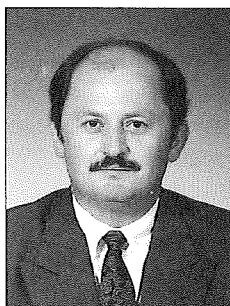


## Porajanje virtualnega globalnega trga in njegovi vplivi na mednarodni marketing<sup>1</sup>

**Milan Jurše**  
izredni profesor  
Ekonomsko-poslovna fakulteta  
Univerza v Mariboru



### Izvleček

Kljub zaenkrat še relativno manjšemu obsegu svetovne trgovine prek interneta v primerjavi s konvencionalno mednarodno trgovino postaja svetovni splet ena od ključnih inovacij sodobne informacijske tehnologije, ki nakazuje novo obdobje v razvoju paradigme trženja na prehodu v 21. stoletje in napoveduje temeljne spremembe v načinu organiziranosti poslovnih procesov in konceptih menedžmenta podjetij. Internet ustvarja kontekst za globalni virtualni trg z aktivnimi in suverenimi porabniki, katerih položaj na trgu se močno krepi zaradi neoviranega dostopa do informacij o trgu in tržni ponudbi, zato lahko v procesu menjave okrepijo svojo pogajalsko pozicijo nasproti dobaviteljem, s tem pa paradigma konvencionalnega množičnega trženja polagoma prehaja v trženje, ki temelji na interaktivnem izgrajevanju neposrednih odnosov z vsakim posameznim porabnikom in ustvarjanju drugačnih (partnerskih, uravnoveženih, trajnejših, donosnih v daljšem obdobju) odnosov med dobavitelji in odjemalci na trgu.

Internet ni zgolj le eden od novih distribucijskih in komunikacijskih kanalov, temveč postaja očitno precej več. Nakazuje spreminjanje temeljne paradigme trženja, ki tudi malim podjetjem omogoča učinkovit vstop na svetovni trg. Zaradi interaktivnosti v komuniciranju pa vpliva tudi na spremembo tradicionalnega razmerja moči med tržnimi udeleženci in vzpostavlja nove odnose med njimi, tako da s porajanjem novega poslovnega modela fizične razdalje med trgi in s tem tudi med kupci in dobavitelji izgubljajo pomen, podjetjem pa se ponuja učinkovit model za razvoj trženja na globalnem trgu. Posledica vsega tega je spreminjanje tradicionalnih konceptov in nastajanje novih pravil uspešnega trženja. Ker se s tem oblikujejo tudi nov okvir za razvoj trženjskega koncepta in novi pristopi za razvijanje trženjskih strategij podjetij, bodo morala slovenska podjetja v bodoče pogumneje in bolj agresivno umestiti internet v koncept bodočega razvoja svoje trženjske in celotne poslovne strategije.

### Abstract

#### *Influences of the Emerging Virtual Global Market on International Marketing*

In spite of the fact that current level of international trade on the internet is relatively low in comparison to conventional international trade, Internet represents one of the key emerging information technological innovations on the eve of 21<sup>st</sup> century, promising to

<sup>1</sup> Prispevek je dopolnjena in razširjena verzija prispevka, ki je bil predstavljen na 4. marketinški konferenci DMS, 4.–5. junija 1999 v Portorožu.

challenge traditional marketing concept, organisation of business processes and managerial concepts. Internet creates a new context for global virtual market, characterized by sovereign customers with easy access to market information and growing bargaining power against suppliers and distributors. Through these underlying changes a new marketing paradigm is emerging and through replacement of the conventional mass marketing concept with one-to-one marketing it relies upon marketing relationship development with each individual customer at once. Interactivity in relationship development with each customer supports strategic shift toward partnerships and more balanced division of power between suppliers and their customers aimed at realising a long-term profitability of these relationships. Internet creates a new global market space with active consumers, who are becoming more sovereign market participants due to an unhindered access to market information and consequently, their bargaining power will be increased in the market exchange process. Traditional mass marketing concept will be gradually replaced by direct (one-to-one) marketing, based on interactive development of a firm's relationships with an individual customers and long-term relationships between suppliers and their customers. Internet represents not only a new type of distribution and communication channel, but also delineates profound changes in a basic marketing paradigm and enables also to SME to enter efficiently the global market. It changes the traditional division of power between market participants in a way that it enables customers to be well informed about the market and thus active and powerful subjects who enter well informed into the exchange process. Consequently, also geographic distances between markets are losing their traditional role as barriers to exchange in international marketing and with the emerging virtual global market new concepts for success in the market will replace traditional ones and conventional marketing principles will be changed or rewritten. Companies have the possibility to enter the global market efficiently through Internet and can use this new marketing infrastructure as a framework for active and aggressive development of future marketing and overall business strategies. In this new marketing environment and rules also Slovenian companies will have to be encouraged to embed their marketing and business strategies more aggressively into the Internet context.

## UVOD IN IZHODIŠČA RAZPRAVE

Internet postaja ena od ključnih inovacij sodobne informacijske tehnologije, ki nakazuje novo obdobje v razvoju paradigme trženja, v načinu organiziranosti poslovnih procesov in konceptu menedžmenta podjetij. Namen prispevka je oceniti vlogo in pomen interneta za mednarodno trženje in opozoriti slovenske tržnike in teoretike trženja na nov trženjski izziv. Izkušnje podjetij, ki pri svojem poslovanju že intenzivno uporabljajo internet, nakazujejo tudi grobe obrise novega ekonomskega modela poslovanja. Nekatera pionirska podjetja, ki so svoj model s konvencionalnega poslovanja razširila tudi na poslovanje in trženje prek interneta, npr. proizvajalec računalniške opreme Dell, pa tudi hitra uveljavitev novih (kibernetskih) blagovnih znamk, kot so Netscape, AOL, Yahoo!, Amazon.com idr., opozarjajo s svojimi izkušnjami na pomembno dejstvo, da internet ni zgolj nov distribucijski in komunikacijski kanal, temveč se razvija v pomembno novo tržno infrastrukturo, ki nakazuje temeljite spremembe v procesu menjave in razvoju marketinških konceptov.

Internet ustvarja globalni trg z aktivnimi in suverenimi porabniki, katerih položaj se močno krepi zaradi neoviranega dostopa do informacij o trgu in tržni ponudbi. Prav zaradi učinkovitega in enostavnega dostopa do informacij lahko porabniki v procesu menjave okrepijo svojo pogajalsko moč

nasproti dobaviteljem in distributerjem, s tem pa prehaja poudarek paradigme trženja od konvencionalnega množičnega trženja na trženje, temelječe na interaktivnem izgrajevanju neposrednih odnosov z *vsakim* posameznim porabnikom in ustvarjanju drugačnih (partnerskih, uravnoteženih, trajnejših, donosnih v daljšem obdobju) odnosov med dobavitelji in odjemalci. Dostop do tržnih informacij povečuje tudi transparentnost trga za porabnike in jim tako omogoča aktivnejše vključevanje v menjalni proces na globalnem trgu.

Ocene o pomenu interneta za podjetja so zelo različne in čeprav so ta v novem tržnem okolju, tj. na internetu, prisotna s trženjem izdelkov in storitev v precej različni meri in je relativni obseg prodaje pri vrsti izdelkov in storitev zaenkrat še precej skromen (1–3 %) v primerjavi s prodajo na konvencionalnem (fizičnem) trgu in s konvencionalnim trženjskim konceptom, vendarle ne gre spregledati nekaterih ključnih dejstev, kot so npr. izjemno dinamične stopnje rasti prodaje, skokovito povečevanje števila uporabnikov, ki imajo dostop do interneta, hitra širitev prisotnosti podjetij v svetovnem spletu, hitra širitev elektronskega poslovanja in trženja podjetij na medorganizacijskih trgih, pojavljanje novih podjetij z inovativnimi koncepti trženja in strukturiranja poslovnih procesov ter skokovita rast tržne vrednosti pionirskih podjetij, ki so zasnovala svoje poslovanje na uporabi svetovnega spleta.

Medtem ko nekatere ovire, zlasti tehnološke, programske, psihološke in poslovne, na sedanji razvojni stopnji še omejujejo hitrejšo širjenje trženja prek interneta, ki omogoča vstop na globalni trg tudi malim podjetjem in ne le multinacionalnim korporacijam, pa se nedvomno že zarisuje nov trženjski koncept, ki se mu v svojem razvoju v dogledni prihodnosti ne bo moglo izogniti tudi nobeno slovensko podjetje. Sedaj je pravi trenutek tudi za menedžerje v slovenskih podjetjih, da si zastavijo razvojno pomembno vprašanje, kako se lahko strategija elektronskega trženja umešča v konvencionalni koncept trženja njihovih podjetij, ali in kakšen strateški pomen ima internet za poslovno strategijo njihovih podjetij in na kakšen način naj vključijo ta porajajoči se model trženja v poslovno strategijo.

Globalna informacijska revolucija vse bolj spreminja temelje vodenja podjetij in strukturiranja poslovnih procesov, spodbuja nastanek novih in inovativnih podjetij ter tako vpliva na konvencionalni koncept menedžmenta podjetij in posameznih poslovnih funkcij in procesov, torej tudi na proces menjave in marketinške koncepte. V prispevku želimo zato opozoriti tržnike na pomembno dejstvo, da morajo biti pozorni na spreminjanje konceptov in načel uspešnega trženja, saj internet tudi malim podjetjem omogoča učinkovit vstop na svetovni trg, krepi proces internacionalizacije poslovanja in zastruje konkurenco, zlasti zaradi večje transparentnosti trga za porabnike. Zaradi interaktivnosti v komuniciranju pa vpliva tudi na tradicionalno razmerje moči med tržnimi udeleženci in vzpostavlja med njimi nove odnose; z nastajanjem novega poslovnega modela izgubljajo fizične razdalje med trgi svoj tradicionalni značaj ovire v mednarodni menjavi (zaradi visokih

logističnih stroškov) in s tem tudi med kupci in dobavitelji in podjetjem se ponuja učinkovit model razvoja trženja na globalnem trgu. Posledica vsega tega je spreminjanje tradicionalnih konceptov in nastajanje novih pravil uspešnega trženja. Novi okvir razvoja trženjskega koncepta in novi pristopi k razvijanju trženjskih strategij bodo v bodoče tudi slovenska podjetja prisilili v pogumnejše in bolj agresivno umeščanje trženjske in celotne poslovne strategije v razvojni kontekst interneta ter njegovo izkoriščanje kot osnovo za izgrajevanje in utrjevanje konkurenčne sposobnosti.

## INTERNET KOT STRATEŠKI OKVIR RAZVOJA TRŽENJSKE PARADIGME

Tehnološke inovacije nenehno postavljajo podjetja pred nove priložnosti in nevarnosti ter jim ponujajo razvoj inovativnih poslovnih konceptov. S hitrim procesom komercializacije uporabe interneta, ki je bil sicer razvit kot veliko superomrežje računalnikov, ki učinkovito povezuje številne lokalne računalnike v mrežo in omogoča paketni prenos podatkov s pomočjo izoblikovanih standardov oziroma protokolov (npr. TCP/IP, FTP), se je v zadnjih letih pričela tudi njegova intenzivna geografska in vsebinska širitev. Za mednarodne tržnike je zato danes pomembno dejstvo, da se internet vse hitreje širi tudi na poslovno področje, bodisi znotraj podjetij ali v njihovem poslovanju z okoljem.

Internet navidezno sicer ne sili podjetij v razvoj lastne strategije vstopa na virtualni trg in podpore poslovanja, pa vendarle je vse bolj očitno, da postaja s svetovnim spletom kot svojim osnovnim delom nov vzvod za njihove inovativne pristope in okolje za njihovo hitro tržno ekspanzijo, četudi imajo zelo omejene vire in nimajo razvite lastne distribucijske kanale. Tržniki in vodstva podjetij morajo pogumneje usmeriti svojo pozornost v nastajanje nove paradigme trženja ter jo sprejeti kot nadaljnji razvojni korak v razvoju zasnove trženjskih procesov, saj nova informacijska tehnologija z novimi pravili tržnega uspeha postavlja podjetja v drugačen tržni kontekst. Pospeseno dinamiziranje razvoja infrastrukturnih in podpornih tehnologij ter novih trženjskih konceptov in načel trženja, ki zaenkrat sicer še niso jasno izoblikovani in povsem stabilni oziroma ustaljeni, povečuje poslovno negotovost, obenem pa spodbuja podjetja tudi k inoviranju trženjskih konceptov in ponuja s tem nov okvir za izgrajevanje konkurenčne prednosti v procesu oblikovanja izdelkov in storitev za zadovoljevanje potreb porabnikov na trgu. Seveda pa zgolj modna prisotnost z lastno domačo stranjo na svetovnem spletu še ne zagotavlja podjetju konkurenčnega uspeha v virtualnem tržnem prostoru, temveč je za to treba storiti precej več.

Razen ravni razvitosti komunikacijske mreže in dostopa do interneta sta varnost elektronskega poslovanja in trgovanja ter varovanje osebnih podatkov porabnikov nedvomno osrednji vprašanji nadaljnjega razvoja interneta v komercialne namene, saj za zdaj še ovirata hitrejši razmah virtualnega trženja.<sup>2</sup> Hkrati

<sup>2</sup> Dinamika razvoja trženja na medorganizacijskih trgih je precej večja, zato obstajajo ocene, da bo v naslednjih letih medorganizacijsko trženje na internetu doživljalo veliko hitrejši razmah v primerjavi s trženjem na porabniškem trgu.

pa je vse bolj očitno, da internet nakazuje korenite (revolucionarne) spremembe v trženjskih konceptih, zlasti zaradi interaktivne podpore komuniciranju, in razvoju poslovnih odnosov med dobavitelji in *individualnimi* porabniki na globalnem trgu ter spreminja uveljavljene koncepte ustvarjanja vrednosti za odjemalce in načine izročanja (distribucije) izdelkov porabnikom.

## PORAJANJE NOVEGA EKONOMSKEGA MODELA IN RAZVOJA KONCEPTOV VIRTUALNEGA TRŽENJA

### Hiter razmah elektronskega trgovanja

Kot kažejo podatki analitikov, je uporaba interneta v komercialne namene zelo različna na različnih izdelčnih in nacionalnih (regionalnih) trgih, vendar so zaradi nejasnih konceptov in pravil zaenkrat tudi razpoložljivi podatki o dejansko ustvarjeni elektronski prodaji in prognoze bodočega razvoja še precej nezanesljivi. Čeprav se ocene analitikov razlikujejo, pa so po našem mnenju na tej razvojni stopnji bolj kot absolutne številke pomembni zlasti trendi rasti in razvoja novega koncepta trženja, ki kažejo na hitro širitev uporabe interneta v trženju. Na drugi strani pa zaradi neizdelane metodologije merjenja novih pojavov razpoložljivi podatki opozarjajo na raznolikost analitičnih ocen bodočega razvoja in s tem na fluidnost stanja na elektronskem trgu.

Datamonitor ocenjuje, da ima dostop do interneta približno 170 milijonov uporabnikov, do leta 2002 naj bi ga imelo že čez 250 milijonov in leta 2005 že 300 milijonov. Zelo hitro rast je mogoče pričakovati v državah Latinske Amerike in v Aziji. Letno se število uporabnikov poveča tudi za 1000 odstotkov. Promet na internetu se čedalje bolj približuje prometu v telefoniji in telekomunikacijska podjetja vse bolj spoznavajo njegov strateški pomen za razvoj telefonije. V ZDA uporabljata elektronsko trgovanje že več kot dve tretjini večjih podjetij (banke, turistične agencije, letalske družbe, avtomobilska prodaja, računalništvo), medtem ko Evropa zaostaja za ZDA. Približno dve tretjini vseh priključkov na internet sta na severnoameriški celini in po nekaterih ocenah bodo 80 odstotkov vseh elektronskih denarnih transakcij opravila ameriška podjetja.

Analitiki pri Forrester Research ocenjujejo, da so ustvarili trgovci prek interneta v ZDA leta 1998 prodajo v obsegu 7,8 milijarde dolarjev, to je petkrat več prodaje v primerjavi z letom 1997, ko je znašala samo 2,4 milijarde dolarjev. Do leta 2003 naj bi se ta povečala na 109 milijard dolarjev, saj bo do takrat že več kot 40 milijonov ameriških gospodinjstev nakupovalo prek tega medija. To sicer ni velika vsota v primerjavi s celotno prodajo na drobno, saj je samo WalMart leta 1998 ustvaril prodajo v višini 130 milijard dolarjev, celotna prodaja trgovcev na drobno pa je znašala 1.700 milijard dolarjev. To pomeni, da bo prodaja po internetu čez pet let znašala samo 5 % celotne prodaje na drobno (*The Economist* 1999). Obseg elektronskega trgovanja med podjetji je že sedaj petkrat večji od trgovanja na porabniškem trgu in je leta 1998 znašal 43 milijard dolarjev, do leta 2003 pa naj bi se povzpela na 1.300

milijard dolarjev. Amazon.com je leta 1998 ustvaril prodajo knjig v obsegu 610 milijonov dolarjev, njegova tržna vrednost pa znaša skoraj 20 milijarde dolarjev (Hof, 1999).

Analitiki tudi ocenjujejo, da je bilo leta 1998 na internet priključenih 128 milijonov ljudi, do leta 2005 pa naj bi jih bilo 300 milijonov. Do leta 2007 naj bi bilo v Zahodni Evropi 70 odstotkov gospodinjstev priključenih na internet. V Zahodni Evropi naj bi se prihodki od elektronskega trgovanja povečali od 6 milijard dolarjev leta 1998 na 223 milijard leta 2002, v ZDA od 31 milijard dolarjev na 291 milijard in v celotnem svetu od 41 milijard na 623 milijard dolarjev. Število »elektronske« populacije naj bi se do leta 2005 povečalo na približno 90 milijonov v Evropi in prav toliko v ZDA ter 150 milijonov v preostalem svetu. Z naraščanjem števila porabnikov in podjetij na internetu se hitro povečujejo tudi priložnosti za razmah elektronske trgovine na porabniškem in medorganizacijskem trgu. Po podatkih International Data Corp. naj bi se v svetovnem okviru prihodki od elektronskega trgovanja povečali od 41 milijard dolarjev v letu 1998 na 623 milijard do leta 2002 (Taylor, 1999).

S hitrim razmahom elektronskega trgovanja pričanja vedno več ponudnikov ponujati svoje izdelke in storitve na svetovnem spletu kot novem in učinkovitem distribucijskem kanalu, ki bo v naslednjih nekaj letih najbolj zanimiv za prodajo naslednjih izdelkov: turistične storitve (rezervacije letalskih vozovnic, hotelov in turističnih potovanj), računalniško opremo in softver, knjige, špecijske izdelke, oblačila, izdelke za zabavo (računalniške igre, glasbeni cedeji in plošče), darila, elektronske izdelke, igrače (The Economist, 1998). V Zahodni Evropi uporablja internet približno 10,4 % prebivalcev, stopnja rasti deskanja po njem pa se je povzpela na 50 % letno. Analize kažejo, da so evropski uporabniki v primerjavi z ameriškimi bolj nezaupljivi do izvajanja finančnih transakcij po internetu (Baker et al., 1999). Manjše zaupanje evropskih porabnikov v varnost elektronskega plačevanja s kreditnimi karticami, relativno višji stroški elektronskega nakupovanja in omejena razširjenost interneta v posameznih evropskih državah so pglavitne ovire hitrejšega razmaha elektronske prodaje v Evropi, če jo primerjamo z ZDA. Po nekaterih ocenah bo do leta 2002 razpolagalo s priključkom na omrežje samo 10 % gospodinjstev v Španiji in Italiji, kar je precej manj kot npr. na Švedskem, kjer se bo ta delež povzpela na 35 % gospodinjstev (Woodruff, 1998).

Razmere se hitro spreminjajo tudi v regijah, ki so nedavno še zaostajale za trendom širitve dostopa do interneta v primerjavi z razvitemi državami. Tako npr. Azija (brez Japonske) beleži z 10,5 milijona naročnikov interneta 39-odstotno letno rast, analitiki pa ji napovedujejo podobno dinamiko rasti elektronskega trgovanja tudi za prihodnost. Medtem ko trgovanje prek interneta leta 1998 še ni imelo omeje vrednega obsega, naj bi se obseg prodaje prodaje povečal na 15 milijonov dolarjev do leta 2002. V Aziji sicer trenutno prevladujejo poslovni uporabniki interneta, v bodoče pa naj bi se v uporabniški strukturi intenzivneje povečeval delež gospodinjstev, tako da bi se povzpela od sedanjih 20 na 32 odstotkov. Povsem drugačno pa je stanje npr. v ZDA, kjer

odpade na gospodinjstva 54-odstotni delež uporabnikov internetnih storitev (Eihorn, 1999).

Tudi v Sloveniji vse več porabnikov posega po internetu kot mediju za nakupovanje. Po anketi, ki jo je izvedla revija *Moj mikro*, slovenski porabniki pogosto uporabljajo internet za nakupovanje, naročanje in rezervacije bodisi v Sloveniji ali v tujini (Batagelj, 1999a). Prek interneta kupujejo zlasti naslednje izdelke: cedeje (42 %), knjige (39 %), programsko opremo (37 %), računalniške dele (9 %), vnaprej pripravljeno hrano (7 %), srečke (7 %), rezervacije za potovanja (5 %). Za nakupe v tujini se je leta 1998 odločila četrtnina uporabnikov interneta, za nakupe doma pa 15 %.<sup>3</sup>

### Spreminjanje konvencionalnega ekonomskega modela in konceptov trženja

Hitra rast poslovanja prek interneta in naraščanje prihodkov podjetij iz tega načina prodaje kažeta, da se tradicionalni koncept poslovanja že intenzivno spreminja. Globalna informacijska revolucija spodbuja nastajanje novih podjetij, ki postajajo nekonvencionalni tržni leaderji, saj spreminjajo modele in pravila poslovanja ter postavljajo s tem pod vprašaj obstoječe koncepte menedžmenta. Posledično se porajajo spremembe v strukturiranju poslovnih procesov v organizacijah, spreminja pa se tudi strateški okvir razvoja odnosov podjetji z dobavitelji in odjemalci, s tem pa tudi koncepti poslovanja in pravila tržnega uspeha.

Z novimi tehnološkimi koncepti nastajajo tudi nove priložnosti in nevarnosti, ki še dodatno spodbujajo razvoj inovativnih poslovnih konceptov. Vse več podjetij namreč spoznava, da na globalnem trgu, na katerem zaradi hitrega razvoja tehnologije obstoječe proizvodne zmogljivosti znatno presegajo plačilno zmožno povpraševanje, zgolj kakovostni izdelki, ki jih zmore ponujati čedalje več proizvajalcev iz različnih delov sveta, niso več zagotovilo za rast prodaje in ustvarjanje dobička. V posameznih panogah se čedalje bolj spreminjajo konvencionalni dejavniki tržnega uspeha (cena, kakovost, servis) v povezavi z obvladovanjem kritičnih členov vrednostne verige izdelkov in storitev.

V tem novem kontekstu, v katerem igrajo vse pomembnejšo vlogo storitve in zlasti informacije, tudi razpoložljiva programska podpora (softver) poslovnih procesov in procesa menjave izdelkov na trgu vse bolj določa značaj izkušenj, ki jih pridobijo odjemalci v interakciji z dobavitelji. Odjemalci lahko zagotavljajo tržnikom ažuren in neposreden feedback o kakovosti, ceni, storitvah in servisu, dizajnu, prodajnih kanalih itd. S sprejemanjem ali zavračanjem izdelkov in storitev podjetja sporočajo menedžerjem pomembne tržne signale. Na ta način se ustvarja tudi neposreden dvosmerni proces učenja, v katerega vstopajo porabniki in dobavitelji na podlagi medsebojne interakcije z neposrednim dialogom. Zato nekateri avtorji poudarjajo, da lahko postane programska podpora podjetja pomemben vir konkurenčnih prednosti.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Vir: [www.rtis.org/si/ris98/www.elposl.html](http://www.rtis.org/si/ris98/www.elposl.html)

<sup>4</sup> Prahalad, C. K., M. S. Krishnan (1999), »The New Meaning of Quality in the Information Age«, *Harvard Business Review*, 77 (September–October) 5, str. 116.

Zaradi zasičenosti konvencionalnih trgov se zastruje konkurenca za tržne deleže, zato proizvajalci vse pogosteje posegajo po kratkoročnem zniževanju cen, na drugi strani pa iščejo tudi nove prijeme v procesih ustvarjanja vrednosti za odjemalce, da bi tako učinkoviteje obvladovali poslovne stroške in dosegali dobičkonosnost prodaje. Načini in oblike odzivanja podjetij na te izzive sodobnega trga ob koncu dvajsetega stoletja so v različnih panogah in pri različnih proizvajalcih zelo različni.

Nova ekonomija, ki se že poraja in jo nekateri imenujejo »*e-ekonomija*«, bo korenito spremenila tudi ustaljene pristope na področju trženja. Informacijska tehnologija ustvarja novi rod podjetij, ki spreminjajo globalno poslovanje. Hamel in Sampler (1998) imenujeta ta podjetja »*e-korporacije*«, ki interneta ne uporabljajo zgolj za to, da bi spremenile pristop do trga in odjemalcev, temveč za to, da bi *spremenile* vse svoje poslovanje in funkcioniranje. Hitra odzivnost na porabniške zahteve in izgrajevanje tesnih, neposrednih in trajnih odnosov z vsakim posameznim porabnikom postajata osnovna značilnost sodobnega trženjskega koncepta. Beg od množičnega trženja standardiziranih izdelkov k ustvarjanju celovitega zadovoljstva porabnikov in partnerskega odnosa med odjemalci in porabniki postavlja odjemalce v središče trženjskih prizadevanj podjetij. Spreminjanje konvencionalne poslovne logike, pravil tržne igre in konceptov trženja, ki ga sproža razvoj komercialne uporabe interneta, se že kaže v spreminjanju konvencionalnega modela dobavne verige s treh vidikov, in sicer: vse bolj se povečuje hitrost poslovanja, izboljšuje se učinkovitost komuniciranja, izvajanja transakcij in s tem učinkovitost celotnega poslovanja, nastaja možnost za učinkovito obvladovanje stroškov (Gross, 1998).

Že na tej stopnji spreminjanja konvencionalnega modela trženja je jasno, da v celotnem konceptu ne gre le za oblikovanje spletnih strani podjetij s ponujanjem naslovov za elektronsko pošto in telefonskih števil, marveč za spreminjanje samega koncepta vrednostne verige, za njeno razstavljanje in ponovno sestavljanje s konceptom outsourcinga. Splet bo temeljito spremenil pričakovanja porabnikov o prikladnosti (udobnosti) nakupovanja, hitrosti, kompatibilnosti, cenah in storitvah, na koncu pa se bo zmožnost porabnikov, da nakupujejo na velikem omrežnem trgu, pokazala v pritisku na zniževanje cen (Hamel in Sampler, 1998). Zato je za podjetja zelo pomembno, da čim prej preučijo vpliv interneta na svojo panogo in na svoj nabavni in prodajni trg ter si izoblikujejo izhodišča za razvoj lastne strategije prehoda na novo paradigmo poslovanja. Nekatera podjetja pospešeno eksperimentirajo z novimi koncepti poslovanja in trženja, razvijajo drugačne pristope v razvoju izdelkov, odkrivajo nove trženjske priložnosti tudi v majhnih tržnih nišah, se povezujejo v virtualne skupnosti oziroma spodbujajo njihov nastanek in razvoj, razvijajo nove globalne koncepte trženja in namenjajo osrednjo pozornost razvoju odnosov z odjemalci. Načrtujejo in udeležujejo tudi nove akcije, izjemno hitro razvijajo nove znamke in jih agresivno promovirajo, odjemalcem namenjajo osrednjo vlogo v razvoju menjava, zato jih vključujejo v sam poslovni proces in proces razvoja novih izdelkov, vse bolj pa se tudi zavedajo, da je bolj

kot sam koncept pomemben kontekst razvoja poslovanja in interakcij z odjemalci, dobavitelji in porajajočimi skupnostmi (Martin, 1997).

V konvencionalnem poslovnem okolju so proizvajalci običajno izdelovali izdelke »na zalogo«, da bi se lahko odzvali na dejansko povpraševanje na trgu, zato so jih v pretežni meri standardizirali, vendar pa si je zaradi tega lahko običajno le relativno malo porabnikov *dejansko* zagotovilo izdelke ali storitve, ki so bili povsem prilagojeni njihovim individualnim zahtevam. Trženje v svetovnem spletu pa zagotavlja porabnikom naročanje izdelkov, ki v celoti ustrezajo njihovim specifičnim zahtevam in željam, podjetja pa sili v razvoj drugačnega koncepta poslovanja, ki temelji na hitri odzivnosti, individualizaciji izdelkov in povezovanju vseh delov vrednostne verige na tak način, da je organizacija na eni strani zmožna zadostiti zahtevam *vsakega* posameznega kupca, na drugi pa racionalizirati stroške poslovanja in izboljševati svoj konkurenčni položaj na trgu.

Ameriški proizvajalec računalnikov Dell Computers je z razvojem učinkovitega poslovnega modela trženja v svetovnem spletu znižal zaloge nedokončanih računalnikov na minimum. Da bi bil zmožen kupcu hitro dobaviti naročeni računalnik na osnovi njegovih specifikacij, so morali strokovnjaki podjetja drugače zasnovati koncept poslovanja in sodelovanja podjetja z dobavitelji komponent in sestavnih delov. Z novim pristopom je podjetju uspelo znatno znižati stroške tekočega poslovanja, zaradi neposredne prodaje računalnikov končnim kupcem pa tudi stroške distribucije, kar je na koncu odsevalo v okrepljeni konkurenčni sposobnosti in dobičkonosnosti prodaje. Podjetje je moralo zasnovati tudi drugačen model nabavnega poslovanja, da bi lahko s pomočjo virtualnega modela nabave komponent dosegalo znatne stroškovne prihranke. Zato pošilja svoja naročila dobaviteljem po internetu vsaki dve uri, dobavitelji sproti dobivajo povratne informacije o nabavnih zahtevkih in imajo vpogled tudi v proizvajalčeve zaloge in njegove proizvodne načrte. Na ta način lahko Dell ponuja povsem individualizirane osebne računalnike, s takim načinom naročanja pa mu je uspelo znižati tudi zaloge na vsega 8 dni, medtem ko njegov konkurent Compaq še vedno vzdržuje 26-dnevne zaloge komponent. Dell si z novim konceptom prodaje zagotavlja tudi nadpovprečno (tudi 55-odstotno) rast prihodkov. To pa seveda pomeni, da nova logika dobaviteljske verige zahteva korenito spremembo nabavne strategije in taktike ter temeljit premislek o vsakem poslovnem procesu (Hof et al, 1998, str. 66).

Izkušnje nekaterih podjetij, ki so že intenzivno prepletla novi model trženja s konvencionalnim, nakazujejo, da bo internet korenito spremenil tudi same odnose med odjemalci in proizvajalci. Nova trženjska stvarnost je večje prehajanje nadzora nad procesom trženja v roke odjemalcev, ki postajajo vse bolj aktiven tržni subjekt, kar pomeni povsem drugačno tržno stvarnost za podjetja in novo razdelitev moči v procesu menjava. Zato Hamel in Sampler (1998) opozarjata, da se podjetja že danes izpostavljajo nevarnosti, da bodo izgubila konkurenčno tekmo, če se menedžerji še vedno ne zavedajo,

kako daljnosežni vpliv bo imel internet na obstoječi model poslovanja njihovih podjetij, saj že dosedanji razvoj opozarja, da se vsakič, ko se spremeni poslovni model, pojavijo tudi novi leaderji. Za elektronsko trženje pa ni ključnega pomena zgolj informacijska tehnologija sama po sebi, temveč zlasti razvijanje in vzdrževanje novih in drugačnih odnosov pri ustvarjanju mrež povezav med ključnimi subjekti konvencionalnega (fizičnega) tržnega okolja (Larsson, Lundberg, 1998).

Konkurenčna izhodišča za ustvarjanje konkurenčne prednosti podjetij se v tem procesu spreminjajo zlasti zaradi:

- vse večje dinamike sprememb v razvoju trga in ustvarjanja novih tržnih pravil
- razvoja učinkovitih instrumentov in mehanizmov za zagotavljanje boljše informiranosti porabnikov o tržni ponudbi (večja transparentnost trga)
- zniževanja transakcijskih stroškov zaradi zniževanja pomena geografskih razdalj med trgi in razvoja lastne prodajne mreže (npr. lastnih prodajalnih na ekskluzivnih lokacijah)
- razvoja novih konceptov trženja
- večjega poudarka na individualiziranju odnosov med udeleženci menjave
- naraščanja pomena odzivnosti podjetij (skrajševanje odzivnega časa) na trgu.

Eno od podjetij internetne dobe, ki je uspešno razvilo koncept virtualnega trženja in zelo jasno pokazalo, da za trgovino na drobno nista več pomembna fizična lokacija prodajalnih in lastna logistična infra (velika skladišča izdelkov), je ameriška elektronska knjigarna *Amazon.com*. Podjetje je razvilo učinkovit sistem za prodajo knjig prek interneta, pri čemer si prizadeva spoznati osnovne preference vsakega potencialnega kupca in podrobno preferenčni profil svojih obstoječih kupcev knjig. Z aktivnim komuniciranjem s kupci po elektronski pošti jih sproti obveščila o aktualnem stanju njihovih naročil in dobave naročenih knjig, prek povratnih informacij odjemalcev pa lahko tudi nenehno spremlja njihove želje, priporočila in pričakovanja. Na tej osnovi lahko sproti prilagaja svoj koncept poslovanja s ciljem uresničiti pričakovanja odjemalcev in jim nenehno ponujati dodatne koristi, kot je npr. vnaprejšnje obveščanje o izidu nove knjige, ki ustreza ugotovljenemu profilu porabnika. Za razliko od klasičnih knjigarn posluje *Amazon.com* z zelo skromnimi zalogami knjig, kljub temu pa ponuja več kot 3 milijone naslovov, tudi takih, ki jih klasične knjigarne nikoli nimajo na zalogi. *Amazon.com* širi prodajo na področje glasbenih cedejev in daril. Vse večje število *stalnih* strank pa je zgolj posledica uspešnega modela zadovoljevanja njihovih potreb.

Podjetja, ki tržijo svoje izdelke prek interneta, nenehno eksperimentirajo z razvojem konceptov prodaje in krepijo svojo dobavno odzivnost s skrajševanjem dobavnega časa v skladu s percepcijo porabnikov o »online logiki« odzivnosti ponudnikov, saj so na virtualnem trgu, na katerem so prodajalne odprte 24 ur na dan, tudi dobavna pričakovanja porabnikov povsem drugačna v primerjavi z nakupovanjem v

konvencionalnem tržnem okolju. Internet se je pokazal kot učinkovit oglaševalski medij, s pomočjo katerega je mogoče meriti tudi neposredni odziv obiskovalcev, tako da lahko podjetja spremljajo učinkovitost vloženih sredstev v oglaševanje. Ponudnik internetnih storitev, ki ima široko bazo uporabnikov, bo zlahka pritegnil veliko podjetij, ki želijo oglaševati in biti prisotna na njegovi vstopni točki, za odstopanje oglasnega prostora na svojih spletnih straneh pa jim zaračunava ustrezno provizijo (Jackson, 1999). Več naročnikov ko si uspe zagotoviti, bolj je zanimiv za oglaševanje.

V konvencionalnem tržnem okolju porabnik niti v diskontni prodajalni ne more vedeti, ali je resnično dobil izdelek po najugodnejši ceni, saj ne more fizično obiskati številnih prodajalnih, da bi si zagotovil vpogled v dejansko raven cen za iskani izdelek. Trgovci se tega dejstva zavedajo, skušajo sicer ponujati konkurenčno zelo ugodne cene, ker pa vedo, da porabniki redko razpolagajo s podrobno informacijo o najugodnejši ceni, lahko veliko lažje arbitrirajo pri postavljanju cen za svoje izdelke, zato je geografsko diferenciranje cen samo ena od oblik njihove strategije. Zaradi lažjega dostopa do tržnih informacij se spreminja vloga porabnikov kot udeležencev v procesu menjave, saj zaradi boljše informiranosti o tržni ponudbi narašča njihova pogajalska moč, postajajo aktivnejši in enakopravnejši tržni subjekt, sočasno pa se jim ponuja možnost za resnično prilagajanje tržne ponudbe lastnim individualnim potrebam in pričakovanjem.

Porabniki se pričenjajo zavedati prednosti novega tržnega okolja in tržne moči, ki jo imajo zaradi učinkovitega dostopa do informacij. Pogosto obiščejo internet samo zato, da si ustvarijo pregled nad ponudbo izdelkov (storitev) in trgovcev, ki ponujajo določene izdelke, ter šele nato, na osnovi zbranih informacij, obiščejo izbranega trgovca, pri katerem bodo izdelek *dejansko* kupili. Na osnovi vpogleda v stanje ponudbe na trgu, ki si ga lahko sedaj pridobijo v izjemno kratkem času z virtualnim obiskom konkurenčnih prodajalnih in analizo tržne ponudbe ali pa s pridobitvijo informacij pri informacijskih posrednikih, postajajo zahtevnejši kupci in aktivni pogajalci v procesu določanja primerne ponudbe pri trgovcu.

Internet spreminja nakupovalne navade in vedenje porabnikov, ti pa postajajo vir novih spodbud za spreminjanje klasične paradigme množičnega trženja v smeri individualiziranega trženja. Pri elektronskem trženju imajo porabniki precej drugačno izhodišče za svoje nakupne odločitve. Kot posebna oblika pritiska porabnikov na zniževanje cen dobaviteljev izdelkov in storitev se namreč pojavljajo tudi interaktivne avkcije, s pomočjo katerih si skušajo kupci zagotoviti cenovno najugodnejši nakup želenih izdelkov oziroma storitev, pač od ponudnika, ki je pripravljen ponuditi najnižjo ceno. Na ta način se za porabnike še dodatno povečuje cenovna transparentnost trga.

V procesu izgrajevanja elektronskega trgovanja se zaradi vzpostavljanja interaktivnih povezav z odjemalci spreminja tudi vloga terenskega prodajnega osebja. Neposredne obiske kupcev v veliki meri zamenjujejo elektronske povezave in

komuniciranje s pomočjo elektronske pošte. Za softver specializirana podjetja pospešeno razvijajo programsko podporo za učinkovito elektronsko poslovanje, ki zagotavlja podjetjem vpogled v vse faze dobavne verige, npr. spremljanje poti izdelka na logistični poti do kupca in dinamike povpraševanja za hitrejšo odzivanje na spremembe v vzorcih porabe ter učinkovito nadziranje gibanja zaloga izdelkov in sestavnih delov.

Internet pa ne omogoča zgolj avtomatiziranega izvajanja rutinskih transakcij v spletu, temveč tudi hiter pretok informacij v organizaciji in povezovanje poslovnih funkcij z vidika tržno naravnane izvajanja poslovnih procesov. Torej ne gre zgolj za transakcije in izvajanje operativnih aktivnosti v prodajnem procesu prek interneta, temveč za novi koncept poslovanja in s tem za drugačen model izvajanja poslovnih procesov. S pomočjo interneta je mogoče redefinirati splet storitev za odjemalce, način načrtovanja novih izdelkov, sočasno pa tudi povečati hitrost odzivanja podjetja na zaznane signale s trga. Na ta način spreminja internet celoten koncept strukturiranja poslovnih aktivnosti podjetij in trženja izdelkov oziroma storitev (podrobneje o tem v: Schlender, 1999).

Pravočasno in uspešno prilagajanje spremembam v okolju postaja ključna prvina tržne odzivnosti podjetij, ki jo podpira tudi interaktivni koncept komuniciranja s sodobno informacijsko tehnologijo. Trženje v svetovnem spletu zagotavlja porabnikom naročanje izdelkov, ki v celoti ustrezajo njihovim specifičnim zahtevam in željam, podjetja pa sili v razvoj drugačnega koncepta poslovanja, ki temelji na hitri odzivnosti, individualizaciji izdelkov in povezovanju vseh delov vrednostne verige na tak način, da je organizacija na eni strani zmožna zadostiti zahtevam *vsakega* posameznega kupca, na drugi pa racionalizirati stroške poslovanja in izboljševati svoj konkurenčni položaj na trgu.

## PREDNOSTI IN OVIRE V RAZVOJU KONCEPTA OMREŽNEGA MEDNARODNEGA TRŽENJA

### Potencialne prednosti virtualnega trženja

Dejavniki, kot sta znižanje pomena fizičnih razdalj in meja med državami ter krepitev pomena izgrajevanja neposrednih in trajnejših odnosov s partnerji na nabavnem in prodajnem trgu, ustvarjajo drugačen okvir za razvoj trženjskega koncepta. Poudarek se vse bolj pomika od kratkoročne in transakcijske naravnosti poslov na razvoj trajnejših odnosov s strateškimi partnerji na podlagi upoštevanja vzajemnih interesov in zaupanja ter ustvarjanja obojestranskih koristi. Bistveno vprašanje seveda je, kako hitro so menedžerji zmožni spoznati in razumeti *strateške razsežnosti teh sprememb*, ki jih prinaša razvoj komunikacijske in informacijske tehnologije, in nato izkoristiti prednosti te tehnologije pri strukturiranju poslovnih procesov v podjetju za agresivnejše konkuriranje na trgu. Koncept virtualnega trga zahteva od podjetij, da prilagodijo svoj poslovni model drugačnim zahtevam, kot so nenehni dialog z odjemalci in dobavitelji, večja tržna odzivnost ter krepitev dobavne sposobnosti podjetja.

Medtem ko trgovci na drobno še vedno vabijo odjemalce, da obiščejo njihove prodajalne, pa v elektronskem trgovanju porabniki pričakujejo, da jim bodo trgovci dostavili izdelke na želeno lokacijo, in to kmalu potem, ko so jih naročili. Nenehni dostop porabnikov do ponudbe v elektronskih prodajalnah zahteva namreč od podjetij, da morajo temu ustrezno organizirati svoje proizvodne in logistične procese, pri čemer konvencionalno razumevanje delovnega časa ni več sprejemljiv operativni okvir za izvajanje logističnih operacij. Ali kot poudarjata Hamel in Sampler (1998), v kibernetičnem prostoru nihče ne spi in trgovine so vedno odprte.

S prehodom na trženje v svetovnem spletu lahko podjetje izkoristi nekatere pomembne prednosti, ki jih ponuja tak koncept trženja. Izkušnje podjetij, ki so že prisotna na virtualnem trgu in na njem ponujajo svoje izdelke in storitve, kažejo, da so lahko te prednosti zelo raznorodne. Tudi kupci (porabniki) lahko izkoristijo vrsto prednosti, zlasti velja še enkrat omeniti ključno, to je njihov aktivnejši in močnejši položaj nasproti dobaviteljem. Ker bo internet zagotovil odjemalcem veliko večjo tržno moč, bo to podjetjem z velikim tržnim deležem na trgu otežilo možnost, da nenehno povečujejo dobičkonosnost prodaje. Porabniki, ki imajo možnost enostavnega dostopa do informacij o cenah konkurentov na trgu, bodo namreč povečevali pritisk na zniževanje cen oziroma usmerili svoje nakupe k dobaviteljem z ugodnejšo cenovno ponudbo. Že sedaj lahko uporabljajo v ta namen različne iskalnike, ki prečesavajo omrežje in iščejo izdelke z najnižjo ceno.

Internet sicer ne ponuja možnosti za neposreden stik uporabnikov z izdelki oziroma ponudbo podjetja, vendar pa omogoča prezentiranje vsebine ponudbe odjemalcem v več oblikah: s pomočjo teksta, dvodimenzionalne grafike, tridimenzionalnih prikazov, avdio in video posnetkov. Na tak način lahko podjetje razvije za *vsakega* znanega potencialnega kupca *virtualni izdelek*, in to še prej, preden ga bo dejansko izdelalo, pri tem pa upošteva potrebe, želje in pričakovanja porabnika in njegove povratne informacije kot input v razvoju prilagojenega izdelka. V ospredje menjalnega procesa in trženja stopajo kot strateške prvine torej osebni odnosi, zaupanje in partnerstvo med dobavitelji in odjemalci, ki omogočajo menjavo in izvedbo fizičnih transakcij.

Nedvomno je drugačen položaj porabnika na virtualnem trgu tista osnovna prednost, ki pelje do spreminjanja samega koncepta trženja. Ta prehaja od klasičnega »push« modela — za trženje izdelkov na množičnem trgu — k »pull« modelu — za trženje porabnikovim potrebam prilagojenih izdelkov, ki jih podjetje lahko razvije na osnovi pritegnitve porabnika na svojo spletno stran in aktivnega dialoga z njim v procesu razvoja izdelka. Informacijska tehnologija omogoča podjetju, da so prizadevanja tržnikov na osnovi neposrednih odnosov z odjemalci v procesu trženja prek interneta usmerjena zlasti na obdržanje obstoječih odjemalcev z razvijanjem privlačne ponudbe in utrjevanje odnosov z njimi, ne pa toliko v nenehno širitev baze odjemalcev. Zato skušajo podjetja razvijati trajnejše odnose s svojimi odjemalci s pomočjo ponovljenih interakcij in nenehnega dvosmernega dialoga z njimi na osnovi izmenjave



informacij. Internet omogoča to na različnih ravneh razvitosti spletnih strani podjetja in na različnih ravneh interakcije (Srirojanat et al, 1998).

Internet pa ne omogoča zgolj avtomatiziranja izvajanja rutinskih transakcij v spletu, temveč veliko več. Omogoča hiter pretok informacij v organizaciji in povezovanje poslovnih funkcij z vidika tržno naravnane izvajanja poslovnih procesov. S pomočjo interneta je mogoče redefinirati splet storitev za odjemalce, način načrtovanja novih izdelkov in sočasno povečati hitrost odzivanja podjetja na zaznane signale s trga. Internet spreminja celoten koncept strukturiranja poslovnih aktivnosti podjetij in trženja izdelkov oziroma storitev (podrobneje v: Schlender, 1999). Torej ne gre zgolj za transakcije in izvajanje operativnih aktivnosti v prodajnem procesu prek interneta, marveč za nov poslovni model in s tem za drugačen model izvajanja poslovnih procesov.

Podjetja pogosto razvijajo tudi *intranet omrežja* za komunikacijsko povezovanje in izvajanje transakcij med enotami lastnega podjetja, ki so na različnih lokacijah, npr. v več državah. Za povezovanje s svojimi dobavitelji in distributerji izdelkov pa razvijajo tudi t. i. *ekstranet omrežje* kot osnovo za učinkovitejše in cenejše izvajanje trženjskih transakcij in celovitega izvajanja poslovnih procesov, saj lahko npr. grosist realizira prejeto naročilo trgovcev na drobno v nekaj urah, medtem ko je pri klasičnem načinu poslovanja za to potreboval kar dva dneva. Zlasti *pospešeno časovno odzivanje na zahteve trga* postaja novi vir konkurenčne prednosti podjetij. Tako je npr. pravočasno prilagajanje spremembam v okolju zelo pomembno za proizvajalce modnih oblačil.

Za podjetja dobiva politika izdelka in cen vse bolj značaj kreiranja primerne ponudbe (značilnosti izdelka in primerna cena) za *vsakega* posameznega kupca, pri čemer je mogoče izvesti spremembo cen takoj, torej v stvarnem času in v dani tržni situaciji, ne pa šele v daljšem časovnem obdobju, kot je to bilo v klasičnem trženju, ko je moral proizvajalec spreminjati cene in obveščati svoje distributerje o tem ter pogosto natisniti celo nove cenike, zato je minilo kar nekaj časa od njegove odločitve za spremembo cene pa do dejanske uveljavitve novih cen na trgu, pri čemer so bili pogosto občutni tudi stroški za izvedbo te aktivnosti. Nekatera podjetja že razvijajo posebne iskalne stroje (robote), ki bodo omogočali odjemalcem hitro pregledovanje svetovnega spleta pri iskanju najugodnejše tržne ponudbe. Potencialnim kupcem bo tako na voljo preglednica s prikazom najugodnejše ponudbe različnih ponudnikov izbranega izdelka ali storitve.

Nove koncepte trženja pomagajo udejanjati tudi novi tržni subjekti. Oblikuje se nov tip posrednikov, ki prevzemajo vlogo *informacijskih posrednikov*<sup>5</sup> in ki bodo novi ustvarjalci trga. Pri prodaji osebnih avtomobilov npr. posredniki že poiščejo za potencialnega kupca najugodnejšo ponudbo zelenega modela osebnega avtomobila, mu zagotovijo ugodno kreditiranje nakupa, zavarovanje novega avtomobila, sam fizični nakup pa opravi kupec neposredno pri prodajalcu avtomobilov.

<sup>5</sup> Nekateri avtorji jih imenuje *informediaries* (Hamel in Sampler, 1998).

Posredniki se pojavljajo v trženju prek interneta v različnih vlogah, in sicer kot (1) pravi trgovci (distributerji), (2) posredniki informacij, ki ponujajo kupcem informacije o tržni ponudbi (primerjava cen in drugih ugodnosti pri različnih dealerjih) in jim svetujejo pri nakupu ali se v imenu kupca celo pogajajo s trgovcem za ugodno ponudbo, ali (3) kot avkcionarji, ki vodijo avkcije za nakup in prodajo (novih ali rabljenih) izdelkov.

Porabniki kot aktivni tržni subjekti si prizadevajo pridobiti zanesljive informacije o tržni ponudbi, saj lahko zdaj na časovno in stroškovno učinkovit način opravijo proces zbiranja informacij. Pri konvencionalnem trženju so bili namreč stroški zbiranja informacij, ki bi jim omogočili neposredno primerjavo izdelkov in storitev, pogosto izjemno visoki. V elektronskem tržnem prostoru pa nastopajo nevtralni elektronski brokerji, kot je npr. CompareNet (npr. [www.compare.com](http://www.compare.com)), ki zagotavljajo porabnikom informacije, s pomočjo katerih lahko primerjajo značilnosti izdelkov in njihove cene, nepristranske ocene izdelkov in izmenjujejo svoja mnenja in izkušnje v razpravah v debatnih skupinah.

V elektronskem trženju imajo velik pomen *ponudniki storitev ob vstopu porabnikov na internet - t. i. portali*. Vse več podjetij želi biti prisotnih na spletnih straneh portalov, saj si na ta način zagotavljajo opaženost ob vstopu potencialnih odjemalcev v svetovni splet. Nekateri ponudniki, kot so npr. Yahoo!, Netscape Netcenter in AOL, ustvarjajo prihodke tudi z naročnino, ki jo zaračunavajo naročnikom, pa tudi s prispevki za oglaševanje podjetij, ki želijo biti prepoznavna na vstopnem mestu v internet. Podoben pristop razvija tudi prvi slovenski portal *Eon.si*. Prav ti portali opozarjajo na pomen stalnih odjemalcev, v tem primeru zvestih obiskovalcev istih spletnih strani, saj se na ta način povečuje tudi tržna vrednost vstopne točke v svetovni splet. Sočasno si portali prizadevajo pritegniti nove obiskovalce in na ta način krepiti svojo pozicijo na virtualnem trgu. Yahoo! omogoča svojim stalnim obiskovalcem, da si ustvarijo lasten informacijski servis, izkoriščajo brezplačno pošiljanje elektronske pošte ipd., tako da jim omogoča nakupovanje z enim postankom in krepi njihov občutek pripadnosti skupnosti (*The Economist*, 1999).

Očitno je torej, da ponujata nova informacijska tehnologija in koncept virtualnega trženja vrsto prednosti podjetjem. Navedimo samo nekaj najpomembnejših:

- zagotavljanje hitrega, učinkovitega in racionalnega vstopa na svetovni trg
- znižanje stroškov vzdrževanja prodajne lokacije v primerjavi s klasičnimi prodajnimi mesti
- izboljšanje prodajne pripravljenosti (odzivnosti) podjetij na povpraševanje ne glede na čas
- enostavno in ažurno prilagajanje ponudbe, aktualiziranje informacij za kupce in s tem povečanje odzivnosti podjetja na zahteve odjemalcev in spremembe v tržnih pogojih (npr. sprememba cen)
- učinkovito pridobivanje podatkov za ustvarjanje baze podatkov o porabnikih ter oblikovanje profila nakupnega vedenja vsakega kupca z aktivnim spremljanjem njegovih nakupovalnih navad (običajni čas obiska, čas zaustavljanja



- na posameznih spletnih straneh, najbolj obiskane spletne strani) in preferenc
- ponujanje možnosti za vključevanje porabnikov v proces razvoja prilagojene ponudbe
  - nižje institucionalne ovire za izvozno trženje
  - racionalno usmerjanje trženjskih prizadevanj na ozko definirane tržne niše
  - zagotavljanje široke dostopnosti za svoje izdelke in storitve porabnikom na tujih trgih
  - enostavno eksperimentiranje za razširitev tržnega dosega in baze odjemalcev
  - možnost za interaktivno odzivanje na zahteve, preference in pričakovanja porabnikov ter možnost vzpostavljanja interaktivne komunikacije z njimi<sup>6</sup>
  - učinkovito in usmerjeno izvajanje komuniciranja s porabniki brez nekaterih omejitev, ki so prisotne pri konvencionalnih medijih (čas, dinamika, stroški, omejen oglaševalski prostor ali čas)
  - znižanje operativnih stroškov, saj fizična lokacija prodajaln izgublja svoj tradicionalni pomen
  - možnost za takojšnje vzpostavljanje neposrednega dialoga s potencialnimi kupci, kakor hitro se pojavijo na spletnih straneh podjetja in pričnejo iskati informacije
  - možnost za znižanje vpliva in pogajalsko moč distributerjev na strategijo prodaje izdelkov podjetja na izbranih trgih
  - možnost povečevanja učinkovitosti ponujenih informacij s preverjanjem časa zadrževanja porabnikov na spletnih straneh podjetja in prilagajanjem strategije z namenom zadržati potencialne porabnike na spletni strani oziroma jih prepričati, da se ponovno vrnejo na domačo stran podjetij;
  - razširitev prodajnih kanalov za obstoječe izdelke (velja tudi za posrednike in ne le proizvajalce).

Internet omogoča tudi malim podjetjem učinkovit vstop njihovih izdelkov na svetovni trg. Sodobna tehnologija omogoča neposredne stike z odjemalci na različnih geografskih lokacijah, fizična dobava izdelkov v različne dele sveta je čedalje hitrejša in ekonomičnejša. Tudi oglaševanje oziroma komuniciranje z odjemalci postaja z uporabo interneta bolj usmerjeno in prilagojeno posameznemu porabniku, saj lahko na osnovi boljšega poznavanja vsakega individualnega porabnika podjetje učinkovito prilagodi strategijo in vsebino komuniciranja z njim. Oblikuje se torej nov okvir za razvoj trženjskega koncepta in s tem tudi novi pristopi za razvijanje trženjskih strategij podjetij, zato bodo morala v bodoče tudi slovenska podjetja pogumneje in bolj agresivno umestiti internet v koncept razvoja svoje trženjske in celotne poslovne strategije.

### Ovire in prepreke v razvoju koncepta virtualnega trženja

Ne glede na vrsto prednosti, ki jih lahko izkoristi podjetje z vstopom v virtualni model trženja, pa je treba opozoriti tudi na *ovire*, ki na sedanjih stopnjah razvoja celotnega koncepta, zlasti

<sup>6</sup> Ta značilnost dobi predznak slabosti, če podjetje ne zmore zagotoviti ustrezne *hitrosti* odzivanja na pričakovanja porabnikov.

še tehnološke in programske podpore, in razumevanja njegovega bistva omejujejo ali otežujejo hitrejši razvoj trženja prek interneta. Med ovirami kaže omeniti najprej infrastrukturne, torej tehnične, ki so povezane s samo razširjenostjo in stopnjo razvitosti komunikacijske infrastrukture in informacijske tehnologije v posameznih državah, z dostopnostjo in uporabniško prijaznostjo razpoložljive programske opreme. Pri podjetjih kot uporabnikih interneta pa lahko tudi omejena zmožnost dobaviteljske mreže za prilagajanje poslovanja novemu sistemu ovira prehod podjetja na elektronsko trženje na nabavnem trgu.

Tudi nerazumevanje vodstev podjetij vloge in pomena sodobne informacijske tehnologije in interneta v poslovanju je lahko notranja (organizacijska) ovira, ki onemogoča udeležanje strateških zamisli o razvoju trženja prek svetovnega omrežja. Prilagajanje podjetja novim tehnološkim izzivom lahko upočasniti tudi nezmožnost vodstva za celovito razumevanje pomena in priložnosti elektronskega trženja, pogosto zaradi nepoznavanja informacijske tehnologije in njene uporabe v poslovanju, pa tudi zaradi pomanjkanja vizije glede dolgoročnih usmeritev in vloge novih konceptov v razvojni strategiji organizacije ali pa pomanjkanja ustreznih izkušenj, uporabnih rešitev in modelov za reševanje aktualnih poslovnih problemov s pomočjo nove tehnologije. Ta ovira lahko povzroča težave tudi, kadar se vodstvo odloči sicer za uporabo sodobne informacijske tehnologije, vendar je prepričano, da je celoten projekt uvajanja trženja prek interneta zgolj v pristojnosti organizacijske enote za informacijski sistem. Nezačuden je tudi nezadostna usposobljenost strokovnjakov v podjetjih za razvoj elektronskega poslovanja in šibka povezljivost obstoječih baz podatkov pa lahko še dodatno upočasnita prehod podjetja na elektronsko trženje.

Dodatna ovira za hitrejši razmah elektronskega trženja so tudi nekatera večja *odprta vprašanja in problemi spletnega trženja*, med katerimi omenjamo zlasti naslednje:

- nerešeno vprašanje varnosti elektronskih plačil
- velika izpostavljenost porabnikov razkrivanju osebnih podatkov in možnost neetične uporabe teh podatkov s strani ponudnikov internetnih storitev
- necelovit sistem pravne varnosti elektronskega poslovanja (spoštovanje pogodbenih/ponudbenih obveznosti, lastništvo intelektualne lastnine) zaradi pomanjkanja ustrezne mednarodne zakonodaje na področju elektronske trgovine<sup>7</sup>
- neizdelani standardi etičnega poslovanja (razkrivanje osebnih podatkov, polnjenje poštnih nabiralnikov porabnikov z neželenimi sporočili idr.)
- neizdelana strategija podjetij za prilagajanje vsebine spletnih strani lokalnim porabnikom (kulturne in jezikovne razlike)
- neurejeno vprašanje zaščite pravic industrijske in intelektualne lastnine.

<sup>7</sup> S temi vprašanji se v zadnjem času intenzivno ukvarjajo tako vladni organi v ZDA kot tudi v EU, tako da je mogoče pričakovati, da bo v kratkem izoblikovan konsistenten pravni okvir za trženje na internetu.

Rešitev teh pomembnih vprašanj utegne dati veliko večji zagon razmahu izvoznega trženja prek interneta.

Pri uporabnikih je torej treba omeniti zlasti dve vrsti ovir. Najprej gre za omejen dostop do interneta in omejeno znanje uporabnikov pri uporabi osebnega računalnika, pa tudi nepreglednost množice informacij na medmrežju lahko povečuje njihovo negotovost pri iskanju primernih informacij in tržne ponudbe. Pomembna ovira je lahko tudi psihološke narave, povezana z nezaupanjem v tehnologijo, strahom glede varnosti elektronskih plačil in izpolnjevanja obljub ponudnikov na internetu.

Nezaupanje uporabnikov v nakupovanje prek interneta je lahko tudi posledica ogrožanja njihove zasebnosti (nevarnost nenadzorovanega in nepooblaščenega razširjanja osebnih podatkov, do katerih imajo dostop ponudniki internetskih storitev z registriranjem uporabnikov, zbiranjem osebnih podatkov o njih, tudi s pomočjo evidentiranja elektronskih plačil – številke kreditnih kartic, nakupovalni vzorci idr., puščanje sledi t. i. cookies, ki označujejo nakupni profil uporabnika interneta, poskus vnašanja posebne kode v procesor zaradi identifikacije uporabnikov ipd.). Tako nezaupanje utegne vplivati na počasnejši razvoj nakupovanja prek interneta v primerjavi z zelo optimističnimi prognozami analitikov o razmahu elektronskega trgovanja. Na drugi strani pa se prav zaradi teh dejstev povečujejo prizadevanja ponudnikov storitev na internetu za zagotavljanje ustrežnejših sistemov elektronskega plačevanja in zlasti varnosti transakcij (npr. varovanje finančnih transakcij pri elektronskem bančnem poslovanju). Kljub subjektivnemu značaju nekaterih ovir pa to še ne pomeni, da uporabniki ne bodo uporabljali interneta. Nasprotno, številni ga uporabljajo predvsem za informiranje o ponudbi (izdelki, storitve, cene), nato pa naročajo izbrane izdelke ali storitve pri konvencionalnih prodajalcih. Na ta način vključujejo ovire v delno modificiranje svojih nakupovalnih navad.

## RAZVOJ STRATEGIJE ELEKTRONSKEGA TRŽENJA

Zaradi izjemne dinamike razvoja informacijske tehnologije in konceptov poslovanja prek interneta je na tej razvojni stopnji nemogoče izoblikovati splošno veljaven okvir za njegovo uporabo v mednarodnem trženju, saj še ni univerzalnih pravil virtualnega trženja, praktična uporaba interneta pa ustvarja vsak dan nove izkušnje in sproža nova konceptualna vprašanja o razvoju novega modela trženja (Samiee, 1998, str. 413). Na medorganizacijskih trgih se je v številnih podjetjih dodobra uveljavil sistem elektronske izmenjave podatkov (EDI), ki jih je spodbudil v uvajanje elektronske tehnologije poslovanja s kupci in dobavitelji. Sistem omogoča hitro izmenjavo podatkov (sistem naročanja, pospešeno izvajanje transakcij in plačil, disponiranje z blagom idr.), zmanjšuje papirnato administriranje, ustvarja učinkovito vzpostavljane stikov in znižuje stroške poslovanja. Internet bo ta proces samo še pospešil. Tudi v malih podjetjih že spoznavajo prednosti hitre izmenjave sporočil z elektronsko pošto, možnost cenene

vstopa na mednarodne trge, možnost brskanja po obsežnih katalogih in cenikih izdelkov idr.

Izhodišče za razvoj elektronskega trženja je nedvomno pravilna presoja (ocena) pomena interneta za podjetje, zato si morajo tržniki že v fazi snovanja strategije razvoja elektronskega trženja za podjetje najprej odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Kakšno strategijo elektronskega trženja želi razviti podjetje in katere cilje naj doseže s postavljanjem svoje domače strani na svetovni splet?
- Ali bo internet uporabljen zgolj kot posrednik trženjskih informacij za porabnike (brošure, kontaktni naslovi, katalogi), kot novi distribucijski kanal ali tudi kot mehanizem za doseganje specifičnih skupin odjemalcev in pozicioniranje znamk podjetja? Katere storitve bo podjetje ponudilo prek interneta?
- Kako se bo elektronsko trženje skladalo s širšim kontekstom dejavnosti podjetja?
- Kakšni bodo pričakovani učinki in rezultati novega koncepta poslovanja podjetja?
- Ali bo imelo elektronsko trženje strateški pomen za glavno dejavnost podjetja (razvoj novega koncepta poslovanja) ali pa gre zgolj za avtomatiziranje nekaterih operativnih trženjskih aktivnosti (npr. proces naročanja, sistem fakturiranja in plačil, avtomatiziranje dokumentacijskega toka)?
- Ali bo internet vplival na obstoječo pozicijo podjetja na trgu in kako jo utegne izboljšati?
- Kako bo podjetje razvilo lastne zmožnosti za udejanjanje koncepta elektronskega poslovanja in trženja prek interneta?
- Kakšni bodo stroški razvoja novega koncepta poslovanja in v kolikšnem času bo naložba dosegla prag rentabilnosti?

Celoten koncept virtualnega poslovanja podjetij je še v zgodnji fazi svojega razvoja, v kateri se šele pričenejo zarisovati pravila menedžmenta v novem okolju, zato je mogoče iskati rešitve v obliki *hibridnega modela trženja*, ki ga uporabljajo nekatera podjetja, ko prepletajo konvencionalni model s kibernetiskim poslovnim modelom. Zlasti nova (pionirska) podjetja, ki so organizirala svoje poslovanje izključno v internetskem okolju z *interaktivnim (online) modelom trženja*, agresivno ustvarjajo nova načela poslovanja in razvijajo poslovne koncepte, ki bodo temeljito spremenili konvencionalni model menedžmenta podjetij in vodenja poslovnih procesov in zato korenito vplivali tudi na vodenje trženjskih aktivnosti. Osnovne zamisli o prehodu konvencionalnega koncepta izvoznega trženja na elektronski model trženja prikazujemo v slikovnem prikazu (slika št. 1).

Internet ne omogoča podjetjem samo drugačnega pristopa v izgrajevanju informacijskega sistema in zagotavljanju dostopa do informacij za sodelavce v podjetju, njegove dobavitelje in druge partnerje, temveč ponuja povsem drugačen koncept izgrajevanja samih odnosov z odjemalci na trgu. Za razliko od pristopa v tradicionalnem konceptu trženja, ki je bil

s standardiziranjem izdelkov in strategijo zagotavljanja vrednosti porabnikom usmerjen pretežno na množični trg, lahko tržniki z novim konceptom trženja zagotovijo *individualizirano tržno podporo* – individualnemu porabniku prilagojeno predprodajno podporo, svetovanje pri izbiri izdelkov, prilagojeno komuniciranje in razvoj interaktivnega poslovnega odnosa s ciljem trajnejšega zadovoljevanja potreb porabnikov (Gascoyne, Ozcubukcu, 1997, str. 158).

Zelo pomembno je, da podjetje razvije prijazen uporabniški vmesnik in dejansko ponudi na svojih spletnih straneh tiste interaktivne storitve, ki zagotavljajo ustrezne oziroma nove koristi obstoječim odjemalcem, pritegnejo nove odjemalce in mu obenem omogočajo učinkovit vstop na trg, izboljšano odzivnost na potrebe in želje porabnikov in znižanje stroškov poslovanja s pomočjo racionaliziranja dokumentacijskega toka ter logističnih stroškov; pri elektronskih katalogih odpadejo tudi stroški tiskanja in distribucije, nižji pa so tudi stroški oglaševanja (*Business Strategy*, 1998).

K temu je treba dodati, da je poleg vsebine – značilnosti ponudbe – enako pomemben tudi *kontekst razvoja trženja* na spletnih straneh. Tako so imeli nekateri tradicionalni ponudniki časopisov in revij (vseбина) resne težave s prilagajanjem svojega konvencionalnega modela dinamiki digitalnega sveta, saj že samo ustvarjanje, skladiščenje in distribucija digitalne vsebine v interaktivnem okolju vplivajo na preoblikovanje vrednosti, ki je povezana z vsebino. V digitalnem okolju določa vrednost kontekst, tako da je lahko vsebina v tržnem okolju na internetu celo brez vrednosti, zlasti če je sočasno enostavneje dosegljiva v drugih medijih, kot so npr. revije, ki so bralcu dostavljene neposredno v njegov poštni predal. Zato je za uspeh trženja prek interneta treba poleg vsebine upoštevati tudi kontekst kot enakovredno sestavino trženjskega koncepta v novem okolju. Kot kontekst pa lahko opredelimo prepletenost dejavnikov časa, prostora, relevantnosti vsebine, tehnologije in ciljne publike (Martin, 1997, str. 141). Prav s kontekstom podjetje lahko zagotovi privlačnost svoje domače strani za odjemalce in jim ponudi celotno ponudbo na tak način, da se bodo pripravljene nenehno vračati na njegovo spletno stran.

Zlasti v začetnih fazah, ko je celoten koncept elektronskega trženja v obdobju hitrega razvoja, ki ga v veliki meri diktirata razvoj informacijske tehnologije in programske podpore, morajo biti tržniki dovetni za nenehno prilagajanje koncepta elektronskega trženja. Nedvomno gre za dinamičen proces razvoja novega trženjskega okolja, v katerem mora podjetje nenehno iskati primerno vsebino in obliko v procesu učenja s pomočjo eksperimentiranja, povratnih informacij od porabnikov in spremljanja tehnološkega razvoja na področju računalniške in programske opreme. Omrežni trg je zelo dinamičen, zato tudi izdelčne strategije ni mogoče v celoti razviti brez realnih časovnih izkušenj, tempo aktivnosti je izjemno hiter, celoten koncept pa veliko bolj »mehak« in v spremenljivem stanju (Martin, 1997, str. 20).

Celoten proces trženja podjetje lahko veliko bolj ciljno naravnano in sprotno prilagaja posameznim uporabnikom (odjemalcem) s

pomočjo interaktivnega trženjskega koncepta, saj lahko na podlagi boljšega razumevanja vedenja odjemalcev gradi odnose z njimi na individualni ravni in prilagaja način svojega odzivanja specifičnim zahtevam posameznikov, sočasno pa si zagotavlja dostop do širokega trga. Na operativni ravni trženja pa mora podjetje organizirati svoje trženjske aktivnosti po posameznih fazah trženja – od sprejemanja naročil, zagotavljanja izdelkov in storitev (logistike) do izvedbe sistema plačil in poprodajne podpore kupcem – na tak način, da bo zagotavljalo *ustrezno raven odzivnosti* v skladu s pričakovani kupcev (slika 1).

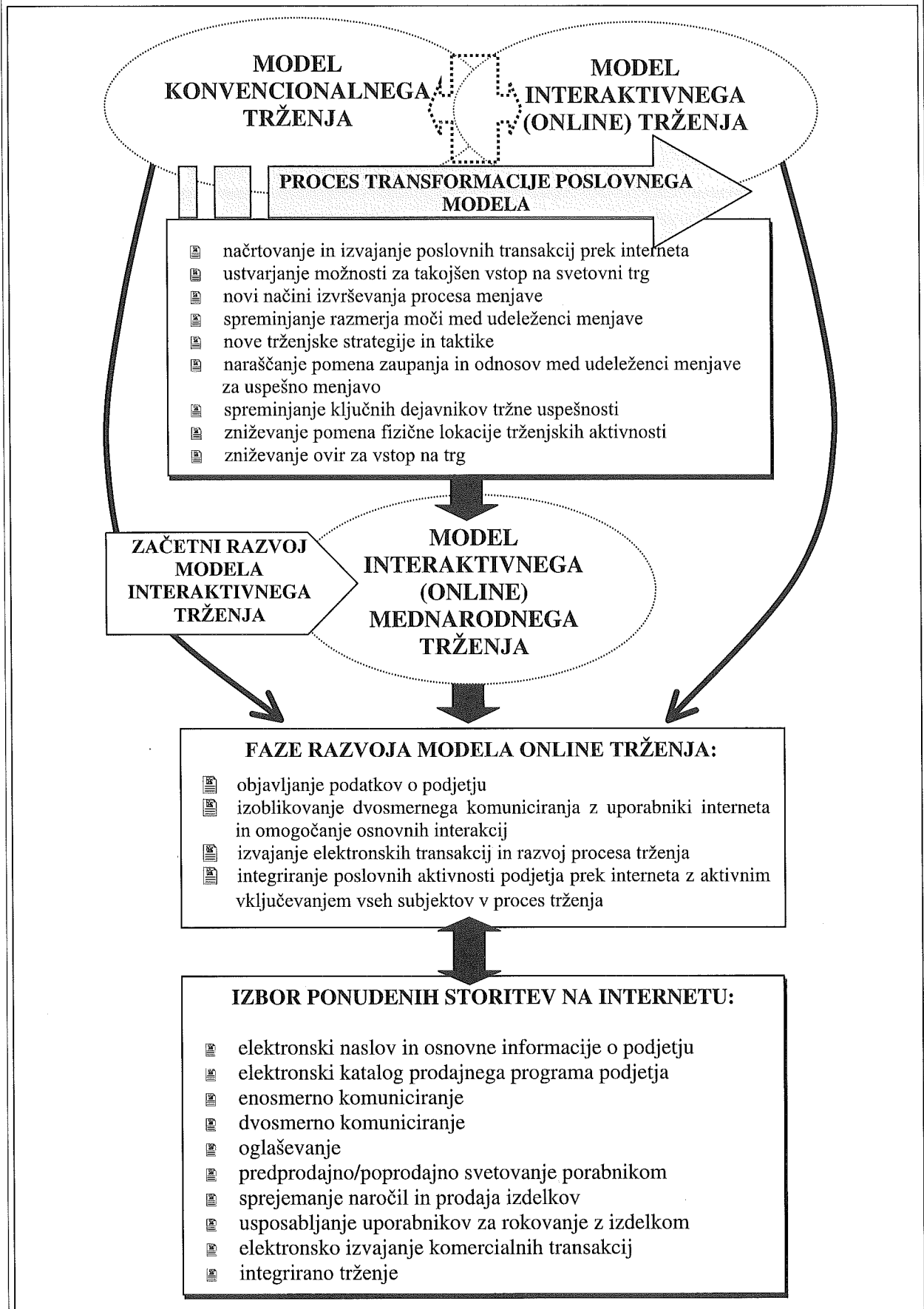
Na splošno so znane naslednje razvojne stopnje poslovanja podjetja prek interneta:

1. *razvojna raven*: objavljanje podatkov o podjetju; podjetje zagotavlja uporabnikom samo osnovne informacije o sebi s pomočjo enosmerne komunikacije. Običajno posreduje v elektronsko okolje podatke za svoje delničarje, obvestila za splošno javnost in medije (odnosi z javnostmi), informacije o svojih izdelkih in storitvah za odjemalce, informacije o zaposlitvenih možnostih, oglaševalska obvestila ter svoje osnovne podatke (naslov, številke telefona in telefaksa). Vsebinsko gre za povsem enosmerni koncept komuniciranja podjetja z okoljem.
2. *razvojna raven*: izoblikovanje osnovnega dvosmernega toka informacij z uporabniki interneta in ustvarjanje osnovnih interakcij z njimi. Podjetje želi vzpostaviti sodelovanje in interaktiven odnos z odjemalci na internetu. Na svojih spletnih straneh jim ponudi osnovno tehnično podporo, svetovanje pri uporabi izdelkov, možnost brskanja po elektronskem katalogu izdelkov, interaktivno komuniciranje s pomočjo elektronske pošte.
3. *razvojna raven*: omogočanje elektronskih transakcij s porabniki in s tem razvoj dejanskega procesa trženja. Na ta način podjetje zagotavlja prodajo in nakup izdelkov ter ustrezen način izvrševanja plačil. Prilagoditi mora svojo organiziranost in strukturiranost poslovnih procesov, tehnično infrastrukturo in ustrezno usposobiti svoje osebje za elektronsko poslovanje in zagotavljanje ustrezne odzivnosti na zahteve odjemalcev.
4. *razvojna raven*: integriranje poslovnih aktivnosti podjetja prek interneta z aktivnim vključevanjem porabnikov in posrednikov v proces trženja. Tako se porabniki pogosto vključujejo v proces trženja že v fazi razvoja izdelkov ali storitev. Zlasti na medorganizacijskem trgu vodi ta faza do tesne integracije nabavno-prodajnih aktivnosti med kupci in njihovimi dobavitelji, sistem povezovanja prek interneta pa pogosto nadomesti model elektronske izmenjave podatkov (EDI), ki ga je podjetje razvilo pred tem. Zniževanje stroškov interakcij s trgov omogoča podjetjem boljše usklajevanje trženjskih aktivnosti v procesu povečevanja vrednosti za odjemalce.<sup>8</sup>

Obstajajo torej različne ravni razvitosti prisotnosti podjetja v svetovnem spletu. Tako je lahko podjetje samo pasivno predstavljeno na spletnih straneh s ponujanjem osnovnih

<sup>8</sup> Podrobneje v delu: O'Connor in Galvin, 1998, str. 36–46.

Slika 1: Povezovanje konvencionalnega trženja z virtualnim trženjem



informacij uporabnikom interneta, nato lahko razvije interaktivno predstavitev svoje dejavnosti in ponuja uporabnikom možnost iskanja po elektronskih katalogih in nakupovanja izdelkov, a v zelo togem okolju. Lahko pa razvije takšno strategijo prisotnosti na internetu, ki mu omogoča razvoj interaktivnih odnosov in neposreden dialog s porabniki. Z vključevanjem porabnikov v proces oblikovanja svoje ponudbe, ki bo prilagojena specifičnim zahtevam vsakega posameznega porabnika, lahko izboljša svojo odzivnost na zahteve trga.

Na podlagi preliminarne analize razvitosti spletnega trženja slovenskih podjetij lahko sklepamo, da je koncept virtualnega trženja zelo različno prisoten v poslovni strategiji slovenskih podjetij, čeprav obstajajo tudi mnenja, da se ne bo razvil tako hitro, ker zaradi majhnosti domačega trga podjetja v elektronskem trgovanju preprosto ne vidijo dovolj zaslужka (Drakulič, 1999, str. 72). Zgolj v ilustracijo navajamo nekaj ugotovitev. Tudi slovenska podjetja se zelo različno lotevajo uvajanja razvoja trženja na svetovnem spletu. Pogosto se odločijo zgolj za osnovno domačo stran z logotipom podjetja in osnovnimi kontaktnimi podatki, kot npr. podjetje Mura EFD (*mura.si*). Ali pa k temu dodajo še pregled proizvodnega oziroma prodajnega programa in naslove svoje prodajne mreže v Sloveniji in tujini, če jo imajo, npr. Trimio (*trimio.si*), Unior (*unior.si*), Mont (*mont.si*). Pregled prodajnega programa je pogosto zelo okviren in se omejuje na osnovni katalog izdelkov oziroma storitev, pogosto brez podrobnega tehničnega opisa izdelkov.

Nekatera podjetja pa so naredila korak naprej, tako da zelo podrobno predstavljajo svoj prodajni program (katalog izdelkov), kot npr. podjetje Donit (*donittesnit.si*); uporabnikom omogočajo interaktivno tehnično podporo na osnovi njihovega interaktivnega feedbacka in jim ponujajo nasvete pri reševanju določenih problemov, povezanih z izdelki podjetja (Lek npr. ponuja nasvete za samozdravljenje). Ponekod so dodane tudi osnovne informacije o razvoju podjetja, organiziranosti, strukturi lastništva, finančni podatki, pregled aktualnih aktivnosti ter sporočila v okviru stikov z javnostmi. Pri nekaterih podjetjih je mogoče zaznati nerazumevanje odzivnosti in aktualnosti ponudbe in informacije na internetu, ki se kaže v »neinteraktivnosti« oziroma neažurnosti pri vzdrževanju spletnih strani (neko podjetje je npr. svoje spletne strani nazadnje ažuriralo aprila 1998!). Veliko podjetij se pri razvoju strategije prisotnosti na spletnih straneh osredotoča na domači trg (podatki so izključno v slovenskem jeziku) in zgolj na osnovno informiranje javnosti.

Nekatera podjetja pa skušajo predstaviti svojo ponudbo celovito in na zelo privlačen način, kot npr. Cetus (*cetus.si*), a le za domače uporabnike interneta. Zlasti prodajalci računalniške opreme so razvili že zelo dodelano strategijo elektronskega trženja oziroma ponujanja svojih izdelkov prek interneta, podobno poskuša tudi Mercator (*mercator.si*) razviti elektronsko prodajalno živilskih izdelkov z njihovo dostavo na dom. Letalski prevoznik Adria Airways (*adria.si*) ponuja poleg rezervacijskega sistema in prodaje letalskih vozovnic vrsto uporabnih informacij za potnike in druge uporabnike svojih

storitev, npr. za tovarni promet. Svoje spletne strani sproti ažurira. Podobno so prisotne na internetu nekatere turistične agencije in turistična podjetja, npr. Terme čatež (*termecatez.si*).

Podjetja, ki se s prodajo svojih izdelkov pretežno osredotočajo na tuje trge, pa običajno vzdržujejo spletne strani tudi v tujih jezikih (najpogosteje v angleščini, pa tudi v nemščini, slovaščini, ruščini). Nekatera skušajo s konceptom elektronske predstavitve slediti svojim večjim konkurentom iz tujine. Npr. Gorenje (*gorenje.si*), ki se predstavlja s podrobnimi informacijami o podjetju, finančnem poslovanju, organiziranosti, prodajni in distribucijski mreži v tujini, vzdržuje katalog izdelkov in ponuja osnovne kontaktne naslove. Podatki so tudi v tujih jezikih, v angleščini, deloma nemščini in češčini. Upabnikom ponuja možnost interaktivnega komuniciranja in iskanja informacij o podjetju ter njegovem programu. Spletne strani so oblikovane zelo privlačno in dinamično. Nekateri njegovi konkurenti želijo že z uvodno spletno stranjo zbuditi pri obiskovalcih občutek domačnosti in vstopa v dom (npr. Electrolux – *electrolux.com*) in podobno uporabnike zelo preprosto voditi in usmerjati po spletnih straneh. Electrolux ponuja tudi zelo podrobne informacije za delničarje in vzdržuje ažurne in intenzivne stike z javnostjo s številnimi sporočili. Tudi Siemens (*siemens.de*), Maytag (*maytag.com*) in Whirlpool (*whirlpool.com*) imajo podoben pristop pri organiziranju spletnih strani. Whirlpool usmerja porabnike k nakupu primernih gospodinjskih aparatov s sistemom vprašanj in odgovorov in skuša na ta način izoblikovati predprodajno svetovanje ter jih spodbujati k zelo zgodnjemu vzpostavljanju stikov s korporacijo in k usmerjanju njihovih nakupnih odločitev v prodajalni. Objavlja tudi izbrane kuharske nasvete in recepte in porabnike tudi na ta način spodbuja k vračanju na svoje spletne strani.

Prikaz pristopov nekaterih domačih in tujih podjetij k razvoju trženskega koncepta s pomočjo interneta kaže, da se podjetja lotevajo strategije na zelo različni ravni. Nedvomno gre torej za razvojni proces, v katerem bodo razvila svoji lastni poslovni filozofiji primerno raven elektronskega poslovanja in v tem okviru tudi koncept virtualnega trženja. Jasno je, da bodo tista podjetja, ki delujejo na trgu, ki je zelo dinamičen in kjer obstoječi in novi ponudniki hitro spreminjajo konvencionalne modele poslovanja, trgovanja in trženja, hitreje razvijala tudi lastno strategijo in koncept virtualnega trženja kot pa podjetja, ki delujejo na trgih s prevladujočim konvencionalnim načinom trženja, nizko razvojno dinamiko in kjer želijo imeti uporabniki neposreden stik z izdelkom na prodajnem mestu.

## SKLEPNE UGOTOVITVE

Dasi obstajajo različne ocene o hitrosti razvoja virtualnega trženja in tudi različne ovire ne spodbujajo podjetij k agresivnemu razvoju trženja v okolju svetovnega spleta in četudi poslovna praksa številnih podjetij opozarja, da podjetja, ki že poslujejo v novem interaktivnem okolju, ne ustvarjajo vselej (velikega) dobička s prodajo prek interneta, vsaj ne kratkoročno, pa morajo tržniki v sedanjem obdobju razvoja novega ekonomskega modela, ko pravila tržnega uspeha niso

jasno postavljena in vloge v novem tržnem prostoru še niso razdeljene, vendarle pozorno spremljati razvoj novih trženjskih konceptov in tudi tveganja, ki so jim izpostavljena podjetja z vstopom v novi model trženja na interaktivnem trgu ali pa s čakanjem na konvencionalnem trgu. Zlasti pa je pomemben proces učenja, v katerem si tržniki in vodstva podjetij pridobivajo nove izkušnje z eksperimentiranjem in testiranjem razvoja in uporabe novih poslovnih konceptov in novih modelov za zagotavljanje vrednosti odjemalcem. Z zgodnjim razvojem primerne izhodiščne pozicije na virtualnem trgu si podjetje nenehno pridobiva nove izkušnje in si zelo zgodaj ustvarja potrebna izhodišča za bodoči tržni razmah. Gre torej za proces učenja, spoznavanje nove logike trženja in razvoj konkurenčne sposobnosti za delovanje v novem trženjskem kontekstu, sočasno pa tudi za razvoj zmožnosti podjetij za ustvarjanje prisotnosti v novem tržnem prostoru, ki vodi do pridobivanja novih odjemalcev na globalnem trgu, razvoja prepoznavne tržne identitete med virtualnimi konkurenti in dobavitelji, razvoja novih konceptov trženja, novih oblik poslovnega povezovanja z drugimi udeleženci trženjskega procesa, pa tudi za razvoj in pozicioniranje znamk v novem tržnem prostoru.

Zaradi relativno skromne prakse domačih podjetij v elektronskem trženju in šibke prisotnosti v svetovnem spletu smo želeli v prispevku opozoriti zlasti na dejstvo, da interneta tržniki ne smejo obravnavati kot zgolj še enega novega distribucijskega in komunikacijskega kanala, temveč da gre za pomemben razvojni korak samega marketinškega koncepta. Zarisuje se namreč spreminjanje temeljne paradigme trženja, zato morajo mednarodni tržniki najprej razumeti, kakšne možnosti se ponujajo podjetjem z razvojem novega trženjskega okolja. Razen razmisleka o tem, kako naj podjetje izkoristi sodobno informacijsko infrastrukturo na operativni ravni za učinkovitejše izvajanje poslovnih transakcij, morajo razumeti tudi širši pomen (strateški okvir) novega okolja za mednarodno trženje. S spreminjanjem odnosov in razmerja moči med tržnimi udeleženci, z drugačno osnovo za tržno odzivnost podjetij, z ustvarjanjem racionalne možnosti za ustvarjanje prisotnosti na globalnem trgu, z razvojem novih konceptov v strukturiranju aktivnosti za izročanje vrednosti odjemalcem in s pojavljanjem novih konkurentov se namreč oblikujejo tudi drugačna pravila uspešnega trženja, ki zahtevajo nov razvojni korak v trženjskem konceptu podjetij.

Nedvomno zahteva internet korenite spremembe v klasični paradigmi trženja. Z nastajanjem novega poslovnega modela izgubljajo pomen fizične razdalje med trgi in s tem tudi med kupci in dobavitelji, manjša se tudi pomen fizične lokacije izvajanja posameznih poslovnih procesov, na drugi strani pa se povečuje pomen znanj za ustvarjanje in vzdrževanje mrež različnih poslovnih povezav. Pomen pridobivajo tudi neposredne interakcije med tržnimi udeleženci, ki vodijo do razvoja trajnejših poslovnih odnosov in vključevanja porabnikov v proces oblikovanja in proizvodnje izdelkov. Tak razvoj poslovnega modela vpliva tudi na razvoj novih načinov strukturiranja poslovnih procesov, na njihovo organiziranost in model oskrbovanja odjemalcev ter spreminja način izvajanja poslovnih procesov in trženjskih strategij podjetij, ki skušajo

slediti novi tržni dinamiki oziroma jo aktivno soustvarjati in s tem spreminjati značaj trgov in panog.

Zniževanje stroškov interakcij s trgom omogoča podjetjem boljše usklajevanje trženjskih aktivnosti v procesu povečevanja vrednosti za odjemalce. Zaradi novega poslovnega modela in tržnih konceptov, npr. razvoja interaktivnih avkcij, se spreminja tudi značaj tradicionalnih distributerjev kot posrednikov med proizvajalci in porabniki. Medtem ko so posredniki tradicionalno s pridom izkoriščali šibko preglednost tržne ponudbe na konvencionalnem trgu, na katerem so bili stroški visoki za porabnike zlasti v procesu ustvarjanja pregleda nad tržno ponudbo, pa so z upadanjem interakcijskih stroškov zaradi učinkovite komunikacijske tehnologije podjetja začela razvijati neposredne stike s porabniki s pomočjo telefonskih povezav in prek interneta, pa tudi porabniki sami so začeli aktivno iskati najugodnejšo tržno ponudbo.

Internet omogoča tudi malim podjetjem učinkovito trženje izdelkov na svetovnem trgu. Sodobna tehnologija omogoča podjetjem neposredne stike z odjemalci na različnih geografskih lokacijah in fizična dobava izdelkov v različne dele sveta je čedalje hitrejša in ekonomična. Tudi oglaševanje oziroma komuniciranje z odjemalci postaja z uporabo interneta bolj usmerjeno in prilagojeno posameznemu porabniku, saj lahko podjetje na osnovi boljšega poznavanja vsakega individualnega porabnika učinkovito prilagodi strategijo in vsebino komuniciranja z njim. Oblikuje se torej nov okvir za razvoj trženjskega koncepta in s tem tudi novi pristopi za razvijanje trženjskih strategij podjetij, zato bodo morala v bodoče tudi slovenska podjetja pogumneje in bolj agresivno umestiti internet v koncept bodočega razvoja svoje trženjske in celotne poslovne strategije.

## Literatura

- Baker, Stephen, J. Flynn, J. Rossant, M. Popper and M. Johnston (1999), »Hunting for the Next Amazon«, *Business Week* (February 8), str. 30–34.
- Batagelj, Zenel (1999a), »Kaj, kje, s kom, s čim...«, *Moj mikro* (februar), str. 72–73.
- Batagelj, Zenel (1999b), »Vse več predstavitev v internetu«, *Moj mikro* (april), str. 90–91.
- Business Strategy* (1998), »E-commerce « (November-December), str. 40–41.
- Drakulič, Igor (1999), »Načelo hokejske palice«, *Manager* (julij-avgust), str. 71–73.
- Einhorn, Bruce, M. Kripalani, M. Shari (1999), »Asia Logs On«, *Business Week* (February 1), str. 34–39.
- Gascoyne, Richard J. and Koray Ozcubuku (1997), *Corporate Internet Planning Guide: Aligning Internet Strategy With Business Goals*, New York, Van Nostrand Reinhold.
- Hagel, John III and Marc Singer (1999), »Unbundling the Corporation«, *Harvard Business Review*, Vol. 77 (March-April), No. 2, str. 133–141.
- Hamel, Gary and Jeff Sampler (1998), »The e-Corporation«, *Fortune* (December 7), str. 53–63.
- Hof, Robert D. (1999), »Electronic Business: A Survival Guide«, *Business Week* (March 22), str. EB7.
- Hof, Robert D., Gary Mc Williams and Gabrielle Saveri (1998), »The Click Here Economy«, *Business Week* (June 22), str. 66.
- Jackson, Tim (1999), »Free rein on the net«, *Financial Times* (Tuesday February 16), str. 10.
- Jrvenpaa, Sirtka, Stefano Grazioli, *Financial Times*, priloga: Mastering Information, (Monday March 15), str. 3.
- Jurše, Milan (1999), »Vključevanje interneta v menedžment mednarodnega marketinga kot razvojni izziv informacijske dobe«, *4. marketinška konferenca DMS*, Portorož-Bernardin, (4.–5. junij), str. 98–111.
- Larsson, Mats, David Lundberg (1998), *The Transparent Market*:

- Management Challenges in the Electronic Age*, Houndsmill and London, Macmillan Press.
- Martin, Chuck (1997), *The Digital Estate: Strategies for Competing, Surviving, and Thriving in an Interneted World*, New York, McGraw-Hill.
- »Neue E-konomie« (1999), *Intervju, Manager Magazin* (Januar), str. 172 (168–175).
- O'Connor, John and Eamonn Galvin (1998), *Creating Value Through e-Commerce*, London, Financial Times Management.
- Prahalad, C. K., M. S. Krishnan (1999), »The New Meaning of Quality in the Information Age«, *Harvard Business Review*, 77 (September-October) 5, str. 109–118.
- Proposal for a European parliament and council directive on certain legal aspects of electronic commerce in the internal market*, COM (1998) 586 final 98/0325 (COD).
- Samiee, Saed (1998), »Exporting and Internet: a Conceptual Perspective«, *International Marketing Review*, Vol. 15 (5), str. 413–426.
- Schlender, Brent (1999), »E-Business According to Gates«, *Fortune* (April 12), str. 44–47.
- Siegel, David (1999), »How should Rachel relaunch her upgraded, Internet-friendly product line? What role should the Web site play?«, *Harvard Business Review*, Vol. 77 (March-April), No. 2, str. 28–32.
- Srirojanat, Sirinuch, Peter Cresswell Thirkell (1998), »Relationship Marketing and its Synergy with Web-based Technologies«, *Journal of Market Focused Management*, Vol. 3, str. 23–46.
- Taylor, Paul (1999), »E (for essential) mail is here«, *Financial Times* (Wednesday February 10), str. 22.
- Taylor, Paul (1999), »How the internet will reshape worldwide business activity«, *Financial Times Survey – Information Technology* (April 7), str. 1.
- Gross, Neil (1998), »Leapfrogging a Few Links«, *Business Week* (June 22), str. 76–77.
- The Economist* (1998), »Online sales«, (December 19<sup>th</sup>), str. 165.
- The Economist* (1999), »When the bubble bursts« (January 30<sup>th</sup>), str. 21–22.
- Woodruff, David (1998), »E-shop till You Stop«, *Business Week*, (February 9), str. 14–15.
- [www.electrolux.si/point/nsf/WebPressReleasesAll](http://www.electrolux.si/point/nsf/WebPressReleasesAll)  
[www.rtis.org/si/rtis98/www.elposl.html](http://www.rtis.org/si/rtis98/www.elposl.html)