



Uporaba trženjskih kazalnikov

mag. Tomaž Kolar
Ekonomska fakulteta, Ljubljana



Vsebina

- Pomen sistema uravnoveženih kazalnikov za trženje
- Ocena stanja in preliminarne ugotovitve ankete med slovenskimi menedžerji
- Implikacije in izhodišča za izboljšave



Sistem *uravnoveženih* kazalnikov (BSC)

Učenje in razvoj

- Pripadnost in motiviranost
- Znanje in kompetence
- Dostop do informacij
- Upr. kadrov in organiz. kultura

Poslovni procesi

- Trženje
- Proizvodnja
- Logistika
- Delovno okolje
- Int. sodelovanje
- Teh. kakovost

Poslovanje s strankami

- Kakovost (zaznana)
- Zadovoljstvo
- Lojalnost
- Tržni deleži
- Profitabilnost (segmentov)

Finančni rezultati

- Profitabilnost
- Prihodki
- Stroški
- Marže
- Denarni tok
- Rast



Pomen ne/uravnoveženih kazalnikov

**Učenje in
razvoj**

**Poslovni
procesi**

**Poslovanje
s strankami**

**Finančni
rezultati**

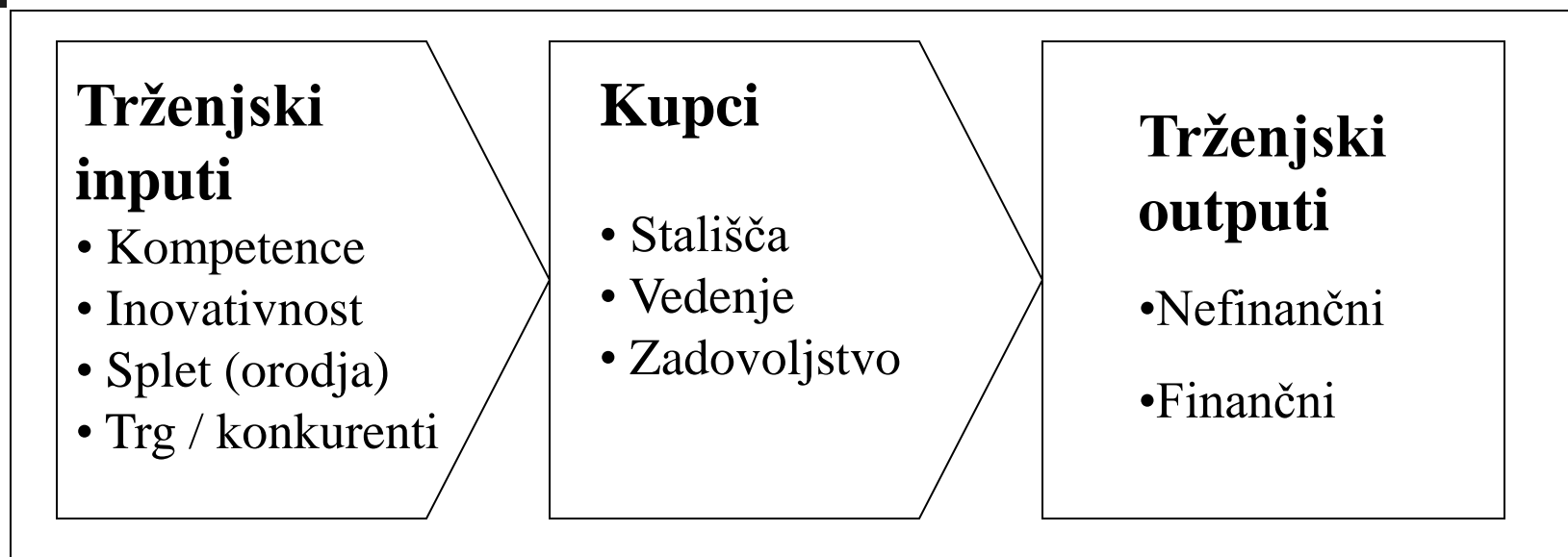
- Napoved prihodnosti
- Upravljanje (odločanje, komuniciranje):
 - dejavnikov, vzvodov (strategije)
 - dolgoročni učinki
 - procesi in odnosi
 - konteksta, znanj in kompetenc

• Vzroki =!

- Odraz zgodovine
- Upravljanje:
 - fin. outputov (cilji)
 - kratkoročni učinki
 - org. enot (SM)
 - ljudi

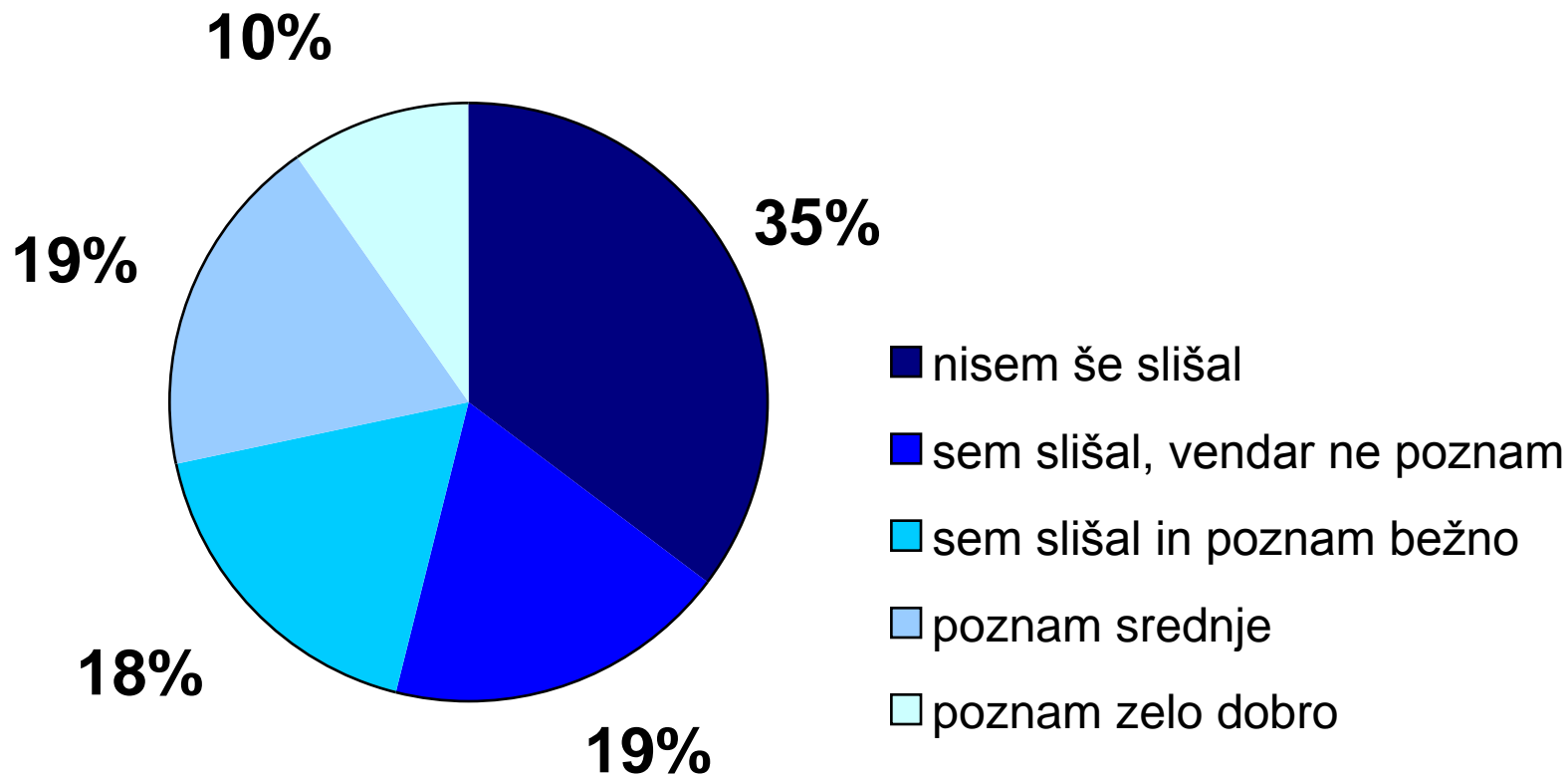
• Vzroki = ?

Sistem trženjskih kazalnikov



Proračun in izdelki > proces trženja
Transakcije > odnosi
Podatki in ljudje > znanje

Poznavanje sistemov kazalnikov (BSC)



CATI CENTER - telefonsko raziskovanje Ljubljana
WWW anketa, 9.1.-16.1.2001, n=102

Pomembnost kategorij kazalnikov



Najpogosteje uporabljeni kazalniki





Povzetek ugotovitev

- Dokaj slabo poznavanje sistemov uravnoveženih kazalnikov
- Največji pomen: informacije o končnih uporabnikih
- Manjši pomen: informacije o inputih v trženje, organizacijskih inputih in distribuciji
- Podobna slika pri ocenah *posameznih* kazalnikov
- Dejanska uporaba kazalnikov: najpogosteje finančni outputi in količinski kazalniki "prodajne" uspešnosti (iz panelov)



Implikacije in izhodišča za razpravo

- Repozicioniranje - spreminjanje ustaljenih percepcij
- Interno trženje (upravi in ostalim uporabnikom)
- Sistematsko in načrtno uvajanje sistema kazalnikov
- Izboljšati izkoristek obstoječih podatkov
- Kazalniki so priložnost in ne grožnja za kreativnost



Hvala za pozornost !

in vabljeni k sodelovanju:

<http://surveys.over.net/bsc/anketa.pl>