zato avtor oriše skozi optiko različnih nacionalnih pogajalskih slogov, zaokroži pa s spletom praktičnih nasvetov za pogajalce v mednarodnem tržnem okolju, na koncu razdelka pa dodaja še Moranov »potni list«.

V osmem razdelku z naslovom »Načrtovanje v mednarodnem trženju« dr. Hrastelj obravnava strateško razsežnost načrtnih priprav aktivnosti mednarodnega trženja, pri čemer je tematika o načrtovanju predstavljena skozi osnovne procesne in organizacijske vidike (model, postopek, organizacijski vidiki). Avtor hkrati razgrinja osnovna izhodišča načrtovanja in pojasnjuje vrste načrtov v mednarodnem poslovanju ter nakaže glavne razlike v načrtovanju za mednarodne trge v primerjavi s tistim na domačem trgu.

V desetem poglavju z naslovom »Posebnosti medorganizacijskega trženja in nakupnega vedenja podjetij v mednarodnem trženju ter trženja na podlagi odnosov« dr. Brenčičeva najprej razčleni razlike v konceptu in pristopu trženja na medorganizacijskih trgih v primerjavi s porabniškimi trženjem, nato pa posebej izpostavi koncept trženja na podlagi odnosov, kateremu v zadnjih letih avtorji v razpravah o konceptu trženja namenjajo vse večjo vlogo na splošno, še posebej pa v okviru preučevanja trženjske zasnove za medorganizacijske trge, saj gre v tem primeru običajno za individualizirani pristop v trženju, ki je v veliki meri povezan tudi s samo kompleksnostjo transakcij in izdelkov in iz tega izvirajoče nujnosti po intenzivnih in večplastnih interakcijah med dobavitelji in njihovimi odjemalci. Te interakcije, vpete v časovni okvir poteka menjave, pa postopoma prerastejo v mrežo odnosov med dobavitelji in odjemalci ter drugimi subjekti, ki se vključujejo v proces menjave ali nanj kako drugače vplivajo.



Avtorica nato v desetem razdelku z naslovom »Posebnosti mednarodnega trženja storitev« oriše osnovne značilnosti storitev kot objekta trženja in te značilnosti nato nadgradi tudi s posebnostmi samega pristopa in menedžmenta trženjskih aktivnosti podjetij, ki delujejo v storitvenem sektorju.

Pretežni del besedila (približno 370 strani) ima torej zlasti konceptualni in pojasnjevalni značaj, avtorja pa nenehno v izhodišče postavljata okoljske razsežnosti in vplive kot odločilni dejavniki, ki daje samosvoj pečat mednarodnemu trženju v primerjavi s trženjem na domačem trgu. Enajsto poglavje, ki ga je napisal dr. Hrastelj in ga naslovil »Posebnosti mednarodnega trženja na nekaterih trgih«, je nekak vsebinski most med teorijo in prakso oziroma koncepti in njihovo uporabo v konkretni gospodarski praksi. Avtor namreč v tem delu svoje razprave uporabi konceptualna izhodišča, ki jih z dr. Brenčičevo razčlenjuje v prvih desetih razdelkih knjige, za konkretizacijo koncepta trženja v izbranih geografskih in družbenoekonomskih okoljih ter bralca opozori na vrsto konkretnih posebnosti lokalnega okolja v izbranih regijah, gospodarskih grupacijah (EU) oziroma državah (trgi nekdanjega SEV, trgi na območju nekdanje SFRJ, kitajski in indijski trg) ter tako prepričljivo opozori bralca na vrsto okoljskih posebnosti, ki terjajo prilagojen pristop v trženju na izbranih lokalnih trgih.

Na drugi strani pa avtor prikaže možnosti uporabe *koncepta regionalnega trženja* na primeru *strategije panevropskega trženja* na trgih držav EU in skuša odgovoriti na znano dilemo, ali je mogoče oziroma smiselno delovati v tem tržnem prostoru z novito regionalno trženjsko strategijo ali pa je to zgolj želja mednarodnih menedžerjev, tržna stvarnost pa nasprotno terja lokaliziranje trženjskega pristopa in trženjskih strategij.

Očitno je, kot je mogoče razbrati iz ugotovitev avtorjevih razmišljanj in tez, ki so povzete od nekaterih drugih raziskovalcev, ki so se tudi empirično ukvarjali s preučevanjem te dileme, kljub prisotni harmonizaciji zunanjih pogojev, ki nedvomno močno sooblikujejo kontekst evropskega trga, še vedno v veliki meri potreben zelo prilagodljiv pristop, ki se opira na prefinjen posluš mednarodnih tržnikov za prepoznavne lokalne posebnosti, še zlasti sociokulturne. Na drugi strani pa je po avtorjevem prepričanju vendarle mogoče iskati tudi določene nianse poenotenja in s tem izkoristiti sinergijske učinke transnacionalnega pristopa.

Sklepno, dvanajsto poglavje, ki ga je napisal dr. Hrastelj in ga naslovil »Prihodnji izzivi mednarodnega trženja«, je kratek pogled v prihodnost. V njem avtor svojo pozornost usmeri v kratek prikaz izbranih silnic razvoja posameznih segmentov mednarodnega okolja in ugotavljanje njihovega vpliva na koncept trženja. Morda najbolj značilno poudarjena oziroma izpostavljena sprememba je teza o vse večji aktivni naravnosti kupcev, ki kot ključni tržni subjekt prevzemajo na trgu vse bolj aktivno pobudo, njihova tržna suverenost pa se zaradi vse boljše informiranosti kaže v vse boljši preglednosti trga in naraščajoči zahtevnosti pri presojanju razpoložljive tržne ponudbe. S tem pa spremembe v vzvodih izgrajevanja odnosov med tržnimi subjekti postavljajo konvencionalni pristop snovanja strategij trženjskega spleta v nov kontekst, ki terja *drugačno odzivanje podjetij* na potrebe in zahteve kupcev, zato avtor predvideva, da bo v bodoče sodobni koncept trženja, oprt na razvoj odnosov med tržnimi subjekti,

intenzivno izpodrival konvencionalni, v transakcije usmerjeni koncept trženja.

## Ocena dela

Nedvomno sta imela avtorja namen napisati sodoben učbenik mednarodnega trženja, saj je s formalnega vidika delo dr. Maje Makovec Brenčič in dr. Toneta Hrastelja z naslovom *Mednarodno trženje* mogoče uvrstiti v kategorijo *univerzitetnih učbenikov*, ki so zgrajeni na naslednjem didaktičnem in vsebinskem pristopu, ki se prepleta pri obravnavanju tematike skozi vsa poglavja obsežnega dela:

- uvodna opredelitev namena oziroma ciljev poglavja
- vsebinska razgradnja teme poglavja
- kreativna vprašanja za razpravo
- ključne besede
- uporabljena literatura in viri v obravnavanem poglavju
- priporočljiva literatura za podrobnejšo preučitev obravnavane teme.

Avtorja sta pri pisanju uporabljala najnovejšo relevantno domačo in tujo literaturo s področja mednarodnega trženja, v veliki meri predvsem vire v angleškem in nemškem jeziku, in s tem skušala iskati ravnovesje med ameriško in evropsko šolo mednarodnega trženja, med konceptualnim pristopom in v izvedbo usmerjenim pragmatičnim pristopom. Svoja razmišljanja in poglede kombinirata z vrsto ilustrativnih primerov iz mednarodne gospodarske prakse, s katerimi skušata dokazovati uporabnost predstavljenih pristopov in konceptov v gospodarski praksi ali pa s prikazom praktičnih situacij nakazati potrebo po bolj celovitem, na sodobno trženjsko teorijo oprtem konceptu mednarodnega trženja in strateškega menedžmenta.

Na tak način je delo preglednejše, hkrati pa povečana nazornost obravnavanja tematike in nakazana uporabnost razloženih konceptov in pristopov v nakazanih situacijah iz gospodarske prakse, tako domače kot mednarodne. V tekstu je mogoče najti tudi več prikazov praktičnih primerov iz mednarodne gospodarske prakse, ki dopolnjujejo, pogosto pa tudi dodatno ponazarjajo trditve, koncepte in pristope, ki so obravnavani v posameznih delih knjige. Tak konceptualni pristop kaže, da sta avtorja izhajala iz sodobnega didaktičnega pristopa, značilnega za novejšo učbenike mednarodnega trženja, zlasti tiste v angleškem jeziku. Delo je dobra kombinacija univerzitetnega učbenika, ki je po vsebinski in didaktični plati primerljiv s sorodnimi v tujem jeziku (npr. dela avtorjev Terpstre, Keegana, Cateore idr.), in aplikativnega priročnika za menedžerje v gospodarski praksi, ki lahko na enem mestu najdejo zgoščen in sistematičen prikaz najpomembnejših odločitvenih orodij in konceptov s področja mednarodnega trženja.

Mestoma precej omejena teoretična razprava in obravnavanje posameznih vprašanj bolj skozi optiko gospodarske prakse, ki zahteva povezovanje samih konceptov z njihovim udejanjanjem, torej kaže na to, da sta avtorja razen študentov mednarodnega trženja imela v mislih kot del svoje ciljne publike še trženjske strokovnjake v gospodarski praksi. Zato tudi v posameznih segmentih razprave ne posegata v obsežno teoretično razpravo o konceptih, modelih in orodjih, temveč jo omejujeta na osnovi prikaz, poglobljeno pozornost pa namenjata zlasti vprašanju in pristopu glede njihove

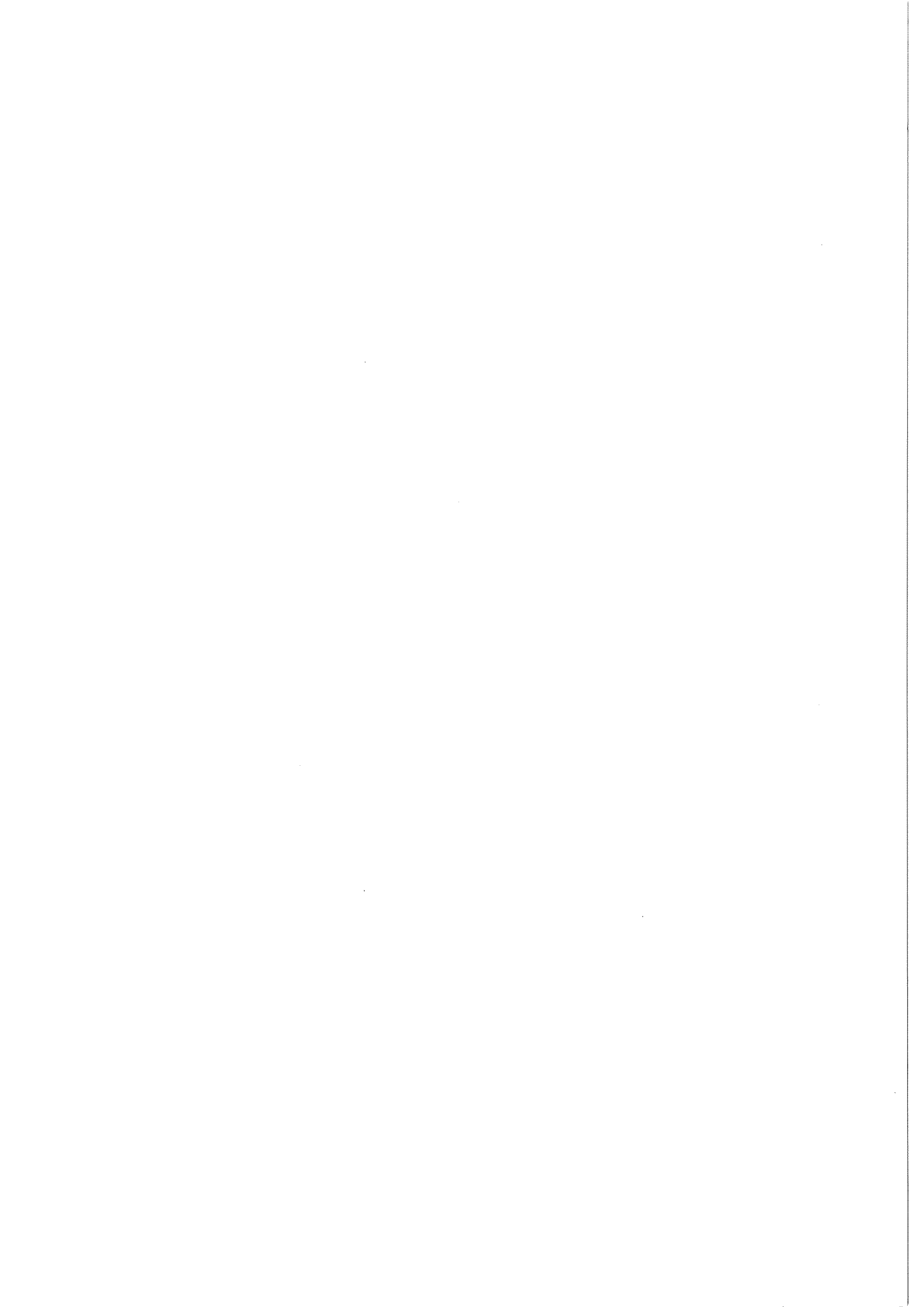
praktične razgradnje in uporabnosti v različnih konkretnih poslovnih situacijah na mednarodnih trgih.

Zaradi takega pristopa bo delo vsekakor zanimivo tudi za trženjske strokovnjake iz gospodarske prakse. Nakazani pristop ima prednost tudi v tem, da se izogiba pretirano ekstenzivni obravnavi izbrane tematike, ki pogosto pretirano povečuje obseg teksta, s tem pa dodatno krči interes strokovnjakov iz gospodarske prakse za podrobnejše prebiranje tovrstnih tekstov. S tega vidika se prikazano delo tudi razlikuje od podobnih v angleškem jeziku, zato je tudi po obsegu vsaj za polovico tanjše od standardnih učbenikov mednarodnega trženja, v katere običajno avtorji vključijo tudi nekaj poglavij o mednarodnih financah.

Da pa ne bi ostal bralec brez celovitega vpogleda v posamezne koncepte in instrumente menedžmenta mednarodnega trženja, ga avtorja na več mestih usmerjata na druga dela, ki dopolnjujejo ali poglobljajo tematiko, ki jo obravnavata. V mislih imata zlasti naslednja dela dr. Toneta Hrastelja *Mednarodno poslovanje* (GV, 1980), *Podjetniški izzivi mednarodnega poslovanja* (GV, 1995) ter *Mednarodno poslovanje v vrtincu novih priložnosti* (GV, 2001).

Avtorja namenjata precejšnjo skrb tudi slovenjenju strokovnega izrazja in v tem okviru tudi dosledno uporabljata domači izraz trženje namesto marketing, saj je bil termin »trženje« v zadnjih letih povsem neupravičeno potisnjen v ozadje. Tudi zaradi značilnosti sintakse slovenskega jezika je uporabljena zveza »trženje na podlagi odnosov« primernejša za slovenjenje izvirnega pojma relationship-marketing kot pogosto uporabljen konstrukt »marketing odnosov«.

Nedvomno je to delo dr. Maje Makovec Brenčič in dr. Toneta Hrastelja obogatitev aktualne slovenske strokovne literature s področja mednarodnega trženja, zlasti pa bo koristen pripomoček za univerzitetni študij področja mednarodnega trženja ter aktualen in zanimiv vodnik pri usmerjanju trženjskih prizadevanj menedžerjev v gospodarski praksi. Kljub majhnosti domačega trga in prepričanju nekaterih stanovskih kolegov, da v tako majhnem okolju nima smisla pisati izvirne strokovne literature, temveč se raje opreti na znana dela tujih avtorjev, pa to delo vsekakor daje jasen prispevek k razvoju trženjske vede in širi vedenje o sodobnih pristopih v mednarodnem trženju v slovenskem gospodarskem in strokovnem krogu, prispeva pa tudi k razvoju strokovnega izrazja v slovenski trženjski akademski in poslovni javnosti.



**Recenzenti 10. številke Akademije MM:**

dr. Zlatko Jančič, FDV, UL, Ljubljana  
dr. Tanja Mihalič, EF, UL, Ljubljana  
dr. Milan Jurše, EPF, UM, Maribor  
dr. Tanja Dmitrovič, EF, UL, Ljubljana  
dr. Vesna Žabkar, EF, UL, Ljubljana  
dr. Miro Kline, FDV, UL, Ljubljana  
dr. Iča Rojšek, EF, UL, Ljubljana  
mag. Janez Damjan, EF, UL, Ljubljana  
dr. Damijan Mumel, EPF, UM, Maribor  
dr. Maja Makovec-Brenčič, EF, UL, Ljubljana  
dr. James Reardon, University of Northern Colorado, Greeley,  
CO, ZDA  
dr. Vandana S. Plassmann, Cornell University, Ithaca, NY, ZDA

*Urednica revije se ponovno iskreno zahvaljuje vsem recenzentom, ki so v tej številki nesebično prispevali svoj čas in napore za verodostojnost in kakovost objavljenih prispevkov.*

**Obvestilo sodelavcem**

Prispevki v Akademiji MM niso honorirani, so pa referenčni za napredovanje v znanstvenih nazivih. Akademija MM je po kriterijih Ministrstva za šolstvo in šport, znanost in tehnologijo uvrščena v razred znanstvenih revij.

Znanstveni in strokovni prispevki za objavo v Akademiji MM morajo zadostiti kriterijem MŠZT za znanstvene in strokovne prispevke (akademski naziv avtorja, povzetek v slovenščini in/ali angleščini, navedba virov in literature, pri raziskavah tudi metodologije in institucije, v okviru katere je potekala) in so pred objavo recenzirani. Po dva recenzenta za vsak prispevek sproti določi uredniški odbor oz. urednik posamezne številke.

**Prispevke pošljite na naslov:**

Akademija MM – Marketing magazin  
Dunajska 5, 1000 Ljubljana  
Tel.: 01/4737 568, faks: 01/4737 407, e-pošta: mm@delo.si

Izid 10. številke Akademije MM so poleg revije **Marketing magazin** omogočili še:

**Autocommerce, d.d.**

**Lek farmacevtska družba, d.d., član skupine Novartis Kolinska, d.d.**

**Telekom Slovenije**

**PS Mercator, d.d.**

**Gral Iteo**

**Petrol, d.d.**

**Banka Celje**

**Delo Repro, d.d.**

**Delo Tiskarna, d.d.**

**Goričane Tovarna papirja Medvode, d.d.**