

# Ključna vprašanja na katera mora odgovoriti dobra marketinška strategija

Aleksandra Pisnik Korda  
Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor

*Marketinški fokus, Nova gorica, 11. oktober 2007*

---

# Strategija

- *Stratēgos*:
    - *stratos* (vojska) in
    - *ago* (v starogrščini *voditi*)
  - *SSKJ*:
    - 1. postopki, načini načrtovanja in vodenja velikih vojaških operacij, vojne
    - 2. publ., navadno s prilastkom postopki -> načini za dosego kakega cilja
-

# Kaj imajo skupnega strategije v športu, vojskovanju in marketingu?



*Coca-Cola*®

**BODI DRUGAČEN IN BOLJŠI OD TEKMECEV**

---

# Marketinška strategija

- je proces s katerim organizacija alocira svoje (zmeraj omejene!) vire tako, da izkoristi priložnosti na trgu, doseže zastavljene cilje in oblikuje trajnostne konkurenčne prednosti.

# Vpetost M strategije



# Temeljna vprašanja

- Smith (1997, 2004) pravi, da je strategija povzetek aktivnosti, ki so potrebne za doseg ciljev
- Opredeli strategijo kot **SOS**:
  - **Situation**: kje smo sedaj (odjemalci, dobavitelji, konkurenti: obstoječi + potencialni)
  - **Objectives**: kje želimo biti, kaj želimo doseči
  - **Strategy**: kako pridemo do tja
- Kasneje **SOSTAC**:
  - Situation analysis
  - Objectives
  - Strategy
  - Tactics
  - Action
  - Control
- **Torej**: marketinška strategija mora ponuditi odgovore:
  - **KJE?** na katerih **trgih** se bo organizacija pojavljala;
  - **KAKO?** na kakšen **način** bo organizacija **potrebe izbranih ciljnih skupin** zadovoljevala bolje od konkurentov in s tem dosegala zastavljene **M cilje**;
  - **KDAJ?** Bo vstopila na posamezen trg oziroma kdaj ga bo zapustila

# Marketinški cilji

- Analiza marketinških ciljev zapisanih v strategijah v tekmovanju za nagrado EFFIE (Žabkar 2007):
  - Med marketinškimi cilji prevladujejo prodajni cilji (rast prodaje, ohranjanje in povečanje tržnega deleža, zgolj v nekaj primerih so izrecno postavljeni kot položaj tržnega vodje na trgu).
  - (Pre)redko se kot marketinški cilj pojavlja doseganje cenovne premije kot posledica marketinškega komuniciranja na trgu. Priporočeni, a samo v posameznih primerih uporabljeni so marketinški cilji, vezani na ohranjanje kupcev, pridobitev kupcev konkurenčnih ponudnikov, razširitev ciljne skupine, povečanje uporabe blagovne znamke v ciljni skupini ali povečanje pogostosti nakupa pri porabnikih. **Izjemoma** se kot trženjski cilj pojavita povrnitev naložbe v komuniciranje in povišana finančna vrednost oziroma povečanje premoženja blagovne znamke. Ciljev, ki se nanašajo na dostopnost izdelkov/storitev ni zaslediti.
  - **Cilji vezani na vedenjske odzive**: Zaupanje odjemalcev, nižanje zaznanih tveganj, večja zaznana vrednost, večanje koristnosti ponudbe, večja pripadnost, zadovoljstvo obstoječih CS, zvestoba, cilji vezani na aktivno sodelovanje CS?
  - **SMART**

# Tipi strategij

- Enako kot na vseh področjih življenja, velja tudi za organizacije, da imajo za svoje preživetje običajno na razpolago več možnih poti oziroma načinov preživetja - strategij.
- **Tipi generičnih strategij:**
  - **Strategije, ki temeljijo na dominantnosti na trgu:** vodja, izzivalec, sledilec
  - **Porterjeve generične strategije:** stroškovno vodstvo, diferenciranje izdelkov, segmentacija (niše)
  - **Strategije rasti (razvoja)** glede na to ali zadovoljujemo potrebe obstoječih ciljnih skupin ali novih ciljnih skupin z obstoječimi ali novimi izdelki: prodiranje na obstoječem trgu, razvoj novih izdelkov, pridobivanje novih ciljnih skupin in diverzifikacija
  - **Strategije diferenciacije tržnih segmentov:** diferenciran in nediferenciran marketing
  - **Strategije vstopa na trg:** zgodnji ali pozni vstop na trg
  - **Strategije marketinškega boja:** ofenzivna (napadalna) in defenzivna (obrambna) strategija



# Strategija marketinškega komuniciranja = strategija marketinga?



# Posledice dobro zastavljene marketinške strategije

- Večja zaznana vrednost izdelkov/storitev
  - Zadovoljstvo odjemalcev
  - Pripadnost
  - Zvestoba
  - Obseg prodaje in tržni deleži
  - Finančna uspešnost
-

# Tek...

na kratke

ali

dolge proge?



# Razmere v Sloveniji

- Multinacionalke
  - Uspešna podjetja
  - Problemi, ki izhajajo iz naravnosti organizacij > ali smo res osredotočeni na odjemalce?
  - Status marketinga v podjetjih
  - Marketinška metrika
-

# Kaj lahko (skupaj) naredimo za več zmag?

- Dodiplomski in podiplomski izobraževalni sistem
- Pomen nadgradnje znanja & diseminacija marketinških znanj znotraj podjetja
- Dobri poslovni primeri
- V podjetjih:
  - Bolj sistematično in načrtno vlaganje resursov v pridobivanje kakovostnih informacij,
  - Bolj smelo postavljanje marketinških ciljev,
  - Inovativnost (ne zgolj kreativnost v komuniciranju),
  - Energijo iz področja komuniciranja preusmeriti tudi na ostala področja (cene, poti, razvoj in upravljanje znamk),
  - Posvečati več pozornosti dolgoročnemu izgrajevanju odnosov z ciljnimi skupinami (in jih bolj vpletati v procese **soustvarjanja** vrednosti!)
  - CS = odjemalec ali dobavitelj > premalo pozornosti nabavnemu marketingu

# Namesto povzetka

- Marketing nima kuharske knjige z recepti ali *a cool blood test is not enough, you have to be also a little in love with your customers*
  - Zato: *copy-paste* strategija se ne obnese, na dobrih primerih se lahko zgolj učimo; *every marketing strategy is unique*
  - Splošna (generična) pravila, ki služijo kot smernice > vse ostalo je trdo garanje, poglobljeno analiziranje in velika mera inovativnosti in kreativnosti
-

# In čisto za konec

- Katere spremembe so ključne v našem ožjem in širšem okolju (in kakšne bodo čez 2-3 leta) > ali te spremembe za nas predstavljajo priložnosti ali nevarnosti > kakšne so naše prednosti in slabosti?
- Kaj želimo doseči?
- Kakšno vrednost odjemalci (in dobavitelji!) pričakujejo > kakšne so njihove potrebe, želje, sanje (ali jih res poznamo; kaj pa prikrite?)
- Katere CS so najdonosnejše? > kateri so tisti ciljni, “pravi” potencialni odjemalci > ali obstajajo potencialne ciljne skupine, ki bi jim lahko zadovoljevali potrebe z obstoječimi izdelki?
- Ali lahko izboljšam in kako (v katero smer) svojo ponudbo (izdelki, storitve, kaj še?)
- Kako naj oblikujem ceno svojim izdelkom/storitvam? > Kako pomembna je za njih denarna cena in kako nedenarna cena. Tveganja?
- Katere ključne koristi iščejo moje CS?
- Katere marketinške poti moram uporabiti, da bo dostopnost mojih izdelkov za CS zadovoljiva?
- Na kašen način naj vrednotim, ki jo ponujam kar najbolje komuniciram?
- .....
- **Kako naj vem ali je (bila) moja marketinška strategija učinkovita in uspešna?**