

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

JASMINA BRUMNIK

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

STRATEGIJA TRŽENJA IZDELKOV
NA PRIMERU IZBRANEGA PODJETJA

Jasmina Brumnik

Koper, 2015

Mentor: viš. pred. mag. Dušan Gošnik

POVZETEK

V zaključni projektni nalogi je predstavljeno trženje izdelka in z njim povezane sestavine trženjskega spleta. V njej je predstavljena strategija trženja izbrane organizacije, ki je uspešna v prodaji lesenih hiš. V teoretičnem delu je najprej podrobno predstavljenih vseh sedem spremenljivk marketinškega spleta, nato pa smo ta spoznanja prenesli še v empirični del, kjer so spremenljivke predstavljene na podlagi izbrane organizacije; od proizvoda, storitev, prostora, cene, marketinškega komuniciranja, ljudi, postopkov ter do končnih fizičnih dokazov. Zaključna naloga se zaključi s predlogi izboljšav.

Ključne besede: podjetje, management, trženje, trženjski splet, strategija, lesene hiše.

SUMMARY

In the final project thesis we deal with the marketing of the product and related components of the marketing mix. It presents a marketing strategy of selected organization which is successful in selling wooden houses. In the theoretical part are presented with details all seven marketing mix, then we have transferred this expertise to the empirical part, where the variables are presented on the basis of the chosen organization. From the product, the service, area, price, marketing communication, people, processes, and to end the physical evidence. Finishing the task is completed by proposals for improvement.

Keywords: company, management, marketing, marketing mix, strategy, wooden houses.

UDK: 339.138:624.011(043.2)

ZAHVALA

Najlepše se zahvaljujem mentorju viš. pred. mag. Dušanu Gošniku za vso strokovno pomoč, usmerjanje in potrpežljivost pri pripravi zaključne projektne naloge. Zahvaliti se želim tudi vsem domačim za podporo v času študija ter pri izdelavi zaključne projektne naloge.

VSEBINA

1	Uvod.....	1
1.1	Teoretična izhodišča in opis problema	1
1.2	Namen in cilji	2
1.3	Metodologija.....	2
1.4	Predpostavke in omejitve.....	4
2	Trženje proizvoda	5
2.1	Proizvod.....	6
2.2	Trženje.....	7
2.2.1	Opredelitev trženja	7
2.2.2	Temeljni tržni koncepti	7
3	Strategije trženja	9
3.1	Temeljne strategije marketinga	9
3.2	Marketinški splet	10
3.2.1	Proizvod/storitev	11
3.2.2	Prostor	13
3.2.3	Cena.....	14
3.2.4	Marketinško komuniciranje.....	16
3.2.5	Ljudje	17
3.2.6	Postopek	17
3.2.7	Fizični dokazi	17
3.3	Ciljno trženje - segmentiranje, ciljanje, pozicioniranje.....	17
4	Trženje izdelka v podjetju Lesoteka d.o.o. na področju masivnih lesenih hiš	20
4.1	Predstavitev podjetja Lesoteka hiše d.o.o.....	20
4.1.1	Zgodovina podjetja.....	21
4.1.2	Vizija in poslanstvo	21
4.1.3	Program podjetja	21
4.2	Analiza trženja lesenih hiš	23
4.3	Marketinški splet	23
4.3.1	Proizvod/storitev	24
4.3.2	Prostor	25
4.3.3	Cena.....	26
4.3.4	Marketinško komuniciranje.....	27
4.3.5	Ljudje	27
4.3.6	Postopek	27
4.3.7	Fizični dokazi okolja	28

4.4 Ciljno trženje - segmentiranje, ciljanje, pozicioniranje	28
4.5 Predlogi izboljšav	29
5 Sklep	32
Literatura in viri.....	33
Priloge.....	35

SLIKE

Slika 1: Marketinški splet	10
Slika 2: Masivna lesena hiša	22

KRAJŠAVE

angl.	angleško
CLT	angleško Cross Laminated Timber
d. d.	delniška družba
d. o. o.	družba z omejeno odgovornostjo
g. g.	gozdno gospodarstvo
itd.	in tako dalje
MHM	nemško Massiv Holz Mauer
nem.	nemško
npr.	na primer
oz.	oziroma
t. i.	tako imenovana
t. j.	to je

1 UVOD

Strategija trženja je sestavni del strategije podjetja. Njen cilj je ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti pred tekmeči na trgu z razvojem in proizvodnjo konkurenčnih izdelkov, pridobivanje novih kupcev in trgov, ustvarjanje ustreznega imidža podjetja in doseganje primerne dobička (Devetak 2007, 229). V nadaljevanju naloge smo podrobno predstavili pomembnost trženja ter vseh sedmih spremenljivk marketinškega spleta.

1.1 Teoretična izhodišča in opis problema

V tej zaključni projektni nalogi smo raziskali strategijo trženja izbranega podjetja. Osredotočili smo se na veliko podjetje, ki je zelo uspešno v prodaji lesenih masivnih hiš.

Zaradi nenehnega spreminjanja konkurence, okolja, zakonodaje ter ostalih dejavnikov, ki vplivajo na poslovanje, mora biti podjetje ves čas v stanju prilagajanja trgu. Poznavanje trenutne in želene strateške pozicije je ključnega pomena za učinkovit strateški marketing (Korelc 2010, 21). Zato smo se v tej nalogi osredotočili na trženje.

Osnovni trženjski koncept poudarja, da podjetje obstaja zato, da zadovoljuje potrebe potrošnikov. Te potrebe pa lahko zadovoljijo le do te mere, ko sami tržniki razumejo potrebe, ki jih imajo potrošniki, ki bodo uporabljali te proizvode. To seveda želijo storiti bolje od konkurence (Možina, Tavčar, Zupančič 2012, 59). Kadar tržniki natanko poznajo in razumejo potrebe porabnikov, razvijajo takšen proizvod ali storitev, ki prinaša porabnikom popolno pokritje njihovih potreb. Primerna cena, ustrezna distribucija in učinkovita promocija proizvoda pa zagotavljajo tudi prodajo izdelka (Kodrin 2012, 11).

Trženje predstavlja tisto funkcijo v podjetju, katere naloga je opredeliti ciljne porabnike in predlagati, kako bi kar najbolje, konkurenčno in dobičkonosno zadovoljili njihove potrebe in želje. Trženje je družbeni in vodstveni proces ustvarjanja in menjave izdelkov ali njihovih vrednosti, v katerem posamezniki ali skupine dobijo to, kar potrebujejo ali želijo (Vukasović 2012, 23). V nadaljevanju ta ista avtorica pravi, da je strategija trženja razdeljena na tri dele načrta. V prvem delu se prikažeta velikost in sestava ciljnega trga, vedenja porabnikov, načrtovano pozicioniranje izdelka ter cilje glede prodaje, tržnega deleža in dobička v začetnih nekaj letih. V drugem delu se predstavlja načrtovana prodajna cena proizvoda, prodajne kanale in predračun potrebnih sredstev za trženje. V tretjem delu strategije trženja pa se načrt nanaša predvsem na cilje prodaje in dobička (Vukasović 2012, 210).

Za zagotovitev zahtev opredeljenega tržnega segmenta mora torej podjetje razviti ustrezen trženjski splet z namenom aktivnega vplivanja na povpraševanje po svojih proizvodih/storitvah (Spirit, 2008).

Podjetja morajo med drugim upoštevati sodobne trende na področju varovanja okolja in prilagajati proizvode tako, da ne bodo zadovoljevali zgolj posamičnih potreb, temveč tudi širše družbene potrebe, ne zgolj kratkoročnih potreb, temveč tudi dolgoročno naravnane potrebe družbe kot celote (Radonjič in Iršič 2012, 553).

V nadaljevanju naloge smo velik poudarek dali na marketinški splet. Naša naloga temelji predvsem na raziskovanju le-tega. Marketinški splet obsega sedem marketinških spremenljivk, ki jih mora podjetje dobro obvladati, da lahko dosega zastavljene cilje. Proizvod, prostor, cena, ljudje, promocija, postopke in okolje so tisti dejavniki, ki sestavljajo trženjski splet. Z dobro medsebojno povezanostjo vseh prvin omenjenega spleta dosegamo večji sinergijski učinek in lažje dosegamo strateški cilj marketinga, s tem pa dobre poslovne učinke podjetja (Vukovič in Završnik 2010, 59).

Možina, Zupančič in Postružnik (2010, 132) ugotavljajo: »Promocija, poleg oblikovanja proizvoda, cene in distribucijskih kanalov, predstavlja enega od ključnih dejavnikov trženjskega spleta, katerega implementacija omogoča izkoriščanje trženjskih priložnosti, saj predstavlja primarni način komunikacije trženjskega spleta potrošnikom na ciljnih trgih in je kot takšna predmet številnih raziskav in strokovnih polemik.«

Pri marketinškem spletu je pomembno, da vsak "P" najbolj učinkovito prilagodimo svoji poslovni dejavnosti in želeni tržni poziciji. Vsak "P" predstavlja izhodišče za načrtovanje trženjske strategije, olajša izvedbo operativnega načrta trženja in je nasploh orodje v rokah vsakega podjetnika, ki želi biti konkurenčen, edinstven in drugačen od svojih konkurentov (Koncept poslovanje, b.l.).

1.2 Namen in cilji

Namen zaključne projektne naloge je proučiti teorijo in prakso s področja trženja, v nadaljevanju pa proučiti strategijo trženja iz primera podjetja, ki prodaja masivne lesene hiše. Proučili smo celotno strategijo trženja, ki obsega vse od osnovnega proizvoda do končnega ciljnega trženja proizvoda.

Cilj raziskave je analizirati podjetje, ki se ukvarja s prodajo lesenih masivnih hiš. Podrobno je obdelan marketinški splet izbranega podjetja in razviti so predlogi izboljšav.

1.3 Metodologija

V prvem delu, ki je teoretični, smo se posluževali strokovne literature, iz katere smo analizirali različna spoznanja. V tem delu smo na podlagi teorije razlagali pojme ter strategije trženja.

V teoretičnem delu je poudarek raziskave na:

- življenjskem ciklu proizvoda,
- opredelitvi trženja,
- temeljnih tržnih konceptih,
- trženjskih strategijah,
- marketinškem spletu in
- ciljnem trženju.

V drugem delu, v katerem je obravnavan primer iz prakse, smo poudarek dali predvsem na strategijo trženja proizvoda.

Z analiziranjem izbranega podjetja smo raziskali naslednje:

- katere trženjske strategije uporabljajo,
- kako se lotevajo marketinškega spleta,
- na kakšen način pristopajo na trg,
- na podlagi česa postavijo ceno proizvoda,
- kako promovirajo svoj proizvod,
- kako velik pomen dajejo ljudem in
- kakšno je njihovo ciljno trženje.

V tem drugem delu smo obravnavali študijo primera, pri čemer smo uporabljali poslovno dokumentacijo izbranega podjetja. Informacije smo poskušali dobiti sami pri obravnavanem podjetju.

Zaključna projektna naloga je razdeljena na tri dele: prvi je namenjen teoretičnemu delu, v empiričnem pa smo s pomočjo intervjuja in lastnih raziskav analizirali obstoječe strategije ter končne rezultate prikazali in preučili. V tretjem smo razvili in izpostavili predloge za izboljšave rasti podjetja.

Uporabljene metode so naslednje.

- Metoda deskripcije: opazovanje in opisovanje dejstev.
- Metoda zbiranja in analize podatkov iz eksternih virov (strokovne literature) in internih virov organizacije.
- Metoda kompilacije: povzemanje stališč, opazovanje, sklepanje in lastna spoznanja s pomočjo analize trženjskega spleta izbranega podjetja.
- Metoda študije primera.
- Metoda sinteze spoznanj.

1.4 Predpostavke in omejitve

Predpostavke

Pri izdelavi projektne naloge smo izhajali iz naslednjih predpostavk.

- Podjetje ima interes, da raziščemo način, kako najbolje tržiti končni izdelek.
- Predpostavljamo možnost uporabe naših predlogov za izboljšanje poslovanje tega podjetja.

Omejitve

Pri analiziranju smo postavili naslednje omejitve.

- Raziskavo bomo delali samo na primeru podjetja Lesoteka d. o. o.
- Pri raziskavi smo se osredotočili samo na končno trženje proizvoda.
- Intervjuvanec nam je morda podal samo želene podatke, ne pa realnih.
- Nismo objavljali poslovnih skrivnosti.
- Čas raziskave je od sredine aprila pa do konca junija 2015.

2 TRŽENJE PROIZVODA

Marketing predstavlja v organizacijah več kot sredstvo prodaje in promocije. Je sredstvo načrtovanja in upravljanja odnosov in izmenjav med različnimi javnostmi. Tako ponovno podčrtamo vlogo, mesto in pomen marketinga, ki je analiziranje, planiranje, izvrševanje in nadziranje zastavljenih programov, načrtovanih za vzpodbujanje izmenjav vrednosti s ciljnim trgi ob namenu doseganja zadovoljstva strank. S pomočjo marketinga omogočamo organizacijam ugotavljanje potreb na ciljnih trgih, načrtovanje primernih programov, upoštevanje konkurenčnosti, izmenjav in razpečevanja informacij ob primerni motivaciji in stimulaciji vseh udeležencev poslovnega procesa. Marketing pomaga pri razvijanju programov po konkurenčnih cenah in jih dostavlja plačilno sposobnemu povpraševanju. Istočasno prispeva svoj delež pri najemanju finančnih in drugih virov za izvajanje poslanstva. Velja pa ponovno poudariti stalno spreminjanje in analiziranje domače in tuje konkurence. Filozofija marketinga predstavlja specifično umetnost izbiranja ciljnih trgov, pridobivanje in rast števila kupcev z oblikovanjem in razvojem, s proizvodnjo in posredovanjem proizvodov (Devetak 2007, 24-25).

Vloga tržnikov

Tržniki so osebe v organizaciji, ki so zaradi svojega delovanja in pridobivanja poslov za celotno podjetje najpomembnejši člen in so interdisciplinarno povezani z vsemi drugimi oddelki in funkcijami v podjetju. Tržniki že po naravi dela prevzemajo kratkoročne in dolgoročne ter pomembne obveznosti za podjetje ter s tem tudi tveganja. Tržniki imajo dostop do številnih in velikokrat tudi odločilnih informacij v organizaciji, to je v notranjem okolju, kakor tudi v zunanjem okolju s poslovnimi partnerji. Naloge tržnikov se po vsebini dela in poslovanja nekoliko razlikujejo glede na dejavnost, ki jo opravljajo in izvajajo na proizvodnem, trgovskem ali storitvenem področju. Tržnik pridobi sposobnosti z izobraževanjem in usposabljanjem, ki mora vključevati sprotne preverjanje v praksi na tržišču, v realnih razmerah, ob mentorstvu strokovnjakov. Usposabljanje tržnikov, ki je začetno ali trajno, zahteva aktivno delo in ustvarjanje za timsko sodelovanje ter trdo osebno zdravo tekmovanje. Tržniki morajo nadzorovati prodajno poslovanje, saj je koristno, da na osnovi skupnih meril in ustreznih pristopov v organizaciji pravočasno analiziramo prodajne programe, ki so še zanimivi za tržišča, analiziramo tržišča po kupcih, dobaviteljih v državi in v mednarodnem poslovanju, analiziramo distribucijske poti, logistične povezave za prodajno območje. Stalna naloga je organiziranost prodajne funkcije v organizaciji, nadziranje in obvladovanje stroškov za posamezne programe v organizaciji, nadziranje učinkovitosti trženjskega oddelka, sektorja, nenehno nadziranje konkurenčne sposobnosti organizacije (Meško Štok 2011, 79-81).

2.1 Proizvod

Kodrin (2012, 141) pravi, da je proizvod osrednji element trženja, je vse, kar lahko ponudimo na trgu. Za tržnika je pomembno, da proizvod pozna po njegovi uporabni vrednosti ter fazo življenjskega ciklusa, v kateri se nahaja. Pri opredeljevanju proizvodov izhajamo iz trženjskega zornega kota, saj so proizvodi kot rezultat človeškega dela osnovni objekti menjalnih procesov. V menjavah udeleženci rešujejo svoje probleme oziroma uresničujejo cilje, s čimer zadovoljujejo potrebe oziroma želje kupcev oziroma uporabnikov (Vukovič in Završnik 2010, 59-60).

Vukovič in Završnik (2010, 60) prav tako pravita, da je proizvod vse tisto, kar je možno ponuditi na trgu za vzbuditev pozornosti, za nakup, uporabo ali porabo in ki lahko zadovolji željo ali potrebo.

Življenjski cikel proizvoda

Vsak proizvod ima, tako kot živa bitja, omejeno življenjsko dobo. Proizvod prehaja skozi različna obdobja: uvajanje na trg, rast, zrelost in upadanje. Nekateri avtorji pa poleg teh štirih faz omenjajo tudi fazo zasičenja, v kateri prodaja proizvoda doseže vrhunec (Vukasović 2012, 201).

Uvajanje proizvoda na trg (1): gre za prvo in najtežjo fazo življenjskega cikla, saj zahteva angažiranje različnih strokovnjakov zaradi nizke proizvodnje, manjših serij ter velikih stroškov promocije ter proizvodnih ter ostalih stroškov na enoto proizvoda.

Rast prodaje proizvoda (2): uspešna prodaja na trgu, ki se odraža v poslovanju z dobičkom. V tej fazi se kažejo najboljši rezultati poslovanja. Potrebne so pospešene aktivnosti na področju promocij. V tej fazi je dobiček običajno najvišji, saj so tudi stroški na enoto najnižji, vendar je potreben poudarek na stalni aktivnosti na trgu.

Faza zrelosti proizvoda (3): prodaja in dobiček sta še vedno ugodna, vendar je priporočljivo spremljanje tehnološkega napredka doma in v svetu zaradi morebitnega zastaranja proizvoda. V tej fazi se pripravlja razvoj novih proizvodov ter inoviranje obstoječih.

Faza zasičenosti proizvoda (4): dobri poslovni rezultati se zmanjšujejo. Potrebno je sprejeti ustrezne poslovne odločitve o izboljšanju proizvoda ali o izločitvi iz proizvodnega programa. Izkoristiti je treba določene prednosti z učinkovito ekonomsko propagando.

Faza upadanja ali odmiranja (5): upadanje prodaje, neizkoriščene proizvodne zmogljivosti, slabi poslovni rezultati ali izguba. Potrebno je analiziranje možnosti nadaljnje proizvodnje ali umika proizvoda s strani strokovnjakov (Vukovič in Završnik 2010, 72-75).

2.2 Trženje

Vukasović (2012, 23) pravi, da je trženje družbeni in vodstveni proces ustvarjanja in menjave izdelkov ali njihovih vrednosti, v katerem posamezniki ali skupine dobijo to, kar potrebujejo ali želijo. Trženje pridobiva veljavo s tem, ko vse več podjetij spoznava, kako močno vpliva na uspešnost na tržišču.

Teorija trženja se največkrat začne pri veliki ideji, ki določa trajne usmeritve, te so okvir za srednjeročno načrtovanje, ki je obvezen okvir za sprotno poslovanje. Trženje poteka med organizacijami ter med organizacijami in potrošniki; trženje je prodajno in nabavno; obsega osnovne izdelke in nesnovne storitve. Trženje je uspešno v primeru, ko prinaša dovolj koristi potrošnikom in tržnikom, saj se potrošniki odločijo za nakup takrat, ko je izdelek boljši od konkurenčnega. Prodajalec pa se odloči za prodajo le, če si od nje obeta večjo korist kot od kakšne druge. Zato se obravnavanje trženja osredinja na snovanje in udejanjanje tržne ponudbe (Možina, Tavčar in Zupančič 2012, 12-13).

Vrste trženja

Trženje lahko glede na panoge dobaviteljev in odjemalcev obsega gospodarstvo (panoge potrošnih dobrin) ali negospodarstvo (javni sektor). Trženje je lahko krajevno, nacionalno, deželno - pa tudi mednarodno ali transnacionalno. Lahko obsega bližnja in daljna, domača in tuja. Trženje poteka tudi na različnih tržiščih – ta so lahko potrošna (za potrošne izdelke), tržišča organizacij (za potrošni material, surovine,...) ali tržišča za storitve (za potrošnjo, za delovanje organizacij,...) (Možina, Tavčar in Zupančič 2012, 13).

2.2.1 Opredelitev trženja

Obstaja več vrst opredelitev trženja, kar pomeni, da ni enotne opredelitve o tem, kaj trženje je. Mnogi menijo, da je trženje le drug izraz za prodajo in oglaševanje, drugi pa pojmujejo trženje kot skupek poslovnih dejavnosti podjetja, ki so povezane s potjo izdelkov in storitev od proizvajalcev do končnih porabnikov. Trženje pa je le veliko več, zato tudi ni zmotno, če mislimo, da je trženje način razmišljanja (Vukasović 2012, 19).

Korelc (2010, 39): »Podjetja, ki v marketing vlagajo največ, opazno odstopajo od drugih in imajo tudi največje tržne deleže. To velja zlasti za trg končnih potrošnikov.«

2.2.2 Temeljni tržni koncepti

Temeljni tržni koncepti so v tesni povezavi z opredelitvijo trženja. V družbeni opredelitvi trženja zasledimo pojme potreba, želja, povpraševanje, proizvod/storitev, vrednost,

zadovoljstvo, menjava, trg. To so elementi trženja, ki sestavljajo krogotok trženja oziroma osnovne sestavine trženjskega upravljanja (Vukasović 2012, 25).

Oblak (2012, 17) pravi, da morajo podjetja, če želijo doseči svoje cilje, najprej ugotoviti potrebe in želje kupcev. Tako pravi, da koncept sodobnega trženja temelji na štirih aktivnosti:

- določitev ciljnega trga,
- ugotovitev potreb kupcev,
- izvajanje usklajenega trženja in
- zagotavljanje dobičkonosnosti.

Koncept družbeno odgovornega trženja je sodobna nadgradnja koncepta trženja, saj z ugotavljanjem in zadovoljevanjem potreb ter želj kupcev delujejo tudi v prid dolgoročne blaginje in interesov družbe. Številna podjetja, tudi lesna, sprejemajo koncept družbeno odgovornega trženja, in sicer tako, da varujejo naravne vire in razvijajo ter izdelujejo proizvode, ki ne škodujejo okolju. Lesna industrija spada med nezanemarljive onesnaževalce okolja, zato je ta koncept velik izziv tudi za lesna podjetja (Oblak 2012, 17).

Marketinški koncept je ideja, ki predpostavlja, da je za zagotavljanje lastne koristi potrebna naravnost k potrebam drugega. Udejanja ga splet aktivnosti, ki vzpostavljajo in ohranjajo obojestransko zaželeno razpoložljive tržne povezave na vseh ravneh delovanja družbe. Smisel marketinga je zajet v potrebi po olajšanju procesa menjave med ponudniki (izdelkov, storitev, idej) in potrošniki le-teh. da torej lahko govorimo o marketingu v upravljavskem smislu, moramo začeti pri odkrivanju želja in zahtev potrošnikov, ki naj bi jih naša ponudba s pomočjo postopkov produkcije, distribucije in (za)menjave zadovoljila. Da bi dosegli želeni dobiček v tem procesu, mora biti ta zadovoljitev boljša in stroškovno učinkovitejša, kot jo lahko ponudijo naši tekmeci na trgu (Podnar, Golob in Jančič 2007, 9).

3 STRATEGIJE TRŽENJA

Naravni tržni izbor naj bi bil v času diskontinuitetnih sprememb, s katerimi se soočamo danes, še toliko pomembnejši, saj je tržni prostor omejen, tekmecev pa je vse več. Večina dejavnosti ima presežne kapacitete, večja pa se tudi število ponudnikov iz novo industrializirajočih se držav. Strateško načrtovanje moramo najprej ločiti od dolgoročnega. Pri strateškem načrtovanju je v ospredju iskanje povsem novega položaja, skladno z vizijo prihajajočih sprememb, in tako lahko pomeni tudi drastično spremembo glede na dosedanje delovanje. Dolgoročno načrtovanje se, če povzamemo, ukvarja predvsem z izboljševanjem učinkovitosti (delati stvari na pravi način), strateško načrtovanje pa predvsem s priložnostmi, ki lahko organizaciji prinesejo daljše obdobje uspešnosti (delati prave stvari). Strateško načrtovanje je treba ločiti tudi od strateškega upravljanja. Pri prvem gre za dejavnosti poklicnih načrtovalcev, ki so v svojem »slonokoščenem stolpu« pogosto odmaknjeni od realnosti organizacijskega vsakdana in njenih realnih zmožnosti. Strateško upravljanje je po drugi strani sodobnejši izraz za dejavnost, pri kateri najvišje vodstvo prevzame načrtovalske dejavnosti. Strategija je pogosto izvedljiva le, če jo vodi in nadzira prvi človek organizacije (Podnar, Golob in Jančič 2007, 14-15).

Tisto, kar ločuje strategijo od preostalih oblik poslovnega načrtovanja, je prav beseda konkurenčna prednost. Brez konkurence ne bi bilo potrebe po strategiji, saj je edini smoter strateškega načrtovanja prav v omogočanju, da podjetje v danih okoliščinah doseže branljivo prednost pred svojimi tekmeci. Konkurenčno prednost razumemo kot kombinacijo ponujanja najvišje vrednosti potrošnikom ob hkratnem doseganju najnižjih stroškov. Strategije ni moč uspešno izoblikovati le v odnosu do tekmecev, če prej nismo opredelili, kako bomo zadovoljili potrebe potrošnikov. Prava strategija se mora vedno vračati k svojemu izviru in končnemu cilju – k potrošniku. Strategija iskanja konkurenčne prednosti, ki ni osredotočena na potrošnika, je le prazna črka na papirju, hkrati pa lahko tudi nevarna poslovna zabloda, ki je v poslovnem svetu že doslej, še bolj pa bo v prihodnje, povzročila veliko število »žrtev« (Podnar, Golob in Jančič 2007, 16).

3.1 Temeljne strategije marketinga

Edinstvene in prodorne marketinške strategije zahtevajo celostno razmišljanje ter aktivno upravljanje s celotnim marketinškim spletom. Strateško marketinško razmišljanje in delovanje vključuje celoten marketinški splet (Korelc, 2010, 13). Pomemben vidik temeljnih strategij marketinga je, da ni možno podati navodil o tem, katera strategija je najboljša. Podjetje mora izbrati tisto, s katero bo uspešno poslovalo ter dosegalo konkurenčno prednost (Radonjič in Iršič 2011, 408-409).

V prodajnem trženju poznamo dve osnovni strategiji, in sicer: strategije do odjemalcev in strategije do tekmecev – konkurence. Strategije do odjemalcev so tradicionalne strategije, ki

so nastajale na področju potrošnega trženja. Znale so strategija nizkih stroškov, privlačnih cen in velikega tržnega deleža, strategija vlog podjetij (vodja, sledilec, koticarji), strategija diferenciranja, strategija osredinjenja. Strategije do tekmecev - konkurence pomeni, da mora podjetje nuditi trženjskim partnerjem boljše in večje koristi proizvoda kot konkurenca. Ta strategija je težka, draga ter zamudna. Organizacija skuša ohraniti pridobljeni položaj na trgu in odganjati z njega neželene konkurence tako, da zanje zvišuje vstopne pragove. Ohranjanje pridobljenega tržišča je težavno, saj konkurenti nenehno snujejo in udejanjajo nove temeljne zmožnosti in nove proizvode. Bolj kot v potrošnem trženju je v trženju med organizacijami temeljna konkurenčna strategija zgodnjega sledilca nenehno prehitevanje tekmecev (Možina, Tavčar in Zupančič 2012, 17-18).

3.2 Marketinški splet

Splošne definicije o tem, kaj točno marketinški splet je, ne najdemo, je pa veliko opredelitev različnih avtorjev. Pri vseh pa imajo opredelitve popolnoma enak pomen. Edinstvene in prodorne marketinške strategije zahtevajo celotno razmišljanje ter aktivno upravljanje s celotnim marketinškim spletom. Podjetja v praksi vse prepogosto namenljajo pozornost zgolj nekaterim sestavinam marketinškega spleta, druge pa zapostavljajo (Korelc 2010, 13).

Trženjski splet pomeni specifično kombinacijo sestavin trženja, ki jo oblikuje podjetje z namenom, da bi vplivalo na povpraševanje po svojih proizvodih oz. storitvah in tako spodbudilo odzive porabnikov na ciljnih trgih. Trženjski splet je tista oblika trženjskih instrumentov, ki sprejeti strategiji trženja zagotavlja optimalno uporabo vsega, kar trženjski splet zajema. Sestavljen je iz kombinacije trženjskih spremenljivk, ki jih mora podjetje nadzirati, uporabljati in med seboj povezovati na tak način, da bo doseglo želeno raven prodaje na svojem ciljnim trgu (Vukasović 2012, 195).



Slika 1: Marketinški splet

Vir: Smart Draw b.l.

Marketinški splet, ki je kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih podjetje mora kontrolirati za doseg ustrezne prodaje na ciljnem tržišču, je sestavljen iz naslednjih sedmih spremenljivk (Vukovič in Završnik 2011, 59):

- proizvoda ali storitve,
- prostora,
- cene,
- promocije,
- ljudi,
- procesov in
- fizičnih dokazov.

Bistvo uspeha marketinškega spleta temelji na stalnem prilagajanju proizvajalca plačilno sposobnemu kupcu. Želje uporabnikov naj bi čim bolj uresničili. Da bi bili konkurenčni, moramo stalno zmanjševati stroške za zadovoljitev potrošnikovih želja (ni dovolj stalno povečevanje produktivnosti ob nizkih osebnih dohodkih zaposlenih). Za kupca je pomembna tudi priročnost nakupa; v tem smislu velja poudariti nove prodajne metode (neposredni marketing, prodaja prek elektronske pošte itd.). Zanj je bistveno, da zadovoljimo njegove potrebe in želje. Lahko bi v znani obrazec 4xP dodali še aktivnosti o raziskovanju in segmentiranju trga, pozicioniranju in izbiranju ciljnega trga, vendar to spada že v stalne marketinške dejavnosti (Devetak 2007, 28).

V teoriji in praksi marketinga se je uveljavila formula 4xP, ki jo na kratko imenujemo marketinški splet. To je kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih podjetje mora kontrolirati za doseg ustrezne prodaje na ciljnem tržišču. V novjšem obdobju pa se je marketinški splet razširil z dodatnimi tremi prvinami, tako da govorimo o formuli 7xP (Vukovič in Završnik 2010, 59). Marketinški splet je sestavljen iz sedmih P, saj se v angleškem jeziku vse začetnice marketinških spremenljivk začnejo na črko p, in sicer: angl. product (proizvod/storitev), angl. price (cena), angl. place (prostor, tržne poti), angl. promotion (promocija, marketinško komuniciranje), angl. people (ljudje), angl. processing (postopek, izvajanje), angl. physical evidences (fizični dokazi, okolje).

3.2.1 *Proizvod/storitev*

Prvi korak pri oblikovanju elementov marketinškega spleta je uresničitev ponudbe, ki smo jo določili s pozicioniranjem. Pri oblikovanju ponudbe mora marketing tesno sodelovati s funkcijo raziskav in razvoja ter s proizvodno funkcijo. Z marketinškega vidika je ponudba lahko opredeljena kot vsota vseh fizičnih, psiholoških, estetskih in drugih zadovoljstev, ki jih prinaša nakup ali uporaba pridobljenega v menjavi. Čeprav je proizvod vsaka fizična stvar, ki jo je možno ponuditi na trgu v menjavo – uporabo ali porabo – in ki lahko zadovolji željo ali

potrebo potrošnika, nas zgornja opredelitev opozarja, da na proizvod ne smemo gledati ozko, samo kot na niz fizičnih lastnosti nečesa, temveč moramo zavzeti celovit vidik in potrošnikovo perspektivo. Proizvod je temeljna enota tržne ponudbe in sredstvo za zadovoljevanje potreb, želja in povpraševanje potrošnikov. Kot tak vstopa proizvod v proces menjave in išče ustrezno protivrednost. Ta se dandanes stereotipno izraža predvsem v denarju, vendar nas to dejstvo ne sme zavesti v površno razumevanje marketinških menjalnih razmerij, saj je splet ponujenih vrednosti in protivrednosti lahko izjemno kompleksen (denar, dobrine, informacije, znanje, status, spoštovanje, prijateljstvo itd.). Gre torej za fizične proizvode, polproizvode, surovine, procesne rešitve, ideje, dogodke, storitve, osebe, skupine, organizacije, mesta, regije in države (Podnar, Golob in Jančič 2007, 121).

Storitev pomeni delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi v uporabo drugi osebi, da bi ta zadovoljila željo ali potrebo. Zaradi narave storitev moramo pri načrtovanju ponudbe upoštevati tudi problematiko upravljanja s človeškimi viri, oblikovanja fizičnih dokazov oziroma načinov opredmetenosti storitev in procesiranja samih storitev. Ob tem je pomemben razmislek, ali storitev temelji na opremi ali na ljudeh; ali je za njeno izvedbo resnično potrebna fizična prisotnost stranke in ali gre za osebno potrebo ali potrebo organizacije. Ponudbo morajo sestavljati: osnovna korist, kakovost, ustreznost, varnost, funkcionalnost in videz. Ko oblikujemo ponudbo, je treba poskrbeti za njeno pojavnost, funkcionalnost, kakovost, varnost in primernost za množično proizvodnjo ter dobičkonosnost (Podnar, Golob in Jančič 2007, 122-123).

Potrebno je spoznati, kakšen proizvod imamo, saj je le-ta najpomembnejša prvina trženjskega spleta. Ko opredeljujemo proizvod, moramo vedno izhajati iz kupčevega zornega kota. Prodajalec mora dobro vedeti, v kateri življenjski fazi se nahaja proizvod. Poznamo tri ravni proizvoda, ki jih mora prodajalec zelo dobro poznati. Te ravni so: jedro proizvoda, dejanski proizvod ter razširjeni proizvod (Vukovič in Završnik 2010, 59).

Jedro proizvoda: je najosnovnejša raven, ki predstavlja osnovno storitev ali korist, ki jo kupec resnično kupuje. To je odgovor, kaj kupec zares kupuje. Prodajalci morajo najprej opredeliti osnovno korist, ki jo proizvod nudi kupcu.

Dejanski proizvod: tržniki zgradijo okoli jedra proizvoda. Ima lahko tudi do pet značilnosti, in sicer raven kakovosti, značilnosti, design, blagovno znamko in embalažo.

Razširjeni proizvod: tržniki morajo ponuditi dodatne storitve in koristi, zaradi katerih se ponudba podjetja razlikuje od ponudb konkurence.

Kupci želijo v samem proizvodu videti ogromno koristi, ki bodo zadovoljevale njihove potrebe. Pri razvoju proizvoda morajo tržniki najprej prepoznati jedrne potrebe kupcev, nato oblikovati dejanski proizvod ter ga na koncu razširiti na tak način, ki bo še bolj zadovoljeval kupce (Vukovič in Završnik 2010, 59-61).

3.2.2 *Prostor*

Pod prostor razumemo tržne poti oziroma distribucijo proizvoda. Skupek medsebojno povezanih podjetij, preko katerih potuje proizvod od proizvajalca do kupca oz. končnega porabnika, imenujemo tržne poti oz. distribucija proizvoda. Tržne poti se delijo na neposredne (osebni stiki, pošta, telefonski pogovori, elektronska oblika) in posredne (prek tretje osebe – distributerji, uvozniki, trgovske verige). Več kot bo tržnih poti, dražji bo proizvod na policah (Vukasović 2012, 221).

Podjetje ima v osnovi dve strateški možnosti:

- da ponuja svoje proizvode neposredno končnim porabnikom (neposredna prodaja) ter
- da pri ponudbi svojih proizvodov končnim porabnikom uporablja posrednike, preko katerih bo ponujalo proizvode končnim porabnikom (posredna prodaja)

Na odločitev, ali izbrati posredno ali neposredno prodajo, vplivajo štirje dejavniki. Prvi dejavnik so končni porabniki, saj njihove potrebe, želje, zahteve, navade, pričakovanja, vedenje in geografska lokacija v veliki meri vplivajo na odločitve podjetja v zvezi z izbiro distribucije. Drugi dejavnik so značilnosti proizvoda, saj sestavljeni proizvodi in storitve pogosto zahtevajo neposredni pristop do končnega porabnika, saj je tak menjalni odnos povezan s potrebnimi dodatnimi storitvami na področju svetovanja. Tretji dejavnik so finančni dejavniki, saj neposredna distribucija zahteva od podjetja več finančnih sredstev za njeno financiranje, zato je treba oceniti stroške in koristi obeh alternativnih možnosti. Četrty dejavnik so nadzorni dejavniki, pri katerih neposredna distribucija omogoča podjetju večji in preglednejši nadzor nad trgom in končnimi porabniki (Vukasović 2012, 222).

V posredni distribuciji podjetje prodaja svoje proizvode s pomočjo enega ali več posrednikov. Za posredne tržne poti na trgu končnih porabnikov so značilne tržne poti ene ali dveh ravni. Pri tržni poti ene ravni sodeluje podjetje z neodvisnim posrednikom (največkrat s trgovcem na drobno) in z njegovo pomočjo ponudi proizvod porabniku. Pri tržni poti dveh ravni podjetje sodeluje z dvema vrstama posrednikov, največkrat s trgovcem na debelo in trgovcem na drobno. Oba poslujeta po principu marže. Trgovec na drobno prodaja proizvode neposredno končnim porabnikom za osebno neposlovno uporabo, medtem ko trgovec na debelo prodaja proizvode tistim, ki kupujejo za preprodajo ali poslovno uporabo (Vukasović 2012, 221-224).

Zakaj uporabljajo proizvajalci posrednike? Uporaba posrednikov omogoča boljši pretok proizvodov in storitev ob prihranku denarja, časa in specializiranega navora proizvajalcev. Posredniki razpolagajo s svojimi stiki, izkušnjami, specializacijo, obsegom poslovanja in običajno nudijo podjetjem več, kot pa bi lahko le-ta sama dosegla (Vukovič in Završnik 2010, 100).

3.2.3 Cena

Cena je med vsemi trženjskimi spremenljivkami najprilagodljivejša. Je edini element trženjskega spleta, ki podjetju prinaša prihodek, ne pa strošek kot ostale spremenljivke. Ceno podjetja oblikujejo glede na stroške podjetja, porabnike ter konkurenco. Cena je zelo pomembna z vidika kupcev, saj jim le ta sporoča informacijo glede kakovosti in konkurenčne prednosti. Pravilno oblikovana in postavljena cena mora pokrivati stroške podjetja ter na dolgi rok prinašati dobiček. Ceno je mogoče na trgu hitro spremeniti, saj je najbolj prožen instrument trženjskega spleta. Dejavniki, ki najbolj vplivajo na ceno, so: odločitve o širini, globini in konsistentnosti asortimenta, odločitve o strategiji znamke ter kakovosti in značilnosti proizvoda (Vukasović 2012, 212-213, 215).

Z določanjem cene proizvoda podjetje zasleduje različne trženjske cilje (Kotler 1998, str.491-493).

- Preživetje: v primeru prevelike zmogljivosti, močne konkurence in spreminjajoče se želje porabnikov.
- Maksimalni tekoči dobiček: določanje cen na podlagi maksimiziranja tekočega dobička.
- Maksimalni tekoči prihodek: podjetje oceni funkcijo povpraševanja.
- Maksimalna rast prodaje: določanje cen za prodor na trg.
- Maksimalno »pobiranje tržne smetane«: podjetje določi visoko začetno ceno, če je le dovolj porabnikov; če proizvodni stroški niso visoki; če ta cena ne pritegne konkurentov ter če ta visoka cena posreduje podobo odličnega proizvoda.
- Vodstvo v kakovosti proizvoda: podjetje oblikuje visoke cene, pri čemer se želi čim bolj učinkovito prikazati kot tržni vodja v kakovosti proizvoda in strategije (Vukasović 2012, 215).

Podjetje lahko pri oblikovanju cen izbira med več pristopi.

- *Oblikovanje cen na stroškovnih temeljih*: določanje cene proizvoda s pomočjo standardnega pribitka in analiza točke pokritja. Pri določanju cene s pomočjo standardnega pribitka dodamo vsem stroškom, ki so nastali v zvezi s proizvodom standardni pribitek ali želeni dobiček. Vendar ta metoda ni najprimernejša, saj ne upošteva vpliva tekočega povpraševanja in vplivov konkurence. Analiza točke pokritja pa omogoča oblikovanje cene proizvoda tako, da bo pokrila vse stroške v zvezi s tem proizvodom. Točka pokritja pove, koliko proizvodov mora podjetje prodati po določeni ceni, da bodo pokriti vsi stroški. Pod to točko podjetje ustvarja izgubo, nad njo pa dobiček.
- *Oblikovanje cen na temelju povpraševanja*: ta metoda zahteva od podjetja ustrezno diferenciacijo oz. razločevanje prodajnih cen. Poznamo diferenciacijo cen po geografski in časovni diferenciaciji, diferenciacijo po kupcih, po nakupnih količinah, po namenu uporabe ter diferenciacijo cen glede na konkurenco.
- *Oblikovanje cen na temelju odjemalčeve zaznave vrednosti proizvoda*: najtežja metoda, saj zahteva natančno oceno pričakovane vrednosti proizvoda. Uporabnik pri izbiri proizvoda

tehta med koristmi in vložki v pridobitev in uporabo proizvoda. To pa podjetje zelo težko oceni. Strokovnjaki za trženje morajo ugotoviti, kakšna je cena, ki so jo kupci pripravljani plačati.

- *Oblikovanje cen glede na ponudbo in konkurenco*: pomembna sta predvsem image ponudnikov in njihovih proizvodov. Poznamo dve metodi, in sicer metodo z oblikovanjem cen po sprotni metodi ter metodo oblikovanja cen z razpisi oz. licitacijami. Pri prvi metodi podjetje oblikuje cene svojih proizvodov tako, da upošteva cene proizvodov najpomembnejših konkurentov; medtem ko manj pozornosti nameni dejanskim stroškom in krivulji povpraševanja. Druga metoda je primerna predvsem za ponujanje zahtevnih proizvodov na javnih razpisih. Podjetja običajno oblikujejo cene, ki so nižje od konkurenčnih (Vukovič in Završnik 2010, 92-93).

Strategije cen

Aktivna strategija visokih cen: izvaja se v primeru, kadar odjemalci ne morejo enostavno ocenjevati kakovosti proizvoda, zato igra cena vlogo signala vrednosti proizvoda.

Pasivna strategija visokih cen: temelji na prepričevanju odjemalcev, da bi povpraševali po proizvodu, s poudarjanjem dejavnikov (koristi proizvoda, njegova uporabna vrednost,...), medtem ko je vloga cene pri tem povsem pasivna (nepoudarjena). Tovrstno strategijo je mogoče izvajati tedaj, ko so potencialni odjemalci prepričani v kakovost in določene koristne lastnosti proizvoda.

Aktivna strategija nizkih cen: ko je cena pomemben dejavnik pri nakupnih odločitvah (cenovna elastičnost povpraševanja je velika), je takšna strategija najbolj sprejemljiva in učinkovita. Najboljši pogoji za to strategijo so takrat, ko intenzivnost konkuriranja ni previsoka oz. ko ima podjetje že izgrajeno močno strateško pozicijo in razpolaga z določeno stroškovno prednostjo.

Pasivna strategija nizkih cen: v primeru ponujanja proizvodov relativno nižje kakovosti v primerjavi s konkurenčnimi; strategija, v okviru katere se podjetje odloči, da ne bo poudarjalo nizke cene (cena v pasivni vlogi).

V nekaterih primer organizacije udejanjajo t.i. *strategijo diferenciacije cene* (t.j. razlikovanja cene), ki pomeni ponudbo enakega proizvoda po različnih cenah. Organizacija mora pri uporabi te strategije podrobneje poznati tržni položaj. Podjetja pogosto udejanjajo tudi t.i. *strategijo promocijskih cen*. V določenih okoliščinah organizacije znižajo ceno proizvoda pod običajno ceno v ceniku in včasih celo pod lastno ceno proizvoda (Radonjič in Iršič 2011, 617-618, 620).

3.2.4 *Marketinško komuniciranje*

Marketinško komuniciranje je sestavljen proces, h kateremu prištevamo organizacijo, sredstva, metode in sporočila za prenašanje informacij o proizvodu, s čimer pomagamo kupcu do lažje in hitrejše odločitve. Marketinško komuniciranje oz. promocija dejansko pomeni komunikacijo oz. prenos informacij med podjetjem in dejanskimi in potencialnimi kupci na ciljnih trgih (Vukovič in Završnik 2010, 107).

Splet marketinške komunikacije sestavlja pet ključnih instrumentov: oglaševanje, pospeševanje prodaje (nabave), osebna prodaja (nabava), odnosi z javnostjo ter neposredni (direktni) marketing. Aktivnost vsakega izmed instrumentov temelji na komunikacijskih ciljnih, strategijah in taktikah, ki tvorijo t. i. komunikacijski splet (Radonjič in Iršič 2011, 624).

Oglaševanje: vsaka plačana oblika neosebne predstavitve in promocije zamisli, proizvodov ali storitev s strani znanega sponzorja. Orodja pri tej metodi so: tiskovine, mediji, plakati in druge oblike. Na eni strani lahko oglaševanje uporabljamo za izgrajevanje dolgoročnega ugleda proizvoda (npr. oglasi kokakole), na drugi strani pa lahko oglaševanje sproži takojšnja prodajo (npr. Mercator oglašuje sezonske popuste). Ker je oglaševanje neosebna oblika, ne more biti tako neposredno prepričljivo, kot je prodajna osebje podjetja. Oglaševanje omogoča enosmerno komunikacijo. To orodje je zelo drago (Vukovič in Završnik 2010, 118).

Osebna prodaja: osebna predstavitev prek prodajnega osebja podjetja z namenom doseganja prodaje in gradnje razmerja s kupci. Orodja so prodajne predstavitve, sejmi, programi spodbujanja. Osebna prodaja je najučinkovitejše orodje v določenih fazah nakupnega procesa, še posebej pri izgradnji preferenc kupca, prepričanij in akcije. Vključuje osebno vzajemno delovanje med dvema ali več ljudmi. Kupec običajno občuti večjo potrebo po tem, da posluša in se odziva. Osebna prodaja je najdražje promocijsko orodje, saj zahteva dolgoročnejšo predanost (Vukovič in Završnik 2010, 118).

Pospeševanje prodaje: kratkoročne spodbude za spodbujanje nakupov ali prodaje proizvodov in storitev. Orodja: prikazi na prodajnem mestu, nagrade, popusti, posebno oglaševanje in predstavitve. Ta orodja pritegnejo pozornost potrošnika in dajejo močno spodbudo za nakup. Ti učinki pa so pogosto kratkotrajni in niso tako učinkoviti (Vukovič in Završnik 2010, 125).

Odnosi z javnostmi: izgradnja dobrih odnosov z različnimi javnostmi podjetja zaradi doseganja ugodnega javnega mnenja, izgradnje dobrega korporacijskega ugleda in odstranjevanja neprijetnih govoric. Odnosi z javnostmi so zelo prepričljivi, lahko dosežejo dosti potencialnih kupcev, ki se izogibajo oglasom in prodajalcem. Lahko so zelo učinkoviti in ekonomični (Vukovič in Završnik 2010, 108, 118).

3.2.5 Ljudje

Ljudje so tisti, ki imajo pri izvajanju najrazličnejših storitev izredno pomembno vlogo. Tu nastopajo kot odjemalci na eni in kot izvajalci ali proizvajalci, na drugi strani. Izvajalci morajo biti strokovno usposobljeni za opravljanje storitev. Poznajo morajo vse značilnosti storitev, morajo biti ustvarjalni in istočasno obvladati večšine komuniciranja z ljudmi. Če so izvajalci dovolj motivirani, potem so proizvodi ali storitve v zadovoljstvo kupcem. Priporočljivo je, da organizacije vlagajo dovolj pozornosti in sredstev v sprotno ter dopolnilno izobraževanje delavcev in strokovnjakov. V nasprotnem primeru morajo izvajalci vložiti dodaten trud, da izpeljejo storitev (Devetak 2007, 185-186).

3.2.6 Postopek

Osrednji del na področju storitev predstavlja njihovo izvajanje. Zadovoljstvo naročnika je odvisno od cene, kakovosti, pravočasne storitve ter uspešnosti. Izvajanje storitev (procesiranje) predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za ustrezno varnost, kakovost ter hitrost. Izvajalci morajo biti strokovno usposobljeni, saj je le od njih odvisen končni uspeh storitve, še posebej tisti zaposleni, ki imajo opravka z ljudmi ter morajo z njimi komunicirati. Za doseganje dobrih poslovnih rezultatov pri izvajanju storitev je potrebno tesno sodelovanje, povezanost in timsko delo med strokovnjaki v marketinškem sektorju (Devetak 2007, 186-187).

3.2.7 Fizični dokazi

Fizični dokazi predstavljajo vse, kar naročnik vidi, sliši ali občuti. Fizični dokazi morajo imeti ustrezno kakovost, videz, konstrukcijo itd. Omenjene dokaze lahko imenujemo fizično okolje, ki nudi podporo pri izvajanju storitev. Od ustreznega fizičnega okolja je odvisen uspeh storitve, zadovoljstvo porabnikov ter zaposlenih. Fizično okolje lahko privablja ali pa odbija porabnike. Pri intelektualnih storitvah služijo kot fizični dokazi za uspešno opravljene storitve ustrezna dokazila (Devetak 2007, 187-188).

3.3 Ciljno trženje - segmentiranje, ciljanje, pozicioniranje

Priprava trženjskih strategij in aktivnosti je osrednji del procesa trženja in obsega segmentiranje trga, izbiro in določanje ciljnih trgov ter pozicioniranje tržne ponudbe. Tržniki v prvem koraku oblikujejo osnove za segmentacijo trga, po procesu segmentiranja pa razvijejo profile dobljenih tržnih segmentov. Izbiro ciljnega tržnega segmenta ali več segmentov opravijo na podlagi poprej izoblikovanih meril privlačnosti tržnih segmentov. Vsak ciljni segment pozicionirajo in razvijejo zanj prilagojen trženjski splet (Kodrin 2012, 115).

a) Segmentiranje trga

Segmentiranje je analitičen postopek razdruževanja celotnega trga na manjše, medsebojno razlikujoče se, vendar znotraj sebe homogene skupine oziroma tržne segmente (ciljnih skupin odjemalcev, njihovih potreb ali izdelkov). Pri tem je doseganje jasne in smiselne različnosti med posameznimi tržnimi segmenti po značilnostih, ki so za izvajalca marketinga pomembne, eden ključnih namenov tržnega segmentiranja. S tem bo namreč omogočeno izvajalcu marketinga kreiranje prilagojenih spletov marketinških aktivnosti za posamezne tržne segmente, kar bo omogočilo optimalnejše zadovoljevanje potreb in želj ciljnih skupin odjemalcev. V povezavi s tržnimi segmenti zasledimo tudi izraz »tržna vrzel«, ki pomeni ožje opredeljeno ciljno skupino (segment) odjemalcev, ki skuša najti posebno kombinacijo koristi. Tržna vrzel po navadi privlači le enega ali nekaj konkurentov. Potencialni odjemalci v tržni vrzeli imajo jasen, a kompleksen niz potreb, pripravljeni pa so plačati več ponudniku, ki bo njihove potrebe zadovoljil. Izvajalec marketinga se mora pri tem intenzivno specializirati (Radonjič in Iršič 2011, 292-293).

Skrajna raven segmentiranja vodi k posameznemu porabniku. S trženjem po meri porabnika (trženje po načelu eden za enega, mikrotrženje) podjetja prilagajajo proizvode oz. storitve in trženjske programe tako, da ustrezajo željam in preferencam posameznega porabnika (Kodrin 2012, 117).

Osnove za segmentiranje porabnikov razvrstimo v geografske, demografske, psihografske in vedenjske. Geografsko se uporablja za razdelitev trga na različne geografske enote (države, regije, dežele itd.). Z demografskim segmentiranjem razčlenimo trg v skupine na podlagi spremenljivk, in sicer: starost, spol, dohodek, poklic, izobrazba idr. Te spremenljivke so za porabnike najbolj priljubljene, saj so pogosto povezane z njihovimi željami. Pri vedenjskem segmentiranju razvrstimo porabnike v skupine na podlagi njihovega znanja, stališč, rabe proizvoda in odzivov na proizvod. Veliko tržnikov verjame, da so prav te spremenljivke najboljše izhodišče za oblikovanje tržnih segmentov, saj porabniki lahko kupujejo zaradi priložnosti ob kateri začutijo potrebo, pričakovane koristi od proizvoda, statusa, stopnje uporabe, zvestobe in pripravljenosti na nakup. S psihografskim segmentiranjem razdelimo porabnike v skupine na podlagi življenjskega sloga, osebnosti ter vrednost (Kodrin 2012, 119-121).

b) Določanje ciljnih trgov

Ko se podjetje odloča o ciljnih trgih, mora upoštevati tri dejavnike: velikost tržnega segmenta in njegovo rast, strukturno privlačnost segmenta in cilje ter vire podjetja. Ciljni trg sestoji iz niza kupcev, ki premorejo skupne potrebe in značilnosti, za katere se podjetje odloči, da jih bo oskrbovalo. Podjetje se lahko odloči za eno od teh treh strategij: nediferencirano trženje, diferencirano trženje in koncentrirano trženje.

Nediferencirano trženje pomeni, da se lahko podjetje odloči, da ne upošteva razlike med tržnimi segmenti ter da ponudi proizvode celotnemu trgu. To za podjetje pomeni zmanjšane stroške proizvodnje, zalog in prevoza. Tudi oglaševanje prinaša manjše stroške. Ta strategija privede do močnejše konkurence.

Diferencirano trženje pomeni, da se podjetje odloči, da bo merilo več tržnih segmentov ali vrzeli in s tem oblikovalo ločene ponudbe za vsakega od njih. S ponudbo več različnih proizvodov si podjetje prizadeva povečati prodajo in prepoznavnost pri potrošnikih. To pa pomeni večje stroške.

Koncentrirano trženje pomeni za podjetje doseganje večjega tržnega deleža na enem ali več podtrgov. Podjetje uživa prednost ekonomij obsega v poslovanju zaradi specializacije proizvodnje, razpečave in tržnih komunikacij. Istočasno za podjetje pomeni nadpovprečno tveganje, saj lahko tržni segment postane manj zanimiv ali pa se večji konkurenti odločijo vstopiti na isti tržni segment (Vukovič in Završnik 2010, 30-33).

c) Pozicioniranje

Pozicioniranje pomeni oblikovanje ponudbe tako, da zasedemo želeno mesto v glavah ciljne skupine potrošnikov. Uspešno pozicioniranje privede do jasnega razloga, zakaj naj bi potrošniki kupovali naš proizvod, medtem ko neuspešno pozicioniranje lahko že v osnovi uniči naš proizvod oz. storitev (Mladi podjetnik b. l.). Pozicija proizvoda je niz zaznav, vtisov in čustev, ki jih porabnik razvije do proizvoda v primerjavi s konkurenčnimi proizvodi (Kodrin 2012, 127).

Podjetje lahko izbira med različnimi strategijami pozicioniranja, in sicer na podlagi lastnosti, koristi, uporabnosti, uporabnika, tekmeca, vrste proizvoda/storitve ter kakovosti ali cene. Podjetje mora skrbno izbrati načine, kako se bo razlikovalo od konkurence. Morajo biti pomembnejše s stališča porabnikov, po drugi strani pa tudi dovolj dobičkonosne (Kodrin 2012, 127-129).

4 TRŽENJE IZDELKA V PODJETJU LESOTEKA D.O.O. NA PODROČJU MASIVNIH LESENIH HIŠ

Slovenija je dežela gozdov in lesa in dejstvo je, da pri nas vse bolj narašča zanimanje za okolju prijazen, sonaraven, trajnosten in estetsko nadstandarden način gradnje – gradnje z lesom, ki je material 21. stoletja. Les je prihodnost in priložnost za podjetje Lesoteka hiše. Ravno zaradi krize so se pojavile nove vrednote, kot sta na primer varčnost in ekološka neoporečnost. Energijsko potratne materiale bo potrebno zamenjati z naravnimi, saj nas v to silijo podnebne in energetske razmere, zato lahko pričakujemo povečano povpraševanje po lesenih hišah.

V Gornjem Gradu so oživili proizvodnjo in nadaljujejo tradicijo izdelovanja lesenih masivnih hiš po sistemu brun od podjetja Smreka, d. o. o., katerega blagovna znamka je še danes sinonim za kvalitetno gradnjo iz brun ne samo v Sloveniji, ampak tudi v tujini. Prodajni program brunaric so dopolnili z izdelavo hiš iz masivnih lesenih sten. Pri tem kupcem ponujajo sistema masivnih sten MHM (nem. Massiv Holz Mauer) oziroma CLT (ang. Cross Laminated Timber), ker zanimanje po takšni gradnji v tujini in v Sloveniji narašča (Lesoteka hiše 2012a).

4.1 Predstavitev podjetja Lesoteka hiše d.o.o.

Lesoteka hiše d. o. o. je hčerinsko podjetje Gozdnega gospodarstva Slovenj Gradec d. d., ki se ukvarja s pridobivanjem in trženjem lesa iz državnih in privatnih gozdov. V zadnjih štirih letih je družba sodelovala in imela pomembno vlogo v Razvojnem centru koroškega gospodarstva, s katerim je ustanovila »spin off« podjetja z večinskim deležem, in sicer družbo Lesoteka hiše, ki se ukvarja z izdelavo lesenih objektov, družbo Lesoteka inženiring, ki je družba za izgradnjo in upravljanje vrtca Šmartno, ter družbo Lesoplan za predelavo kvalitetnega lesa in žagarski inženiring. Gozdno gospodarstvo je povezano s podjetjem Lesoteka hiše, saj ima ta družba znanje na področju izdelave lesenih hiš. Ta družba postaja tudi vse bolj prepoznavna na področju promocije in uporabe lesa kot konstrukcijskega materiala v gradbeništvu. Trgovina z žaganim lesom in delovnimi pripomočki za delo v gozdu je dejavnost družbe, s katero svoje proizvode in drugo trgovsko blago prodaja neposredno končnim potrošnikom. Najpomembnejša vsebina, ki jo promovira Lesoteka, je les kot material 21. stoletja, pospešuje rabo lesa, širi znanje o različnih možnostih njegove uporabe. Cilj blagovne znamke Lesoteka je, da postane med ljudmi priljubljena in uspešna. Obstoječim in potencialno novim kupcem želi povedati, da jim zagotavlja najvišjo kakovost proizvodov in storitev, da so jim pri iskanju informacij na voljo prijazni in strokovno usposobljeni kadri. Uporabniki lahko pričakujejo osebni pristop, prilagodljivost njihovim željam in prijazno ter pregledno urejene prodajno-skladiščne prostore (Lesoteka hiše 2012b).

4.1.1 Zgodovina podjetja

Zgodovina podjetja Lesoteka d. o. o. (Gozdno gospodarstvo Slovenj Gradec 2012):

- 2012 – ustanovitev spin off podjetja LESOTEKA HIŠE d. o. o., 1 % RACE KOGO, 99 % GG Slovenj Gradec d. d.
- 2012 - lansiranje in uradna predstavitev blagovne znamke Lesoteka. Preureditev in preimenovanje vseh maloprodajnih poslovalnic zahtevam nove blagovne znamke. Lesoteka postane hiša za promocijo in pospeševanje prodaje slovenskega lesa, združuje tradicijo, enakomeren tehnološki razvoj, predvsem pa znanja in strokovnost zaposlenih.
- 2013 - izstop iz kapitalske strukture podjetja Smreka, d. o. o., izstop iz kapitalske strukture Koroške gradnje, d. o. o. Ustanovitev hčerinskega podjetja Lesoteka hiše, d. o. o.
- 2013 - prodaja poslovnega deleža 51 % v družbi Energetika Biomasa d. o. o.
- 2014 – ustanovitev novih spin off podjetij:
 - Lesoteka inženiring, d. o. o. (GGSG 96 %),
 - Lesoplan, d. o. o. (GG SG 69 %),
 - Lesoteka projektiva, d. o. o. (GG INPO 89 % solastnik),
 - Lesoteka modular, d. o. o. (Lesoteka hiše 69 % solastnik),
 - Lesoteka GL, d. o. o. (Lesoteka hiše 74 % solastnik).

4.1.2 Vizija in poslanstvo

Vizija podjetja je postati vodilno podjetje na področju lesene masivne gradnje v Sloveniji in prepoznavno podjetje v gradnji iz masivnega lesa v tujini ter vzpostavitev blagovne znamke Lesoteka hiše, ki bi bila sinonim za kvalitetno masivno gradnjo iz lesa.

Poslanstvo podjetja je prispevanje k boljši kakovosti življenja v družbenem in naravnem okolju, socialno in finančno varno podjetje za zaposlene, kupce, dobavitelje ter ostale poslovne subjekte. Zaposleni v podjetju so strokovni in motivirani, saj lahko le tako dobro služijo kupcu oziroma uporabniku (Lesoteka hiše 2012c).

4.1.3 Program podjetja

Lesena gradnja

V Gozdnem gospodarstvu Slovenj Gradec se zavedajo pomena ohranjanja okolja, zdravega in prijetnega bivanja, izkoriščanja našega naravnega materiala in pomembnosti lesa kot slovenske strateške surovine. Zato ni po naključju slogan podjetja »OD GOZDA DO HIŠE«.

Njihov slogan uresničujejo preko povezanega podjetja LESOTEKA HIŠE, d. o. o., ki je zadnje v povezovalni gozdno-lesni predelovalni verigi. Vendar odločitev podjetja o gradnji masivnih lesenih objektov ni le zaključek te verige, ampak tudi zavedanje pomena bivanja v

zdravem in prijetnem okolju. Les ni prijazen samo do človeka, temveč tudi do okolja, in to v celotnem življenjskem ciklusu, tudi po odstranitvi. Proizvodi podjetja Lesoteka hiše: brunarice, CLT gradnja ter MHM gradnja (Gg-sg b.l.).



Slika 2: Masivna lesena hiša

Vir slike: Lesoteka hiše 2012d.

Lesoteka hiše proizvaja masivne lesene hiše, ki uporabniku nudijo naslednje ugodnosti (Lesoteka hiše 2012a):

- učinkovitost in varnost,
- modernost in udobnost,
- 100 % ekološkost in
- ekonomičnost.

Gradnja lesenih objektov iz masivnih lesenih konstrukcij:

- Gradnja masivnih hiš iz brun (v ta namen so odkupili blagovno znamko in sistem gradnje nekdanjega podjetja Smreka Gornji Grad), primerna za gradnjo individualnih objektov, manjših apartmajskih, hotelskih in gostinskih objektov ter počitniških hiš, če so objekti pritlični, pa tudi za vrtnice in drugo javno gradnjo.
- Gradnja objektov iz lesenih masivnih sten iz križno lameliranih desk (žebeljane, lepljene, mozničene), primerna za urbana okolja in objekte večjih razponov in višin, kot so šole, vrtnice, poslovni objekti, proizvodne hale in večstanovanjski objekti. Z njimi seveda lahko gradimo tudi manj zahtevne objekte.

Odločitev o načinu gradnje je odvisna predvsem od lokacije, namembnosti in konstrukcijskih zahtev tako objekta kot tudi terena, kjer bo objekt postavljen. Lesena gradnja je lahka gradnja, zato je primerna vsepovsod tam, kjer zgradba zemljine ne dopušča velikih obtežb, na

potresnih območjih, barjih. Ostali proizvodi in storitve: izvedba lesenih fasad, vrtni program, lesena ostrešja (Gg-sg b.l.).

4.2 Analiza trženja lesenih hiš

Za enkrat si podjetje želi ohraniti trenutni tržni položaj, saj so v nekolikšni prednosti pred ostalima dvema konkurentoma. Uporabljajo tudi strategijo stalne rasti prodaje, ki pa jim trenutno uspeva, saj jim prodaja tako na domačem kot na tujem trgu narašča. Ker želijo, da se njihov proizvod razlikuje od konkurenčnejših proizvodov, želijo na trgu ustvariti razlikovanje teh izdelkov. Pri razlikovanju si prizadevajo za boljšo kakovost ter s tem čim večjo prepoznavnost. Zaradi nenehnega spreminjanja okolja ter s tem tudi konkurence se podjetje trudi kar čim bolj povečevati rast ter s tem obdržati vodilni tržni položaj. Podjetje dela tudi na diferenciacijah, ki pomenijo za kupce inovacijo. Pri vsem tem se ravna po strateškem načelu, da bi kar se da čim bolj zmanjšali stroške. Podjetje naredi raziskavo trga, ki je neposredno osredotočena na razumevanje potreb in zahtev odjemalcev. Ugled in kakovost blagovne znamke je podjetju pomembnejši kot nizke cene. Podjetje deluje po načelu gospodarnosti.

Podjetje ima strategijo razvoja, kar pomeni, da ima strategije na področju izkoriščanja naravnega bogastva – lesa. Želi dosegati stalno visoko raven kakovosti in učinkovitosti izvedenih storitev in izdelkov. Ta strategija je usmerjena k rezultatom, osredotočena je na kupca in na nenehno pridobivanje znanja ter uporabo le-tega v praksi. Podjetje bo razvijalo partnerstva.

Pred nedavnim je avstrijski Pro-Holz raziskal vpliv lesene gradnje na počutje tako, da so vse leto opazovali dva razreda učencev. Prvi je bil v učilnici iz betona, drugi razred pa v leseni učilnici. Z napravami, ki jih uporabljajo tudi v ameriški vesoljski agenciji Nasa, so merili vpliv okolja na zbranost otrok. Pri otrocih v leseni učilnici so izmerili nižji srčni utrip, večjo zbranost, boljši spanec in manj konfliktnih situacij. Zaradi vsega tega so imeli tudi boljši učni uspeh. Izsledki te raziskave pomagajo podjetju Lesoteka pri promociji in prodaji (Finance akademija 2015).

Ker obvladujejo celotno verigo od gozda do hiše, lahko kupca peljejo v gozd in mu pokažejo, katera drevesa bodo podrli za njegovo hišo. Ustregli so denimo kupcu, ki si je zaželel hišo iz macesna iz gozda na tisoč metrih nadmorske višine blizu Črne na Koroškem. Lani so naredili prvo pasivno hišo, pri kateri je gradnja zahtevnejša (Finance akademija 2015).

4.3 Marketinški splet

Marketinški splet je zelo pomemben dejavnik trženja omenjenega podjetja. Zelo velik poudarek daje dvema spremenljivkama, in sicer proizvodu ter ceni. Distribuciji oz. tržni poti

daje podjetje manj pomena, saj uporablja neposredno obliko prodaje, vse zadeve urejajo z osebnim stikom. Prav tako pa se premalo posveča marketinškemu komuniciranju. Podjetje se venomer prilagaja spremembam na trgu. Največ se posveča proizvodni, saj želi, da bi bil v veliki prednosti pred konkurenco. To pa lahko stori samo z dovolj visoko kakovostjo. Po drugi strani se zelo dobro zaveda pomembnosti cene.

4.3.1 *Proizvod/storitev*

Proizvod v podjetju Lesoteka d. o. o. predstavlja lesena masivna hiša. Jedro izdelka daje leseni masivni hiši osnovno korist, kar pomeni, da nudi kupcu osnovno bivanje. Taka ponudba je torej zanimiva tisti skupini kupcev, ki potrebujejo hišo za bivanje. Lahko je zanimiva tudi ostalim, npr. občini ali državi, podjetnikom, ki potrebujejo tak objekt za druge namene. Lesena masivna hiša nudi visoko kakovost vgrajenih materialov in izvedbe ter veliko prilagodljivost, kar za kupca pomeni najvišje udobje bivanja.

Masivne lesene hiše nudijo izbiro treh gradenj, in sicer CLT gradnjo, brunarice ter MHM gradnjo. Vse tri so si med seboj zelo podobne, saj vse nudijo statično stabilnost, visoko akumulacijo toplote ter cenovno ugodno gradnjo. Masivne lesene stene bolje akumulirajo toploto, kar pomeni nižje stroške ogrevanja. Površina lesenih sten je topla na otip, zato se v leseni zgradbi dobro počutimo že pri 18°C. Razlika 1°C v hiši pomeni okoli 6 % prihranka pri ogrevanju. Masivne lesene stene imajo dolg fazni zamik, kar pomeni, da pride toplotna energija, ki nastaja v poletnem času, v prostor z več kot 24-urno zamudo. Lesena hiša bo tako vse poletje prijetno hladna. V leseni hiši, zgrajeni po sistemu masivnih lesenih sten, je vgrajenega precej lesa; hiša je zato bolj naravna in nudi boljše bivalno okolje. Les s svojo strukturo, vonjem in barvo pozitivno vpliva na človekovo počutje in ga pomirja. Zaradi masivne sestave sten je hiša dobro zvočno izolativna. Les, ki je vgrajen, je tehnično suh, zato je zaščiten proti vsem lesnim glivam in insektom. Hišni arhitekti, ki poleg strokovnih znanj odlično poznajo karakteristike njihovih načinov gradnje lesenih hiš, kupce vodijo od idejne zasnove do pridobivanja celotne dokumentacije za postavitev lesene hiše (Lesoteka hiše 2012e).

Svetovanje in projektiranje

Proizvajalci skupaj s potencialnimi kupci ugotovijo, kakšno hišo si želijo kupci in jo načrtujejo po potrebah in željah kupca, ob tem pa jim nudijo strokovno tehnično svetovanje pri načinu gradnje in pri pripravi dokumentacije.

Finančni načrt in subvencije

Pri projektu gradnje v Lesoteki hiše pomagajo pri oblikovanju najprimernejše finančne konstrukcije in pomagajo pri pridobivanju nepovratnih sredstev Ekosklada.

Od gozda do hiše

Na kupčevo željo si skupaj ogledajo rastišča smrek, ki bodo dale les kupčevemu novemu domu. V okviru podjetja Gozdno Gospodarstvo Slovenj Gradec dobivajo les, ki ga podjetje poseka v gozdu in ga nato razreže na eni od največjih in najmodernejših žag v Sloveniji. Gozdno Gospodarstvo Slovenj Gradec je edini proizvajalec gradbeno konstrukcijskega lesa v Sloveniji z oznako CE. Kupcu Lesoteka hiše zagotavlja kakovost vgrajenega lesa, ki gre na nadaljnjo obdelavo. Njihova zgodba se nadaljuje na kupčevem zemljišču.

Aktivnosti po zaključku gradnje

Proizvajalci hiš nudijo popolno podporo pri njenem vzdrževanju (Lesoteka hiše 2012f).

Proizvod se uvršča med trajne dobrine, saj je otipljive narave, prodaja se na osebni način z dodatnimi storitvami, zraven pa gre tudi garancija proizvajalca. Proizvod je v drugi fazi življenjskega cikla, kar pomeni, da je v fazi rasti prodaje proizvoda. Podjetje ima dobiček, saj je uspešno tako na domačem kot tudi na tujem trgu. Podjetje se poskuša promovirati, nudi nekatere dodatne koristi. Ponudbo so pred pol leta dopolnili z enostavnimi manjšimi lesenimi objekti, ki se arhitekturno in po vrsti gradnje ujemajo z njihovimi hišami. To ponuja njihovo hčerinsko podjetje Lesoteka Good life. Poleg vrtnih lop, hišk za goste, pisarno, savno ali jogo ter montažnih poslovnih objektov, denimo za hitro prehrano, razvijajo še javno opremo. Med to sodijo tudi otoki za zabojnike z odpadki, klopi in avtobusno postajališče, ki so ga že postavili v Črni na Koroškem.

4.3.2 Prostor

Lesoteka d. o. o. uporablja samo neposredno obliko prodaje, saj prisega na osebne stike. V primeru proizvodov, kot jih ponuja Lesoteka, niti ni drugega načina kot samo osebna prodaja. Distribucija poteka brez posrednikov. Podjetje uporablja za doseganje najnižjih stroškov ter najhitrejših storitev lasten prevoz. Prav tako je to podjetje v veliki prednosti, ker je hčerinsko

podjetje Gozdnega gospodarstva g. g., pri katerem si priskrbijo vse potrebne začetne materiale. Tudi v primeru, ko gre to podjetje delat izven naše države, ni velikih stroškov z distribucijo, saj vse opravijo njihovi zaposleni z njihovimi prevoznimi sredstvi. Pri tem niso vpletene druge organizacije, zato posledični ni stroškov posredovanja. Gre za hitro dostavo materiala, ki je razpečatena neposredno njihovim odjemalcem. Poskrbljeno je tudi za podporne storitve, ki so izvedene s strani podjetja Lesoteka.

4.3.3 Cena

Podjetje Lesoteka oblikuje ceno na podlagi stroškov, tipov trgov, kakovosti proizvoda ter kupčeve zaznave vrednosti.

Kupec ima velik pomen pri postavljanju cene hiše. Ker se kupci zavedajo kakovosti ter varčnosti lesene hiše, podjetje oblikuje cene tudi na temelju odjemalčeve zaznave vrednosti proizvoda. Podjetje ima na domačem trgu manjšo konkurenco. Zaradi visoke kakovosti bivanja je gradnja iz masivnega lesa vse bolj priljubljena v Avstriji, Nemčiji, Švici in Italiji. Podjetje oblikuje cene tudi na podlagi povpraševanja, ki pa se deli na geografsko področje in po namenu uporabe. Lesene hiše so prodajane kot stanovanjski objekt pa tudi kot poslovni objekt. Lani so postavili leseno hišo, namenjeno uporabi vrtca.

Podjetje je primerjalo več različnih gradenj, pri čemer so ugotovili, da je lesena gradnja dražja za kar 7 % od klasične (Finance akademija 2015). Cena končnega proizvoda je odvisna od količine materiala, izbire materiala in arhitekturne zasnove. Vse hiše do zdaj so zgradili po željah kupcev.

Temelji na pasivni strategiji visokih cen, saj prepričuje odjemalce, da bi povpraševali po izdelku s poudarjanjem kakovosti, koristnosti ter uporabni vrednosti proizvoda.

Plačilni pogoji

Plačilo se izvaja samo v domači valuti, v času in kraju tako, kot izvajalec in naročnik napišeta v kupoprodajni pogodbi. Ker gre za velike vsote denarja, potrošniki plačujejo negotovinsko, prav tako tudi podjetje dobaviteljem. Zaradi prisotnosti velikega tveganja se posel zavaruje z bančno garancijo.

Podjetje 100 % jamči za brezhibno uporabo hiš, saj nudi 30-letno jamstvo. Prav tako nudi poprodajne storitve, ker nudijo popolno podporo pri nadaljnjem vzdrževanju hiš. Garancija, ki jo nudi podjetje, je urejena v zakonodaji.

4.3.4 Marketinško komuniciranje

Podjetje Lesoteka marketinško komunicira samo z osebno prodajo ter z odnosi z javnostmi. Podjetje daje velik poudarek na gradnji razmerja s kupci, zato gre tu predvsem za osebno prodajo. Podjetje pravi, da se na tej točki kaže največja uspešnost prodaje. Učinkovito je zato, ker proizvajalec opazi, kaj si kupec v resnici želi, zato Lesoteka ustreže željam. Kupci pokažejo na tak način še večje zanimanje. Čeprav je osebna prodaja najdražja tehnika, pa se zaposleni najbolj posvečajo prav temu, saj je najučinkovitejše ter dolgoročno najbolj poplačano. Močno poudarjajo tudi izgradnjo dolgoročnih povezav z odjemalci, saj jim zaupanje ter zadovoljstvo odjemalcev veliko pomeni.

Veliko promoviranje kažejo tudi izsledki raziskave podjetja Pro Holz o vplivu lesene gradnje na učence. Podjetje se vsako leto udeležuje sejma Dom, saj se na ta način zelo dobro promovira, po drugi strani pa gradi dobre odnose z javnostjo. S to tehniko si pridobivajo več potencialnih kupcev.

Podjetje izdaja tudi kataloge lesenih masivnih hiš. Promovirajo se tudi s spletno stranjo, ki jo redno posodablja in objavlja novosti.

4.3.5 Ljudje

V podjetju je posameznik še vedno najpomembnejši in edini, ki ustvarja vrednost, zato je pomembna trajna visoka motivacija zaposlenih, za kar je odgovoren vodja, prisotnost pravih in pravočasnih informacij in dobri medsebojni ter delovni odnosi. Glede na to, da je v tej organizaciji malo zaposlenih, so vsi bolj ter prilagojeni svoji stroki oz. delu. Pri svojem delu so hitri ter učinkoviti. Na drugi strani imajo kupce, ki so do sedaj neizmerno zadovoljni z bivanjem v Lesotekinih hišah.

4.3.6 Postopek

V podjetju Lesoteka vsak zaposlen natančno ve, kaj je njegovo delo, kar tudi pomeni, da so vsi zaposleni ustrezno izobraženi ter usposobljeni za izvajanje storitev. Naloge zaposlenih v tem podjetju so razdeljene na zahtevnost ter specifičnost; so ustrezno strokovno usposobljeni, prav tako tudi delavci, ki izvajajo končne proizvode ter storitve. Kontaktne osebe, ki komunicirajo s strankami, so sprotno obveščene o novostih ter tudi usposobljene, saj ta vložek stroke prinaša velik delež zadovoljstva ter uspeha v podjetje. V tem podjetju je sam direktor tisti, ki največ komunicira s končnimi porabniki, zato tudi redno pošilja zaposlene na usposabljanje ter izobraževanje, da lahko vsi skupaj dosegajo konkurenčno prednost na trgu.

4.3.7 Fizični dokazi okolja

Lesoteka kot fizični dokaz prikazuje končni proizvod – hišo. Na to daje tudi zagotovila. To je tisto, kar končni potrošnik vidi ter občuti. Prava je kakovost, konstrukcija, barva ter videz. Posledica teh fizičnih dokazov je zadovoljstvo končnih porabnikov, ki bivajo v teh hišah. Uporabnikom so na voljo tudi pregledno urejeni prodajno skladiščni prostori.

4.4 Ciljno trženje - segmentiranje, ciljanje, pozicioniranje

a) Segmentiranje

Podjetje v tem primeru ne more razdeliti trga na različne segmente, saj ustvari le eno ponudbo, ki jo nato prilagodi posameznemu potencialnemu kupcu. Zato se podjetje poslužuje načina trženja po meri. To pomeni, da Lesoteka ustreže željam in potrebam posameznega kupca ter hišo prilagodi. Na tak način želi ostati v dolgoročni prednosti.

b) Ciljanje

Ciljni trg določajo različne spremenljivke. V podjetju Lesoteka ciljni trg določajo predvsem demografske, geografske, psihografske ter vedenjske spremenljivke.

Demografske spremenljivke se delijo na starost, velikost družine, dohodek ter družbeni sloj. Starost potencialnih kupcev se giblje od 35-50 let. Ti ljudje po navadi kupujejo hiše za bivanje ali vikend. Velikost družine je pomembna zaradi konstrukcije hiše. Dohodek je za nakup take hiše bistvenega pomena, zato je to najpomembnejša ciljna skupina. Posledično to pomeni, da gre za višji družbeni sloj.

Pri geografskih spremenljivkah je zelo pomembno območje, saj mora lesena hiša sovpadati v okolje, zato je ciljna skupina območje Slovenije, Avstrije, Nemčije ter Švice. Večina ljudi je mnenja, da takšna hiša ne sodi v mesta, zato se kupci osredotočajo bolj na obrobja mest ter podeželja. Prav tako teh hiš ne postavljajo na mestih, kjer zgradba zemlje ne dopušča velikih obtežb ter na barjih in potresnih območjih.

Psihografske spremenljivke so pogojene z življenjskim slogom, saj se za nakup odločajo ljudje, ki dajejo prioriteto naravnim materialom. Hiša je primerna tudi za astmatične bolnike in predvsem za ljudi, ki imajo radi naravo.

Podjetje ima nediferencirano trženje, saj ponudi eno ponudbo, znotraj te ponudbe pa se prilagodi potencialnemu kupcu. Podjetje se trudi, da bi čim več uporabnikom uspelo zadovoljiti njihove potrebe.

c) Pozicioniranje

Podjetje se pozicionira na podlagi dolgoročnih koristi, ki jih prinaša lesena masivna hiša. Prav tako se pozicionira na podlagi uporabnika, saj uporabniku nudi varčnost ter ekološko naravnost. Proizvod se pozicionira tudi na podlagi kakovosti. Ker podjetje pozicionira na visoki kakovosti materialov in storitev, tudi dobavlja dobre materiale ter ima usposobljene izvajalce zaključnih del. Lesoteka ima postavljene ustrezno visoke cene.

Tu poskuša podjetje prikazati, da je boljše od konkurence ter da lahko pri njih dobiš vse na enem mestu, od lesa do zaključene hiše. Ker se želi podjetje razširiti, je diferenciralo obstoječi segment ter poleg hiš in poslovnih objektov začelo ustvarjati tudi lesene vrtno hišice. Ta blagovna znamka daje velik poudarek na kakovosti, ekonomičnosti ter ekološki naravnosti, pri čemer lahko opazimo takojšni in dolgoročni učinek odzivanja kupcev. Podjetje Lesoteka želi biti prepoznavno s svojo blagovno znamko. V primerjavi s konkurenco ima boljše kakovost proizvodov, pozicionira pa se tudi na podlagi večje stopnje prilagojenosti povpraševanju ter zahtevam posameznega odjemalca.

4.5 Predlogi izboljšav

V podjetju prihaja do raznih konfliktov zaradi pomanjkanja komuniciranja, kar pa zelo vpliva na poslovanje podjetja. Največji problem nastaja med nadrejenimi in podrejenimi. Podrejeni niso tako močno vpeti med odločitve, ki jih podjetje sprejema. Prav tako tudi ne izražajo volje do dobrih odnosov, saj je med podrejenimi in nadrejenimi nezaupanje. Največje težave pri samem poslovanju nastanejo zaradi zamud, ki so posledica slabega komuniciranja. Čeprav je bistvenega pomena v tem podjetju dovolj veliko posvečanje potencialnim kupcem, opažamo težavo, da jih je premalo za to delo, saj to večinoma opravlja samo direktor. V primeru njegove odsotnosti ni dobre zamenjave za njega, kar pa daje nekoliko slab vtis kupcem.

Navedli bomo nekaj svojih predlogov, ki bi pripomogli k izboljšanju rasti podjetja. Predlogi so:

- timsko delo,
- skupinsko reševanje konfliktov,
- letni razgovori,
- ankete med zaposlenimi,
- obveščanje zaposlenih,
- dvosmeren pretok informacij,
- motiviranje zaposlenih,
- izboljšanje tehnike delanja z ljudmi,
- povečanje število zaposlenih na področju svetovanja in prodajanja,
- povečan poudarek na komuniciranju in
- promocija.

Timsko delo: je zelo pomembno, saj so vsa področja v podjetju medsebojno povezana in so medsebojno tudi odvisna. Timsko delo prinaša veliko večjo učinkovitost in tudi produktivnost v primerjavi z individualnim delom. Prav tako je tim zelo pomemben zaradi vključevanja več zaposlenih. To posledično zaposlenim prinese večjo motivacijo ter boljši občutek, da lahko sami sodelujejo pri upravljanju podjetja. V timu se najde več inovativnih rešitev, ki so lahko uporabnejše za podjetje. Na tak način zaposleni bolj sodelujejo, hkrati pa tudi gradijo boljše medsebojne odnose.

Skupinsko reševanje konfliktov: konflikte je treba rešiti takoj, ko nastanejo. Najprej je treba ugotoviti, zakaj je prišlo do konflikta, šele nato ga poskušati uspešno rešiti. Razjasniti je treba vsa nesoglasja, da se konflikti ne vlečejo v nedogled. Zaradi konfliktov lahko pride do propada dobrih medsebojnih odnosov, kar privede do nesodelovanja zaposlenih ter do slabih rezultatov dela. Najučinkovitejše je skupinsko reševanje konfliktov, saj na takšen način najlažje pridemo do skupne točke, kjer se vsi strinjamo oziroma se lahko prilagajamo.

Letni razgovori: potekajo med zaposlenim in njegovim nadrejenim. Nadrejeni mora predstaviti zaposlenemu vsa pričakovanja, ki jih ima od njega. Prav tako mora zaposleni predstaviti svoja pričakovanja. Tu morata zaposleni in nadrejeni narediti poglobljen pogovor, v katerem oba predstavita svoja mnenja. Prav je, da načrtujeta delavčev osebni razvoj. To pripelje do boljših medosebnih odnosov.

Ankete med zaposlenimi: so zelo pomembne, saj lahko vsak zaposleni anonimno napiše, kaj ga moti. Ima svobodno izražanje svojega mnenja, tako se počuti več vrednega.

Obveščanje zaposlenih: in vključevanje zaposlenih oziroma podrejenih v pomembne odločitve podjetja. Tako bi se podrejeni počutili pomembnejše, tudi motivacija za delo bi narasla. Delavci bi bili seznanjeni z vsem, kar se dogaja v podjetju. Tako bi dobili tudi nekakšno sliko o prihodnosti podjetja. Zelo pomembno je, da zaposleni dobijo povratno informacijo o njihovem delu.

Motiviranje zaposlenih: podjetje bi moralo motivirati zaposlene za uspešno delo z različnimi nagradami, zaposleni bi morali delati v manj stresnem okolju. Motivacijo lahko nadrejeni dvignejo tudi z osebnim stikom, predvsem pa je treba paziti, da ne upade. Pustiti je treba podrejenim, da se izkažejo po svojih močeh, potrebno jim je omogočiti samozavestno nastopanje pred kupci ter strankami. Pomembno je, da se zaposlene prepriča v to, da si nekaj želijo narediti.

Povečanje števila zaposlenih na področju svetovanja in prodajanja: s kupci lesenih montažnih hiš tega podjetja se ukvarja večinoma samo direktor, zato podjetju predlagam zaposlitev dodatnega osebja, ki bo še bolj strokovno ter usposobljeno na tem področju. Ker gre za edinstveno podjetje, bi bilo smiselno, da podjetje tega delavca samo usposobi za

nadaljnjo prodajanje. Ker vidim možnost povečanja podjetja, bi morali najprej začeti na tem področju. Samo na tak način bo imelo podjetje ustrezno usposobljenega zaposlenega.

Izboljšanje tehnike delanja z kupci: kader mora biti dovolj usposobljen za delo, da si lahko pridobi zaupanje pri kupcu ter da mu je sposoben ponuditi vse informacije. Prvi vtis mora biti pozitiven, saj mora biti v nasprotnem primeru vloženega veliko truda ter napora. Kupčeve želje so iz dneva v dan zahtevnejše, zato mora biti prodajalec dovolj sposoben. Gradnja in vzdrževanje konkurenčne prednosti, poudarjena skrb za kakovost izdelkov ter potencialnih kupcev ter izboljšanje ponudbe je ključ za povečanje rasti podjetja. Zaposleni se morajo zavedati, da so prijaznost, hitrost ter usposobljenost prodajalcev ključni dejavniki za uspeh podjetja. Podjetju predlagamo tudi uvedbo sistema za pridobivanje povratne informacije s strani kupcev. Predlagam tudi povečano strokovnost s strani prodajalcev. Prodajalec bi moral postati bolj vztrajen ter vzpostaviti občutek zaupanja.

Povečan poudarek na komuniciranje: komuniciranje je v tem podjetju premalo poudarjeno, zaradi tega prihaja do raznih konfliktov ter zamujanj pri nabavi in razporeditvi dela.

Promocija: predlagamo obiskovanje raznih prireditelj, kjer bi lahko na stojnicah predstavljali modele masivnih lesenih hiš.

5 SKLEP

V zaključni projektni nalogi smo predstavili strategije trženja in z njim povezane instrumente. Prav tako smo preučili ciljno trženje. Trg je kraj, kjer poteka menjava dobrin, ki so določene s ceno. Trženje je usmerjeno predvsem k zadovoljevanju potreb potrošnikov. Organizacije stremijo k temu, da bi kar najbolj prilagodile proizvod na tak način, da bi čim bolj ustrezal kupčevim željam ter potrebam.

Podjetje Lesoteka d. o. o. je podjetje, ki se ukvarja s prodajo lesenih masivnih hiš ter želi ostati vodilno na trgu lesenih hiš. z inovacijami za enkrat ostajajo konkurenčnejši, prav tako pa s pomočjo ekonomičnega ter ekološkega načina bivanja. Ker to podjetje do svojih kupcev dostopa z osebnim stikom, mora dati veliko pomen komuniciranju, saj le-to prinaša doseganje zastavljenih ciljev. Naredili smo intervju z vodjo projektov Lesoteka d. o. o., ki pa nam zaradi pomanjkanja časa ni mogel odgovoriti na vsa vprašanja.

V intervjuju smo ugotovili, da imajo veliko možnosti za povečanje rasti podjetja, saj postajajo vse bolj aktualni za ljudi, ki si želijo nekoliko drugačnega bivanja, vendar veliko bolj ekonomičnega ter ekološkega načina življenja. Vse bolj postajajo inovativni, saj je ves material nabavljen samo pri družbi Gozdno gospodarstvo, ki pridobiva materiale iz slovenskega lesa. Na vprašanje, kako močna je konkurenca na domačem trgu, odgovori, da ima le dve nekoliko manjši konkurenci, ki pa na srečo nista tako inovativni. Na trženje gledajo kot na ključ za doseganje zastavljenih ciljev. Trudijo se biti pripravljeni na vse spremembe iz okolja, zato se trženju še bolj posvečajo. Njihova ključna strategija je ostati vodilni na domačem trgu v panogi izdelovanja lesenih masivnih hiš. Ob upoštevanju vseh sedmih spremenljivk se lahko podjetje pohvali z uspešnostjo. Ker sklepamo, da glede na pomembnost komunikacije dajejo tej premalo pomena, jim svetujemo, da se temu bolj strokovno posvetijo. Zelo dobro imajo načrtan proizvod, ki je narejen na podlagi več koristi. Prav tako imajo zelo dobro strategijo cene, saj se jim pokrivajo celotni stroški, povezani s poslovanjem in oceno kupcev.

Na koncu lahko povzamemo, da ima podjetje Lesoteka d. o. o. zelo dobro zastavljene strategije, saj z njimi dobro vstopajo na trg ter dostopajo do kupcev, prav tako pa vidimo še nadaljnje možnosti za poslovanje v tujini.

LITERATURA IN VIRI

- Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Fakulteta za management.
- Finance akademija. 2015. *Najpodjetniška ideja*. [Http://www.finance-akademija.si/8822620/Najpodjetni%C5%A1ka-ideja-Lesoteka-hi%C5%A1e-gradi-iz-koro%C5%A1kega-lesa?src=nasdes&cookietime=1432617620](http://www.finance-akademija.si/8822620/Najpodjetni%C5%A1ka-ideja-Lesoteka-hi%C5%A1e-gradi-iz-koro%C5%A1kega-lesa?src=nasdes&cookietime=1432617620) (22. 5. 2015).
- Gozdno gospodarstvo Slovenj Gradec. 2012. *Lesena gradnja*. [Http://www.gg-sg.si/proizvodi/lesena-gradnja.aspx](http://www.gg-sg.si/proizvodi/lesena-gradnja.aspx) (19. 5. 2015).
- Gozdno gospodarstvo Slovenj Gradec. B.l. *Zgodovina podjetja*. [Http://www.gg-sg.si/podjetje/zgodovina.aspx](http://www.gg-sg.si/podjetje/zgodovina.aspx) (27. 5. 2015).
- Kodrin, Lidija. 2012. *Obvladovanje prodaje*. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede.
- Koncept poslovanje. B.l. *Marketinški splet*. [Http://www.koncept-poslovanje.si/?page_id=1251](http://www.koncept-poslovanje.si/?page_id=1251) (25. 4. 2015).
- Korelc, Tomaž. 2010. *Strateški marketing in razvoj blagovnih znamk*. Šenčur: Creatoor.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Lesoteka hiše. 2012a. *Masivne lesene hiše Clt gradnje*. [Http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-hise-CLT/koraki-do-novega-doma-clt](http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-hise-CLT/koraki-do-novega-doma-clt) (22. 5. 2015).
- Lesoteka hiše. 2012b. *Predstavitev – Lesoteka hiše*. [Http://www.lesoteka-hise.si/sl/o-nas/predstavitev-2](http://www.lesoteka-hise.si/sl/o-nas/predstavitev-2) (23. 5. 2015).
- Lesoteka hiše. 2012c. *Poslanstvo in vizija*. [Http://www.lesoteka-hise.si/sl/o-nas/poslanstvo-in-vizija](http://www.lesoteka-hise.si/sl/o-nas/poslanstvo-in-vizija) (18. 5. 2015).
- Lesoteka hiše. 2012d. *MHM gradnja*. [Http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-hise-mhm/tipske-mhm-hise/lesoteka-hise-artenova-135-mhm](http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-hise-mhm/tipske-mhm-hise/lesoteka-hise-artenova-135-mhm) (23. 5. 2012).
- Lesoteka hiše. 2012e. *Koraki do novega doma*. [Http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-stene-mhm/koraki-do-novega-doma](http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-stene-mhm/koraki-do-novega-doma) (23. 5. 2015).
- Lesoteka hiše. 2012f. *Razlogi za nakup hiše*. [Http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-stene-mhm/razlogi-za-mhm](http://www.lesoteka-hise.si/sl/masivne-lesene-stene-mhm/razlogi-za-mhm) (24. 5. 2015).
- Meško Štok, Zlatka. 2011. *Trženje med organizacijami – usmeritev managementa in tržnikov v znanje*. Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru.
- Mladi podjetnik. B.l. *Pozicioniranje*. [Http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/pozicioniranje-bodite-najhitrejsi-ali-najpocasnejsi](http://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/pozicioniranje-bodite-najhitrejsi-ali-najpocasnejsi) (13. 5. 2015).
- Možina, Stane, Vinko Zupančič in Natalija Postružnik. 2010. *Trg, trgovina in potrošnik*. Maribor: Založba Pivec.
- Možina, Stane, Mitja Tavčar in Vinko Zupančič. 2012. *Vedenje potrošnikov in tržnikov*. Maribor: Založba Pivec.

- Oblak, Leon. 2012. *Trženje lesnih izdelkov in storitev*. Ljubljana: Biotehniška fakulteta, Oddelek za lesarstvo.
- Podnar, Klement, Urška Golob, Zlatko Jančič. 2007. *Temelji marketinškega načrta*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Radonjič, Dušan in Matjaž Iršič. 2011. *Strateški marketing*. Velenje: Pozoj.
- Smart Draw. B.I. *Marketing mix*. [Http://wc1.smartdraw.com/examples/content/examples/05_strategy_&_planning/marketing_mix/7 ps_marketing_mix_1.jpg](http://wc1.smartdraw.com/examples/content/examples/05_strategy_&_planning/marketing_mix/7_ps_marketing_mix_1.jpg) (15. 5. 2015).
- Spirit Slovenija, javna agencija. 2008. *Določitev trženjske strategije za dosego ciljev*. [Http://www.podjetniski-portal.si/trzenje/trzenje/dolocitev-trzenjske-strategije-za-dosego-ciljev](http://www.podjetniski-portal.si/trzenje/trzenje/dolocitev-trzenjske-strategije-za-dosego-ciljev) (25. 4. 2015).
- Vukasović, Tina. 2012. *Trženje – Od temeljev trženja do strateškega tržnega načrtovanja*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- Vukovič, Goran in Bruno Završnik. 2010. *Marketing*. Kranj: Moderna organizacija.

PRILOGE

Priloga 1 Intervju s podjetjem Lesoteka d. o. o.

Intervju s podjetjem Lesoteka d.o.o.

1. Ali drži, da vse bolj narašča zanimanje za leseno gradnjo in zakaj?

Ja, res je, saj vse več ljudi želi živeti v prijaznem ter naravnem okolju, ki pa je seveda tudi trajnosten. Les je prihodnost ter priložnost za podjetje Lesoteka hiše. Veliko ljudi si želi varčen dom, saj gledajo dolgoročno v prihodnost, obenem pa si želijo tudi ekološke neoporečnosti, kar je moč najti pri naših hišah.

2. Kje se najbolj kažejo vaše inovacije?

Najbolj inovativni smo pri uporabi masivnega lesa, saj ga vgradimo kar štirikrat več kot pa pri gradnji montažnih hiš. Inovativnost se kaže tudi v tem, da lahko potencialni potrošniki dobijo pri nas vse – od začetnih in vmesnih materialov pa do končne hiše. Pa še postavimo jo mi. Ves material je slovenskega porekla. Prav tako smo diferencirali našo leseno masivno hišo, in sicer smo začeli izdelovati male lesene vrtno hišice po meri odjemalca. Prav tako te naše lesene hiše niso primerne samo za bivanje, temveč tudi za uporabo drugačnih namenov, npr. vrtca ali drugih poslovnih objektov. Če primerjamo z ostalimi nelesenimi montažnimi hišami, pa ugotavljamo, da so naše hiše prijetnejše za bivanje, kot je pokazala raziskava.

3. Kako močna je konkurenca?

Do sedaj ima naše podjetje 2 konkurenci, kar se tiče lesenih hiš. Seveda pa jih je kar nekaj na podlagi standardnih montažnih gradenj. Mi se osredotočamo predvsem na ti dve podjetji, ki pa izdelujeta lesene hiše iz hlodovine.

4. V čem mislite, da ste konkurenčnejši od teh dveh podjetij?

Ker pri nas potrošniki dobijo vse, od začetka pa do konca. Vsi materiali so slovenskega porekla, prav tako veliko skrb posvečamo našim končnim kupcem.

5. Kako pomembno se vam zdi trženje ter s tem tudi trženjski splet?

Trženje je za našo podjetje ključnega pomena, saj brez trženja ne bi imelo pomena izdelovati hiše. Vsi naši zaposleni, ki delajo v marketingu, so usposobljeni za dobro trženje. V našem podjetju gre za kupce, ki morajo biti visoko plačilno sposobni, zato se nam zdi pomen trženja še nekoliko bolj pomemben. Vsi se kar najbolj trudimo, da dobro iztržimo naš proizvod. Največ pozornosti posvečamo proizvodu in storitvam ter sami ceni. Posvečamo se tudi marketinškemu komuniciranju, vendar se bomo v prihodnosti temu posvetili še bolj, saj je tudi zelo pomembna spremenljivka. Kot fizični dokaz potencialnim kupcem nudimo naše prostore prav tako pa tudi končni izdelek, ki je visoko kakovosten. Zelo se posvečamo tudi kupcem, saj so ključni vir za doseganje uspeha podjetja. Pri distribuciji se trudimo biti najbolj

gospodarni, zato ima naše podjetje lasten prevoz. Izvajanje storitev pa je seveda tudi zelo pomembno.

6. Katere strategije se vam zdijo najbolj pomembne za doseganje zastavljenih ciljev?

Najbolj si prizadevamo k temu, da bi naši kupci bili kar se da najbolj zadovoljni, saj je ključni dejavnik za uspeh podjetja. Prav tako si prizadevamo, da bi ostali vodilni na domačem trgu v panogi izdelovanja lesenih masivnih hiš. Zasedujemo tudi strategijo prodiranja na tuj trg, kar pa nam kar uspeva, saj že imamo povpraševanja tako na domačem kot na tujem trgu. Obenem pa k uspehu vodi tudi dobro postavljena cena na podlagi stroškov ter zanimanja odjemalcev. Delamo na tem, da bi se naš izdelek razlikoval od konkurence po kakovosti materialov ter strokovnosti izvajanja storitev.

7. Glede na to, da ste že prodrali na tuj trg ter tam izdelali že pet objektov, me zanima, če imate cilje prodreti še na druge tuje trge?

Za enkrat se želimo uveljaviti na teh trgih, kjer smo že postavljali objekte. Slog življenja se od države do države razlikuje, za to ne bi bilo smiselno, če bi imeli cilj prodajati naše lesene hiše na primer na Kitajsko, kjer prevladuje beton.

8. Kako ocenjujete odnos med vami zaposlenimi?

Naš odnos ocenjujem kar dobro, čeprav tako kot v vsaki organizaciji prihaja tudi v naši do občasnih konfliktov in nestrinjanj, se pa trudimo, da bi le te odpravili.