

Komunikacijsko-distribucijske strategije slovenskih podjetij v tujini

Rozana Šuštar

GEA College Ljubljana, 6310 Prešernova 4B, Izola, (0)5-710-1273, 041-714-127; centuria.ib@email.si

Članek preučuje možnosti standardizacije trženjskih programov slovenskih podjetij, ki lahko odprejo vrata intenzivnejšemu procesu internacionalizacije podjetij. Študija slovenskih podjetij je pokazala, da strateški nadzor nad komunikacijami in distribucijo, ki ga izvajajo slovenski managerji, predstavlja omejujoč dejavnik standardizacije. Ofenzivnejši prijemi v smislu strategije standardizacije komunikacij in distribucije, ki omogoča doseganje nižjih stroškov proizvodnje in prodaje ter oblikovanje globalnega imidža izdelkov, so izrednega pomena za povečevanje konkurenčnih prednosti slovenskih podjetij na mednarodnih trgih. Izkoriščanje prednosti standardizacije komunikacij in distribucije je vsekakor še ne dovolj izkoriščena poslovna priložnost za slovenska podjetja, ki lahko v končni instanci rezultira v ugodnejšem poslovnemu izidu slovenskih podjetij na mednarodnih trgih.

Ključne besede: strategije, trženje, trženjski splet, komunikacije, distribucija, standardizacija trženja

1 Uvod

Dandanes je mednarodno trženje v pogojih globalizacije trgov izrednega pomena, saj vzpodbuja tako tržne kot proizvodne aktivnosti v smeri globalnega poslovanja. Za doseg te ciljev, so v veliko pomoč manjše ovire, tako glede poslovanja in investiranja kot informacijske tehnologije in tehnologije transporta. Dodatna vzpodbuda v smeri globalizacije trženja je oblikovanje trgovinskih blokov kot so EU, NAFTA in Jugovzhodna Azija. Ne samo transnacionalna podjetja, temveč tudi podjetniki in manjša podjetja se intenzivno vključujejo v globalno poslovanje.

Globalno poslovanje zahteva tudi globalno trženje. Čeprav še vedno obstajajo dejavniki, ki vplivajo na lokalizacijo (adaptacijo, diferenciacijo itd.) trženja zaradi krajevno specifičnih potreb potrošnikov in potrošnje, je standardizacija trženja še vedno osnovni način širjenja poslovnih tipalk v mednarodnem okolju. Globalnemu trženju se prilagajajo tudi standardizirani načini komuniciranja s potrošniki v različnih mednarodnih okoljih, katerim podjetja na standardiziran način dostavljajo izdelki in storitve.

Ob predpostavki, da mednarodna standardizacija trženja povečuje prodajo v tujini, članek identificira in analizira ključna dejavnika standardizacije komunikacij in distribucije. V procesu standardizacije komunikacij in distribucije si zato zastavljamo vprašanje stopnje standardizacije in koristi ter omejitev uporabe standardizacije komunikacij in distribucije za slovenska podjetja.

2 Trženjski splet in možnosti standardizacije

Levitt (1983: 92) navaja, da svet postaja vse bolj standardiziran in homogen, zato bi morala podjetja tržiti iste izdelke, na isti način, na vseh trgih. Tehnologija, navaja Levitt, povzroča, da potrebe in preference konvergirajo povsod po svetu. Podjetja bi lahko zmanjšala proizvodne in trženjske stroške s standardiziranjem fizičnih različic izdelkov in trženjskimi strategijami.

Drugi raziskovalci ugotavljajo, da je standardizacija samo ena izmed številnih strategij za uspešen vstop na mednarodne trge (Czinkota et al. 2005: 478; Wall in Rees 2004: 316). Po njihovem standardizacija ni vedno najboljša strategija in zato priporočajo predvsem majhnim podjetjem, da se prilagodijo lokalnim kulturam in izkoristijo unikaten imidž za pridobitev lokalnega tržnega deleža. Potrošniki na različnih nacionalnih trgih povprašujejo po izdelkih, ki zadovoljujejo njihove okuse: kulturna, politična, pravna in ekonomska okolja vplivajo na preference potrošnikov in industrijske kupce po vsem svetu. Določeni izdelki so sprejeti praktično v vseh kulturah (na primer, netradicionalna pijača rdeče vino postaja zelo popularna tudi v Aziji in sicer v Hong Kongu, Singapurju, Taivanu in na Tajskem). Standardizacija izdelkov je bolj verjetna, ko so države na isti stopnji ekonomskega razvoja (veliko let ekonomskega napredka je bilo potrebno, da so indijski potrošniki sprejeli globalno blagovno znamko Ford).

Mednarodni trženjski managerji morajo odgovoriti na štiri vprašanja: (a) kako razviti izdelke, (b) po kakšni ceni jih prodajati, (c) kako jih prodajati in (d) kako izdelke distribuirati potrošnikom. Navedeni elementi se imenujejo trženjski splet in se nanašajo na trženjske štiri P-je (product, price, place, promotion) (Kotler 2003: 17). V primerjavi z domačimi tržniki se mednarodni trženjski managerji soočajo z bolj kompleksnim spletom zahtev in odločitev, ki se nanašajo na trženjski splet. Ključno vprašanje za mednarodna podjetja je, ali standardizirati ali diferencirati svoje izdelke za vsak tuji trg.

Mednarodni trženjski managerji izbirajo med naslednjimi pristopi, ko se odločajo o stopnji standardizacije trženjskega spleta podjetja: etnocentrični pristop (podjetja tržijo izdelke na mednarodnih trgih na isti način, kot doma), policentrični pristop (diferenciacija trženjskega spleta z namenom zadovoljevanja potreb na vsakem ciljnim trgu), ali geocentrični pristop (prilagaja standardizirani trženjski splet za vse trge na temelju analize potreb potrošnikov) (Griffin in Pustay 2005: 460).

Standardizacija implicira centralizirano organizacijsko strukturo, medtem ko diferenciacija zahteva, da se uporabi decentralizirana organizacijska oblika. Zato večina podjetij deluje med standardizacijo in diferenciacijo in sledi poslovni politiki »razmišljaj lokalno in deluj globalno«.

2.1 Strategija komunikacij

Komunikacije so proces vzpodbujanja povpraševanja po izdelkih in storitvah podjetja. Komunikacije obsegajo vse napore mednarodnih podjetij, da povečajo zaželenost njihovih izdelkov med potencialnimi kupci. Komunikacijski splet, to je oglaševanje, pospeševanje prodaje, osebna prodaja in odnosi z javnostmi, se uporablja z namenom motiviranja potencialnih potrošnikov, da kupujejo izdelke podjetja (Chaney in Jeanette 2004: 212).

Podjetje mora upoštevati tri dejavnike, ko razvija svojo oglaševalsko strategijo: sporočilo, ki ga želi posredovati, razpoložljivi medij za prenos sporočila in stopnjo, do katere želi podjetje globalizirati oglaševanje. Oglaševalsko sporočilo se nanaša na dejstva in vtise, ki jih želi oglaševalec prenašati na potencialne potrošnike. Država izvora, iz katere prihaja izdelek, je lahko pomemben del oglaševalskega sporočila. Mediji so komunikacijski kanali, ki jih uporablja oglaševalec za prenos sporočila. Medij mora biti prilagojen lokalnemu, kulturnemu in pravnemu okolju. Izbor medija je tudi odvisen od stopnje gospodarskega razvoja države.

V Egiptu uporabljajo felucce, ki so antične jadrnice, za potovanje po Nilu. Coca-Cola je začela, potem ko ni bila uspešna v oglaševanju z uporabo drugih alternativ, oglaševati blagovno znamko na velikih belih jadrih, ki so jih uporabljali večji egipčanski felucca operatorji. Nov oglaševalski medij se je takoj pokazal za učinkovitega, tako da so Coca-Coli sledili tudi drugi konkurenti.

Veliko podjetij uporablja mednarodne oglaševalske agencije za odločitve o sporočilu in mediju. Vprašanje diferenciacije nasproti standardizaciji vpliva na oglaševanje,

ko se podjetje odloča ali bo uporabilo isto oglaševalsko sporočilo vseh svetov ali pa ga prilagodilo lokalnim trgom. Odločitev ni odvisna samo od razlik med trgi, ampak tudi od sporočila, ki ga želi podjetje prenašati.

Pri oglaševanju izdelka se uporabljajo raznovrstni pristopi, ki vključujejo identičen izdelek in identično sporočilo, identičen izdelek in različno sporočilo, modificiran izdelek in isto sporočilo ter modificiran izdelek in različno sporočilo. Podjetje bo uporabljalo isto komunikacijsko strategijo na tujih trgih in doma, če ne obstaja potreba po spreminjanju tako izdelka kot tudi sporočila. Vendar pa bo v večini primerov modificiralo enega ali oba elementa. Na primer, če je potrebno narediti izdelek ceneje ali ga zmanjšati, potem se mora spremeniti komuniciranje z namenom, da odraža te spremembe. Včasih se mora spremeniti sporočilo, neodvisno od modifikacije izdelka, kot npr. pri uporabi izdelka za različne namene. Takšen primer predstavlja uporaba kolesa za sprostitev v prostem času v neki družbi in njegova uporaba za osnovno prevozno sredstvo v drugi. Drugi primer je, ko je potrebno modificirati izdelek in sporočilo, ker mora biti izdelek slajši ali bolj kisel in so prehrabene navade ciljne publike različne od navad na domačem trgu.

Wild, Wild in Han (2003: 413) predlagata naslednje proizvodne in komunikacijske strategije.

Podaljšanje izdelka/komunikacij (dvojno podaljšanje). Način predvideva podaljšanje domačega izdelka in trženjskih komunikacij na ciljne tuje trge. Način predstavlja najenostavnejšo in najbolj dobičkonosno strategijo za podjetja (podjetja v angleško govoreči Kanadi prodajajo enake izdelke, na enak način pakiranja in oglaševanja kot v ZDA). Ta način postaja vse popularnejši, ker informacijska doba vse bolj povezuje različne dele sveta. Strategija je primernejša za podjetja, ki uporabljajo globalno strategijo, izdelke višjega cenovnega razreda z globalnimi blagovnimi znamkami (Rolex ročne ure, Hermes kravate in Chanell dišave). Strategija je primerna tudi za podjetja, ki so stroškovni vodje v panogah, kjer en izdelek in eno komunikacijsko sporočilo pomeni manjše stroške.

Podaljšanje izdelka, prilagoditev komunikacij. Način predpostavlja, da podjetje podaljšuje prodajo istega izdelka na nove ciljne trge, vendar spreminja komunikacije. Komunikacije zahtevajo prilagoditve, ker izdelek zadovoljuje različne potrebe, služi različnim funkcijam ali zadovoljuje različne tipe kupcev. Pristop povzroča stroške, ker se izdelek ne spreminja in so nove komunikacijske kampanje drage. Nizke stopnje ekonomskega razvoja zahtevajo, da so komunikacije prilagojene lokalnim pogojem. V razvijajočih državah je pokritost trga s televizijo in radiom omejena in uporaba interneta zelo zaostaja, zato tržniki uporabljajo osebne prodaje od vrat do vrat in regionalne sejme ter razstave.

Prilagoditev izdelka, podaljšanje komunikacij. Način zahteva, da podjetje prilagaja svoj izdelek mednarodnim trgom in ohranja izvirne trženjske komunikacije. Razlogi, da podjetje prilagaja izdelke, so lahko pravne zahteve na lokalnem trgu. Države zahtevajo uporabo določenih lokalnih materialov, dela ali drugih virov v lokalnem proizvodnem procesu. Če istih materialov ni mogoče dobiti na

lokalnem trgu, je potrebno izdelek modificirati. Način je stroškovno drag, še posebej, če podjetje investira v proizvodne zmogljivosti z namenom zadovoljevanja spremenjajočih preferenc kupcev. Podjetje lahko uspešno izvaja to strategijo, če prodaja diferencirani izdelek in zaračuna višjo ceno z namenom kompenziranja večjih proizvodnih stroškov.

Prilagoditev izdelka/komunikacij (dvojna prilagoditev). Način omogoča prilagoditev izdelka in trženjskih komunikacij potrebam ciljnih trgov. Izdelek je prilagojen potrebam in preferencam lokalnih kupcev. Komunikacijsko sporočilo je prilagojeno za pojasnjevanje, zakaj izdelek zadovoljuje te potrebe in preference. Malo podjetij uporablja to strategijo, ker je lahko zelo draga. Uspešno se lahko izvaja le, če obstajajo veliki in dobičkonosni tržni segmenti.

Inovacija izdelka. Način zahteva razvoj popolnoma novega trga za ciljni tuji trg. Inovacija izdelka je potrebna, ko obstajajo številne razlike med domačim in ciljnim tujimi trgi. Razlog za inovacijo je, da si lokalni potrošniki ne morejo privoščiti izdelka zaradi nizke kupne moči (Honda proizvaja »city«, ki je avto narejen za varčne kupce v JV Aziji in Evropi) Inovacija izdelka se uvaja zaradi pomankanja infrastrukture (»freeplay« avtoradio zagotavlja, da 30 sekund motenj povzroči 40 minut iskanja najoptimalnejše postaje, radio se je začel prodajati v razvijajočih državah, vendar je postal popularen tudi med avtoštoparji, okoljevarstveniki itd.).

Oglaševanje je neosebna oblika komunikacij, s katero podjetje poskuša prepričati potrošnike o določenem vidiku. V mnogih primerih podjetja uporabljajo isto oglaševalsko sporočilo povsod po svetu. Vendar pa mora biti mnogokrat oglaševanje prilagojeno lokalnemu trgu. Dva izmed najbolj pogostih razlogov sta: (a) način, na katerega se uporablja izdelek, je različen od tistega v domači državi in (b) oglaševalsko sporočilo ni smiselno, če se neposredno prevede v tuj jezik.

Podjetja uporabljajo številne medije za prenos njihovih oglaševalskih sporočil. Najbolj popularni so televizija, radio in tiskani mediji. Uporaba oglaševanja po televiziji se je povečala v Evropi, medtem ko v drugih delih sveta, kot je Južna Amerika in Srednji Vzhod, ostajajo tiskani mediji še vedno glavni medij za oglaševalske akcije. Vendar pa obstajajo določene omejitve glede oglaševanja. Tako je (a) v nekaterih državah prepovedano primerjalno oglaševanje, s katerim se primerjajo izdelki glede na konkurenco, (b) nekatere države ne dovoljujejo oglaševanja določenih izdelkov, ker želijo zmanjšati povpraševanje po njih (npr. alkohol in cigarete), ali ker želijo zaščititi določene nacionalne industrije pred tujo konkurenco in (c) nekatere države, povečini muslimanskega porekla, cenzurirajo oglaševalska sporočila, ki se nanašajo na erotiko.

Veliko podjetij uporablja isto sporočilo, brez modifikacije doma kot tudi v tujini. Podjetje uporablja takšno politiko, ko ima sporočilo isti pomen na tujem in domačem trgu. V tem primeru se izdelek uporablja enako kot na domačem trgu. Na primer, avti se običajno oglašujejo na temelju stila, udobnosti in cene. V teh primerih so

oglaševalska sporočila ista. Še več, sporočilo mora biti razumljivo, kar pomeni, da ne sme biti ekskluzivno. Na primer, Nike je oglaševal sporočilo, ki je napeljevalo gledalce, da »just do it«, kar pa na splošno nima jasnega pomena v mnogih drugih državah. V takih primerih sporočilo ne more biti uporabljeno po vsem vsetu.

Večino oglaševanja je namenjenega samo domačim potrošnikom. Podjetja, ki oglašujejo na večih tujih trgih morajo določiti tiste vidike oglaševanja, ki jih je mogoče standardizirati in tiste, ki jih ni mogoče poenotiti. Za izvajanje globalne trženjske strategije poskuša podjetje iztržiti čim več od oglaševalskih izdatkov. Vse bolj popularen način je trženje preko svetovnega spleta. Podjetja, ki uporabljajo neposredno trženje (kot je telemarketing ali prospekti preko pošte), imajo mešane izkušnje glede oglaševanja preko svetovnega spleta. Podjetja dosežejo globalno publiko s sponzoriranjem globalnih športnih dogodkov, kot so Olimpijske igre, Svetovno nogometno prvenstvo, Formula 1 hitrostno avtomobilsko tekmovanje itd.

Integracija držav v EU je prisilila tržnike k razmišljanju, kako bi lahko standardizirali oglaševanje z namenom pridobivanja Euro potrošnikov. Vendar pa Euro potrošniki ostajajo redki, skoraj mistični potrošniki, ki so se pojavili v glavah najboljših tržnikov. Dobro poznane oglaševalske agencije so poskušale s panevropskim oglaševalskim pristopom, ki pa ni uspel zaradi nacionalnih razlik. Številni evropski jeziki povzročajo prevajalske težave za tržnike. Uspešni panevropski oglaševalski spot vsebuje vizualno predstavitev, le nekaj besed in osredotočenje na izdelek (TAG Heuerjeva reklama za ročne ure prikazuje plavalca, ki tekmuje z morskim psom, sporočilo je - TAG Heuer je zmagovalec).

Osebna prodaja je neposredna oblika komunikacij, ki se uporablja za neposredno prepričevanje potrošnikov glede nakupa izdelkov ali storitev. Nakatero blago, kot na primer industrijski izdelki, ki zahtevajo pojasnjevanje in opisovanje, je zelo odvisno od osebne prodaje. Osebna prodaja se zelo uporablja v trženju izdelkov, kot so farmacevtski izdelki in sofisticirana elektronska oprema.

Osebna prodaja vključuje prodaje na temelju osebnih kontaktov. Podjetja, ki so v zgodnjih fazah mednarodne trženjske širitve, lahko prenesejo izvajanje osebne prodaje na lokalna podjetja, medtem ko podjetja, ki so že uveljavljena na mednarodnih trgih lahko najamejo lokalne prodajne zastopnike.

Obstaja nekaj prednosti osebne prodaje na tujem. Prvič, podjetja, ki uporabljajo lokalne prodajne zastopnike, bodo lahko zmanjšala kulturološke razlike pri prodaji izdelkov. Drugič, osebna prodaja promovira tesen osebni stik s potrošniki. Tretjič, podjetja lahko ugotovijo, da je lažje pridobiti tržne informacije od lokalnih prodajnih zastopnikov, kot pa iz drugih virov. Po drugi strani so glavna slabost osebne prodaje visoki stroški.

Ker je veliko število mednarodnih trgov večjega obsega, nekatere podjetja uporabljajo telemarketing. Podjetja so usmerila svojo pozornost na zaposlovanje prodajnega osebja na mednarodni osnovi. Podjetja morajo včasih modificirati njihove strategije osebne prodaje, ker

obstajajo različni načini trženja blaga v posameznih državah. Na primer, v nekaterih primerih deluje prodaja od vrat do vrat (akviziterstvo) zadovoljivo, v drugih primerih ljudje niso pripravljeni kupovati izdelke na takšen način. Rajši obiščejo detajlistično trgovino in se odločijo sami, brez sugestij prodajalcev. Podobno nekatera podjetja učinkovito uporabljajo telemarketing v državah, ko to so npr. ZDA, vendar pa takšen pristop ne deluje na drugih trgih, kjer potrošniki niso navajeni kupovati na takšen način.

Pospeševanje prodaje sestavljajo posebni načini trženja podjetja, kot so kuponi, nagradne igre, trgovinske promocije, vzorčenje, neposredno trženje po pošti, udeležba na sejnih in razstavah itd. Aktivnosti pospeševanja prodaje so primerne za mednarodna podjetja, ker so fleksibilne in se jih lahko prilagodi posebnim zahtevam vsakega tujega trga.

Odnosi z javnostjo so namenjeni povečevanju dobrega slovesa in imidža podjetja v odnosu do javnosti, kar je nasprotno od poudarjanja posebnih prednosti individualnega izdelka ali storitve podjetja. Učinkoviti odnosi z javnostjo rezultirajo v percepciji podjetja kot dobrega »korporativnega državljana«. Odnosi z javnostjo so izrednega pomena za mednarodna podjetja, ker lahko kot »tujci« predstavljajo lahke tarče za politične in druge namene. Skozi učinkovito kampanjo odnosov z javnostjo lahko podjetja zmanjšajo percepcijo »tujega« podjetja.

2.2 Distribucijska strategija

Distribucija je pot, po kateri gre blago od proizvodnje do končnega potrošnika. Mednarodna podjetja se srečujejo z dvema distribucijskima odločitvama. Prvič, problem fizičnega prevoza izdelkov in storitev na različne tuje trge, na katerih se prodajajo. Drugič, podjetja morajo izbrati sredstva, s katerimi bodo trgovali z blagom na trgih, ki jih želijo obdelovati.

Podjetje mora izbrati način za prevoz njegovih izdelkov od odpreme točke do namembne točke. Izbor vključuje odločitev med časom in denarjem. Čas mednarodnega cikla naročanja, ki predstavlja čas med naročilom in prejemom blaga s strani potrošnika, lahko tudi vpliva na izbor odločitve o prevoznem sredstvu. Življenjska doba izdelka na polici diktira, katero prevozno sredstvo bo uporabljeno. Na primer, vzgojene rože se normalno odpošiljajo po svetu z letali zaradi relativno kratke življenjske dobe na polici.

Podjetja morajo določiti najboljši način upravljanja z distribucijskimi kanali, ki se uporabljajo za prodajo izdelkov na trge, na katere izvažajo. Distribucijski kanal obsega veliko delov: proizvajalec ali predelovalec izdelka; grosist, ki kupuje izdelke in storitve od proizvajalca in jih nato prodaja detajlistom; detajlist, ki kupuje od grosistov in nato prodaja odjemalcem; in končno dejanski potrošnik, ki kupuje izdelke in storitve za končno potrošnjo. Uvozni zastopniki so lahko tudi del distribucijskega kanala.

Dolžina kanala je število stopenj distribucijskega kanala. Neposredni prodajni pristop vključuje prodajo neposredno potrošnikom, mimo grosistov in detajlistov.

Daljši distribucijski kanal obsega prodajo detajlistom, ki nato tržijo izdelek končnim potrošnikom. Najdaljši kanal vključuje v distribucijski proces grosiste. Mednarodni trženjski managerji morajo najti optimalni distribucijski kanal za podjetje, upoštevajoč prednosti, pomanjkljivosti, priložnosti in nevarnosti na vsakem izmed tujih trgov. Večina mednarodnih podjetij uporablja raznovrstne distribucijske kanale.

Obstajajo številni kriteriji, ki jih uporabljajo podjetja pri oblikovanju najbolj učinkovitega distribucijskega sistema. Eden izmed načinov je, da podjetje dobi najboljšega možnega distributerja za njegove izdelke. Glede na naravo trga in konkurence lahko podjetje podeli ekskluzivno geografsko distribucijo enemu lokalnemu prodajalcu ali večjemu številu prodajalcev, ki skupno prodajajo izdelek.

Distribucijska strategija podjetja je lahko tudi pomembna sestavina strategije komunikacij. V nekaterih primerih se lahko zadoži tuje prodajne in uvozne zastopnike, da distribuirajo in promovirajo izdelke podjetja v drugih državah. Vendar mora biti podjetje previdno pri uporabi takšne strategije, ker lahko slab distributer pokvari sloves in delovanje podjetja na tujih trgih. Tako je na primer zelo težko najti ustreznega distributerja na Kitajskem.

Nekatera podjetja, kot je npr. McDonald's, poskušajo transferirati distribucijski sistem, ki so ga razvili doma, na tuje trge. V drugih primerih bodo podjetja poskušala prilagoditi distribucijsko politiko zahtevam lokalnega okolja. Distribucija je pogosto različna med državami in podjetja porabijo veliko časa za preučevanje različnih sistemov, ki so na trgu, kriterijev za izbor distributerjev in kanalov, ter kako bodo zaposlili distribucijske segmente.

Običajno je težko standardizirati distribucijski sistem in uporabiti isti sistem v vsaki državi, ker je potrebno upoštevati številne individualne razlike v sistemih. Distribucija je spremenljivka trženjskega spleta, ki ga podjetja najtežje standardizirajo. Razlog je v tem, da ima vsaka država lasten nacionalni distribucijski sistem, ki je zgodovinsko pogojen s kulturološkim, ekonomskim in pravnim okoljem. (Daniels et al. 2004: 494). Navade potrošnikov glede porabe lahko negirajo možnosti za standardizacijo distribucije. V nekaterih državah, na primer, posredniki vzpodbujajo potrošnike, da kupujejo na kredit, medtem ko v drugih državah se ljudje ne zadolžujejo za nakupe. V mnogih državah potrošniki večino kupujejo pod eno streho, v drugih državah pa kupujejo od številnih malih prodajalcev. Lokacija, na kateri potrošniki kupujejo, bo vplivala na izbor distribucije.

3 Študija komunikacijsko-distribucijske strategije slovenskih podjetij

3.1 Viri podatkov in metodologija

Da bi lahko preverila komunikacijsko-distribucijsko strategijo slovenskih podjetij, sem izvedla anketo predeloval-

nih podjetij v Sloveniji. Anketni vprašalnik je bil poslan naključno izbranemu vzorcu 1230 izvoznih podjetij v Sloveniji, ki predstavljajo približno 18% vseh predelovalnih podjetij v državi. Na podlagi tega vzorca je bilo vrnjenih 306 izpolnjenih vprašalnikov, vendar se je 8 izpolnjenih vprašalnikov nanašalo na podjetja, ki so v preteklosti izvažala in sedaj ne izvažajo več, in podjetja, ki bodo šele začela izvažati. 298 izpolnjenih vprašalnikov podjetij, ki trenutno izvažajo, predstavlja 24,2 % stopnjo odzivnosti v izbranem vzorcu podjetij.

Vprašalnik je bil poslan neposredno direktorjem podjetij ali drugim osebam, ki soodločajo pri strateških poslovnih odločitvah. Vprašanja so bila zaprtega tipa. Dvostopenjska in pet-stopenjska Likertova lestvica (1932: 44) je bila uporabljena za anketna vprašanja. Vprašanja so se nanašala na izbiro specifične numerične vrednosti iz predlaganih možnosti. V primeru, da so bili nekateri odgovori dvomljivi ali nedorečeni, se je anketirance še dodatno poklicalo po telefonu za obrazložitev. Tabela 1 podrobneje opisuje izbrane spremenljivke, ki jih vsebuje statistična analiza.

Tabela 1: Opis spremenljivk, vključenih v analizo komunikacijsko-distribucijske strategije

Spremenljivka	Lestvica
Dolžina neposrednega kanala (LASTDNUM)	0 = dolg neposredni kanal z uporabo uvoznika ^a 1 = kratek neposredni kanal z uporabo prodajnega hčerinskega podjetja/podružnice ali proizvodnega hčerinskega podjetja/podružnice
Neposredna nasproti posredni distribuciji (KONTRNUM)	0 = neposredni kanal 1 = posredni kanal
Odločanje o komunikacijskih aktivnostih (IZVAJNUM)	1 = centralizirano 2 = centralizirano s pomočjo specializiranih agencij 3 = decentralizirano v tujih državah 4 = decentralizirano v tujih državah s pomočjo specializiranih agencij 5 = tuji kupci ^b odločajo

Opombe: ^a Grosist, zastopnik.
^b Neodvisni posrednik.

Vir: Anketa.

Pridobljene podatke sem za izbrane spremenljivke statistično obdelala z uporabo faktorjske analize in sicer sem uporabila Varimax metodo rotacije. Na temelju faktorjske analize sem dobila faktorja komunikacijske in distribucijske strategije, ki skupaj pojasnujeta 12,30% celotne variance (glej tabelo 2).

3.2 Rezultati in razprava

Za vzorčna podjetja lahko povzamemo, da slovenski izvozniki izvajajo ločeno komunikacijsko in distribucijsko strategijo. Ker v faktorjski analizi ni značilno pomembno korelacije med faktorjema, lahko zaključim, da slovenski

izvozniki izvajajo ločeno komunikacijsko in distribucijsko strategijo. Analiza je pokazala, da podjetja ne iščejo nekih sinergij med obema strategijama, kar je nedvomno suboptimalna situacija za podjetja. Tako ne izkoriščajo tržnih priložnosti, kjer bi lahko nekatere komunikacijske naloge uspešno opravili posamezni člani v distribucijski verigi.

3.2.1 Distribucijska strategija

Prvi faktor se nanaša na distribucijsko strategijo slovenskih izvoznikov in se ukvarja s povezanostjo neposrednega ter posrednega izvoza (KONTRNUM). Druga spre-

¹ Likertova lestvica je način ocenjevanja, kjer se anketirance vprašuje, da rangirajo njihovo strinjanje ali nestrinjanje z določenimi trditvami. Udeleženci v raziskavi lahko odgovarjajo tako, da izberejo vrednosti na opisanih lestvicah, ki imajo razpon 1-3, 1-5 in 1-7 (lestvica odgovorov, ki obsega nestrinjanje - strinjanje). V primeru, da bi želeli odpraviti nevtralen odgovor /odgovor ne vem, se lahko uporabi tudi lestvica od 1-4.

Tabela 2: Faktorji komunikacijsko-distribucijske strategije

Spremenljivka	Faktor 1	Faktor 2
Dolžina neposrednega kanala (LASTDNUM)	0,77574	-0,06706
Neposredna /posredna distribucija (KONTRNUM)	-0,66036	-0,00766
Odločanje o komunikacijskih aktivnostih (IZVAJNUM)	-0,17666	0,71563
Lastna vrednost	1,406809	1,300717
Delež pojasnjene variance	6,39	5,91
Kumulativa deleža	6,39	12,30

Vir: Anketa.

menljivka se nanaša na dolžino neposredne mednarodne distribucijske poti oziroma kanala (LASTDNUM).

Za prvo spremenljivko (KONTRNUM) je v anketi vrednost »0« pomenila neposredno prodajo v tujino in vrednost »1« prodajo preko domačih izvoznih podjetij. V kolikor je drugi kanal lociran v državi proizvajalca, govorimo o posrednem kanalu, v primeru, da je drugi kanal lociran v državi kupca, govorimo o neposrednem kanalu (Ramaseshan in Patton 1994: 19). Vrednost odgovora »0,25« pomeni standardizacijo distribucijskih poti in trženjskega spleta preko neposredne prisotnosti na mednarodnih trgih. Neposredna prisotnost na tujih trgih omogoča slovenskim podjetjem večjo kontrolo nad kritičnimi elementi trženjskega spleta. Chan (1992: 18) je dokazal, da podjetja iz Hong Konga in Singapurja standardizirajo distribucijo večinoma preko neposrednih poti, ki so se izkazale za učinkovitejše v primerjavi s posrednimi potmi. V prejšnjem gospodarskem sistemu je izvoz potekal preko podjetij v državi oz. družbeni lasti, ki so bila specializirana za izvoz na posamezne tuje trge in za izdelke. Posledično temu so morali managerji uporabljati trženjski splet, ki je bil prilagojen posamezni državi, brez možnosti iskanja globalnih sinergij. Danes podjetja postajajo vse bolj mednarodno usmerjena in lahko iščejo globalne sinergije ter stremijo k standardizaciji distribucijskih strategij za doseg nižjih stroškov, povečevanja dobičkov in rasti podjetja. Andersen in Coughlan (1987: 71) sta ugotovila, da se za ameriška podjetja sinergije v standardizaciji distribucije lažje dosežejo z integracijo distribucijskih kanalov v visoko razvitih industrijskih državah Zahodne Evrope, kot na Japonskem in Jugovzhodni Aziji, ki sta kulturološko različna trga.

Druga spremenljivka je povezana z vprašanjem dolžine neposredne mednarodne distribucijske poti v izvozu (LASTDNUM). Vrednost odgovora »0« je v anketi pomenila dolg neposredni kanal z uporabo uvoznika. Vrednost odgovora »1« se je nanašala na kratek neposredni kanal z uporabo hčerinskih podjetij in podružnic. V primeru standardizacije distribucije z uporabo kratkih neposrednih poti so stroški višji in zahtevajo večji obseg virov izvoznih podjetij (Bello in Verhage 1989: 69). Vendar pa

na dolgi rok omogočajo večji volumen prodaje in distribucije in s tem nižje stroške na enoto izdelka.

Delež podjetij, ki uporabljajo dolge in neposredne načine distribucije preko tujih posrednikov, ki niso v lasti slovenskih podjetij (uvozniki, zastopniki), predstavlja 69,3%. Standardizacija trženjskega spleta je v teh primerih v rokah posrednikov. Slednje je v skladu z ugotovitvami Seiferta in Forda (1989: 53), ki sta za ameriške izvoznike navedla, da najpogosteje uporabljajo dva načina distribucije in sicer tuje distributerje in prodajne zastopnike. Oba načina onemogočata standardizacijo distribucije, ko je podjetje locirano v domači državi in se poslužuje tujih lokalnih trženjskih ekspertov. V tem primeru ni kontrole nad odločitvami standardizacije načinov distribucije v tujih državah, kar je tipično za slovenska podjetja, ki so šele vstopila na tuji trg in nimajo kontrole nad tujimi distribucijskimi kanali. Koh (1991: 46) je v svoji študiji ameriških izvoznikov ugotovil, da podjetja pridobijo, če standardizirajo neposredni izvoz končnim uporabnikom. Da bi slovenska podjetja imela koristi iz naslova standardizacije kratkih neposrednih poti, morajo internalizirati mednarodno poslovanje in tako povečati svojo prisotnost na tujih trgih.

3.2.2 Strategija komunikacij

Konkretna analiza faktorjev pokaže, da edina spremenljivka v okviru faktorja strategije komunikacij opisuje odločitve glede standardizacije komunikacijskih aktivnosti (IZVAJNUM). Anketiranci so lahko izbirali med petimi možnimi odgovori in sicer od centraliziranega odločanja do kupčeve kontrole nad aktivnostmi komuniciranja. 35,6% vprašanih managerjev je odgovorilo, da v njihovem podjetju prevladuje centralizirano odločanje, 18,1% se je izreklo za decentralizirano odločanje, medtem ko je 46,3% managerjev navedlo, da kupec kontrolira odločitve v zvezi s komunikacijskimi aktivnostmi.

Rezultati ankete kažejo, da velik delež slovenskih podjetij ne kontrolira odločitev o standardizaciji komuniciranja in drugih povezanih aktivnostih. Zaključek je podoben ugotovitvam o distribuciji iz prvega faktorja, ki navaja, da je izguba kontrole nad standardizacijo trženjske-

ga spleta povezana z nezadostno kontrolo distribucijskih kanalov. Managerske strategije in njihove aktivnosti glede distribucije in komuniciranja, kot sestavnima elementoma celotnega trženjskega spleta, so zelo povezane. Ti dve sestavini sta odločilnega pomena za standardizacijo trženjskega spleta. Slovenska podjetja, ki so šele vstopila na nove trge, še niso sposobna slediti strategiji standardizacije z agresivnostjo, kot bi si jo morda želeli. To je posledica pomanjkanja virov, na eni strani, kot nezadostne kontrole, ki je potrebna za izvajanje standardizacije, na drugi strani. Zaradi povedanega in zaradi majhnosti slovenskih podjetij v primerjavi s transnacionalnimi korporacijami, so takšni zaključki v skladu z ugotovitvami Katsikeasa in Morgana (1994: 17). Katsikeasa in Morgana sta namreč dokazala, da so večja podjetja, ki imajo na razpolago več finančnih virov, sposobnejša pri premagovanju težav pri standardizaciji komunikacijskih aktivnosti na izvoznih trgih. Nujno potrebno je, da slovenski managerji izkoristijo prednosti standardizacije komunikacij, ki ji je potrebno slediti v procesu internacionalizacije slovenskih podjetij.

Zaključki študije v zvezi s komuniciranjem so v splošnem konsistentni z empiričnimi rezultati drugih študij. Lastnosti standardizacije elementov trženjskega spleta, ki odstopajo od drugih študij, so: (a) število kupcev, (b) cenovna konkurenčnost, (c) osebna prodaja, (d) dolga neposredna distribucija in (e) odločitve v zvezi s kontrolo komunikacij. Navedeni podfaktorji standardizacije so se pokazali za značilne dejavnike poslovanja naših podjetij in jih je potrebno s strani slovenskih managerjev spremeniti, da bodo lahko podjetja realizirala maksimalne koristi globalne standardizacije.

4 Zaključek

Rezultati študije so do neke mere v skladu z empiričnimi rezultati drugih raziskav v svetu. Lastnosti standardizacije elementov trženjskega spleta, ki v okviru študije odstopajo od zaključkov drugih študij, so predvsem osebna prodaja, dolga neposredna distribucija in odločitve v zvezi s kontrolo komunikacij. Slovenski managerji morajo te elemente standardizacije prilagoditi potrebam izkoriščanja koristi globalne standardizacije. Ob upoštevanju ovir, kot je pomanjkanje virov in znanj v procesu internacionalizacije, je več kot jasno, da so elementi trženjskega spleta za posamezno državo specifični (Akaah in Riordan 1988: 41). Zaključki študije so tudi v tem, da kljub možnosti posploševanja opisanih faktorjev komunikacij in distribucije, ki vplivata na mednarodno standardizacijo, obstajajo številne spremenljivke, ki so specifične za posamezno državo in vplivajo na proces standardizacije.

V članku izpostavljam tudi v tem delu potrebo po raziskavah standardizacije trženja podjetij iz porajajočih gospodarstev. Potrebne so študije drugih notranjih dejavnikov in njihovega vpliva na standardizacijo. Rezultati teh študij lahko zagotovijo pridobitev novih znanj iz področja mednarodnega poslovanja in trženja, predvsem pa nova znanja o podjetjih in trgih iz porajajočih mednarodnih okolij.

Literatura in viri

- Akaah, I.P. & Riordan, E.A.. (1988). Applicability of Marketing Knowhow in the Third World, *International Marketing Review*, **5**(Spring): 41-55.
- Andersen, E. & Coughlan, A.T. (1987). International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution, *Journal of Marketing*, **51**(1): 71-82.
- Bello, D.C. & Verhage, B.J. (1989). Performing Export Tasks in Industrial Channels of Distribution, *European Journal of Marketing*, **23**(2): 69-78.
- Chan, T.S. (1992). Emerging Trends in Export Channel Strategy: An Investigation of Hong Kong and Singaporean Firms, *European Journal of Marketing*, **26**(3): 18-26.
- Chaney, H.L. & Jeanette, S.M. (2004). *Intercultural Business Communication*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Czinkota, R.M., Ronkainen, A.I. & Moffett, H.M. (2005). *International Business*, Thomson South-Western, Mason.
- Daniels, D.J., Radebaugh, H.L. & Sullivan, P.D. (2004). *International Business: Environments and Operations*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Griffin, W.R. & Pustay, W.M. (2005). *International Business: A Managerial Perspective*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Katsikeas, C.S. & Morgan, R.E. (1994). Differences in Perceptions of Exporting Problems Based on Firm Size and Export Market Experience, *European Journal of Marketing*, **28**(5): 17-35.
- Koh, A.C. (1991). Relationships among Organizational Characteristics, Marketing Strategy and Export Performance, *International Marketing Review*, **8**(3): 46-60.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Levitt, T. (1983). The Globalization of Markets, *Harvard Business Review*, **83**(3): 92-102.
- Likert, R. (1932). The Method of Constructing an Attitude Scale, *Archives of Psychology*, **140**: 44-53.
- Ramaseshan, B. & Patton, M.A. (1994). Factors Influencing International Channel Choice of Small Business Exporters, *International Marketing Review*, **11**(4): 19-34.
- Seifert, B. & Ford, J. (1989). Are Exporting Firms Modifying Their Product, Pricing and Promotion Policies?, *International Marketing Review*, **6**(6): 53-68.
- Wall, S. & Rees, B. (2004). *International Business*, Prentice Hall, Essex.
- Wild, J.J., Wild, L.K. & Han, C.Y.J. (2003). *International Business*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.

Rozana Šuštar je leta 1993 je diplomirala iz smeri denarništvo in finance. na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Leta 1993 je prejela štipendijo za mednarodne študente za akademske dosežke v okviru magistrskega študija v Trstu in Udinah in leta 1994 magistrirala iz mednarodnega poslovanja. Leta 2006 je magistrirala na Ekonomsko-poslovni Fakulteti Univerze v Mariboru iz poslovanja in organiziranja.