

## KAJ VSE JE INTERNI MARKETING?

*Ljubljana, 21. 9. 2009:* Na zelo odmevnem septembrskem srečanju Društva za marketing Slovenije smo se pogovarjali o internem marketingu: kaj je in kako ga razume teorija, kako živi praksa, kako se povezuje z ostalimi funkcijami v podjetju, kaj pomeni za razvoj in uspeh podjetja ter kako vpliva na zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih.

*Uvod v srečanje je naredila dr. Maja Makovec Brenčič, predsednica DMS, srečanje pa je vodil Iztok Sila (Telekom Slovenije). Pridružili so se mu dr. Iča Rojšek (redna profesorica, Ekonomska fakulteta), Marijana Jazbec (izvršna direktorica za kadre, pravo in organizacijski razvoj, PS Mercator), Tamara Valenčič (direktorica službe za korporativno komuniciranje in odnose s sodelavci, Si.mobil) in Miha Rejc (vodja korporativnega komuniciranja, mimovrste in Domenca).*

Besede, ki so jih najpogosteje uporabili, so bile **motiviranje, ugled, skrb za zaposlene**. Tamara Valenčič je dejala, da raje kot interni marketing ali interno komuniciranje uporablja kar izraz *'odnosi med ljudmi'*. S tem se je strinjala tudi Marijana Jazbec, ki je tisti dan ravno zaključila interne kadrovske dneve Mercatorja, na katerih so obravnavali skrb za zdravje zaposlenih. Iča Rojšek je za začetek poudarila, da ne prihaja samo iz akademske sfere, pač pa tudi kot predstavnica storitvene organizacije, kjer interni marketing ne deluje najbolje. Povedala je, da se je pri pripravi na srečanje vrnila k Berryju in sodelavcem, ki so interni marketing oz. notranje trženje kot prvi že leta 1976 postavili v kontekst storitvenih podjetij in priporočili, naj vodstvo do zaposlenih uporabi enake prijeme marketinga, kot ga izvaja navzven, do kupcev. Vsi v podjetju so namreč zadolženi za kupca. Tudi večina raziskav zadnjih 20 let je pokazala pozitivno korelacijo med zadovoljstvom zaposlenih in zadovoljstvom potrošnikov. Miha Rejc je celo poudaril, da ne bi smeli govoriti o zaposlenih, pač pa o **sodelavcih**, morda celo partnerjih v podjetju. Vsi sogovorniki pa so se strinjali, da samo zadovoljni zaposleni vodijo k zadovoljnemu kupcu.



# DMS

Društvo za marketing Slovenije

## SKRB ZA LJUDI JE TISTO, KAR JIH MOTIVIRA. ZANJE PODJETJE PREDSTAVLJATE VI. <sup>1</sup>

Kot je dejal v komentarju eden od članov DMS: »Podjetje niso stroji, so ljudje.« Marijana Jazbec, ki se je večino kariere ukvarjala s kupci, ugotavlja, da je pri skrbi za zaposlene dejansko zelo podobno kot pri skrbi za odjemalce. V Mercatorju merijo njihovo zadovoljstvo, skrbijo, da držijo obljube, in so veseli njihove zvestobe.

Tamara Valenčič meni, da se vse skupaj začne pri dolgoročni kulturi podjetja, njegovi blagovni znamki in vrednotah, ki jo živijo zaposleni v podjetju. Miha Rejc pa zagovarja stališče, da naj podjetje izhaja iz vrednosti zaposlenih in opozarja na prazne besede bankrotiranega Enrona: integriteta, spoštovanje, odličnost.

Po mnenju Rojškove je ključno, kako razmišlja vodstvo. Ljudi mora znati voditi in se z njimi pogovarjati. Zaposleni pa se morajo počutiti predvsem **varne**. Ključnega pomena za uspešen interni marketing je **zaupanje**. Če ljudje čutijo, da podjetje dela, kar obljublja, mu zaupajo.

Valenčičeva je nadaljevala, da mora vodja nastopati v dejanjih, ne samo v besedah, in povedala nedaven primer, ko so bili Si.mobilovi zaposleni pozvani k čistilni akciji v nedeljo ob 10h zjutraj, ki je sledila njihovemu Žuru z razlogom. Predsednik uprave jim je poslal osebno pismo, da bo čistil tudi sam, skupaj s svojo hčerko. Nedeljskega čiščenja se je udeležilo 30 sodelavcev.

Klemen Geršak iz Petrola, ki se je oglasil iz občinstva, je povedal podoben primer svojega podjetja, ki je pravkar dobilo novo upravo. Ta se je predstavila vsem zaposlenim po vsej Sloveniji in jim povedala, kdo so, kaj so do sedaj delali, kaj so ugotovili iz zatečenega stanja in kaj nameravajo storiti. Novi predsednik uprave je vse pozval, da

---

<sup>1</sup> Avtor citatov, ki jih uporabljamo za mednaslove, je Allan Leighton, spoštovan direktor britanskega podjetja Royal Mail, pred tem pa trgovca ASDA, nekajkrat proglašena za enega od desetih najboljših zaposlovalcev.

prevzamejo odgovornost, da se pogovarjajo in odprl komunikacijo pobud tudi na spletu. Geršak se že veseli dela v novih okoliščinah.

Druga poslušalka iz občinstva je povedala, da novi zaposleni v samo enem mesecu prevzame zgled svojega vodje. Miha Rejc je potrdil, da ima vodja formalni in neformalni glas - ki pa morata biti usklajena. Odstopanj od vrednot ne sme biti. Verjame pa v dialog znotraj podjetja in medsebojnost odnosov.

### **KO POTUJEŠ SKOZI ŽIVLJENJE, SE NAUČI KOLIKOR SE LE DA IN STORI VEČ DOBREGA KOT SLABEGA**

Kaj je tisto, kar interni marketing - če je marketing - prodaja? **Vrednote**. Interni marketing dela v smeri ustvarjanja zadovoljnih kupcev. Gre za interno menjavo in interne deležnike, gre za vse zaposlene v podjetju, in to ne samo tiste, ki so v neposrednem stiku z odjemalcem oz. kupcem, pač pa za vse, tudi tiste iz podpornih služb. Vsi morajo biti tržniki za določen čas (t. i. part time marketeers), je povedala Rojškova, zato interni marketing ni stvar kadrovske službe, pač pa marketinga.

Kadrovska služba oceni kompetence človeka in ga razporedi na primerno delovno mesto, je ugotovila Valenčičeva, interni marketing pa zaposli tistega, ki rad dela z ljudmi. Rojškova se je vrnila k Berryju, ki je interni marketing uporabil kot orodje za interni trg, ki prav tako zahteva segmentacijo - segmentacijo zaposlenih glede na njihove želje in pričakovanja. Kajti zaposlenemu podjetje prodaja njegovo delovno mesto. Še več, kot je ugotovil eden od poslušalcev: v resnici kupuje delavčeve sposobnosti.

Kadrovski oddelki so manj spoštovani od marketinških, ker ne znajo prodajati, se zdi Jazbečevi. Prav tako se ne čutijo zavezane k podajanju idej za izboljšanje sodelovanja.

In zato je interni marketing več kot samo interno komuniciranje, saj vključuje usposabljanje, izobraževanje, kadrovanje, motiviranje, vodenje, skrb za zdravje ...



# DMS

Društvo za marketing Slovenije

Gordana Petek Ivandič, do upokojitve vodja marketinga v Belinki, je na podlagi 20-letnih izkušenj povedala, da so odnosi z zaposlenimi najtežji del posla, a hkrati tudi lepilo podjetja, še posebej v krizi. Kajti, kot je dejal Tom Peters: *»Vse se začne in konča pri ljudeh.«*

Kako res je to, je komentiral Miha Rejc, ki je povedal, da so se pri njih z upadom prodaje držali zlatega pravila: *»Ko je panika, bodi iskren.«* V podjetju so začeli z mesečnimi srečanji, kjer so predstavljali finančne in prodajne rezultate ter odstopanja od planov. Sodelavce so vprašali, kaj bi se dalo narediti. In od njih dobili množico idej, ki so zaostanek za plani precej zmanjšali!

In zato je predsednica DMS, dr. Maja Makovec Brenčič, zaokrožila srečanje, da je dober interni marketing najpomembnejši vzvod do motivacije in vključevanja zaposlenih, njegovo ogledalo pa zvesti in zadovoljni kupci, s katerimi moramo soustvarjati; še posebej je to pomembno v časih recesije, ko sta pozitivizem in (dobra) kultura v podjetju prvi pogoj za premike na trgu.

#### **VABLJENI TUDI NA NAŠA PRIHODNJA SREČANJA:**

- 29. 9., od 14h do 19h v hotelu Mons: Marketinški fokus - **Preživele bodo zgolj "najaktivnejše" blagovne znamke**
- 13. 10., od 18h do 20h v Slovenskem etnografskem muzeju: posvet **Blagovna znamka kot sredstvo narodne identitete**
- 15. 10., ob 10h na Gospodarski zbornici Slovenije: **novinarska konferenca ob izidu 2. Trženjskega monitorja**
- 26. 10. ob 18h, na Gospodarski zbornici Slovenije: **oktobrsko mesečno srečanje Društva za marketing Slovenije o Trženjskem monitorju**
- 3. 11. ob 11h v Slovenskem etnografskem muzeju: **zajtrk z novinarji od podpisu poslovnega sodelovanja med Društvom za marketing Slovenije in Slovenskega društva za odnose z javnostmi**

\*\*\*\*\*



# DMS

Društvo za marketing Slovenije

*Društvo za marketing Slovenije je prostovoljna, nevladna, nepolitična in neprofitna organizacija posameznikov, ki delujejo na področju trženja. Cilji društva so informiranje, izobraževanje, sodelovanje in druženje članov, zaščita poklicnih interesov, povezovanje s sorodnimi organizacijami doma in v tujini ter uveljavljanje trženja kot stroke v širši javnosti. Društvo je popolnoma odprto in pripravljeno za različne oblike sodelovanja. Vse svoje resurse vlaga v razvoj marketinga.*