

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga
TRŽENJE V ELEKTROINDUSTRIJSKEM PODJETJU

KOPER, 2006

TADEJ KINCL



UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga
TRŽENJE V ELEKTROINDUSTRIJSKEM PODJETJU

Mentor: viš. pred. mag. Meško Štok Zlatka
Obravnavana organizacija: FTA d. o. o., Šentjur

KOPER, 2006

TADEJ KINCL



POVZETEK

Vsako podjetje je ustanovljeno z namenom pokrivanja notranjih in širših družbenih potreb. Za doseganje svojih ciljev potrebuje organizacija tako materialna kot nematerialna sredstva. Uporaba le teh povzroča organizaciji stroške, ki ne smejo biti večji od vrednosti, ki jo organizacija prejema od svojega okolja za koristi, ki jim nudi s svojo dejavnostjo.

Organizacije so prilagodljivi sistemi, ki so sestavljene iz določenega števila podsistemov. Tržni podsistem je eden najpomembnejših organizacijskih procesov in pripomore k uspešnemu delovanju drugih procesov: proces planiranja, raziskav in razvoja, finančnega, proizvodnega procesa itd.

Ko opredeljujemo trženje in ga želimo predstaviti nekemu, ki ga podrobneje še ne pozna ne moremo brez trženjskega spleta kot niza trženjskih instrumentov, ki jih organizacija uporablja, da sledi svojim trženjskim ciljem na trgu. Glavni elementi trženjskega spleta so izdelki oziroma storitve, prodajne poti cena in promocija. Tem štirim elementom dodajajo sodobne trženjske teorije še tri- zaposlene, procese in odnose s strankami, ki postajajo pomembnejši.

Ključne besede: trženje, izdelki, storitve, prepoznavnost, konkurenca, elektro podjetje

SUMMARY

Every company is founded with the purpose of satisfying both internal and larger social needs. To achieve its aims a company needs material and nonmaterial assets. The use of assets means costs for a company, but the costs should not be higher than the benefits that a company gets from the community for its own activity.

Companies are flexible systems consisting of a certain number of units (subsystems). A marketing unit is one of the most important organizational processes and helps the other systems work successfully by providing planning, research and development, financial and production processes, etc.

If we want to define marketing or to introduce it to someone who is not familiar with we can not avoid speaking about marketing network. This represents cascade of marketing instruments that are used by company to attain its main goals in the market. Main elements of marketing network are product or services, selling routes, prices and promotion. To these classic four elements, new marketing theories add three more. Employees, processes and relationship with customers become more and more important.

Key words: marketing, products, services, recognizably, competitions, electronic company

UDK: 339.138:621.31(043.2)



ZAHVALA

Za pomoč pri izdelavi diplomske naloge se iskreno zahvaljujem mentorici viš. pred. mag. Zlatki Meško Štok, direktorju podjetja FTA d.o.o. g. Frenku Trobcu in komercialni direktorici FTA d.o.o ga. Petri Gerjevič.



VSEBINA

1	Uvod	1
2	Pojem elektroindustrije	3
2.1	Razvoj elektroindustrije na Slovenskem	3
2.2	Predstavitev in prognoza dejavnosti podjetja FTA d.o.o.	4
3	Strategija trženja	7
3.1	Temeljni pojmi v marketingu	7
3.2	Teoretična opredelitev trženja	8
3.2.1	Promocija podjetja FTA d.o.o. v Sloveniji in tujini	11
3.2.2	Kakovost proizvodov in storitev v podjetju FTA d.o.o.	12
3.3	Temeljne strategije v podjetju FTA d.o.o.	13
3.3.1	Strategije do partnerjev	14
3.3.2	Strategija do konkurentov	15
4	Analiza prepoznavnosti izdelkov podjetja	19
4.1	Anketni vprašalnik	19
4.2	Analiza rezultatov ankete	30
5	Predlogi in priporočila	33
6	Povzetek ugotovitev	35
7	Literatura in viri	37
7.1	Literatura	37
7.2	Viri	38
8	Priloga	39
	Telefonski anketni vprašalnik	40



SLIKE

Slika 4.1.1:	Prikaz poznanosti podjetja FTA d.o.o. v prodajnih mestih, ki so specializirana s področja elektronike.....	20
Slika 4.1.2:	Prikaz prodajnih mest, ki poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.	21
Slika 4.1.3:	Prikaz časovnega sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.	22
Slika 4.1.4:	Grafično prikazani razlogi sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.	23
Slika 4.1.5:	Prikaz lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki kupcem ne ugajajo.....	25
Slika 4.1.6:	Prikaz lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki kupcem odgovarjajo.....	26
Slika 4.1.7:	Prikaz vrlin poslovnega obnašanja zaposlenih v podjetju FTA d.o.o.	28
Slika 4.1.8:	Prikaz letnega števila prodanih svetil v podjetju FTA d.o.o.	29

TABELE

Tabela 4.1.1:	Poznanost podjetja FTA d.o.o.	19
Tabela 4.1.2:	Število prodajnih mest, ki poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.	20
Tabela 4.1.3:	Prikaz časovnega sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.	22
Tabela 4.1.4:	Razlogi, zakaj prodajna mesta sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.	23
Tabela 4.1.5:	Lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki kupcem ne odgovarjajo.....	24
Tabela 4.1.6:	Lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki ugajajo kupcem.....	26
Tabela 4.1.7:	Vrline poslovnega obnašanja zaposlenih v podjetju FTA d.o.o.	27
Tabela 4.1.8:	Prikaz letnega števila prodanih svetil podjetja FTA d.o.o.	29



1 UVOD

V zadnjih letih so se slovenska podjetja soočala z velikimi spremembami. Predvsem so se spremenili pogoji gospodarjenja kod posledica osamosvojitve in s tem prehoda na lastno valuto ter izgubo bivšega jugoslovanskega trga, povečanje domače konkurence, potrebe po zmanjšanju zaposlenih, tehnološkega posodabljanja proizvodnje s čim nižjim proizvodnimi stroški in s ciljem večje kakovosti in s tem konkurenčnosti proizvodov na tujih trgih, med katerimi je sigurno najpomembnejši trg bivše Jugoslavije.

Spremembe, ki se pojavljajo na trgu, prav tako zajemajo tehnološke novosti, razne družbene spremembe in razne tržne spremembe. Zato se posamezni ekonomski subjekti v svojem vsakdanjem življenju in pri sprejemanju svojih odločitev soočajo z naraščajočo negotovostjo glede prihodnjih gibanj zanje relativnih ekonomskih (in tudi drugih) kategorij in procesov.

Vse te spremembe ustvarjajo potrebo po dolgoročnem razmišljanju in ravnanju ob nkratnem reševanju kratkoročnih problemov. Vedno je treba imeti temeljito pripravljen poslovni načrt, opredeliti cilje, ki jih želimo doseči, ter vsa sredstva, ki nas bodo pripeljale do zastavljenega cilja in pa do načrtovanega dobička. Posebej se morajo podjetja zavedati dejstva da delajo za kupca, ki postaja dandanes vse bolj tržno informiran in nezaupljiv. Vedeti morajo, da ga bodo pridobili le s korektnim poslovnim odnosom in proizvodom, ki bo opravičil svojo vrednost. Zavedati se morajo tudi, da je obstoj podjetja odvisen od potrošnika, zato je potrebno, da skrbijo za to, da je podjetje v javnosti stalno prisotno. Le na tak način bodo njegovi proizvodi znani potrošnikom. Temeljito morajo preučiti kupčeve potrebe, želje, navade ... ter na podlagi rezultatov izdelati tak proizvod, ki bo v kakovosti in karakteristikah popolnoma zadovoljil kupčeve želje.

- *Cilj diplomske naloge*

Cilj diplomske naloge je predstaviti elektroindustrijo na Slovenskem ter njeno prihodnost. To se mi je zdelo smiselno, ker je prihodnost podjetja, ki proizvaja izdelke in nudi razne storitve precej odvisna od prihodnosti celotne elektroindustrije. Predstavil sem konkurente podjetja, ki so predmet mojega diplomskega dela, ter s pomočjo anketnega vprašalnika, ki sem ga izvajal preko telefona, želel ugotoviti kakovost proizvodov in storitve podjetja v kupčevih očeh.

Za raziskavo, pridobljeno v okviru diplomske naloge, je uporabljena kombinacija internih in eksternih podatkov. Pri tržni raziskavi pa sem uporabil metodo raziskovanja na terenu.

Primarne podatke sem pridobil s pomočjo tržne raziskave. Odločil sem se za telefonsko anketiranje v prodajnih mestih tako v Sloveniji kot tudi v tujini. Zanimalo me je tudi mnenje zaposlenih na teh prodajnih mestih kaj si mislijo o podjetju FTA d.o.o. in kako so zadovoljni z njihovim sodelovanjem.

Sekundarne podatke pa sem pridobil z veliko mero razumevanja do moje naloge in dobre volje v podjetju FTA d.o.o..

V sklepnem delu diplomskega dela sem na podlagi ugotovljenega podjetju predlagal priporočila za uspešno sodelovanje s kupci in za uspešen obstoj tako na domačem kot na tujem tržišču.

Zastavil sem si naslednje hipoteze:

- predpostavljam, da je podjetje poznano na slovenskem tržišču,
- predpostavljam, da imajo v podjetju dobro zastavljeno strategijo trženja.

2 POJEM ELEKTROINDUSTRIJE

O osnovnih zakonitostih elektrike in elektronike nas pouči fizika, ena pomembnih naravoslovnih znanosti, ki je osnova tehnike. Ko torej govorimo o tehniki, govorimo o področju ki uporablja fizikalne raziskave in rezultate teh raziskav v praktične namene. Če se omejimo samo za področje elektrike, ločimo dve pomembni veji tehnične uporabe fizikalnih zakonitosti in dognanj s tega področja, in sicer: ELEKTROTEHNIKO IN ELEKTRONIKO, ki sta v bistvu že samostojni znanosti. Razlika med njima je iz dneva v dan manjša. Če ju pogledamo z vidika delujočih naprav pa lahko vsaj delno opredelimo njuni področji in sicer: ELEKTRONIKA je znanost, ki preučuje tiste naprave, ki preoblikujejo, prenašajo, shranjujejo in posredujejo informacijo, ELEKTROTEHNIKA pa je znanost, ki preučuje naprave za proizvodnjo, prenos in uporabo električne energije (Gerlič 1995, 9).

2.1 Razvoj elektroindustrije na Slovenskem

Slovenska elektroindustrija se je razvijala v okviru jugoslovanske elektroindustrije, kar vključuje enotni jugoslovanski trg ter enotno jugoslovansko gospodarsko politiko. Takoj po drugi svetovni vojni je bilo naše največje podjetje Jugo Češka Kranj. Bilo je vodilno, hkrati pa tudi glavni motor elektroindustrije na Slovenskem. Kmalu pa se je preimenovalo v podjetje ki se je imenovalo ISKRA. Cenovna politika, ki v osemdesetih letih ni bila naklonjena razvoju kakovosti in fleksibilnosti, je povzročila da je Slovenija na tem področju zaostala za razvito Evropo. Tako slovenska elektroindustrija še danes nosi pečat jugoslovanske, saj zaradi slabše kakovosti ter fleksibilnosti kot rezultata preteklosti sodi (z manjšimi izjemami) po zahodnoevropskih merilih v srednji del kakovostnega cenovnega razreda.

Po osamosvojitvi je naše največje podjetje na področju elektronike ISKRA razpadlo. Nastala so nova podjetja znotraj prejšnjega. Tako danes imajo vodilno vlogo na področju elektroindustrije ISKRA EMECO, ISKRA TEL in ISKRA AVTOELEKTRIKA. Po podatkih o poslovnih rezultatih združenja elektronikov Slovenije je bilo leta 1998 vsak 200. prebivalec Slovenije zaposlen v podjetju, ki se ukvarja z elektroindustrijo. Iz tega lahko sklepamo, o pomembnosti elektroindustrije v celotnem gospodarstvu. Vendar se število zaposlenih v elektroindustriji spreminja še danes. Leta 2000 je bilo 10.120 zaposlenih, leta 2001 povprečno 11.350 zaposlenih leta 2003 pa 10.860, kar predstavlja le 1,9 % zaposlenih (Delovno aktivno prebivalstvo po dejavnostih 2005, 220).

Glede uvoza je znano, da elektroindustrija zelo malo uvozi. Tako je leta 2001 elektroindustrija uvozila le 6,42 % izvozila 11,12 %. V letu 2002 se je uvoz povečal za eno desetino procenta, izvoz pa za pol procenta. V letih 2003 in 2004 se procenti niso bistveno spremenili, še več ostali so nespremenjeni (izvoz in uvoz po blagovnih sektorjih 2005, 408). Pred osamosvojitvijo, pa je bil odstotek nekoliko večji, saj se je veliko izvažalo v Rusijo.

V zadnjih dvajsetih letih je elektroindustrija stagnirala. To se kaže predvsem v padcu obsega proizvodnje, ki je bil posledica izgube trgov, težavnega iskanja in prilagajanja na nove trge ter povečana domača konkurenca. V zadnjih letih pa se čuti teža dogodkov iz preteklosti, posledica zgrešenih naložb in precenjene domače valute, ki znižuje dohodek izvoznikom.

2.2 Predstavitev in prognoza dejavnosti podjetja FTA d.o.o.

Ne le na Slovenskem, tudi širše ni mnogo krajev, ki bi rasli iz tako davnih korenin kakor Šentjur. Šentjur ima globoke in bogate korenine razvoja. Zgodovinski viri govore, da so v voglajnski dolini in na njenih obrobjih živeli ljudje že v mlajši kameni dobi. Med najpomembnejše ustvarjalce v zgodovini Šentjurja uvrščamo skladatelje – zdravnike Ipavce. Danes je Šentjur občinsko središče. Mesto leži 11 km vzhodno od Celja ob železniški progi Maribor – Ljubljana ter ob magistralnem križišču cest: Celje – Rogaška Slatina s povezavo na avtocesto v Dramljah ter na Kozjansko. In prav v mestu Šentjur že četrto leto uspešno stoji in deluje podjetje FTA d.o.o..

Podjetje FTA d.o.o. je danes poznano predvsem po svojih storitvah in izdelkih na številnih evropskih trgih, kakor tudi doma. Do danes je glavni poudarek še vedno na storitvah. Te storitve, se predvsem kažejo v hitri in kakovostni realizaciji. Podjetje FTA d.o.o. 80 % vseh svojih storitev opravlja za avto industrijo. Pozitivni poslovni rezultati, ki jih je doseglo zadnja leta jo uvrščajo med uspešnejša podjetja v svoji branži. Njihova kvaliteta je v tem da dobavijo celoten elektronski modul, tako da kupec na njihovih izdelkih nima nobene dodelave več. Lahko dobavi direktno končnemu kupcu. Možnost nudenja takega servisa je v obvladovanju nekaj dodatnih tehnologij, ki se vežejo na sestavo v končna ohišja. To so zalivanja tiskanih vezij v ohišja z različnimi masami in raznimi vijachenji v ohišja. Ena od prednosti podjetja FTA d.o.o. je tudi ta, da kupcu ne ponudijo samo golega opremljanja tiskanih vezij. V sodelovanju z podjetji z drugih branž za kupca poiščejo celostno rešitev. S tem mu olajšajo delo na ta način da on operira samo z enim dobaviteljem namesto da je teh več.

Pot podjetja FTA d.o.o. sega v leto 2003. Decembra 2003 jo je ustanovil ustanovitelj in današnji direktor Frenk Trobec. Začel je kot edini zaposleni v tem podjetju. Že v prvi polovici naslednjega leta je bilo v podjetju zaposlenih sedem ljudi. Razlog za to je prvo večje sodelovanje z podjetjem Volkswagen. V podjetju so dobili naročilo za izdelovanje smerokaza za Golf V. Do konca leta 2004 je bilo v podjetju FTA d.o.o. zaposlenih enajst ljudi. V začetku leta 2005 je prišlo do naslednjega večjega sodelovanja z podjetjem Jaguar. Podjetje je začelo za njih izdelovati storitev ki se imenuje LIN- komunikacija za stranska ogledala. Kmalu za tem pa je prišlo do še enega večjega sodelovanja z podjetjem Audi . Za njih so začeli izdelovati strešni modul, za model A8. Poleg avtomobilske industrije sodelujejo tudi z bankami. V njihove aparate, za prepoznavanje kovancev vgrajujejo elektroniko. Prisotni pa so tudi na področju svetil. So prvi, ki so začeli izdelovati svetila v LED izvedbi s sekvencerjem za spreminjanje baru. So eni izmed prvih in redkih ki izdelujejo varnostno opozorilno luč za na cesto. Po pogovoru z direktorjem, ki pravi da bo ta luč v prihodnosti zamenjala varnostni trikotnik na cesti.

Tako je danes v podjetju FTA d.o.o zaposlenih dvajset ljudi. Od tega jih je štirinajst v proizvodnji, ostali pa sestavljajo upravo podjetja. Po izobrazbeni strukturi so v podjetju trije ki so končali osnovno šolo, šest jih je končalo četrto stopnjo, sedem peto, eden šesto ostali trije pa sedmo. Poleg števila zaposlenih in izobrazbene strukture je seveda pri takšnih podjetjih pomemben tudi letni promet podjetja. Tako je podjetje FTA d.o.o. konec leta 2004 imelo 680.000 evrov letnega prometa. Že naslednje leto pa je znašal letni promet podjetja FTA d.o.o. 1,3 mio evrov. Za leto 2006 pa predvidevajo 1,7 mio. evrov prometa. Vizija podjetja je do leta 2010 imeti sedemdeset ljudi zaposlenih in ustvariti 10 mio. evrov letnega prometa.

Tako je podjetje FTA d.o.o. registrirano kot družba z omejeno odgovornostjo. Sedež podjetja je Cesta Leona Dobrotinška 21A, 3230 ŠENTJUR.

Družba se ustanovi s pogodbo, ki je lahko sklenjena v obliki notarskega zapisa ali na posebnem obrazcu, v fizični ali elektronski obliki. Družba z omejeno odgovornostjo je družba, katere osnovni kapital sestavljajo osnovni vložki družbenikov. Vrednost vložkov je lahko različna. Podjetje FTA d.o.o. je ob ustanovitvi imelo enega družbenika – ustanovitelja. Osnovni kapital ob ustanovitvi je znašal 2.100.000,00 SIT. Za obveznosti družbe z omejeno odgovornostjo družbeniki niso odgovorni. Leta 2005 je prišlo v podjetju do dokapitalizacije. Tako od 31.03. 2005 znaša osnovni kapital podjetja FTA d.o.o. 9.400.000,00 SIT. S tem datumom je podjetje dobilo še enega družbenika, ki pa je zunanji. Tako ima danes podjetje dva družbenika.

Pravice, ki jih imajo družbeniki pri upravljanju družbe, in način njihovega uresničevanja se določijo z družbeno pogodbo. V podjetju FTA d.o.o., nimajo družbene pogodbe zato sama družbenika odločata o sprejetju letne bilance stanja in izkaza poslovnega izida in uporabe bilančnega dobička. Družbenika sprejemata sklepe na skupščini, dvakrat letno. V primeru odsotnosti enega pa tudi enkrat letno. Skupščino skliče direktor. Skliče jo s priporočenim pismom družabniku, v katerem mora biti naveden tudi dnevni red skupščine in najmanj 25 dni pred dnevno zasedanja skupščine. Podjetje FTA d.o.o. nima nadzornega sveta. Ima pa enega poslovodjo, ki je hkrati tudi direktor.

Ko govorimo o prognozi, mislimo o napovedovanju. Mislim, da je dejstvo, da v prihodnosti ni večjih možnosti, da bi se prodaja na domačem trgu bistveno povečala. Zato je edina možnost še večja usmeritev elektroindustrije v izvoz. Velikega pomena za podjetje FTA d.o.o. je, da se še podrobneje seznanijo in predvsem upoštevajo zakonske pogoje in merila, ki veljajo na področju elektroindustrije v razvitih državah. Mislim, da je podjetje FTA d.o.o. na pravi poti.

Za prodajo na trgih razvitih držav so zelo pomembne tudi kakovostne znamke. Za razliko od standardov o kakovosti niso obvezne, vendar pa so za uspešno prodajo velikega pomena. Kupcu namreč zagotavlja, da kakovost storitve ali izdelka prekaša kakovost, določeno s standardi. Večina razvitih držav ima svoje kakovostne znamke, ki so priznane tudi na tujih trgih. Prav širša priznanost domače kakovostne znamke pa je problem, s katerim se soočajo mnoge države, med njimi tudi Slovenija.

Zaradi dejstva, da je slovenska kakovostna znamka nepoznana, izvozni artikli v tujini ne dosegajo prave vrednosti. Nekatera večja slovenska podjetja kot so ISKRAEMECO, ISKRA TEL testirajo svoje proizvode v tujini in jih tako prodajajo pod kakovostno znamko države uvoznice, s čimer dosežejo višjo prodajno ceno. Le redka podjetja poskušajo z uvajanjem svoje blagovne znamke in z njenim prodorom na tuji trg. Se pa vidi, da večja tuja podjetja iščejo naša manjša podjetja za sodelovanje. To se lepo vidi v podjetju FTA d.o.o.. Do sodelovanja z tujimi podjetji je prišlo ravno zaradi nižjih cen ažurnosti in kakovosti storitev in izdelkov.

Elektroindustrija v Sloveniji je z združenjem trgov Evropske unije in s trgi vzhodne Evrope in splošne globalizacije trgov nasploh še bolj izpostavljena in obremenjena. Zato je nujno sprotno spremljanje procesov, ki potekajo na področju elektroindustrije v razvitih državah, kajti le tako se bo mogoče pravočasno prilagajati zahtevam nastopa na tujih trgih in s tem zagotoviti uspešno poslovanje v novih razmerah. Za razliko od mnogih drugih sorodnih sistemov v času lastninske tranzicije elektroindustrija ni doživela večjih pretresov, ki bi na kakršni koli način zamenjali njeno trdnost in obstoj.



3 STRATEGIJA TRŽENJA

Strategija trženja je sestavni del strategije organizacije. Cilj take strategije je ustvarjanje dolgoročnih prednosti pred tekmeci na trgu z razvojem novih konkurenčnih izdelkov, osvajanje novih kupcev in novih trgov, ustvarjanje ustreznega imidža in doseganje primernih poslovnih rezultatov. Za doseg tega so potrebna določena sredstva, dobro obvladovanje trženjskega spleta, trženjsko-informacijskega sistema, distribucije... Pri oblikovanju strategije trženja najprej izbiramo in analiziramo ciljne trge, temu sledi razvoj trženjskega spleta (Devetak in Vukovič 2002,185)

3.1 Temeljni pojmi v marketingu

Marketing je predvsem sodobna poslovna filozofija in poslovna politika oziroma praksa, ki povezuje ponudbo dobrih in storitev s povpraševanjem po njih. Pri tem na eni strani izhaja iz ugotovljenih potreb, želja in okusov porabnikov z različnimi oblikami in načini raziskovanja trgov. Po drugi strani pa prav na temelju dobljenih rezultatov teh raziskav daje spodbude za načrtovanje in razvijanje novih proizvodov ali novih lastnosti in dodatnih funkcij že vpeljanih izdelkov oziroma storitev. Nadalje spodbuja izboljšave proizvodne tehnike in tehnologije ter distribucije proizvodov. Najvidnejše področje delovanja marketinga je tržno komuniciranje oziroma oglaševanje izdelkov in storitev. S ciljem, da se ponudba čim bolj približa željam in potrebam porabnikov, vpliva marketing na povečanje koristnosti stvari, ki so predmet menjave (Sfiligoj 1993, 13).

Današnja uspešna podjetja, ki so se uveljavila tako v nacionalnih gospodarstvih kot na svetovnih trgih, svoje marketinške strategije ne omenjajo zgolj na čim natančnejše ugotavljanje potreb svojih kupcev in čim ustrežnejše prilagajanje le-tem, temveč si prizadevajo spodbujati, usmerjati in načrtovati ter v končni fazi ustvariti povpraševanje. Zavedajo se namreč dejstva, da je njihov obstoj odvisen prav od povpraševanja potrošnikov po njihovih proizvodih. V tržni ekonomiji si mora podjetnik nenehno prizadevati na naklonjenost svojih kupcev, pri čemer se sooča s prav takšnimi prizadevanji svojih konkurentov. Ker je kupna moč povpraševalcev v danem času končna večina, kratkoročno ni mogoče bistveno povečati absorpcijske sposobnosti trga. Zato se posamezna podjetja, ki so med seboj v konkurenčnem odnosu, borijo med seboj za čim večje tržne deleže, prav tako pa poskušajo osvojiti trge in seveda uspešno ohraniti stare.

Boj za dodatne profite je potemtakem boj za ustvarjanje konkurenčnih prednosti, ki jih lahko dosežemo bodisi v sami proizvodnji (višja produktivnost, ekonomičnost...) ali v sferi distribucije, predvsem pa z razvijanjem in uspešno izvedbo različnih marketinških strategij.

Ena od osrednjih nalog podjetja je razviti kreativne in trdne strategije, s katerimi uresničuje pomembno in tudi dolgoročneje uveljavljeno konkurenčno prednost. To je naloga strateškega načrtovanja. Podjetja, ki so uspešno prodrle na trg, se tega krepko zavedajo in zato težijo k temu, da imajo vedno v naprej kakovostno pripravljen strateški načrt. Njegovo oblikovanje in uresničevanje terja tako spremembo sistema in instrumentov upravljanja podjetja kot tudi način razmišljanja vodstva in zaposlenih.

Strateško razmišljanje oziroma usmerjenost podjetja v prihodnost mora temeljiti na obsežni analizi situacije in sicer tako dejavnikov v zunanem okolju podjetja kot njegovega notranjega okolja ter smotrnega usklajevanja prvega z drugim. Iz zunanjega okolja

(ekonomskega, fizičnega, demografskega, kulturnega...) prihajajo v podjetje razne informacije, ki podjetje opozarjajo tako na pretnje, ki mu grozijo na trgu, kot na razne priložnosti, ki mu jih ponuja trg. Vsa uspešna podjetja obrnejo v svojo prid tako nevarnosti, ki se kažejo na trgu, kot tudi priložnosti, ki mu jih trg ponuja ter le-te izkoristijo za svoj nadaljnji razvoj.

Notranje okolje podjetja opredeljuje predvsem stanje v prednostih in slabostih podjetja. Sestavljajo ga vsi viri, s katerimi razpolagajo: to so predvsem zaposlenih njihove sposobnosti (veščine, znanje, kreativnost in ustvarjalnost, identifikacija s podjetjem...) in razpoložljivi materialni viri (naravni viri, kapital) pa tudi različne informacije, ki so pomembne za podjetje. Ker nihče ne razpolaga z neomejenimi viri, ampak so vsi viri omejeni, moramo z njimi smotrno in racionalno razpolagati. Prav tako je potrebna smotrna uporaba časa. To pomeni, da moramo na vse spremembe in informacije, ki prihajajo tako od notranjih kot tudi od zunanjih virov, reagirati v čim krajšem časovnem obdobju. Pomembno je, da smo hitrejši od konkurence ter tako prevzamemo za nas pomembna nova tržišča. Seveda to ni vedno izvedljivo v želenem časovnem okviru, saj smo lahko na primer odvisni od same proizvodnje, ki potrebuje več časa, da se prilagodi spremembam povpraševanja in drugim relativnim dinamičnim procesom.

Pomembno je poudariti, da strateško upravljanje ni le priprava strategije ali načrta, temveč je predvsem način razmišljanja na vseh ravneh podjetja. Glede na različne ravni odgovornosti in odločanja so ravni strateškega razmišljanja različne, vendar pa meje med njimi ne smejo biti prevelike, saj bi v nasprotnem primeru prišli do hierarhičnega načina odločanja. Jedro strateškega upravljanja je torej strateško načrtovanje, ki mora biti fleksibilno in kreativno.

V čem je torej bistvo marketinškega spleta? V ožjem pomenu besede zajema predvsem raziskavo trga za potrebe najprej prodajne službe, pa tudi za ostale podjetniške funkcije (proizvodnjo, finance, zaposlene). V širšem pomenu pa zajema celoto aktivnosti, ki sodijo v marketinški splet, in sega torej od nabave proizvodnih dejavnikov, raziskav in razvoja novih proizvodov (ali novih dodatnih lastnosti) do prodaje, vključno s promocijskimi aktivnostmi (Sfiligoj 1993, 21).

Temeljna funkcija marketinškega upravljanja je torej vplivanje na obseg, strukturo in časovno razporeditev povpraševanja ob hkratnem upoštevanju želja in potreb kupcev ter njihovega spodbujanja in ustvarjanja.

Pomembno je, da podjetje prek marketinškega upravljanja uresničuje svoje cilje in smotre, hkrati pa se skuša s svojim proizvodom ali storitvijo čim bolj približati potrebam in željam kupcev. Smotri temeljne politike trženja, cilji razvojne politike trženja in cilji tekoče politike trženja pa so upravičeni in koristni le, če so podrejeni smotrom in ciljem podjetja v celoti. Cilji v podjetju morajo biti merljivi saj so poleg politike podjetja eden od dejavnikov ugotavljanja uspešnosti podjetja. Le-to mora paziti na pritiske konkurence in čim večji so pritiski, tem bolj si mora posamezno podjetje prizadevati, da svoje cilje uresničuje z zadovoljevanjem potreb svojih kupcev.

3.2 Teoretična opredelitev trženja

Trženje ni samo sebi namen. V politiki programa in v politiki podjetja je politika trženja le ena od usklajenih sestavin: ni uspešnega trženja brez dobre proizvodnje, ni koristnih proizvodov brez razvoja, ni uspešne cene brez obvladovanja stroškov, ni podpore trženju

brez zadovoljstva zaposlenih... Seveda ima trženje za vsak program in za podjetje skupaj svoje cilje in strategije za doseganje teh ciljev – dejavnost, urejenost, sredstva (Tavčar 1998, 38).

V ekonomiji pomeni trg stičišče med ponudniki in povpraševalci. Na trgu se oblikuje tržna cena kot kompromis med nastajajočimi interesi tržnih udeležencev. Obe tržni strani (ponudba in povpraševanje) se druga drugi prilagajata na različne načine, predvsem pa v različnih časovnih obdobjih, pri čemer je povpraševanje praviloma mnogo prožnejše in fleksibilnejše. Nasprotno pa potrebuje ponudba, ki na trgu izraža proizvodnjo, več časa, da s lahko prilagodi nastajajočim spremembam povpraševanja (Sfiligoj 1993, 23).

Pri snovanju primernih usmeritev in urejenosti trženja so pomembna vprašanja: kaj trži, komu, kje, kako in kdaj. V odgovoru na ta vprašanja nastanejo klasifikacije trženja, saj so predpogoj za sistematično obravnavanje, za snovanje in uspešno izvajanje trženja. Informacije o stanju trga in kupčevih potrebah vplivajo na proizvodne programe, dizajn, stil, kakovost proizvodov kot tudi na izbiro najustrežnejših oblik in instrumentov tržnega komuniciranja, s katerimi skušajo ponudniki vplivati na povpraševanje.

Ker je trženje izredno enolična in kompleksna dejavnost, je obilo možnih načinov razporejanja. V bistvu gre za razporejanje po proizvodih, po odjemalcih in po značilnostih razmerij med dobavitelji in odjemalci (Tavčar 1998, 38).

Za potrebe ekonomske analize opredelimo trg, v abstraktnem smislu, kot stik med kupci in prodajalci (ponudniki), v katerem se odloča o kupljeni oziroma prodani količini blaga neke panoge in o njegovi ceni. S panogo pa razumemo skupino proizvodov, v katerem vidijo kupci istovrstno blago (Channon 1998, 98).

V praksi srečujemo različne trge: živilski trg, trg avtomobilov, trg zlata itd., ki so geografsko različno opredeljeni (krajevni, regionalni, nacionalni, svetovni itd.).

Bistvena značilnost vsakega trga je nedvomno konkurenca, ki poteka tako med kupci kot med prodajalci. S konkurenco želijo kupci in prodajalci reševati nasprotje interesov: kupci namreč želijo kupovati proizvode čim ceneje, prodajalci pa prodajati proizvode čim dražje, če seveda predpostavimo, da se obnašajo racionalno. Konkurenca je seveda lahko cenovna, to je takrat, ko kupci ponujajo višjo ceno za nakup blaga, prodajalci pa znižajo ceno blaga, da bi to blago lahko prodali, pa tudi necenovna konkurenca, katere sredstvo so kakovost blaga ali storitev, oglaševanje in povpraševanje prodaje (reklame, nudenja servisnih storitev, svetovanje, montaže, prilagajanje izdelka posameznim kupčevim zahtevam itd.).

Stopnja konkurence je na različnih trgih različna. Ta določa obliko trga oziroma *tržno strukturo*. Dejavniki, ki določajo tržno strukturo, so (Potočnik 2002, 31): število kupcev in prodajalcev ter količina nakupa oziroma prodaje vsakega izmed njih je na različnih trgih zelo različna. Če se na trgu pojavi en ponudnik, kupcev pa veliko, imenujemo tako tržno strukturo monopol. Lahko pa imamo nekaj velikih proizvajalcev in na drugi strani veliko kupcev in takrat govorimo o oligopolu.

- Stopnja diferenciacije proizvodov

Določa, v kakšni meri se proizvodi ločijo med sabo v kupčevih očeh. Če so proizvodi popolnoma enaki pri vseh proizvajalcih in zato kupci ne ločijo med njimi (jim je vseeno, od katerega proizvajalca bodo kupili), pravimo, da so proizvodi homogeni oziroma popolni substituti. V očeh kupcev so proizvodi vseh proizvajalcev enakovredni, vendar je takšnih

produktov zelo malo. Pogosteje kupci ločijo različne blagovne znamke produktov, ki so vezane na različne proizvajalce.

- Stopnja mobilnosti proizvodnih dejavnikov

Od nje je odvisno ali je mogoče preseliti proizvodne dejavnike iz panog, kjer se cena znižuje in imajo proizvajalci izgube, v panoge, kjer cena narašča in omogoča vsaj začasno visoke dobičke. Če so ovire za selitev faktorjev majhne, oziroma jih ni, so proizvodni dejavniki prosto gibljivi. Lahko pa seveda nastopajo visoke ovire, ki so bodisi naravne (tehnologija, velik kapital...) bodisi umetne (državni predpisi, patenti, licence...). Tedaj je selitev dejavnikov zelo otežena.

Poznamo še eno tržno strukturo in sicer popolno konkurenco. Na trgih je pojav le-teh malo verjeten, saj v njej tržne zakonitosti delujejo neovirano (brez vmešavanja države in brez monopolov) zgolj na podlagi spreminjanja cene. Tržne zakonitosti delujejo v popolni konkurenci v čisti obliki, zato so tudi njeni rezultati idealni oziroma najboljši.

Obnašanje ekonomskih subjektov na trgu in njihova uspešnost, s tem pa tudi uspešnost celotnega gospodarstva, je med drugim odvisno tudi od oblike tržne strukture. Vsako gospodarstvo zato teži k oblikovanju takšne tržne strukture, ki bo zagotavljala povečanje učinkovitosti celotnega gospodarstva. Drugače lahko rečemo, da vsa gospodarstva težijo k doseganju optimalne tržne strukture, sicer je razmestitev in uporaba proizvodnih sredstev neučinkovita in zato zadovoljevanje družbenih potreb neoptimalno. Lahko rečemo, da neko gospodarstvo doseže optimalno tržno strukturo, ko vse ekonomske enote proizvajajo pri tehnološko učinkovitem obsegu, ko izbira produktov ustreza povpraševanju in ko se gospodarske organizacije konkurenčne tudi na svetovnem trgu.

Podjetja se vse bolj zavedajo pomena trga. Tu se namreč srečujeta ponudba in povpraševanje, od teh dveh dejavnikov pa je močno odvisen tudi nadaljnji obstoj podjetja. Če je ponudba večja od povpraševanja in podjetje na to ne zna primerno odreagirati, mu že močno grozi odstop s tržišča, s tem pa tudi morebitna ukinitve poslovanja. Zato je bistvenega pomena, da nenehno spremljajo spremembe, ki se pojavljajo na trgu, kot tudi dejanja svojih konkurentov pa tudi kupcev.

Za podjetja je pomembno, da imajo korekten odnos do svojih kupcev oziroma odjemalcev. Z upoštevanjem njihovih želja, potreb ter zahtev morajo proizvesti take produkte, ki bodo njihovim zahtevam in željam ugodili. Le na tak način bodo konkurenčni na trgu.

Poleg tega, da upoštevajo potrebe in želje kupcev, pa je treba skrbno nadzirati vse konkurente. Podjetje se ne sme pustiti presenetiti, saj bi to lahko trajne in nepopravljive posledice.

Podjetje, ki je predmet moje diplomske naloge, je še zelo mlado a se kljub temu že uspešno pojavlja tako na domačem trgu kakor tudi na tujem trgu. Spada med majhna srednja podjetja. Podjetje FTA d.o.o. je danes poznano predvsem po svojih storitvah, ki jih opravlja v avtomobilski industriji. Vse bolj pa je prepoznavno tudi po svojih lastnih izdelkih. Je prvo podjetje na svetu, ki se je začelo ukvarjati z razvojem druge zavorne luči za motoriste. Iz ust direktorja sem izvedel samo to, da bo pritrjena na varnostno čelado. Pozitivni rezultati, ki jih dosega od samega nastanka podjetja, jo uvršča med uspešnejša podjetja v svoji panogi. Zavedajo se namreč, da je ključ uspeha ter dober prodor na tržišču v veliki meri odvisen tudi od dobrega poznanja trga, realnega ocenjevanja svojega položaja

na trgu, od tržnega deleža, od svojih prednosti in prav tako od svojih slabosti pred konkurenti, od poznanstva kupčevih potreb, želj, navad, plačilne sposobnosti.

3.2.1 Promocija podjetja FTA d.o.o. v Sloveniji in tujini

Promocijo lahko primerjamo s četrtem vogalom hiše, h kateremu bi po pomembnosti spadal še kakšen delček ostalih treh vogalov. V tem okvirnem načrtu je na prvem mestu informacija, okrog katere se vrtijo druge dejavnosti, od opominjanja, prepričevanja in povezovanja potrošnika s proizvajalcem. Vse to je pravzaprav tok informacij, ki poteka vsaj med dvema osebama v obeh oziroma v več smereh. Promocija je sestavni del splošnega procesa komuniciranja. Opredeljena je kot ciljna dejavnost, ki tržniku skupaj z drugimi osnovnimi marketinškimi dejavnostmi omogoča zadovoljevanje potreb ciljnih skupin, tako da ustvarja, simulira, olajšuje, vrednosti in usklajuje menjalne odnose tržnika z okoljem.

Promocija je eden od načinov komuniciranja s potrošniki oziroma kupci zaradi pospeševanja in povečevanja prodaje. Morebitne kupce obveščamo, da bi se lažje in hitreje odločili za nabavo izdelka oziroma naročilo določene storitve (Devetak in Vukovič 2002, 94).

Zlasti intenzivno je obveščanje med tržnikom, njegovimi dobavitelji in odjemalci. Ti pa morajo dobro poznati okolje, če hočejo zastavljene cilje tudi doseči.

Cilji promocije podjetja FTA d.o.o. so:

- obveščanje o storitvah in izdelkih ter novih proizvodnih rešitvah,
- ponavljanje že znanih informacij o storitvah in izdelkih,
- prepričevanje kupcev o prednostih naših storitev in izdelkih pred konkurenco,
- poskus miselne povezave kupca z izdelkom ali storitvijo oziroma vplivanja na njegovo odločitev.

Promocija ali tržno komuniciranje v širšem pomenu obsega različne oblike komuniciranja s kupci ter sredstva, s katerimi poskuša podjetje vplivati na kupce. Komunikacijski splet je celovito obdelal (Kotler 1996, 596). Po njegovem mnenju omenjeni splet sestavlja naslednjih pet dejavnosti:

- oglaševanje,
- pospeševanje oziroma izboljšanje prodaje,
- odnosi z javnostmi in publiciteta,
- osebna prodaja,
- neposredno trženje.

Naloge promocije je povezovanje potrošnikov s proizvajalci. Morebitne kupce obveščajo zato, da bi se lažje in hitreje odločili o nakupu. Načinov uspešne promocije je več: na spletni strani si lahko potencialni kupci ogledajo njihove izdelke in storitve, ki jih opravljajo, oglašujejo tudi v raznih strokovnih revijah, časopisih, biltenih...

Pomemben del prodaje temelji na vezani prodaji oziroma na vzajemnem sodelovanju z večjimi partnerji – potrošniki. To sodelovanje poteka v panogi in tudi zunaj nje v krožnem zapiranju finančne konstrukcije.

Odnosi z javnostmi (ang. public relation) so pomembnejši del promocije FTA d.o.o. s stalnim pojavljanjem direktorja v javnosti, ki pogloblja neposredno razvijanje in vzdrževanje zdravih obojestransko koristnih odnosov s svojimi poročili, govori,

sponsorstvom. Odnosi z javnostmi, ki jih izvaja podjetje, so pretežno usmerjeni v izboljšanje imidža podjetja, manj pa v kratkoročno promocijo izdelkov in storitev. Dolgoročno pa načrtovano zastavljeni odnosi z javnostmi pri potrošniku vzbudijo zaupanje v izdelek ali storitev.

Publiciteta v medijih je za tržnika brezplačna oblika odnosov z javnostmi, ki pomeni neosebno stimuliranje povpraševanja po določenem izdelku ali storitvah..

Osebna prodaja se izvaja v sklopu drugih prodaj izdelkov in storitev.

Bistvo podjetja FTA d.o.o. je da so navzoči na čim širšem trgu, da si morebitni kupci njihove izdelke vtisnejo v spomin.

3.2.2 Kakovost proizvodov in storitev v podjetju FTA d.o.o.

Japonci so že pred časom prišli na filozofijo in prakso proizvodnje brez napak. Cilj politike podjetja FTA d.o.o. je približati se japonski praksi in s tem zagotoviti izpolnjevanje prevzetih obveznosti do kupcev.

Kakovost je skupek vseh dejavnosti in opravil, ki se neposredno kažejo v obliki proizvodov in storitev (Devetak 1999, 55).

Celovito obvladovanje kakovosti je mnogo več kot nadziranje (ne)kakovosti; vedno bolj se uveljavlja spoznanje, da kakovosti ni mogoče odločilno izboljšati z odkrivanjem napak in izmeta, temveč samo s celovitim obvladovanjem kakovosti, po naše CEOKA. To je gibanje, ki spreminja temeljne koncepte o delovanju organizacij, je preventivni koncept, ki je zamenjal nadzorovanje kakovosti (Tavčar 1999, 103).

Za vodenje sistema kakovosti mora tako proizvajalec kot tudi kupec uporabljati ustrezne standarde ali normative, ki opredeljujejo kakovost.

V podjetju FTA d.o.o. temelji politika kakovosti na poslovniku kakovosti, ki je podlaga za nenehno izboljševanje sistema kakovosti, ravnanje z okoljem ter za kakovost izdelkov in storitev. Vodstvo podjetja mora določiti in zapisati politiko kakovosti, zavzetosti zanjo in cilje, ki jih želi z njo doseči. Politika mora biti smiselna in napisana v vsem razumljivem jeziku. Združljiva mora biti z organizacijsko sestavo, dejavnostjo podjetja, predmetom trgovanja in osebjem, ki je zaposleno v podjetju. Vsi zaposleni morajo biti usposobljeni, da razumejo cilje podjetja in svoje obveznosti. Vodstvo mora zavzetost za svojo politiko dokazati tako, da pojasnjuje vsebino in pomen politike kakovosti s tem, da ne dopušča odstopanja od politike kakovosti, in z zagotavljanjem znanja, sredstev in osebja. Oblikovanje politike kakovosti po standardu ISO 9001:2000 (International Standard Organisation) sodi na najvišjo raven vodenja podjetja. Podjetje FTA d.o.o. je leta 2005 dobilo certifikat o kakovosti ISO 9001:2000. Vodstvo mora to politiko določiti, zapisati in ukreniti vse potrebno, da je pojasnjena, razumljena, uporabljena in preverjena na vseh ravneh organizacije. Vodstvo mora določiti in zapisati cilje te politike in zavzetost za ključne sestavine kakovosti. Vrednotenje doseganja ciljev in stroškov, povezanih s doseganjem sestavin kakovosti, je nujno.

Celovita kakovost zajema vse procese in načine, s katerimi podjetje izpolnjuje zahteve in pričakovanja svojih kupcev, družabnikov in zaposlenih. Tako omogoča podjetju, da se približuje poslovni odličnosti. V svetu se kot izkaz celovite kakovosti podjetja vse bolj uveljavljajo nagrade za kakovost.

Sistem deluje po načelu PDCA Demingovega kroga: načrtuj, naredi, preveri, ukrepaj. Presoja pa kaže, ali se dejavnosti izvajajo v skladu z dokumentiranimi postopki.

Podjetje FTA d.o.o. veliko pozornosti nameni vodenju sistema kakovosti na podlagi ocenjevanja zadovoljstva potrošnikov. Izkušnje kažejo, da kupec zaznava kakovost izdelka ali storitve zlasti s tehničnega, funkcionalnega, vizualnega vidika, da ustreza normativom, in je podprt s certifikatom kakovosti.

Pri obravnavanju kakovosti izdelkov in storitev podjetje FTA d.o.o. upošteva predvsem zanesljivost, odzivnost, vzbujanje zaupanja, zmožnost vživljanja v položaj potrošnika.

Podjetje FTA d.o.o., ki je usmerjeno h kakovosti, ima zastavljene naslednje cilje:

- stalna rast zadovoljstva odjemalcev in zaposlenih,
- osvojitve sistema poslovne odličnosti,
- stalno vlaganje v proizvodnjo za izboljšanje oziroma uvajanje novih izdelkov in storitev,
- poleg kakovostnih izdelkov zagotoviti še kakovostnejšo trženje (tržne raziskave, usposabljanje osebja, oglaševanje, odnos prodajnega osebja do kupcev ipd.).

Zahtevnost kupcev elektroindustriji glede kakovosti z dneva v dan narašča. Od kakovostnega izdelka ali storitve pričakujejo brezhibnost, trajnost, potrebna navodila in pa seveda hitro reševanje reklamacij. Višja kakovost pomeni tudi višjo ceno, vendar mora biti vedno usklajena z trgom. Ključ uspešnega trženja je torej vrhunski proizvod. Kupec v izdelku ali storitvi najprej išče koristi, če tega ni, kljub pospešenemu oglaševanju ni zadovoljive prodaje. Torej lahko rečemo, da je kakovost ključ za oblikovanje cene izdelku ali storitvi oziroma da mora proizvajati izdelke po meri kupca.

Vrednote in prepričanja podjetja FTA d.o.o. o kakovosti so:

- konkurenčna moč je kakovost,
- skrbnost za osebni razvoj, vlaganja v znanje in dvig pristojnosti zaposlenim,
- vodenje mora biti motivirano in pa prožno,
- poštenost je v podjetju največja vrednota.

3.3 Temeljne strategije trženja v podjetju FTA d.o.o

Podjetje uresničuje svojo uspešnost v tržnem okolju, kjer se srečuje z vrsto vplivov (Tavčar 1997, 3):

- *Partnerji podjetja* so druga podjetja ki ali kupujejo proizvode podjetja ali pa oskrbujejo podjetje z vložki, ki jih le-to potrebuje za delovanje.
- *Konkurenti podjetja* so druga podjetja, s katerimi podjetje tekmuje pri svojih odjemalcih ali pri svojih dobaviteljih.

Konkurenti so lahko:

- *Obstoječi konkurenti*: s temi se podjetje že srečuje pri svojih dobaviteljih ali odjemalcih.
- *Konkurenti podjetja*: s temi se podjetje še ne srečuje pri svojih odjemalcih oziroma pri svojih dobaviteljih, vendar pa se tam lahko pojavijo z ekvivalentno tržno ponudbo (ta obeta koristi trženjskim partnerjem podjetja na enak način kot ponudba podjetja) ali s substitutno tržno ponudbo (ta obeta enake koristi na drugačen način).

V podjetju FTA d.o.o. vodijo različne strategije do posameznih partnerjev in do konkurentov, kar je seveda odvisno od vloge, ki jo ima to podjetje na tržišču. Najpomembnejše konkurente bom obširno predstavil, predstavil pa bom tudi strategijo, ki jo zaposleni v podjetju FTA d.o.o. vodijo do njih.

3.3.1 Strategija do partnerjev

Podjetje uporablja razne strategije za različne programe in za iste programe v različnih okoliščinah, kadar se odloča za večjo porabo resursov in za večje tveganje pa tudi, kadar upa na boljšo donosnost. Proizvod in pogoji trženja (zlasti cena), torej koristi za odjemalca in protivrednost znanje, so osnova za tri strategije tržne ponudbe (Tavčar 1997, 14):

- strategija nizkih stroškov, privlačnih cen in velikega tržnega deleža,
- strategija diferenciranja in
- strategija osredotočenja.

V podjetju FTA d.o.o. vodijo do odjemalcev strategijo diferenciranja in strategijo osredinjenja.

Strategija diferenciranja: V okviru vodenja strategije diferenciranja nudi podjetje edinstven proizvod, to je svoj končni proizvod: različne velikosti in oblike svetil v LED izvedbi, da lahko v čim večji meri izpolnijo želje in potrebe potrošnikov. Ker so stroški izdelave teh svetil nekoliko večji je tudi cena temu primerna.

Strategija osredinjenja: V podjetju osredinijo svoja prizadevanja in razpoložljive resurse na ožjo skupino odjemalcev, proizvajajo samo eno velikost in obliko svetil v LED izvedbi, kar jim omogoča boljši donos in optimalni obseg dejavnosti glede na razpoložljiva sredstva.

Pri vsakem odjemalcu se bosta strategiji razlikovali zaradi različnih želj, potreb in zahtev.

Navadno so si glavne zahteve odjemalcev zelo podobne. Vsi namreč želijo kratek dobavni rok, kakovost in cenovno konkurenčne izdelke in storitve. Žal pa se včasih zgodi tudi to, da je dobavni rok daljši, to pa takrat, ko se izprazni zaloga zelenih modelov svetil ter je treba čakati na novo serijo proizvodnje teh modelov.

Ena izmed prednosti podjetja FTA d.o.o. je ta, da ima nekaj stalno sodelujočih partnerjev, kar jim omogoča precejšno vernost pred konkurenti. Glede na to, da so ta svetila kratek čas na trgu, že razmišljajo o izboljšavah. Ker je glavna značilnost podjetja fleksibilnost, poslušajo nasvete kupcev in partnerjev kako izboljšati le te. Do sedaj jim je še vedno uspelo želje kupcev in partnerjev spremeniti v kakovosten izdelek.

Za podjetje FTA d.o.o. so glavni in največji poslovni partnerji naslednje podjetja:

- SG Avtomotive.
- NRI.
- MUCHAR.

Predstavitev podjetja SG Avtomotive

Podjetje je bilo ustanovljeno v letu 1998, s podpisom pogodbe (Joint Venture) med podjetjema CMP Electrtonic iz Slovenj Gradca in nemškimi podjetjem Schefenacher (R&S).

Podjetje Schefenacher je eno izmed vodilnih proizvajalcev delov (pozicijske zavorne luči) za avtomobilsko industrijo. Firma Schefenacher združuje 22 posameznih podjetji širom sveta, ali drugače zaposluje okoli 7.000 ljudi.

SG Avtomotive je danes edini dobavitelj elektronskih sklopov v grupi Schefenacher. FTA d.o.o. je eden od dobaviteljev podjetju SGA.

Predstavitev podjetja NRI

Podjetje NRI je bilo ustanovljeno leta 1934 v Hot Springs v ZDA. Podjetje NRI je bilo prvo, ki je začelo z proizvodnjo mehanskega detektorja kovancev. Konec 60- tih let se je proizvodnja preselila tudi na evropska tla v okolico Hamburga. Kmalu so postali vodilni v svoji branži tako v Evropi kakor tudi v svetu.

Do sodelovanja med podjetjem FTA d.o.o. in NRI je prišlo konec leta 2004. Takrat je podjetje izdelalo prve ponudbe. Kmalu za tem je sledil prvi obisk in sklenjeni so bili prvi posli. Od takrat naprej je ves »outsourcing« opremljanja tiskanih vezij v NRI – ju osredotočen na podjetje FTA d.o.o.

Predstavitev podjetja Muchar

Podjetje Muchar je bilo ustanovljeno leta 1989, z namenom distribucije elektronskih komponent. Predvsem so bila to tiskana vezja. Kmalu so pridobili zastopstvo za italijanskega proizvajalca tiskanih vezij CISEL.

Pojavljalo se je vedno več kupcev, ki so poleg tiskanih vezij povpraševali tudi, če je možno le te tudi opremiti. Ker podjetje Muchar ni imela te tehnologije, je prišlo do dogovora da jim to uslugo izvaja podjetje FTA d.o.o.. Tako je podjetje Muchar v zadnjih dveh letih razširil svojo ponudbo tudi na opremljanje tiskanih vezji.

3.3.2 Strategija do konkurentov

Vsako uspešno podjetje dobro pozna svoje tekmece, konkurente. Med konkurenti si podjetje izbira osnovno vlogo, po njej pa kroji strategije trženja.

Te vloge so (Tavčar 1997, 15):

- *Vodja* – to je konkurent, ki ima vodilno vlogo v tržnem segmentu panoge, ki ji pripada. Je najmočnejši med konkurenti in v marsičem narekuje dogajanja na tržišču; če si položaj zagotavlja predvsem s tržno ponudbo, porablja veliko sredstev in nadpovprečno tvega.
- *Tekmec* – ta podjetja tekmujejo za vodilno vlogo z vodjo tržišča. Po moči običajno ne zaostajajo preveč za vodjo, odločeni pa so, da se bodo spopadli z njim in skušali prevzeti vodstvo. Tekmovanje uporablja sredstva in jih izčrpava, lahko pa prinaša vodstvo in z njim večjo uspešnost.
- *Sledilci* – delujejo ob vodjih in tekmejih, vendar jih ne poskušajo napasti. Delujejo namreč v njihovi senci

- *Specialisti* – delujejo v segmentih tržišča, ki so za večje konkurente premajhni. Je značilna vloga za nova in manjša podjetja, ki po donosnosti ne zaostajajo, včasih pa celo presegajo večja.

V podjetju FTA d.o.o. izvajajo strategijo konkurentov proti štirim podjetjem, in sicer:

- ISKRATEL Electronics,
- ATECH elektronika d.o.o.,
- SETING d.o.o.,
- ALTEL PCB d.o.o.

Predstavitev podjetja ISKRATEL Electronics

Visoka tehnološka opremljenost in znanje zaposlenih v proizvodnem področju ISKRATEL sta ob istočasnih svetovnih trendih v elektronski branži, narekovala potrebo po nadaljnjem razvoju in širitvi dejavnosti proizvodnih storitev s področja elektronike izven podjetja. Tako je bilo po obširnih pripravljanih analizah v letu 2000 in po sklepu upravnega odbora, z dne 1.1.2001 ustanovljeno samostojno hčerinsko podjetje ISKRATEL Electronics. Ta pa je v 100% lasti podjetja ISKRATEL.

Podjetje ISKRATEL Electronics je proizvodno storitveno podjetje, ki proizvaja proizvode in posamezne elektronske sklope s področja elektronike. Glavni cilj je pomagati stranki od ideje do proizvoda, kar pomeni spremljanje razvoja proizvoda od začetne zamisli do končne sestave. V podjetju gradijo na politiki kakovosti kot eni izmed strateških usmeritev.

Ker se zavedajo dejstva, da sta danes izobrazba ter izkušnje bistvenega pomena za ohranitev dobrega tržnega položaja, svoj kader izobražujejo na vseh ravneh ter jim nudijo različna strokovna izobraževanja vsem zaposlenim.

Podjetje ISKRATEL Electronics je eno izmed največjih podjetji s področja elektronike hkrati pa predstavlja največjega konkurenta podjetju FTA d.o.o..

Da bi mu prišli čim bližje v podjetju vsako leto dopolnjujejo ponudbeni asortiman. Modele svetil nenehno izboljšujejo dopolnjujejo z novejšimi prijemi in modeli.

Kupcem in odjemalcem nudijo dobre načine poslovanja, kot so na primer: obročna plačila, plačila z zamiki; cene niso pretirano visoke glede na kakovost, saj odjemalci nimajo reklamacij, če pa že pride do reklamacij, zaposleni v podjetju poskrbijo, da je ta rešena v čim krajšem času.

Predstavitev podjetja ATECH elektronika d.o.o.

Majhna stavba sredi samotnih, z burjo preprihanih kraških gričev skriva za svojimi belimi zidovi strokovno znanje s področja elektronike. Podjetje sestavlja skupina ljudi, ki zna prisluhniti potrebam svojih strank ter razviti in izdelati zanje kakovostno in učinkovito rešitev. S pomočjo sodobnih informacijskih sistemov v organizacijskih in razvojnih postopkih ter avtomatizacijo v proizvodnji dosegajo odličnost v ustvarjanju visoko tehnoloških elektronskih sistemov. Glavni področji sta elektronika motorskih kontrol in elektronika razsvetljave.

Podjetje ATECH elektronika d.o.o. ima do podjetja FTA d.o.o. vlogo tekmeca. V podjetju nenehno spremljajo spremembe, ki se pojavljajo na trgu, uvajajo nove proizvode, sledijo trendom .

Sledijo tudi ponudbi, ki jo do svojih kupcev izvaja podjetje ATECH elektronika d.o.o. ter morajo paziti, da tudi sami nudijo konkurenčne cene, obročna plačila brez obresti, ugodne plačilne roke, popuste, čim hitrejšo dobavo, hitro reševanje morebitnih reklamacij... Ker je danes vse bolj pomemben način pogovorov in pristopov, ki si ga ustvarimo ob našem prvem poslovnem srečanju s poslovnim partnerjem, zaposleni dobro obvladajo prijazen sproščen in dostopen način komuniciranja.

Skrbeti morajo da so stiki s kupci tesni, zato se pogosto odločajo za osebna srečanja. Čeprav dandanes že skoraj vsi komuniciramo preko računalnikov se premalo zavedamo, da s takim načinom poslovanja preveč zanemarjamo pomembnost osebnega poslovnega srečanja. V podjetju FTA d.o.o. se tega zavedajo, zato se mnogokrat odločijo osebno obiskati svoje poslovne partnerje. Na ta način si namreč zagotovijo boljše usklajevanje medsebojnih interesov in seveda večje možnosti za sodelovanje v prihodnosti.

Predstavitev podjetja SETING d.o.o.

Podjetje SETING d.o.o. se nahaja v kraju Pobrežje. Nastalo je ob dejstvo, da sodobno industrijo poganjajo elektronski sistemi. Glavni področji, s katerimi se podjetje ukvarja sta elektronika svetil in avtomobilska elektronika.

Osnovni cilji podjetja so: izvajanje kakovostnih storitev, spremljanje in uvajanje novih tehnologij, spremljanje novih trendov, kakovostna izdelava izdelkov, razvoj vseh segmentov poslovanja in uvajanja.

Podjetje SETING d.o.o. se na trgu predstavlja podjetju FTA d.o.o. kot sledilec. Njegovo poslovanje nima bistvenih sprememb na poslovanje v podjetju FTA d.o.o., hkrati pa deluje v njihovi senci. V podjetju pa se zavedajo dejstva, da se lahko tudi sledilec spremeni v njihovega največjega konkurenta, če le niso dovolj pozorni na njegovo poslovanje. Pazijo, da so bolj konkurenčni, da proizvajajo z nižjimi proizvodnimi stroški in da je njihova strežba čim bolj ugodna odjemalcem. Proizvode proizvajajo s kar se da kakovostnimi materiali kar seveda pripomore h kakovostnejši izdelavi končnih proizvodov.

V primeru preseganja vloge in delovanja sledilca ter nastanka motenj na tržišču ga bo podjetje začelo opozarjati, v primeru izzivanja ga bo obravnavalo kot tekmeca, napadalo bo njegove slabosti in pomanjkljivosti, kot so na primer zastarela tehnologija, kakovost proizvodov, visoki proizvodni stroški, plačilni pogoji...

Predstavitev podjetja ALTEL PCB d.o.o.

Podjetje ALTEL PCB d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1998. Sedež podjetja je v Grosupljem. Nahaja se 15 km izven glavnega mesta Ljubljane ob avtocesti Ljubljana – Zagreb.

Glavna dejavnost podjetja je izdelovanje elektronskih modulov. Poleg modulov proizvajajo še druge izdelke. Prisotni so tudi na področju avto industrije. Stranke delijo na dve skupine. V prvo skupino spadajo kupci ki potrebujejo celoten izdelek, v drugo skupino pa spadajo kupci, ki potrebujejo samo eno fazo pri nastanku celotnega izdelka.

Pri proizvodnji za tuje poslovne partnerje je proizvodnja za izvoz zasnovana na podlagi idej in načrtov tujih poslovnih partnerjev. Na ta način so želje in potrebe kupcev zadovoljene v večji meri.

Tudi podjetje ALTEL PCB d.o.o. se pojavlja na tržišču v vlogi sledilca ter njeno poslovanje nima bistvenega pomena za poslovanje podjetja FTA d.o.o.

V primeru, da bo podjetje postalo nevarno za podjetje FTA d.o.o. bodo tudi njega obravnavali kot svojega konkurenta. Kljub temu, da je v vlogi sledilca, pozorno spremljajo njegovo poslovanje. V primeru nevarnosti ter sprememb njegove vloge na trgu bo sprožen iz strani FTA d.o.o. napad na njegove slabosti in pomanjkljivosti.

Prednosti, ki jih ima podjetje FTA d.o.o. so predvsem konkurenčne cene, obročna plačila brez obresti, modernejša tehnologija... Paziti pa morajo na to, da nimajo veliko lastnih izdelkov in da lahko pride do izgube nekaterih manjših odjemalcev.

4 ANALIZA PREPOZNAVNOSTI IZDELKOV PODJETJA

Kako je določeno podjetje razpoznavno na trgu je v veliki meri odvisno od tega, kakšen je njegov proizvod oziroma storitev, ki se ponuja na trgu. Tudi sama podoba proizvoda in žal tudi njegov izvor igrata pomembno vlogo. Trditev o boljši kakovosti kakega proizvoda pred drugim gredo kaj hitro v pozabo, ostane pa nekakšen celoten vtis, ki ga blagovna znamka zapusti pri potrošniku. V praksi se pojavlja veliko takih primerov, ki pričajo o tem, da je podoba proizvoda pogosto celo pomembnejša od proizvoda samega.

Seveda dobro ime ne nastane kar samo od sebe. Potrebna so velika dolgoletna prizadevanja proizvajalcev, izredna kakovost, ki se preko več let kaže kot brezhibna, stalna prisotnost na tržišču, tako preko medijev kot drugih reklam. Prav tako tradicija in dober glas o podjetju dosežeta svoj učinek pri samem imenu določenega proizvoda. Za dobro podobo proizvoda ali storitve so potrebna dolgoletna prizadevanja, za izgubo le tega pa je dovolj le enkratni manjši spodrsrljaj. Zato je zelo pomembno, da se vedno dovolj pozornosti posveča tako izdelku kot samim potrošnikom, katerim proizvod namenjen. Informacije o stanju na trgu, o potrebah kupcev ipd. vplivajo na proizvodnje programe, na njihov dizajn, stil in izgled proizvodov kot tudi na izbiro najustrežnejših oblik in instrumentov tržnega komuniciranja, s katerimi skušajo ponudniki izdelati tak proizvod, ki bo v čim večji meri zadovoljil potrebe in želje potrošnikov.

4.1 Anketni vprašalnik

Ker spada podjetje, ki je predmet mojega diplomske naloge, med manjša podjetja, sem želel analizirati prodajo preko prodajnih mest, ki so specializirana s področja elektronike. Kakšno je mnenje kupcev, kako so zadovoljni s proizvodi podjetja, kaj jih moti in kaj lahko pohvalijo, so mi skušali povedati preko telefonskega vprašalnika.

Raziskavo sem opravil s pomočjo anketnega vprašalnika v času od maja do junija 2006. Vzorec anketiranih je zajemal 146 prodajnih mest po vsej Sloveniji.

Prvo vprašanje, se je nanašalo na poznanstvo podjetja FTA d.o.o..

Zanimalo me je, koliko je podjetje FTA d.o.o. s svojimi izdelki in storitvami poznano pri prodajnih mestih v specializiranih trgovinah s področja elektronike na domačem tržišču.

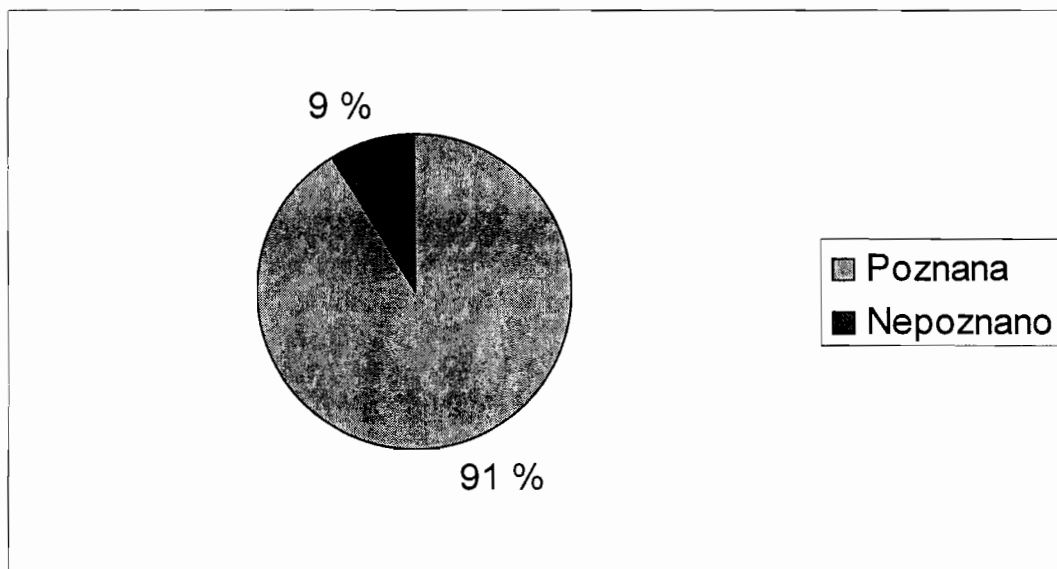
Glede na to, da podjetje ne spada med večja podjetja v Sloveniji sem bil kar malce presenečen, saj so rezultati vprašalnika pokazali da le 9% prodajnih mest v Sloveniji ne pozna podjetja FTA d.o.o., ostalim 91% vprašanih pa je podjetje bilo znano. Tistih 9% prodajnih mest, ki podjetja ne pozna, ga ne pozna zato, ker je podjetje premalo razpoznavno na trgu, oziroma premalo vlaga v reklamiranje po določenih delih Slovenije.

Prikaz poznanosti podjetja je tabela 4.1.1, slika 4.1.1

Tabela 4.1.1: Poznanost podjetja FTA d.o.o.

	Frekvenca	Delež (v %)	kumulativni odstotek
Poznana	133	91	91
Nepoznano	13	9	100
Skupaj	146	100	

Slika 4.1.1: Prikaz poznanosti podjetja FTA d.o.o. v prodajnih mestih, ki so specializirana s področja elektronike



Drugo vprašanje se je nanašalo na sodelovanje prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.. Zanimalo me je, koliko je prodajnih mest, s katerimi podjetje FTA d.o.o. poslovno sodeluje. Tista prodajna mesta, s katerimi podjetje ne sodeluje, sem postavil še vprašanje, zakaj poslovno ne sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o..

To vprašanje sem zastavil zato, da bi si v prihodnosti podjetje lahko glede na rezultate sestavilo drugačno politiko in strategijo poslovnega sodelovanja in na ta način pridobilo še več poslovnih partnerjev.

Rezultati vprašalnika so pokazali da sodeluje podjetje z 81% prodajnih mest. Ostalih 19% prodajnih mest pa ne sodeluje s podjetjem.

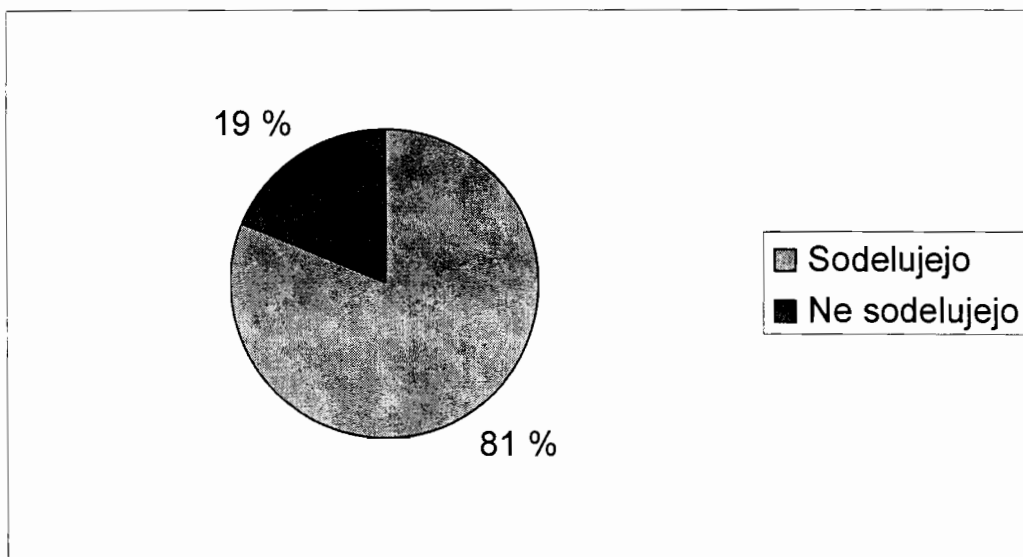
Najpogostejši razlog, da ne sodelujejo s podjetjem, je bil, da nimajo z njim sklenjene prodajne pogodbe. Nekaj salonov je kritiziralo ceno in sicer, da so previsoke, nekateri material, drugi politiko vodenja v podjetju, da je le ta slaba, ter da imajo prevečkrat svoj prav.

Prikaz prodajnih mest, ki poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o., prikazujeta tabela 4.1.2, slika 4.1.1

Tabela 4.1.2: Število prodajnih mest, ki poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
Sodelujejo	117	81	81
Ne sodelujejo	29	19	100
Skupaj	146	100	

Slika 4.1.2: Prikaz prodajnih mest, ki poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.



Tretje vprašanje se je nanašalo na poslovna leta, ko prodajna mesta sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o. in kaj je tisto, kar prodajna mesta pritegne do poslovnega sodelovanja s podjetjem FTA d.o.o..

To vprašanje sem zastavil zato, da lahko v podjetju pridobijo informacije, kolikšna je doba sodelovanja s prodajnimi mesti, glede na to da podjetje deluje šele 3 leta.

Vseh prodajnih mest, ki poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o. je 117. Prodajna mesta sem razvrstil v pet razredov, da bi na ta način lažje prikazal časovno dobo poslovnega sodelovanja. V prvi razred sem uvrstil prodajna mesta, ki s podjetjem sodelujejo do pol leta. Taka prodajna mesta predstavljajo 9,4%. V drugi razred so vključena prodajna mesta, ki s podjetjem sodelujejo do enega leta. Delež teh je prodajnih mest je 19,7%. V tretjem razredu so prodajna mesta, ki s podjetjem sodelujejo že leto in pol in jih je 28,2%. V četrtem razredu so prodajna mesta, ki s podjetjem sodelujejo že najmanj dve leti. Prodajna mesta predstavljajo 9,4%. Zadnji peti razred, vključuje prodajna mesta, ki s podjetjem sodeluje več kot dve leti. Delež teh prodajnih mest je 33,3%.

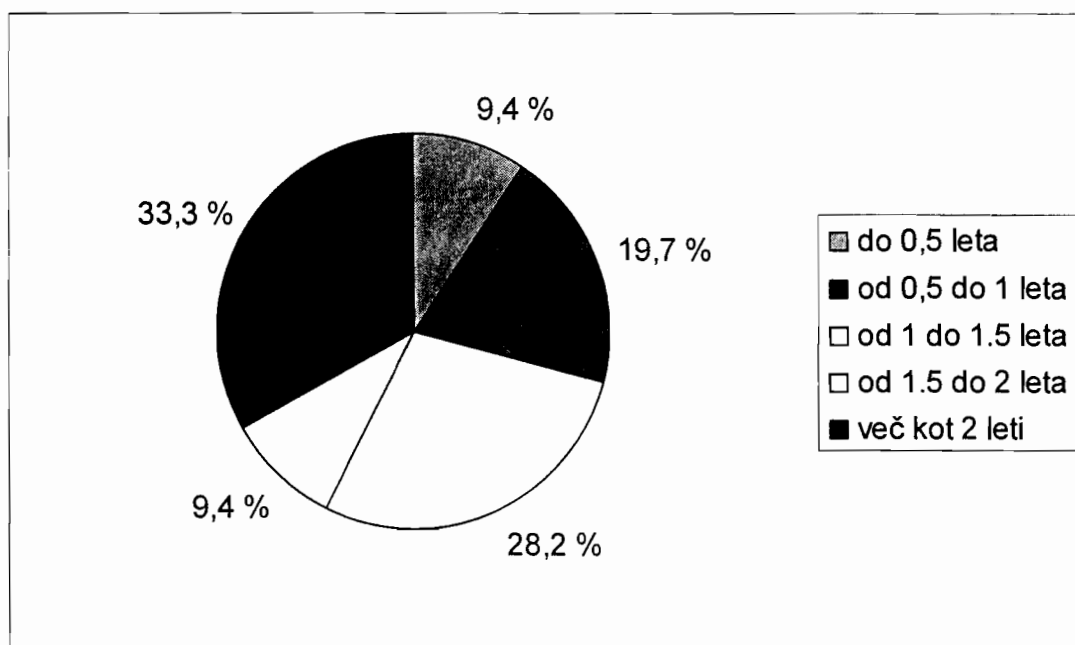
Kot lahko povzamemo iz raziskave, ugotovimo, da je največ prodajnih mest, ki s podjetjem sodeluje že več kot dve leti, (33,3%). Mnogi sodelujejo že od samega začetka, pa naj si bo to ob začetku ustanove samega prodajnega mesta ali pa ob začetku ustanove podjetja. Po rezultatih je več tistih prodajnih mest (28,2%), ki s podjetjem sodeluje največ leto pa pol, kot pa prodajnih mest, ki s podjetjem sodeluje leto dni (19,7%) ali dve leti (9,4%). Najmanj pa je prodajnih mest, ki s podjetjem sodelujejo komaj pol leta (9,4%), kar je seveda za samo podjetje dobro, saj se mora pri njih še malo potruditi. Izboljšati je potrebno samo politiko podjetja, ceno izdelkov in storitev, kakovost, kar bo seveda pozitivno vplivalo tudi na sodelovanje s tistimi prodajnimi mesti, ki že več kot dve leti sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.

Prikaz časovnega sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o. prikazujeta tabela 4.1.3, slika 4.1.3

Tabela 4.1.3: Prikaz časovnega sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
do 0,5 leta	11	9,4	9,4
od 0,5 do 1 leta	23	19,7	29,1
od 1 do 1,5 leta	33	28,2	57,3
od 1,5 do 2 leta	11	9,4	66,7
več kot 2 leti	39	33,3	66,7
Skupaj	117	100	

Slika 4.1.3: Prikaz časovnega sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.



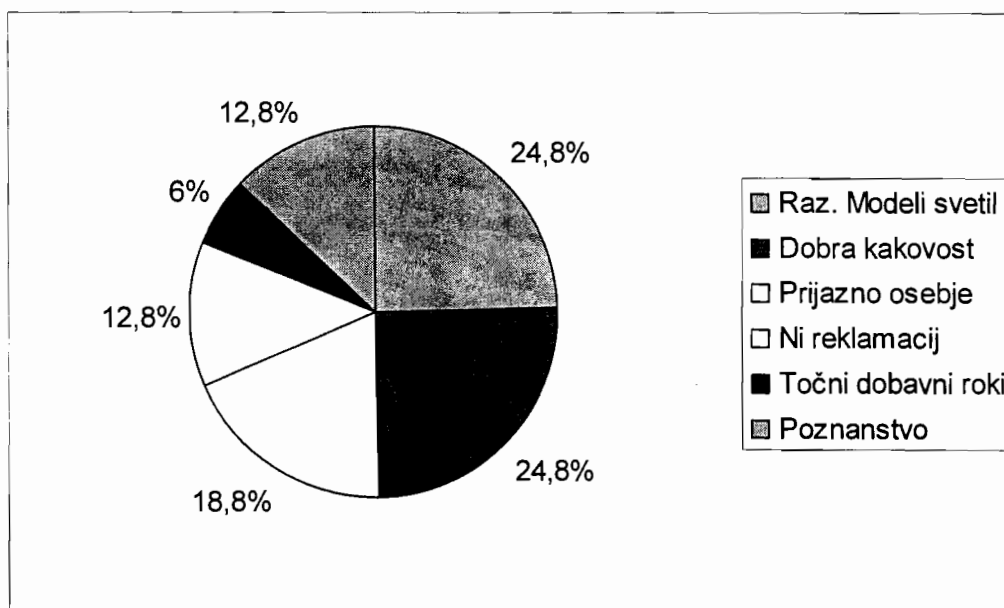
Odgovor na vprašanje, zakaj prodajna mesta sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o., je bil najpogostejši ta, da sodelujejo zaradi velike različnosti modelov svetil in kakovosti izdelkov. V procentih prikazano sta oba odgovora dosegla 24,8% od vseh odgovorov. Na dvaindvajsetih prodajnih mestih so odgovorili, da sodelujejo zaradi prijaznega osebja, kar predstavlja 18,8%. Ker je izredno majhno število reklamacij, če pa se le te pojavijo, so rešene v zelo kratkem času, je odgovorilo 15 prodajnih mest, kar predstavlja 12,8%. Tudi enak procent to je 12,8% je dosegel odgovor, da sodelujejo zaradi poznanstev s direktorjem podjetja. Sedem prodajnih mest poslovno sodeluje s podjetjem FTA d.o.o. zaradi dobrih dobavnih rokov, kar predstavlja le 6% vseh salonov.

Prikaz razlogov zakaj prodajna mesta sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o., prikazuje tabela 4.1.4, slika 4.1.4

Tabela 4.1.4: Razlogi zakaj prodajna mesta poslovno sodelujejo s podjetjem FTA d.o.o.

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
Raz. modeli svetil	29	24,8	24,8
Dobra kakovost	29	24,8	49,6
Prijazno osebje	22	18,8	68,4
Ni reklamacij	15	12,8	81,2
Točni dobavni roki	7	6	87,2
Poznanost	15	12,8	100
Skupaj	117	100	

Slika 4.1.4: Grafično prikazani razlogi sodelovanja prodajnih mest s podjetjem FTA d.o.o.



Četrto vprašanje se je nanašalo na modele svetil, ki jih podjetje FTA d.o.o. proizvaja. Zanimalo me je predvsem to, kaj jim na modelih ni všeč.

To vprašanje sem zastavil zato, da bodo zaposleni v podjetju vedeli, kaj tako strankam kot prodajalcem ni všeč v njihovih modelih svetil ter da bodo lahko to nezadovoljstvo odpravili in tako še uspešneje sodelovali in tržili boljše tržne deleže prodaje, predvsem pa da bodo na ta način prehiteli konkurenco, ki je iz dneva v dan previdnejša in večja.

Eden od odgovorov je bil ta, da svetilo vsebuje preveč elektronike. V neki raziskavi je bilo celo ugotovljeno, da svetila oddajajo negativno sevanje, kar vpliva na človekovo zdravje in ker je sodoben človek vedno bolj skrbi za zdrav način življenja, ga to moti.

Vendar po zagotovitvi direktorja temu ni tako. Vendar pa je večini kupcem všeč. Kot najpogostejša hiba so predolgi dobavni roki (30%). V podjetju FTA d.o.o. proizvajajo določene modele svetil v določenih obdobjih. Vse to je odvisno od naročil, ki jih dobivajo iz tujine. Problem lahko nastane ko dobijo kakšno naročilo za serijo avtov. Vemo da je podjetje FTA d.o.o. osredotočeno kar 80% v avto industrijo.

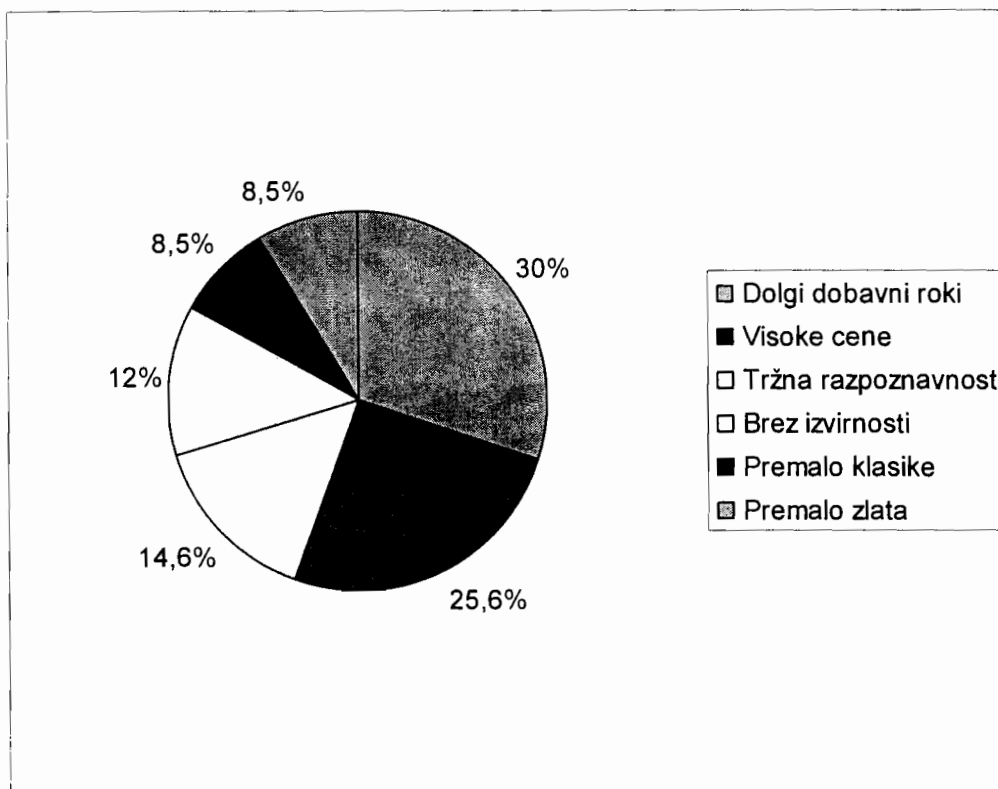
Mnoge kupce od nakupa teh svetil močno odbija tudi cena določenega artikla. Zdi se jim namreč previsoka. Ker je mnogo kupcev takih, ki jim je še vedno najbolj pri srcu klasika jih sprašujejo, če bodo v tej smeri tudi kaj naredili. Torej previsoka cena je odgovor, ki je gledano v procentih dosegel 25,6% vseh odgovorov. Odgovori, ki so procentualno gledano dobili 12,8% vseh odgovorov, je pomanjkanje izvirnosti modelov. Posamezni modeli ne izžarevajo dovolj modernosti. Nekaterim kupcem pa na določenih modelih ni všeč to (8,5 %), da so v podjetju preveč usmerjeni k modernim svetilom. Pojavljajo pa se tudi vprašanja vgradnje teh novih svetil v stara klasična. Torej bi morali v podjetju FTA d.o.o. več vlagati v reklame, več sodelovati na raznih sejnih tudi v Sloveniji ne samo v tujini, čeprav je tuji trg prioriteta in upoštevati zahteve in želje slovenskih potrošnikov. Delež, ki predstavlja ta procent odgovorov znaša 14,6%. Le 8,5% deleža vseh odgovorov, je ta, da bi lahko določeni modeli svetil imeli zlate obrobe. To pa je odgovor, ki ga bodo vodilni verjetno obravnavali na kakšnem sestanku v prihodnosti.

Lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki prikazujeta tabela 4.1.5, slika 4.1.5.

Tabela 4.1.5: Lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki kupcem ne odgovarjajo

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
Tržna razpoznavnost	17	14,6	14,6
Visoke cene	30	25,6	40,2
Dolgi dobavni roki	35	30	70,2
Brez izvirnosti	15	12,8	83
Premalo klasike	10	8,5	91,5
Premalo zlata	10	8,5	100
Skupaj	117	100	

Slika 4.1.5: Prikaz lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki kupcem ne ugajajo



Kot peto sem zastavil vprašanje, ki se je nanašalo na lastnosti, ki jih lahko pohvalijo pri modelih svetil.

S tem vprašanjem sem želel zaposlenim pokazati, kaj kupci in prodajalci najbolj cenijo pri njihovih modelih, in jim s tem vliti kanček samozaupanja, čeprav jim tega sicer ne primanjkuje, vendar pa si vsak želi slišati tudi pohvalo. S tem lahko pripomorem k še večji požrtvovalnosti pri delu, k še boljši kakovosti in k večjemu zanimanju za boljše poslovne rezultate.

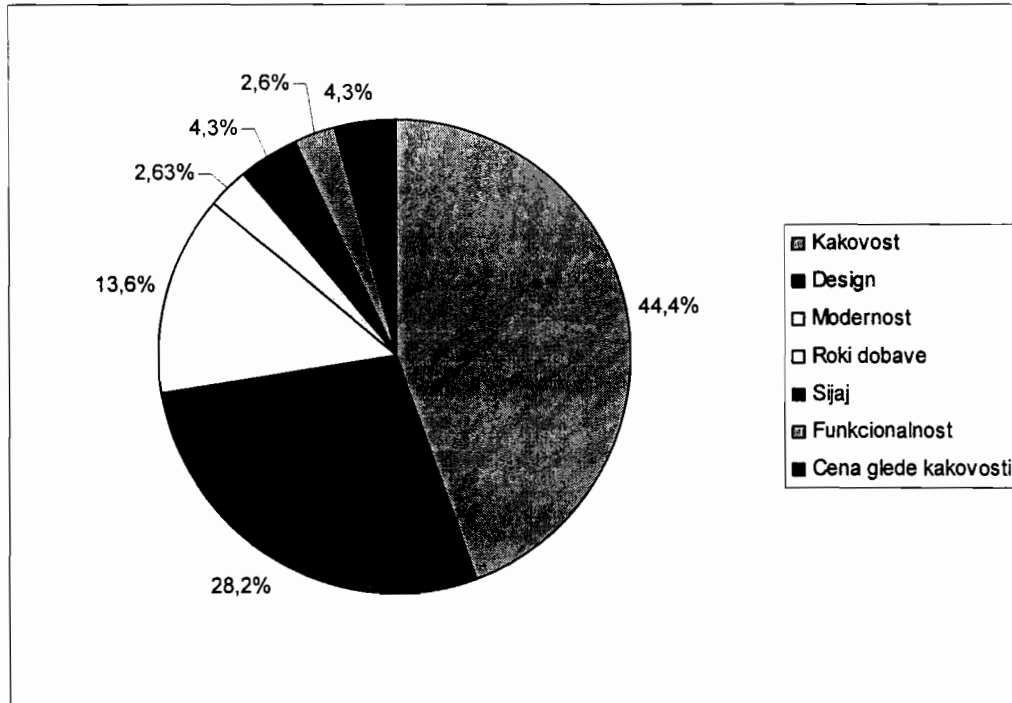
Kupci in prodajalci so zelo zadovoljni s kakovostjo samih svetil (44,4%). Cena modelov svetil je visoka, kar je odraz visoke kakovosti. Mnogim kupcem ni kaj preveč všeč moderni dizajn in bi raje videli kaj bolj klasičnega, vendar pa je prav ta moderni dizajn razpoznavni znak teh svetil v LED izvedbi ki jih proizvaja podjetje FTA d.o.o.. Zanimivo je to, da je pohvalno dosegel kar 28,2% vseh odgovorov. Prav z izrazom »modernost« pa je ta svetila pohvalilo 13,6% vprašanih. Mnogim ne odgovarja sestava svetil (preveč elektronike) vendar pa je sijaj, ki izžareva, začaral kupce, ki so ta sijaj svetil pohvalili v enaki meri kot višino cene teh svetil glede na njihovo kakovost (4,3%). Čeprav v podjetju niso samo odvisni od same proizvodnje teh svetil, se vseeno kaže, da se zelo trudijo, da se držijo dogovorjenih rokov dobave, saj je 2,6% pohvalilo točne roke dobave enako kot funkcionalnost teh svetil v LED izvedbi.

Lastnosti modelov svetil v podjetju FTA d.o.o. prikazuje tabela 4.1.6 in slika 4.1.6

Tabela 4.1.6: Lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki ugajajo kupcem

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
Kakovost	52	44,4	44,4
Design	33	28,2	72,6
Modernost	16	13,6	86,2
Roki dobave	3	2,6	88,8
Sijaj	5	4,3	93,1
Funkcionalnost	3	2,6	95,7
Cena glede kakovosti	5	4,3	100
Skupaj	117		

Slika 4.1.6: Prikaz lastnosti modelov svetil podjetja FTA d.o.o., ki kupcem odgovarjajo



Zanimalo me je tudi to, kaj menijo zaposleni v prodajnih mestih o zaposlenih v podjetju FTA d.o.o..

Ker so bili z mano zaposleni v podjetju vedno prijazni, sicer nisem dvomil, da se z drugimi, s katerimi poslovno sodelujejo, obnašajo drugače, če pa bi že naletel na kakšen drug odgovor, bi jim ti koristilo, da bi svoj pristop in način sodelovanja popravili. Dandanes je dobro poslovno sodelovanje v veliki meri odvisno tudi od načina pristopa zaposlenih in ne samo od proizvoda, ki ga podjetje ponuja na tržišču. Zanimalo me je, koliko zaposleni v podjetju FTA d.o.o. poznajo pravilno poslovno obnašanje.

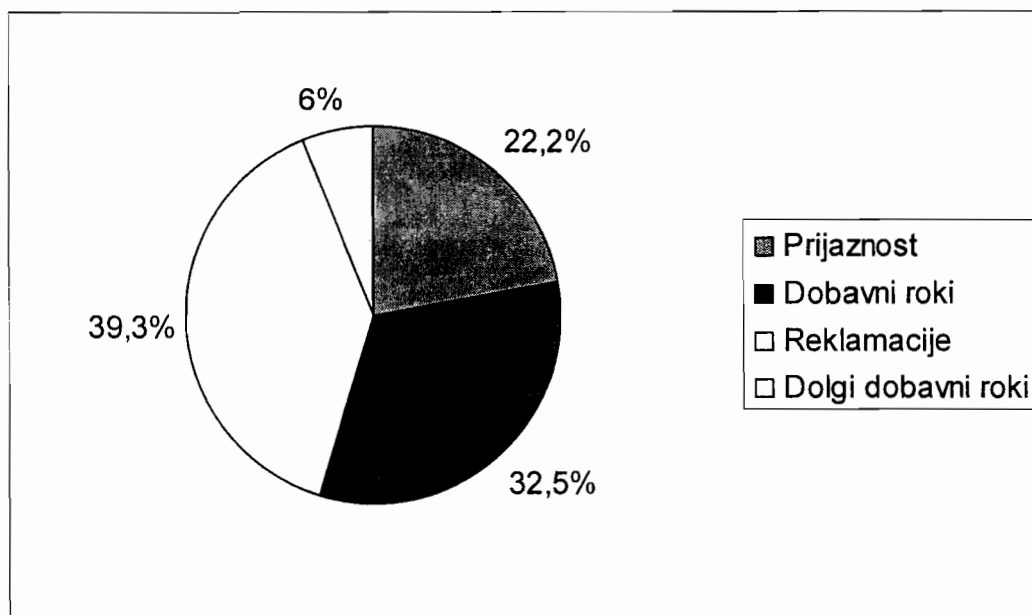
Največ (46) zaposlenih v prodajnih mestih je pohvalilo hitro reševanje reklamacij, čeprav so mi kar pogosto ponavljali, da reklamacij sicer ni, če pa se že pojavijo, so le-te rešene v najkrajšem času. V procentih gledano predstavlja to 39,3%. Čeprav so v podjetju FTA d.o.o. dobavni roki precej odvisni od dela, ki ga izvajajo za avto industrijo, so le-ti v veliki meri odvisni tudi od samih zaposlenih. Da so roki dobave točni, so v prodajnih mestih pohvalili. Prikazano v procentih pomeni to 32,5%. Kot sem tudi sam predvideval, so pohvalili prijaznost zaposlenih z 22,2% vseh odgovorov. Kljub temu, da se zaposleni trudijo, da bi bili roki dobave čim bolj točni, pa so se v prodajnih mestih pritoževali glede dolgih rokov čakanja teh svetil v LED izvedbi (6%).

Vrline poslovnega obnašanja zaposlenih v podjetju FTA d.o.o. prikazuje tabela 4.1.7, slika 4.1.7

Tabela 4.1.7: Vrline poslovnega obnašanja zaposlenih v podjetju FTA d.o.o.

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
Prijaznost	26	22,2	22,2
Dobavni roki	38	32,5	54,7
Reklamacije	46	39,3	94
Dolgi dobavni roki	7	6	100
Skupaj	117	100	

Slika 4.1.7: Prikaz vrlin poslovnega obnašanja zaposlenih v podjetju FTA d.o.o.



Kot zadnje sem zastavil vprašanje, koliko modelov svetil, ki jih proizvajajo v podjetju FTA d.o.o., letno prodajo v salonih.

To vprašanje sem zastavil zato, da bi v podjetju analizirali, kakšen je tržni delež prodaje njihovih svetil v LED izvedbi s sekvencerjem za spreminjanje barv. Na podlagi tega bi pridobili podatke, da bi se podjetje lahko orientiralo na katerem področju Slovenije premalo vlagajo v oglaševanje in razpoznavnost svojih proizvodov in mogoče spoznali potrebo po spremembi tržne politike.

Prodajo svetil sem razvrstil v sedem razredov, in sicer:

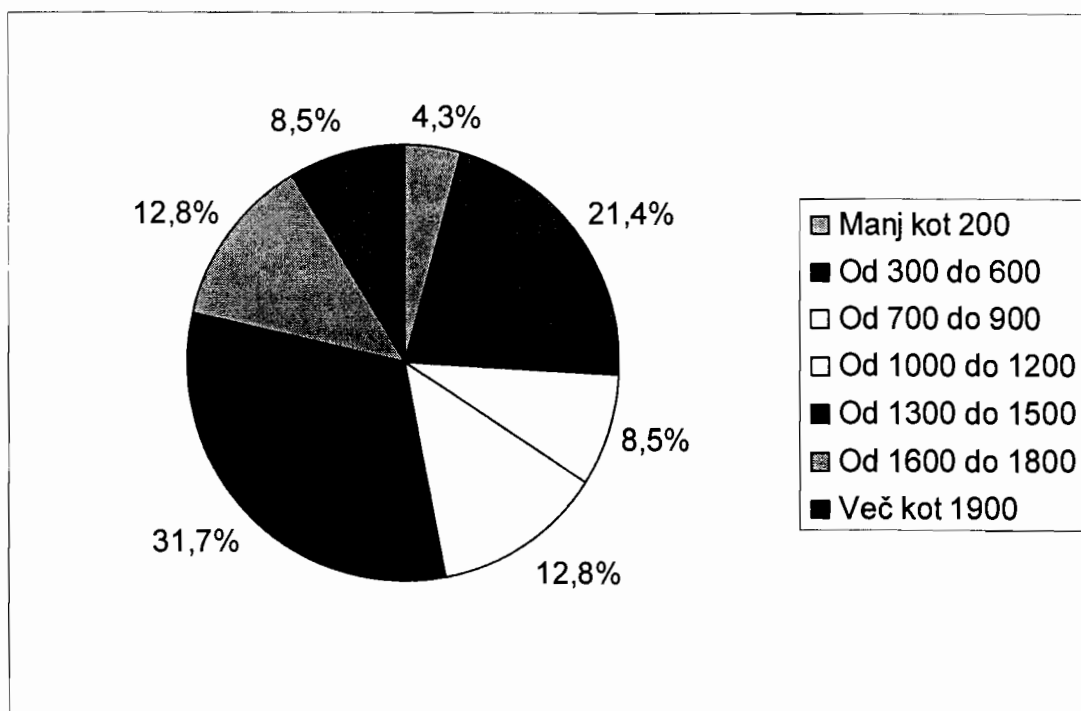
V prvi razred sem uvrstil prodajna mesta ki imajo letno prodajo svetil FTA d.o.o. manjšo kot dvesto svetil letno. Ti saloni predstavljajo 4,3% celotne prodaje. V drugi razred štejejo tista prodajna mesta, ki imajo prodajo svetil od tristo do šesto svetil letno, kar je 21,4%. V tretjem razredu štejejo tista prodajna mesta, katerih prodaja sega med sedemsto in devetsto svetil letno, teh je 8,5%. Četrty razred zavzemajo tista prodajna mesta, ki prodajo od tisoč do tisoč dvesto svetil letno, kar predstavlja 12,8% prodaje. V petem razredu so prodajna mesta, ki prodajo od tisoč tristo do tisoč petsto svetil letno (31,7%), v šestem so prodajna mesta, ki imajo prodajo od tisoč šesto do tisoč osemsto svetil letno (12,8%), v sedmem razredu pa so prodajna mesta, ki prodajo več kot tisoč devetsto svetil letno, kar predstavlja 8,5%.

Število letno prodanih svetil, ki jih proizvajajo v podjetju FTA d.o.o., prikazuje tabela 4.1.8, slika 4.1.

Tabela 4.1.8: Prikaz letnega števila prodanih svetil podjetja FTA d.o.o.

	Frekvenca	Delež (v %)	Kumulativni odstotek
Manj kot 200	5	4,3	4,3
Od 300 do 600	25	21,4	25,7
Od 700 do 900	10	8,5	34,2
Od 1000 do 1200	15	12,8	47
Od 1300 do 1500	37	31,7	78,7
Od 1600 do 1800	15	12,8	91,5
Več kot 1900	10	8,5	100
Skupaj	117	100	

Slika 4.1.8: Prikaz letnega števila prodanih svetil v podjetju FTA d.o.o.



4.2 Analiza rezultatov ankete

Povzetek odgovorov vprašalnika, ki sem ga zastavil preko prodajnih mestih, ki so specializirana za prodajo svetil v Sloveniji, je pokazal naslednje:

Podjetje FTA d.o.o. s svojimi dvajsetimi zaposlenimi, spada med majhna podjetja in je zelo poznano s svojo proizvodnjo svetil v LED izvedbi s sekvencerjem za spreminjanje barv. Med vsemi 146 anketiranimi prodajnimi mesti v Sloveniji jo pozna 133 prodajnih mest, ki so specializirana za prodajo svetil, kar predstavlja 91%. Kljub temu, da so v podjetju predvsem usmerjeni na tuje trge, lahko z malo večjim vlaganjem v razne reklamne propagande na slovenskih tržiščih teh 91% procentov še povečajo.

Devetindvajset anketiranih prodajnih mest sicer poslovno ne sodeluje s podjetjem, vendar je to tako predvsem zaradi poslovnih pogodb, sklenjenih med podjetji, ne pa zaradi slabše kakovosti modelov svetil. Izredna kakovost proizvedenih modelov je tisti razlog, zaradi katerega prodajna mesta s podjetjem sodelujejo, v procentih gledano pa je takih salonov 81%, ne glede na sicer malo višjo prodajno ceno. Mnogi pravijo, da cena ni pretirano visoka glede na izvrstno kakovost teh svetil.

Podjetje FTA d.o.o. ima za sabo relativno kratko življenjsko pot. Na tej relativno kratki poti, pa je podjetje doživelo že veliko poslovnih uspehov. Ker se podjetje iz dneva v dan veča, zaenkrat večjih padcev še niso imeli. Po pogovoru z direktorjem, pa so pripravljene se soočiti tudi z tem. Podjetje se prebija preko različnih težav, preko vedno večje in boljše konkurence, kar vedno ni lahko. Kljub temu pa se je podjetje FTA d.o.o. uveljavilo tako na domačem kot tudi na tujem trgu. Da je podjetje, s katerim je vredno sodelovati, dokazujejo tudi rezultati vprašalnika, saj je največ takih prodajnih mest, ki s podjetjem sodelujejo že več kot dve leti. V procentih gledano predstavlja to 33,3%. Mnogi izmed prodajnih mest, ki s podjetjem sodelujejo nekoliko manj, pa ga manj poznajo zaradi krajšega obstoja. Podjetje FTA d.o.o. je bilo ustanovljeno šele v decembru 2003.

V podjetju FTA d.o.o. izdelujejo devet različnih modelov svetil v LED izvedbi s sekvencerjem za spreminjanje barv. Prav zaradi tako velikega števila modelov in izredne kakovosti materiala se mnoga prodajna mesta odločajo za poslovno sodelovanje s podjetjem. Devetindvajset specializiranih prodajnih mest s svetili, se je odločilo za poslovno sodelovanje s podjetjem FTA d.o.o., tako zaradi velikega števila modelov kot zaradi izredne kakovosti materialov, iz katerega so modeli izdelani. V procentih gledano predstavlja kakovost materiala 24,8% vseh odgovorov. Seveda pa ne smemo pozabiti, da sodelujejo tudi zaradi prijaznega osebja, ki je pomemben del podjetja in ima zelo pomembno vlogo pri sklepanju poslovnih stikov ter nizkega števila reklamacij, ki so rešene v najkrajšem možnem času, če se že pojavijo.

Po anketi, ki sem jo opravil preko telefona, je največja hiba podjetja FTA d.o.o. dobavni roki. Kar 30% procentov prodajnih mest se je opredelilo za to. Razlog za tako velik procent je v tem, da je podjetje vezano na avto industrijo in na storitve, ki jih opravlja za njih. Čeprav so se mnogi pritoževali glede previsoke cene svetil, so drugi zatrjevali, da le-ta ni previsoka glede na izredno kakovost teh svetil. V procentih gledano predstavlja to 25,6%. Velik procent je dosegla tudi izvirnost modelov. Kar 12,8% vseh odgovorov. Nekateri so se pritoževali zaradi preveč modernega načina izdelovanja modela, da so le-ti premalo klasični (8,5%). Dokaj velik procent je dosegla tudi tržna razpoznavnost modelov svetil, ki jih proizvaja FTA d.o.o. (14,6%). Ta številka kaže na to, da bo podjetje moralo še veliko narediti na razpoznavnosti.

Vsakdo si zasluži pohvalo in prav tako si jo zaslužijo tudi modeli svetil podjetja FTA d.o.o.. Anketirani so najbolj pohvalili kakovost izdelave svetil (44,4%). Izviren design je bil pohvaljen z 28,2%, kar očitno izpodbija kritiko, da so modeli premalo klasični. Ljudje se vedno bolj prilagajajo valu vsakdanjega življenja, ki prinese vedno nekaj novega, prav tako v svetila, ki nas spremljajo polovico našega življenja.

Zaposlene v podjetju so zelo pohvalili glede izvrševanja rokov dobave (32,5%), čeprav so vezani v neki meri na proizvodnjo avtomobilov. Res da reklamacij ni veliko, vendar so tiste, ki se občasno pojavijo, rešene v najkrajšem možnem času, to pa je privedlo do tega, da so to lastnost pripisali zaposlenim kot veliko pohvalo (39,3%). Zaposleni se zavedajo, da je tudi od njihovega pristopa in prijaznega poslovnega obnašanja v veliki meri odvisno sklepanje poslovnih pogodb, kar seveda pripomore k boljšemu poslovnemu sodelovanju in k večjim poslovnim uspehom.

Rezultati zastavljenih hipotez:

- predpostavka da je podjetje poznano na slovenskem trgu se potrdi, saj je pritrdilno odgovorilo kar 91% anketiranih prodajnih mest, le 9% prodajnih mest ne pozna podjetja.
- predpostavka, da imajo v podjetju dobro zastavljeno strategijo trženja se potrdi delno. Kljub visoki tehnični opremljenosti, znanju zaposlenih, prijaznosti osebja, kakovosti izdelkov, je po odgovorih anketirancev v kar 22% prodajnih mest navedlo, da v podjetju vodijo enostransko politiko in strategijo trženja. Premalo upoštevajo želje, zahteve, potrebe slovenskega kupca. Promocija in ekonomska propaganda ne dosejata vseh področij v slovenskem prostoru.



5 PREDLOGI IN PRIPOROČILA

Živimo v času hitrih gospodarskih in političnih sprememb ter v zaostrenih gospodarskih pogojih. Na tržišču se pojavlja vedno več podjetij, ki proizvajajo ali pa nudijo storitve, ki so podobne narave. Tržno bo uspelo tisto podjetje, ki bo v popolnosti zadovoljilo želje in potrebe potrošnika, ki postaja dandanes vse bolj informiran in nezaupljiv. Da bi podjetje svoje proizvode uspešno tržilo, morajo biti le-ti izredno kakovostni in biti morajo boljši od konkurence. Podjetja morajo obvladovati kakovost, to pomeni razviti, načrtovati, proizvajati in servisirati kakovosten proizvod ali storitev, ki je najbolj ekonomičen, najbolj uporaben in vedno zadovoljuje potrošnika. Seveda mora biti proizvod ali storitev, ki jo prodajamo brez hibe, samo to ni dovolj. Treba je zagotoviti kakovost pri načrtovanju in zagotoviti, da sta proizvod ali storitev popolnoma funkcionalna na način, kot ga potrošnik pričakuje.

V podjetju FTA d.o.o. se tega zavedajo, zato težijo k vlaganju v razvoj odkrivanja novih trgov in pa ohranitev starih. To bo moralo postati vsakodnevna skrb. Vizija podjetja je, ustvariti kakovostne proizvode in storitve z minimalnimi proizvodnimi stroški na enoto proizvoda ali storitve, zadovoljiti želje in potrebe potrošnikov, saj se zavedajo dejstva, da je obstoj podjetja odvisen predvsem od zadovoljstva kupcev in s tem povezanega povpraševanja po njihovih proizvodih in storitvah.

Da bi ta cilj dosegli, pa je potrebno v podjetju vsestransko sodelovanje, pospeševanje obvladanja kakovosti, vključujoč najvišje vodstvo podjetja, komercialo in vse zaposlene.

V podjetju morajo zadovoljiti potrebe potrošnikov ne le, da jim prodajo svoje proizvode ali storitve, ampak morajo proizvajalci vedno znova preučevati navade, potrebe in želje potrošnikov in le-te kasneje upoštevati pri načrtovanju, proizvajanju in prodajanju proizvodov. Podjetje mora potrošniku zagotoviti kakovost tako, da ga potrošnik kupi in še dolgo uporablja z zaupanjem in zadovoljstvom. Da lahko z zaupanjem kupuje, mora potrošnik zaupati proizvodu določenega podjetja, ki v nekem relativno kratkem času proizvaja zanesljive proizvode. Tako zaupanje si podjetje ne pridobi kar teko rekoč čez noč. Potrebna so dolgoletna prizadevanja podjetja, kajti zaupanje se lahko sesuje čez noč.

Glede na rezultate anketnega vprašalnika bi morali v podjetju uvesti še nove modele svetil, ki bi zadovoljil še tisti delež kupcev, ki si želijo bolj klasičen videz svetil.

Ker so sedaj v podjetju pretežno usmerjeni v proizvodnjo svetil v LED izvedbi, bi lahko le-to razširili še na proizvodnjo svetil, ki jih ima še večina gospodinjstev. Na ta način bi dosegli večjo fleksibilnost na trgu in se lažje prilagajali tržnim spremembam.

Za uspešno trženje proizvoda je prav tako potrebno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih, saj se dandanes v zvezi s poslovnim sodelovanjem pojavljajo vedno nove oblike predstavljanja podjetja navzven.

Podjetje bi moralo večji del sredstev nameniti v ekonomsko propagando, se udeleževati več sejmov in ne samo največjih. Le na tak način se lahko predstavlja svojim potrošnikom. Poudaril bi, da je v uspešnem podjetju poslovni uspeh odvisen tudi od vzdušja, ki vlada med samimi zaposlenimi v podjetju. Če se zaposleni dobro razumejo med sabo, sodelujejo in delijo svoje ideje in zamisli z ostalimi, pripomore to do še boljšega končnega proizvoda ali pa uspešnejše storitve, kakor v takem podjetju, kjer prevladujejo med zaposlenimi trenja, tekmovanje, rivalstvo, zavist in hinavščina. Podjetje, v katerem vlada zaupanje, kolegialnost, sodelovanje, bo s svojimi proizvodi in storitvami že na dobri poti, da bo boljša od konkurence.

Ker se dandanes pojavljajo vse pogostejše spremembe tudi na proizvodnji ravni, bi morali v podjetju ukrepati tudi v tej smeri, ne glede na to kaj jim je prioriteta. Stalno bi morali slediti tehnološkim spremembam, postopoma izločati zastarelo tehnologijo in uvajati novo.

6 POVZETEK UGOTOVITEV

Slovenija ima lego, ki jo lahko opredelimo kot osrčje celotne Evrope in tudi drugih držav. To pa lahko pripelje našo elektroindustrijo do prodora na nova tuja tržišča.

Dejstvo, da se je slovenska elektroindustrija razvijala v okviru jugoslovanske elektroindustrije, je pustilo posledice, da je slovenska elektroindustrija zaostala na tem področju za razvito Evropo. Še danes nosijo nekatera podjetja pečat jugoslovanske proizvodnje, saj zaradi slabše kakovosti in dizajna kot rezultata preteklosti sodijo (seveda tudi z izjemami), po zahodnoevropskih merilih v srednji in spodnji del kakovostnega cenovnega razreda. Slovenska podjetja ki se ukvarjajo z elektroniko, si postopoma z izredno kakovostjo, z modernim ter izvirnim dizajnom pridno odpirajo vrata v Evropo, kjer si ustvarjajo svoje ime, ki je zasnovano na izredni kakovosti in modernosti. V podjetju, ki sem ga obravnaval jaz se to še bolj kaže v storitvah, ki jih nudi. Seveda bo potrebnega precej časa, da bo evropski in ostali trg sprejel dejstvo, da se lahko slovenska podjetja, ki se ukvarjajo s proizvodnjo ki temelji na elektroniki kosajo s tistimi podjetji, ki spadajo v visoki cenovni in kakovostni razred.

Podjetje FTA d.o.o. je predvsem storitveno podjetje, proizvaja pa tudi svetila V podjetju si ne zatiskajo oči pred dejstvom, da je dandanes trg prenasičen že z vsemi mogočimi proizvodi in storitvami. Tega se močno zavedajo, zato namenjajo še večje pozornosti temu, da ustvarijo še bolj kakovostne proizvode in kvalitetnejše storitve. Tržno morajo uspeti tako na domačem kot tudi na tujem trgu, kjer sta proizvodnja in storitve s področja elektronike zelo razviti. Vedo, da je to mogoče le z natančno preučitvijo tržnega povpraševanja, želj kupcev, njihovih navad in seveda tudi kupne moči.

Nenehno spremljanje poslovnih taktik konkurentov in vodenja ustreznih strategij je privedlo podjetje do uspešnega poslovnega poslovanja. V podjetju FTA d.o.o. vodijo strategijo konkurentov v primerjavi štirim podjetjem; to so podjetje ISKRATEL Electronics, ki predstavlja podjetju FTA d.o.o. največjega konkurenta hkrati pa jim je tudi vzgled kako prodirati in poslovati na tujih trgih. Podjetje ATECH elektronika d.o.o., ki ga vodijo v podjetju kot tekmeča, in pa podjetji SETING d.o.o. in podjetje ALTEL PCB d.o.o., ki se na trgu predstavljata kot sledilca.

Z raziskavo, ki sem jo izdelal s pomočjo anketnega vprašalnika v vseh prodajnih mestih, ki so specializirana za prodajo svetil na različnih področjih Slovenije, sem ugotovil, kakšno mnenje imajo kupci do modelov svetil, ki jih proizvajajo v podjetju FTA d.o.o..

Kupci so zelo pohvalili veliko število različnih modelov svetil, ki jih podjetje proizvaja (devet različnih modelov), saj jim to omogoča, da si izberejo model svetila, ki jim najbolj ugaja. Da so vsi modeli izdelani z visoko kakovostjo, so se vsi strinjali, le nekaj jih je menilo, da je kljub kakovosti cena previsoka, drugi pa so menili, da je ta primerna za kakovost, ki jo svetila nudijo.

Slovenska elektroindustrija se je razvijala v senci jugoslovanske, kar ji je zaviralo pot do izdelave modernih dizajnov različnih izdelkov, ki so povezani z elektroniko. To lastnost so v podjetju popolnoma odpravili, saj so njihovi modeli svetil izdelani z zelo modernim videzom. Nekaj kupcev je bilo mnenja, da so modeli premalo klasični, spet drugim pa je ta moderen videz lastnost, ki ga je pretegnila, da se je odločil za nakup prav tega svetila. Lastnost, ki je motila nekaj kupcev je ta, da ta svetila vsebujejo preveliko elektronike. Raziskava ki je bila izvedena v preteklosti, naj bi pokazala celo to, da ta svetila oddajajo negativno sevanje. Prav zaradi tega se določen procent kupcev ne odloča za nakup teh

svetil. Ker se dandanes vsi vedno bolj zanimamo za zdrav način življenja, smo tudi na tem področju vedno bolj informirani. Nekateri kupci so se pritoževali nad dolgimi dobavnimi roki teh svetil, vendar so te napake vezane na storitve ki jih podjetje opravlja za tuje partnerje. Tega se v podjetju zavedajo. Te napake bodo poskušali popraviti v najkrajšem možnem času. Verjamem, da jim bo to tudi uspelo, saj podjetje velja za izjemno fleksibilno in prilagodljivo.

Vsi zaposleni v podjetju se zavedajo dejstva, da poslovni uspeh ni odvisen samo od proizvoda in storitev, ki jih podjetje ponuja na trgu, ampak v precejšni meri tudi od zaposlenih samih. Pristop, s katerim se obračajo do samih dobaviteljev kot tudi kupcev, igra pomembno vlogo pri sami odločitvi za nakup. Vzdušje ki vlada med zaposlenimi, se prenese na sam proizvod ali storitev, ki ga podjetje ponuja. Če se o podjetju širijo grde govornice, bo že to pripomoglo k dejstvu, da bo kupca odbilo od nakupa. Nasprotno pa ga bo dober glas pritegnil, saj dober glas seže v deveto vas.

Čeprav so v podjetju FTA d.o.o. usmerjeni predvsem na storitev, si za obstoj svojih lastnih izdelkov na domačem trgu zelo prizadevajo. V procentih gledano jim predstavlja prodaja svetil približno 20% ostalih 80% pa jim predstavljajo storitve, ki jih opravljajo za avto industrijo in pa banke.

Zadovoljni so z dejstvom, da so njihovi proizvodi in storitve poznani po izredni kakovosti in modernosti, kar seveda ne pomeni, da ne bodo v prihodnosti proizvajali kakšnega tudi bolj klasičnega modela svetil.

V podjetju, ki je prioriteta storitveno podjetje, tudi proizvodu posvetijo veliko pozornosti, ideji, razvoju, pripravi dela, proizvodnji, skladiščenju, prodaji, razpečavi, promociji in v poprodajnih storitvah. Tudi pri tržnih raziskavah je proizvod osrednje vprašanje in predmet raziskav, analiz in predvidevanj. V tržnem gospodarstvu prihajata marketinška teorija in praksa vedno bolj do izraza. Bistvo pristopa je marketinški pristop. To pomeni, da izhajamo iz trga, tržnih potreb, povpraševanja in se s končnimi proizvodi in storitvami spet vračamo na trg, da zadovoljimo tržne potrebe in zahteve kupcev. Vsega tega se v podjetju FTA d.o.o. dobro zavedajo, zato si vedno izpopolnjujejo stare tržne načrte, izdelujejo nove, preučujejo nastale spremembe in na podlagi starih in novih načrtov izdelajo proizvod ali storitev ki, ki bo v popolnosti zadovoljila želje, zahteve in potrebe kupca.

7 LITERATURA IN VIRI

7.1 Literatura

- Biloslavo, Roberto. 1999: *Metode in modeli za management*. Koper: Visoka šola za management.
- Deželak, Bogomir. 1984. *Politika in organiziranje marketinga*, Maribor: Založba Obzorja.
- Channon, F. Derek. 1998. Best Practices. *The concise Blackwell encyclopedia of management*. Malden (Mass), Oxford (UK): Blackwell.
- Curjak, Milan. 1993. *Praktična elektronika*. Ljubljana: Emonica.
- Devetak, Gabrijel. 1995. *Marketinška zasnova podjetja*, Kranj. Založba Moderna organizacija.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel, in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Gerlič, Ivan. 1995. *Zanimiva elektrotehnika*. Maribor: Obzorja.
- Kotlar, Filip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Filip. 2003. *Marketing Management*. Upper Saddle River (NJ): Pearson Education, Inc..
- Lisac, Aleš. 2005. *Korak pred konkurenco*. Ljubljana: Lisac & Lisac d.o.o..
- Možina, Stane et al. 2002. *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta
- Pascale, Richard Tanner. 1991. *Managing on the edge: how the successful companies use conflict to stay ahead*. London: Penguin.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: GV Založba.
- Potočnik, Vekoslav. 2001. *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV Založba.
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.

Tavčar, Mitja. 1997. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.

Tavčar, Mitja. 2005. *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.

Vidic, Franci. 2000. *Trženje za podjetnike*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.

7.2 Viri

Delovno aktivno prebivalstvo po dejavnosti, 2005. *Statistični letopis Republike Slovenije*: 220-230.

FTA d.o.o.. 2003. *Statut*. Poslovni dokumenti, FTA d.o.o..

FTA d.o.o.. 2004. *Letno poročilo poslovanja*. Poslovni dokumenti, FTA d.o.o..

FTA d.o.o.. 2005. *Letno poročilo poslovanja*. Poslovni dokumenti, FTA d.o.o..

Izvoz in uvoz po blagovnih sektorjih in odsekih Standardne mednarodne trgovinske klasifikacije, 3. revizija, 2005. *Statistični letopis Republike Slovenije*: 405-410.

Slovenski standard. SIST ISO 9000 : 2000 Sistemi vodenja kakovosti – zahteve, 16. 2000 Ljubljana: Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje.

What is a best practice? Best Practices, LLC.

http://www.best-in-class.com/site_tools/faq.htm#best_practice (26. 5. 2003)

ZGD (Zakon o gospodarskih družbah). Uradni list RS, št. 45/2001 in 42/2006.

8. PRILOGA

Telefonski anketni vprašalnik



TELEFONSKI ANKETNI VPRAŠALNIK

1. Ali poznate podjetje FTA d.o.o.?

.....
.....

2. Ali poslovno sodelujete s podjetjem FTA d.o.o.?

.....
.....

3. Koliko časa že poslovno sodelujete s podjetjem FTA d.o.o. in kaj je tisto, kar vas pravzaprav pritegne k sodelovanju?

.....
.....

4. Katere so lastnosti, ki vas pri modelih svetil najbolj motijo?

.....
.....

5. Katere lastnosti pa lahko pohvalite?

.....
.....

6. Kakšen vtis so pri vas pustili zaposleni v podjetju FTA d.o.o.?

.....
.....

7. Koliko modelov svetil podjetja FTA d.o.o. prodate letno?

.....
.....

