

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

DAVID KNEZ

KOPER, 2018

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

**STRATEGIJA MARKETINGA V IZBRANEM
PODJETJU STEKLARSKE INDUSTRIJE**

David Knez

Koper, 2018

Mentor: izr. prof. Dragan Kesič

POVZETEK

V vseh današnjih uspešnih podjetjih ima marketing posebno vlogo. Podjetja se morajo v današnjem času zavedati dejstva, da je dobra strategija marketinga tista, ki jim odpre pot med najboljše. V zaključni projektni nalogi smo proučevali strategijo marketinga v podjetju Steklarna Hrastnik, d. o. o. V teoretičnem delu smo predstavili vlogo in pomen marketinga in strategijo marketinga, potem smo se lotili raziskave steklarske industrije, kjer smo zaobjeli značilnosti poslovanja steklarske industrije po svetu, v Sloveniji in njene trende. V empiričnem delu smo raziskali strategijo marketinga v podjetju Steklarna Hrastnik, d. o. o. Ugotovili smo, da je podjetje zelo uspešno na vseh področjih, ker ima dobro zastavljeno strategijo marketinga, saj je trženjski način razmišljanja tudi miselnost celotnega podjetja.

Ključne besede: marketing, strategija marketinga, steklarska industrija, Steklarna Hrastnik, d. o. o.

SUMMARY

Nowadays in all successful companies marketing plays a very special role. The companies need to recognize the fact that the crucial part which skyrises them among the world's best companies, is a good marketing strategy. In the final project assignment, we examined the marketing strategy at company Steklarna Hrastnik, d. o. o. In the theoretical part, we presented the importance of marketing and its role in their marketing strategy. Afterwards, we started the research of the glass industry, where we covered the characteristics of the glass industry worldwide as well as in Slovenia, with all its trends. In the empirical part, we studied the marketing strategy at Steklarna Hrastnik, d. o. o. We have determined, that the company is very successful in all areas because it has a well-established marketing strategy. After all, the mindset of the entire company is based on the marketing way of thinking

Key words: marketing, marketing strategy, glass industry, company Steklarna Hrastnik, d. o. o.

UDK: 339.138:666.1(043.2)

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju izr. prof. dr. Draganu Kesiču za pomoč in vodenje pri pisanju zaključne projektne naloge.

Prav tako se zahvaljujem zaposlenim v podjetju Steklarna Hrastnik za vso podporo in spodbujanje med pisanjem naloge.

Zahvaljujem pa se tudi svojim staršem za podporo in spodbudo pri pridobivanju izobrazbe.

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredeleitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč.....	1
1.2	Namen in cilji zaključne projektne naloge.....	3
1.3	Metodologija.....	3
1.4	Predpostavke in omejitve pri obravnavanem problemu:.....	4
2	Marketing	5
2.1	Vloga in pomen marketinga.....	6
2.2	Marketinški splet.....	8
3	Strategija marketinga	13
3.1	Strateško načrtovanje	13
3.2	Strateško načrtovanje trženja v podjetju	15
4	Značilnosti poslovanja steklarske industrije	19
4.1	Značilnosti poslovanja steklarske industrije v Sloveniji.....	22
4.2	Razvojni trendi na področju steklarske industrije.....	24
5	Empirični del – Raziskava o strategiji marketinga Steklarne Hrastnik, d. o. o.	27
5.1	Predstavitev podjetja.....	27
5.2	Poslovanje podjetja	29
5.3	Marketinške aktivnosti podjetja	30
5.4	Raziskava o strategiji marketinga Steklarne Hrastnik	32
5.5	Ugotovitve raziskovanja	34
5.6	Predlogi za nadaljnji razvoj in poslovno prakso	35
6	Sklep	37
	Literatura	39
	Priloge	41

PONAZORILA

Slika 1: Trženjski splet 7P.....	9
Slika 2: Rimska steklena čaša najdena v Emoni	19
Slika 3: Glavni akterji steklarske industrije v svetu	20
Slika 4: Produkcija stekla v EU v milijonih ton.....	21
Slika 5: Logotip sejma Cosmopack.....	22
Slika 6: Kolekcija Trump iz Steklarne Rogaška	24
Slika 7: Svetovni trg embalažnega stekla.....	25
Slika 8: Kolekcija Highglass	26
Slika 9: Logotip podjetja	27
Slika 10: Steklarna Hrastnik danes.....	28
Slika 11: Parfumske stekleničke	29
Slika 12: Poslovni rezultati podjetja v času 2013–2017	30
Slika 13: Nov program Alaska	31

KRAJŠAVE

angl.	Angleško
B2B	Business to business
B2C	Business to customer
CAGR	Compound Annual Growth Rate
d. d.	delniška družba
d. o. o.	družba z omejeno odgovornostjo
EBITDA	Dobiček iz poslovanja pred amortizacijo
EU	Evropska unija
EU-28	Evropska unija in njenih 28 članic
FM	Fakulteta za management
IKT	Informacijske komunikacijske tehnologije
SH	Steklarna Hrastnik, d. o. o.
SWOT	Strength, Weakness, Opportunity, Threat
t. i.	tako imenovani
tj.	to je
UP	Univerza na Primorskem
4P	štiri orodja marketinga: cena, izdelek, tržne poti in trženjsko komuniciranje
7P	skupek sedmih orodij marketinga: cena, izdelek, tržne poti in trženjsko komuniciranje, ljudje, izvajanje in fizični dokazi.

1 UVOD

1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

Podjetja se v današnjem času vsak dan soočajo s številnimi novostmi in zato morajo biti izjemno inovativna na vseh področjih, saj poslovanje podjetij ni več omejeno na državo, v kateri proizvaja svoje izdelke, ampak mora za uspešnost poslovanja prodirati na tuje trge. Za to je potrebno imeti v podjetju dobro načrtovano in opredeljeno strategijo poslovanja, še posebej pa strategijo marketinga, s katero podjetje lažje prodre na nove izbrane trge.

Podjetja imajo pri snovanju strategij marketinga v večini primerov velike težave, saj so po navadi proizvodna podjetja bolj tradicionalno usmerjena in niso toliko usmerjena na marketinške aktivnosti. Zato mora podjetje v to usmeriti veliko energije, da se prestrukturira v podjetje, ki je marketinško usmerjeno. Takšno prestrukturiranje podjetju omogoča, da je v svoji panogi veliko uspešnejše in dosega boljše poslovne rezultate.

Marketing v svetovnem merilu nima neke splošne definicije, saj je to izjemno široko področje. Avtorji imenujejo marketing lahko tudi kot trženje, zato sta te dve besedi enakovredni.

Avtorja Vukasovič in Jagodič (2017, 14) trženje opredeljujeta kot: »Proces načrtovanja, snovanja in ponudbe izdelkov na trgu, določanje pogojev menjave teh izdelkov, določanja ustreznih tržnih poti (distribucije) in tržnega komuniciranja z namenom, da se s ciljnim skupinami ustvari taka menjava, ki zadovolji pričakovanja ciljnih skupin in izvajalca trženja (prirejeno po Kotlerju 1998, 13).«

Avtorja Vukasovič in Jagodič (2017, 178) vlogo strateškega trženja v procesu trženja opredeljujeta po Kotlerju: »Glede na to, da je mogoče trženje kot družbeni in upravljavski proces opredeliti kot vse aktivnosti, s pomočjo katerih podjetja in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost (Kotler 1998, 13), je treba poiskati odgovor na vprašanje, kakšna sta mesto in vloga strateškega trženja v tem procesu.

Iz vsebine, ki jo sestavlja proces trženja, izhajajo naloge oziroma aktivnosti, ki jih je treba v podjetju udeležati, da bi trženje kot proces doseglo svoje cilje. Te aktivnosti zajemajo (Kotler 1998, 94–95):

- analizo tržnih priložnosti,
- raziskovanje in izbiranje ciljnih trgov,
- oblikovanje strategij trženja,
- načrtovanje programov trženja,
- organizacijo uresničevanje in nadzor trženjskih naporov.«

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 178) prej naštete aktivnosti opredeljujeta kot: »Omenjene aktivnosti v okviru procesa trženja je treba upravljati. Vloga strateškega trženja v tem procesu je povezana z vsemi tistimi aktivnostmi, ki so ključnega pomena za podjetje in so prepletene s taktično-operativnim trženjem. Proces pričnemo z analizo tržnih priložnosti, sledi raziskovanje in izbiranje ciljnih trgov, nato oblikujemo strategije trženja in začrtamo program trženja. Zaključimo z organizacijo, uresničevanjem in nadzorom trženjskih naporov in izmerimo učinke.«

Pri strategiji trženja je potrebno zaobjeti številne strategije, zato je zelo pomembno, v kakšno smer je podjetje usmerjeno. Potočnik (2002, 42) opredeljuje pomen in cilje strateškega načrtovanja: «Trženjski koncept poslovanja predpostavlja, da naj podjetje zadovolji svoje kupce z usklajenimi trženjskimi dejavnostmi, ki hkrati omogočajo, da uresniči svoje cilje. Večina uspešnih podjetij ohranja svoj položaj na trgu ali raste le, če ima določene prednosti pred tekmeci. Zato poskušajo delati boljše in jedro strateškega načrtovanja opredeliti, kaj to sploh je. Uspešna podjetja si prizadevajo ustvariti zadovoljne kupce, odlična podjetja pa se prilagajajo spreminjajočemu se trgu predvsem na podlagi trženjsko usmerjenega strateškega načrtovanja.«

Cilji strateškega načrtovanja so (Potočnik 2002, 42):

- Oblikovanje dobičkonosnih dejavnosti in izdelkov podjetja (takšnih, ki dosegajo pričakovano rast).
- Določiti, katere dejavnosti bo podjetje gradilo, vzdrževalo, razširjalo, izkoriščalo (»molzlo«) ali ukinilo.
- Predvidevati čim bolj natančno prihodnji dobiček in pri tem upoštevati pričakovano rast izdelkov ali storitev.
- Določiti strategijo določene dejavnosti, s katero bo lahko prej omenjena dejavnost dosegala svoje cilje.

Potočnik (2002, 42) definira tudi šeststopenjski trženjski načrt, ki ga opredeljuje kot:

- opredelitev poslanstva podjetja,
- določitev ciljev podjetja,
- oblikovanje poslovne strategije podjetja,
- opredelitev trženjskih ciljev,
- oblikovanje trženjskih strategij,
- izdelavo trženjskega načrta.

Prve tri stopnje niso pomembne le za oblikovanje trženjskih strategij, ampak tudi za usmeritev vseh oddelkov v podjetju, zlasti proizvodnega in finančnega. Poslanstvo, cilji podjetja in strategije, ki jih opredeli vodstvo, so osnova za načrtovanje aktivnosti posameznih oddelkov.

Zadnje tri stopnje omogočajo oblikovanje in uresničitev trženjskih strategij in temeljijo na usmeritvah prvih dveh stopenj.«

V zaključni projektni nalogi smo raziskali, proučili in opredelili strategijo marketinga izbranega podjetja Steklarne Hrastnik, d. o. o. Za to tematiko smo se odločili zaradi tega, ker je Steklarna Hrastnik primer uspešnega slovenskega podjetja. Uspešnost tega podjetja se izkazuje v vseh kazalcih poslovne uspešnosti.

Podjetje je tudi dobitnik velike nagrade za marketinško odličnost za leto 2017, ki si jo je zaslužilo po mnenju odgovorne komisije s svojo vizijo usmeritve v prihodnost. Hkrati pa podjetje sodeluje s poslovnimi partnerji pri razvoju novih produktov, kjer ima ključno vlogo marketing. Podjetje je zelo inovativno, saj je izrazito spremenilo svoje delovanje in poslovanje, ki je usmerjeno h kupcem in poslovnim partnerjem, s katerimi podjetje gradi močne poslovne vezi (Mikuš, 2017). Za raziskovanje strategije marketinga smo se odločili zato, ker je uspešnost podjetja v veliki meri odvisna od nje. Raziskali smo, kako vpliva strategija marketinga na poslovanje podjetja in kaj je potrebno, da je trženjska strategija podjetja tako dobra, da podjetje uspešno posluje. Problematika strategije trženja je definirana na podlagi podjetja, ki je del steklarske industrije. Zanimalo nas je, ali podjetje uporablja pravilno trženjsko strategijo in na kakšen način jo sploh izvaja v vsakodnevem poslovanju.

1.2 Namen in cilji zaključne projektne naloge

Namen je bil raziskati, proučiti in opredeliti strategijo marketinga izbranega podjetja Steklarna Hrastnik, d. o. o. in na podlagi rezultatov raziskovanja podati priporočila za nadaljnji razvoj in poslovno prasko proučevanega podjetja.

Cilji zaključne projektne naloge so bili:

- predstaviti vlogo in pomen marketinga za poslovanje podjetja,
- opredeliti vlogo in pomen strategije marketinga za poslovanje podjetja,
- predstaviti poslovanje in delovanje ter značilnosti steklarske industrije,
- raziskati, proučiti in opredeliti strategijo marketinga Steklarne Hrastnik, d. o. o.,
- na osnovi rezultatov raziskovanja podati priporočila za nadaljnji razvoj in poslovanje podjetja Steklarna Hrastnik, d. o. o.

1.3 Metodologija

Pri izdelavi zaključne projektne naloge smo uporabili naslednje raziskovalne metode:

- metodo opisovanja ali deskripcije,
- metodo povzemanja ali kompilacije,
- metodo analize,
- metodo študije primera,

- metodo sinteze končnih ugotovitev.

Zastavili smo si naslednje raziskovalno vprašanje, na katero smo odgovorili z izvedeno raziskavo.

Kakšno strategijo marketinga izvaja podjetje Steklarna Hrastnik, d. o. o.?

Izvedli smo kvalitativno raziskavo v obliki polstrukturiranega intervjuja s predstavnico podjetja Steklarne Hrastnik, d. o. o., ki deluje na področju marketinga, s pomočjo katerega smo odgovorili na zastavljeno raziskovalno vprašanje.

1.4 Predpostavke in omejitve pri obravnavanem problemu:

Predpostavljali smo, da je marketing v podjetjih ključnega pomena, saj vpliva na samo poslovanje in strateške odločitve podjetja. Zato je pomembno, da podjetje pri poslovanju izbere pravilno strategijo marketinga in deluje tako, da marketing ni samo eden izmed oddelkov v podjetju, ampak tudi postane miselnost celotnega podjetja. Predpostavljali smo, da Steklarna Hrastnik deluje in posluje v steklarski industriji, ki je zelo specifične narave in se prav zato razlikuje od drugih industrij. Steklarska industrija je zelo nasičen trg, kjer podjetja tekmujejo za kupce in vlada visoka stopnja konkurenčnosti. Uspešnost Steklarne Hrastnik je v veliki meri odvisna od zastavljene strategije marketinga in uspešne prodaje njihovih produktov. Predpostavljali smo, da Steklarna Hrastnik pri svojem poslovanju uporablja družbeno odgovorni trženjski koncept, saj podjetje posluje tako etično kot tudi socialno odgovorno. Podjetje skrbi in čuti za zaposlene izkazuje tako, da je družini prijazno podjetje. Veliko denarja pa vlaga Steklarna Hrastnik tudi v ekologijo, saj z investicijami skrbi za zmanjšanje škodljivih izpustov v okolje ter zmanjšuje uporabo fosilnih goriv.

Omejitve obravnavanega problema pa so bile dostop do vseh potrebnih podatkov o poslovanju podjetja in iskrenost odgovorov intervjuvanke.

2 MARKETING

Marketing ali po naše trženje je izraz za široko področje, ki je v današnjem času prisoten v skoraj vsakem podjetju, ki obstaja. Večina avtorjev navaja marketing kot trženje, zato sta si ta dva izraza enakopravna. Trženje pa naj bi nastalo že veliko prej, kot pravita avtorja (Vukasović in Jagodič), da so začetki in zametki trženja nastali že z nastankom človeštva. Potočnik (2002, 35) pravi, da je sodobno trženje nastalo v treh stopnjah po »proizvodni, prodajni in trženjski ter od enostavne prodaje preraslo v družbeni in poslovni proces.«

V današnjem času, kjer smo priča hitremu tehnološkemu razvoju, lahko rečemo, da je marketing nepogrešljiv del vsakega podjetja. Podjetja morajo veliko napora in denarja usmeriti v marketing in v vse aktivnosti marketinga, da lahko svoj izdelek ali storitev potem tudi prodajo končnemu potrošniku. Podjetja poizkušajo z marketinškimi aktivnostmi v potrošnikih vzbuditi željo, da se pri odločitvi o nakupu veliko vplivajo čustva. Zato lahko rečemo, da podjetja vplivajo na to, kaj bodo potrošniki kupovali.

Kotler (1996, 6) v svoji knjigi trženje opredeli: »Trženje je družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost.« Po tem lahko ugotovimo, da se vse začne s potrebami in željami, ki jih želijo posamezniki ali skupine zadovoljiti. S tem pride do tega, da je potrebno tem ponuditi tisto, kar si želijo, da lahko to potrebo tudi zadovoljijo.

Potrošniki imajo v današnjem času na izbiro več kanalov, preko katerih lahko izdelke kupujejo, zato jim ni več potrebno iti fizično v trgovino in izdelek kupiti. Izdelke lahko danes kupujejo v številnih spletnih trgovinah. Velik razmah tehnologije in interneta je prinesel tudi veliko zasičenost trga, kjer podjetja bijejo bitko za čim višji tržni delež. Pri tem morajo uporabljati marketinške pristope in veliko mere kreativnosti in inovativnosti, da v takšni poplavi izdelkov in storitev svoj izdelek ali storitev tudi prodajo. Na spletu lahko vidimo tudi veliko spletnih strani, ki med seboj primerjajo cene izdelkov, v določenih spletnih trgovinah, kjer isti izdelek prodajajo. Pri storitvah pa lahko vidimo tudi številne spletne strani, ki primerjajo cene letalskih kart za določeno relacijo in primerjavo cen hotelskih sob. Podjetja morajo za uspešno poslovanje veliko časa nameniti marketinškim aktivnostim, kot so razne tržne analize, prepoznavanje potreb potrošnikov, razne raziskave trga in ostale podatke, ki jih zbirajo o potrošnikih. Ti podatki omogočajo podjetju, da lahko ocenijo, kakšni trendi so na določenih segmentih in na kakšen način potrošniki kupujejo izdelke.

Vukasovićeva in Jagodič (2017, 13) ugotavljata, da »spremembe v obdobju nove ekonomije 21. stoletja bistveno vplivajo na razvoj trženja in na oblikovanje tržnih strategij: hiter tempo življenja, nepredvidljivost okolja, naraščajoča vloga trženja, spremembe v načinu življenja in prehranjevanja, večji poudarek na poreklu izdelkov, nenehne zahteve po novih izdelkih in velik vpliv razvoja tehnologij, posebej interneta (spleta).«

S tem lahko ugotovimo, da je današnji čas izjemno spremenljiv in je potrebno biti izjemno prilagodljiv na spremembe, saj se le-te dogajajo vsak dan in ne prizanašajo nikomur, zato le tisti, ki so zmožni prilagajanju, preživijo. Podjetja se zato ves čas trudijo, da so boljša od svoje konkurence, da s svojimi izdelki in storitvami zadovoljujejo potrebe potrošnikov.

Potočnik (2002, 21) navaja: »Trženje temelji na dejstvu, da imajo ljudje različne *potrebe* in želje, ki ustvarjajo pri posameznikih nelagodnost, odpravljajo pa jo z nakupom izdelkov in storitev, ki zadovoljujejo te potrebe in želje.«

V današnjem času zaradi zasičenosti trgov je za večino izdelkov veliko substitutov, zato lahko potrošniki svoje potrebe zadovoljijo na večjem številu izdelkov ali storitev, ki zadovoljijo njihove potrebe in želje. Potočnik (2002, 21) navaja, da kupci »izbirajo konkretni izdelek po načelu njegove vrednosti in pričakovane stopnje zadovoljstva.« To nam pove, da je za kupce izjemnega pomena pri njihovi izbiri tudi sama vrednost, ki jim jo izdelek da in ne samo cena, po kateri tisti izdelek ali storitev plačajo. Potočnik (2002, 31) vrednost za kupce definira kot »skupek ugodnosti, ki jih kupci pričakujejo od določenega izdelka ali storitve.« Potočnik (2002, 31, 32) pravi, da je potrebno razumeti, da je vrednost izdelka razlika med celotno vrednostjo in ceno, ki jo potrošnik za določeno storitev ali izdelek plača. Zadovoljstvo kupcev je odvisno od tega, če je izdelek res zadovoljil njihovo potrebo in pričakovanje, ki so ga imeli. Zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo lahko opredelimo šele takrat, ko potrošnik začne uporabljati izdelek.

2.1 Vloga in pomen marketinga

Marketing in njegova vloga se je v preteklosti v večini podjetij zanemarjala, saj je bila pomembna produktivnost, saj so v večini primerov proizvajali izdelke in kupci so se za njih našli sami. Vendar ta miselnost se je v današnjem času izjemno spremenila, saj podjetja veliko vlagajo v marketing in njegove aktivnosti. Podjetja se soočajo z veliko zasičenostjo trga in potrošnike je težko prepričati, da je ravno njihov izdelek ali storitev res boljši in bo res zadovoljil njihovo potrebo. Podjetja pri svojem poslovanju veliko truda usmerijo v to, da pridobijo zaupanje kupcev. Zaupanje pa, ko ga podjetje pridobi, ni večno, zato se mora podjetje boriti, da to ohranja in da se med podjetjem in potrošnikom spletejo dolgoročne vezi. Podjetje v tem primeru pridobi kupca, ki bo dolgoročno od njega kupoval in bil podjetju tudi zvest. Potočnik (2002, 34) takšen odnos imenuje »relationship marketing«. Kot pravi avtor, ta metoda ustvarja visoko stopnjo kupčevega zadovoljstva. Takšen način lahko vidimo v segmentu B2C, kjer podjetje prodaja končnim potrošnikom in v segmentu B2B, kjer podjetja med seboj poslujejo in sklepajo posle. Pri medorganizacijskem marketingu je filozofija trženja podobna, kajti veliko lažje je podjetju obdržati kupca kot pa iskati novega. Potočnik

(2002, 34) opredeljuje to z naslednjimi besedami: »Pridobitev novega kupca stane do petkrat več kot zadržati starega kupca, saj je ofenzivno trženje precej dražje kot defenzivno.«

Podjetja se v današnjem času odločajo, kako bodo poslovala in kaj bo za njih pomembno. Trženje v današnjem času ni več samo ena izmed funkcijskih področij, vendar je vpleten že na celotno podjetje, saj vpliva na vse segmente v podjetju.

Potočnik (2002, 26) opredeljuje šest medsebojno konkurenčnih poslovnih konceptov:

- »Koncept proizvodnje,
- koncept izdelkov,
- prodajni koncept,
- koncept trženja,
- koncept usklajenega trženja,
- družbeno odgovorni trženjski koncept.«

Ti koncepti so vsebinsko različni in imajo svoje prednosti in slabosti. Za današnji čas je po našem mnenju najboljši družbeno-odgovorni trženjski koncept. Potočnik (2002, 28) družbeno odgovorni trženjski koncept opredeljuje na način, kjer zadovoljuje kupce, omogoča dolgoročno blaginjo porabnikov in javnosti. Podjetje pa s takšnim konceptom dosega svoje zastavljeno poslanstvo in dosega dobiček. Avtor ugotavlja, da se zanimanje za trženje povečuje, saj podjetja spoznavajo, da učinkovito trženje prispeva k splošni uspešnosti podjetja in zadovoljstvu porabnikov in družbe. Vse več podjetij sprejema ta trženjski koncept tako, da varujejo redke naravne vire, zato razvijajo izdelke, ki niso okolju škodljivi »green marketing«. Takšen koncept lahko zaznamo tudi v podjetjih, ki želijo zmanjševati povpraševanje po nekaterih izdelkih, kot so tobak, alkohol poraba energije in podobno.

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 23) družbeno-odgovorno tržno naravnost opredeljujeta kot »nadgradnja tržne naravnosti. Ciljnim trgom ponuja boljše zadovoljevanje potreb v primerjavi s konkurenti na način, ki je v skladu z dolgoročnim zadovoljstvom in blaginjo posameznika kot celotne družbe. Ta koncept poleg potreb porabnika na ciljnem trgu vključuje še ekološki vidik, demografske trende in socialne storitve. Smiselnost dane usmeritve je še posebej pomembna v današnjem času, saj smo priča prekomernemu uničevanju okolja, pomanjkanju virov in spremembi družbenih vrednot.»

Tukaj lahko ugotovimo, da imajo avtorji podobna stališča za ta koncept trženja. Ta koncept je zelo efektiven in dolgoročno naravnan. Koncept se osredotoča na vse končne porabnike, hkrati pa še skrbi za okolje, kjer podjetje posluje in imajo na koncu vsi nekaj od tega, zato je po našem mnenju takšen način razmišljanja in poslovanja najboljši. Večina današnjih uspešnih podjetij uporablja takšen način, vendar je, da preide podjetje v takšen način poslovanja potrebnih veliko sprememb in manevrov, ki postavijo podjetje na takšno pot poslovanja. Takšen trženjski koncept poslovanje je lahko efektiven samo na način, da je implementiran v celotnem podjetju in ni samo del marketinga kot enega izmed gradnikov podjetja.

Pomen marketinga se odraža na vseh področjih in je ključen, če želi podjetje v današnjem času preživeti in poslovati z dobičkom.

2.2 Marketinški splet

Marketinški splet je bil skozi zgodovino trženja izjemno popularen zaradi svoje enostavnosti in lahkega razumevanja. Marketinški splet je v osnovni obliki sestavljen iz 4P, katerega sestavljajo cena (angl. price), izdelek (angl. product), oglaševanje (angl. promotion) in tržne poti (angl. place). Kot navajata avtorja Vukasovičeva in Jagodič (2017, 108) je prej omenjeni marketinški splet bil deležen številnih sprememb. Te spremembe v teorijah marketinga so v večini primerov odmikale od osnovnega tržnega spleta in začele poudarjati odnosni marketing. Temelj odnosnega marketinga je grajenje dolgotrajnih in tesnih odnosov z vsemi udeleženci, s katerimi podjetje sodeluje. S tem podjetje izhaja iz potreb udeležencev in dolgoročnih poslovnih partnerstev, ki omogočajo rast in konkurenčnost.

Marketinški splet je kombinacija več sestavin, ki omogočajo podjetju, da namensko zviša povpraševanje porabnikov po njihovih izdelkih ali storitvah. Ustrezati mora strategiji trženja, ki jo podjetje uporablja, saj vsaka strategija zahteva drugačne instrumente trženja za doseganje zastavljenih ciljev prodaje. Za doseg teh ciljev mora podjetje vse te marketinške spremenljivke nadzirati, uporabljati in jih povezovati na način, ki mu bo omogočil doseg ciljev (Vukasović in Jagodič 2017, 110).

Marketinški splet je v svoji osnovi sestavljen iz 4P, vendar obstaja tudi nadgradnja, ki vsebuje še tri dodatne P-je. Ti dodatni P-ji so ljudje (angl. people), izvajanje (angl. processes) in fizični dokazi (psysical evidence).



Slika 1: Trženjski splet 7P

Vir: Vukasović in Jagodič 2017, 110.

Zgornja slika (slika 2) predstavlja marketinški splet za izdelke in storitve. Vsi ti elementi gradijo marketing in so izjemnega pomena za podjetje. Marketing je v podjetju pomemben, saj mora podjetje rasti in ohranjati svoj položaj, ki ga zastopa na trgu. Če eden izmed elementov marketinškega spleta ni optimiziran in ne deluje pravilno, podjetje ne more biti uspešno.

Izdelek in storitve

Izdelek je eden izmed temeljnih gradnikov marketinškega spleta, saj je fizično prisoten na trgu, kjer lahko končni porabniki ocenjujejo njegovo kakovost, dizajn in njegove lastnosti. Po navadi se izdelki razlikujejo po blagovni znamki, pod katero po navadi podjetje prodaja. Izdelek se razlikuje tudi po obliki in velikosti embalaže, pri kakovosti pa poznamo v več cenovnih razredov od standardne kakovosti pa vse do premijskih izdelkov, ki se uvrščajo v višji kakovostni razred. Njegova osnovna naloga je, da porabniku zadovolji njegovo potrebo, hkrati pa nekateri izdelki za uporabnika pomenijo prestiž in boljše izkušnje, po navadi gre za izdelke višjega kakovostnega razreda.

V današnjem času ljudje potrebe ne zadovoljujejo samo z izdelki, ampak tudi s storitvami. Večina marketinških teorij je sestavljenih na podlagi izdelka, vendar se je ta način razmišljanja začel zelo spreminjati. Razlog za to spremembo so velika gospodarstva, kjer je trženje najbolj pomembno. Avtorica Konečnik Ruzzier (2011, 118) ugotavlja: »Po zadnjih podatkih naj bi bilo kar sedemdeset odstotkov BDP-ja, ustvarjenega v storitvenih, preostalih 30 odstotkov pa v proizvodnih (izdelčnih) dejavnostih.« To pomeni, da so današnji potrošniki veliko bolj kompleksni in ves čas iščejo nova doživetja, zato podjetja po navadi izdelke

povežejo še z neko storitvijo (mobilno aplikacijo). S tem pride do močnih čustev, ki nastanejo med podjetjem in končnim porabnikom. Storitve tržniki nadgrajujejo v nova doživetja, kot so različna potovanja, nove destinacije, razni dogodki ipd. (Konečnik Ruzzier 2011, 118).

Cena

Cena je v marketinškem spletu v marketinški teoriji med vsemi gradniki najbolj prilagodljiva. Podjetju prinaša dohodke in ne ustvarja stroškov. Konečnik Ruzzierjeva (2011, 178) se s tem ne strinja in ugotavlja, da je pri določanju cen in njihovem spreminjanju potreben poglobljen strateški pristop, saj le takšen pristop na dolgi rok omogoča uspeh podjetja. Cena igra veliko vlogo, saj je dejansko predstavljena vrednost izdelka ali storitve v denarju. Cena izdelka vedno ne sovпада s kakovostjo in dejansko vrednostjo izdelka.

Konečnik Ruzzierjeva (2011, 179) meni, da ima cena v procesu nakupnega vedenja porabnikov zelo velik vpliv, saj večina le-teh cen opazi pred dejanskimi značilnostmi izdelka. Potočnik (2002, 224) ugotavlja, da podjetje potrebuje strategijo oblikovanja cen in cilje, ki jih mora doseči. Cilji so »ohranitev sedanjega stanja, povečanje prodaje ali tržnega deleža in povečanje dobička.« Podjetja morajo paziti, kakšne tržne odločitve sprejemajo, saj morajo pred tem upoštevati številne dejavnike, kot so pričakovanja kupcev razne spremenljivke tržnega spleta, stroške, cene pri konkurenci in ostale dejavnike (Potočnik 2002, 226). Odločitev, po kakšni ceni bo nek izdelek ali storitev prodajalo, je odvisno od več dejavnikov. Potočnik (2002, 229) meni, da mora najprej oceniti povpraševanje po izdelku, potem je potrebno preučiti razmerje med povpraševanjem po izdelku, stroški in dobičkom. Potrebno je pregledati tudi cene konkurence, ki proizvaja konkurenčne izdelke in izbrati pravilno metodo oblikovanja cene.

Metode določanja cen (Potočnik 2002, 234–237):

- Na podlagi stroškov,
- na osnovi povpraševanja in konkurence,
- na podlagi psiholoških dejavnikov,
- ob ponudbi na natečaju.

Trženjske poti

Trženjske poti so tretji del trženjskega spleta, ki se navezuje tudi na dodatne elemente trženjskega spleta. Način ponudbe nekaterega izdelka ali storitve je odvisen od narave in lastnosti izdelka ali storitve. Podjetje se mora pred prodajo odločiti, ali bo prodajalo direktno do končnih porabnikov, ali bo za to potrebovalo kakšne posrednike. Podjetje mora pri distribuciji upoštevati količino zalog, kako bo izdelke skladiščilo in kakšen način transporta bo uporabilo. Potrebno je tudi približno oceniti, kakšno pokritost trga ima določeno podjetje, saj s tem lahko ugotovi, kakšne so možnosti za prodajo. Konečnik Ruzzierjeva (2011, 192) meni, da se podjetja jasno zavedajo, da so stroški tržnih poti eni izmed največjih izdatkov pri

trženjskem proračunu. S časom so podjetja s številnimi novimi IKT uspela zmanjšati te stroške, saj so novi pristopi prinesli drugačne reorganizacije in inovativnost na področju stroškov.

Potočnik (2002, 254) ugotavlja, da v današnjem gospodarstvu večina proizvajalcev ne prodaja direktno končnim porabnikom, vendar je med njimi še velika količina posrednikov. Podjetja v večini primerov uporabljajo posrednike, zato ker tako lažje dosegajo cilje, ki so jih zastavili. Razlog za takšen način je v tem, da večina proizvajalcev nima dovolj finančnih sredstev, da bi lahko direktno prodajali porabnikom.

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 126) menita, da mora podjetje za uspešno trženje opredeliti tudi svoje ciljne trge in kateri izdelki bodo tam glede na ciljne skupine porabnikov, ki kupujejo na teh trgih. Podjetje ima dve strateški možnosti:

- »da ponuja svoje izdelke neposredno končnim porabnikom (neposredna prodaja),
- da pri ponudni svojih izdelkov končnim porabnikom uporablja posrednike, preko katerih bo ponujalo izdelke končnim porabnikom (posredna prodaja).»

Tako lahko ugotovimo, da večino avtorjev trženjsko pot razlaga na podoben način, saj je izjemnega pomena, kako podjetje prodaja in kakšne distribucijske kanale izbira. V današnjem času veliko podjetij oglašuje izdelke preko spleta, zato je lahko interakcija podjetje in končni kupec veliko lažja, kot je bila v preteklosti. Zato menimo, da se bodo pri tej teoriji še dogajale številne spremembe.

Trženjsko komuniciranje

Trženjsko komuniciranje obsega vse aktivnosti, kjer podjetje oglašuje svoje izdelke in storitve in so direkten pretok informacij med podjetjem in končnim porabnikom. V današnjem svetu je ta del trženjskega spleta eden najbolj pomembnih, saj najnovejše IKT omogočajo podjetjem, hitro in ugodnejšo različico oglaševanja. Na spletu smo priča oglaševanju na vsakem koraku, saj veliko podjetij oglašuje svoje izdelke glede na to, kaj imajo njihovi potencialni porabniki radi in jih želijo prepričati, da je njihov izdelek resnično najboljši. Podjetja tudi veliko oglašujejo storitve, kot so določene turistične destinacije, nove aplikacije za pametne telefone ipd. Storitve igrajo veliko vlogo v današnjem trženju, saj ljudje kupujejo nova doživetja in dogodivščine, saj izdelki že nekaj časa niso več vse, kar bi porabniki iskali.

Konečnik Ruzzierjeva (2011, 209) meni, da bodo tradicionalna trženjska orodja še vedno igrala pomembno vlogo, vendar bodo potrebne številne reorganizacije in prilagoditve ob zelo spreminjajočem vedenju porabnikov. Trženjsko komuniciranje naj bi bilo sestavljeno iz tržnih orodij, ki so:

- oglaševanje,
- pospeševanje prodaje,
- odnosi z javnostjo,

- osebna prodaja,
- neposredno trženje,
- trženje od ust do ust,
- interaktivno trženje.

Orodja, ki jih bo podjetje izbralo, je odvisno od posameznega podjetja, saj ima vsako podjetje različne cilje, ki jih želi s komuniciranjem doseči. Za doseganje ciljev mora vplivati na porabnike do te mere, da je porabnik seznanjen z izdelkom ali storitvijo. S seznanjenjem je potrebno bodočega kupca pripraviti do stopnje, da produkt tudi kupi. Kombinacijo prej omenjenih orodij mora podjetje pravilno izbrati, saj mora najti ustrezno stroškovno kombinacijo, ki je za podjetje čim bolj ugodno. Mercer (1999, 111–112) ugotavlja, da podjetja pri trženjskem komuniciranju uporabljajo trženjske kampanije. Oblikovanje kampanije je odvisno od celotne podobe trženjskega spleta in ciljev, ki naj bi jih oglaševanje doseglo. Zato mora sporočilo oglasa sporočati tisto, kar bi radi povedali o svojem izdelku, hkrati pa je potrebno določiti ciljne skupine, katerim bo to sporočilo namenjeno.

3 STRATEGIJA MARKETINGA

Strategija marketing je v sodobnih podjetjih eno izmed najbolj pomembnih, saj pravilno zastavljena strategija na dolgi rok prinaša podjetju uspešno poslovanje in boljšo pozicijo na trgu. Konečnik Ruzzierjeva (2011, 31) meni, da hitro spreminjajoče okolje prisili podjetja, da bodo morala v prihodnosti veliko svoje energije usmeriti v prepoznavanje potencialnih trgov. Na te trge bodo podjetja morala vstopati tako, da bodo ustvarjali vrednost, ki bo zadovoljevala potrebe bodočih porabnikov. Kotler (2004, 90) meni, da so za strateško načrtovanje potrebna tri ključna področja. Prvo je, da mora podjetje upravljati dejavnost podjetja kot naložbeni portfelj. Drugo področje je ocenjevanje prednosti dejavnosti z upoštevanjem stopnje rasti trga, položaja, v katerem je podjetje na tem trgu in prilagodljivost podjetja na trgu. Glavno vlogo v procesu strateškega načrtovanja trženja ima vodja. Vodja trženja določi strategijo, razvija cilje, naloge in sodeluje pri operativnih načrtih, ki sovpadajo s strategijo podjetja. Načrtovanje trženja lahko razdelimo na dve ravni, na strateški načrt trženja in taktični načrt trženja. Strateški načrt trženja opredelimo s pomočjo analiz, ki nam povedo, kakšne imamo priložnosti na določenem trgu in kaj bomo lahko na ciljni trg doprinesli. Pri taktičnem načrtu trženja pa je pomembna taktika, ki vključuje lastnosti izdelka, trženjsko komuniciranje, ceno, tržne poti in storitve. Načrt trženja »je osrednji instrument za usmerjanje in koordiniranje trženjskih prizadevanj.« Trženjski načrt morajo sprejeti v sodelovanju v vseh ravneh podjetja, saj se mora načrt uresničevati na podlagi celotne organizacije. Vukasovičeva in Jagodič (2017, 178) ugotavljata, da je vloga strateškega trženja ključnega pomena, saj je prepletena s taktično-operativnim trženjem. Najprej mora podjetje narediti analizo priložnosti, nato sledi raziskava in izbira ciljnih trgov, šele za tem pa se oblikuje strategija trženja. Za konec pa mora podjetja z organiziranostjo začeti uresničevati cilje, hkrati pa je potrebno vse skupaj tudi nadzorovati. Na tem mestu lahko ugotovimo, da imajo avtorji podobno mišljenje, to pa nam pove, da so vsi ti koraki pri načrtovanju strategije marketinga izjemnega pomena.

3.1 Strateško načrtovanje

Konečnik Ruzzierjeva (2011, 32) ugotavlja, da mora dobro strateško trženjsko načrtovanje potekati v skladu s predpostavljenimi ključnimi koraki, ki omogočajo vpogled v celotno sliko trženja. S pomočjo tega podjetje lahko svoje tržne aktivnosti začne načrtovati in jih uresničevati ter nadzorovati.

Načrt trženja je v podjetju eden izmed najbolj pomembnih dokumentov, saj omogoča usmerjanje in koordiniranje trženjskih aktivnosti. Primerjamo ga lahko z zemljevidom, saj podjetju omogoča, v katero smer mora in kako bo do končnega cilja tudi prišlo. Tržni načrti morajo biti jasni in natančni ter vsebovati jasno zgradbo, ki mora biti že vnaprej pripravljena (Westwood 1990).

Konečnik Ruzzierjeva (2011, 32–34) meni, da mora proces strateškega načrtovanja vključevati naslednje korake:

- Opredelitev poslanstva na različnih ravneh, največkrat na ravni poslovnih enot, izdelkov, entitet in blagovnih znamk. Poslanstvo na nižji ravni je definirano na raven izdelka, drugih entitet in blagovne znamke. Poslanstvo na nižji ravni mora podpirati poslanstvo na višji ravni in s poslanstvom podjetja. Če podjetje dobro opredeli poslanstvo, je jasno, zakaj podjetje obstaja in kakšna je filozofija podjetja.

- Strateške analize (zunanje in notranje) so ključne za pripravo strateških smernic, katere so v preteklosti bile v večini primerih predstavljene v okviru SWOT analize. Zunanje strateške analize morajo vsebovati analizo porabnikov, konkurence, analizo trga (ali panoge) ter analizo dejavnikov v makro okolju). Ta analiza podjetju omogoči pregled priložnosti in nevarnosti, ki lahko podjetje doletijo na določenem trgu. Podjetja pa lahko s pomočjo analiz ugotovi, kakšni trendi so prisotni na določenem trgu. Trendi igrajo veliko vlogo, če želimo nek izdelek dejansko tudi prodati. Podjetje mora biti izjemno pazljivo pri raznih negotovostih, ki so del trga, zato so predhodne analize izjemnega pomena. Notranje strategije omogočajo pregled nad ključnimi kazalniki, ki omogočajo, da v podjetju ocenijo splošno finančno in tersko stanje znotraj podjetja. Za ocenitev stanja znotraj podjetja mora podjetje narediti analize dobičkonosnosti, zadovoljstva porabnikov vključno z njihovim zadovoljstvom z izdelkom ali storitvijo. Notranja analiza mora vsebovati stanje vseh funkcij v podjetju Trženje je v podjetju tesno povezano z nabavo, proizvodnjo, razvojem, raziskavami, financami, kadrovsko službo in ostalimi. Če se pri tej analizi ugotovljeni problemi, omejitve, prednosti, slabosti in dolgovi, morajo biti v podjetju o tem obveščeni.

- Trženjske cilje, ki podjetju omogočajo, kaj si podjetje želi, in kaj želi doseči. Cilji morajo biti sestavljeni iz splošnih poslovnih ciljev in biti izraženi s pomočjo kvantitativnimi in kvalitativnimi merami. Cilji morajo biti zastavljeni tako, da so realni in merljivi. Podjetje mora cilje tudi razdeliti po prioritetah, ki veljajo za podjetje.

- Trženjske strategije, so v podjetju pomembne, saj z njimi podjetje določi na kakšen način se bodo lotili doseganja ciljev. Pri strategijah smo osredotočeni na ciljni pristop trženja, kar vključuje segmentiranje trga in pozicioniranje na trg. Upoštevati moramo tudi trženjski splet, ki je sestavljen iz 7P in mora biti prilagojen glede na izbran ciljni trg.

- Trženjske programe, s katerimi v podjetju določijo način in pot, ki sta pomembna za uresničitev zastavljenih tržnih strategij. Pri trženjskih programih mora podjetje natančno sprejeti odločitve o izdatkih in proračunu, ki ga podjetje želi nameniti v tržne namene. Proračun mora biti jasno razdeljen, na katere segmente bo šel določen del denarja najsi gre to za izdelek, blagovno znamko ali za ostale dele tržnega spleta. V okviru tržnega programa mora podjetje natančno razdelati in si za vsak cilj odgovoriti na naslednja vprašanja: «Kaj bo

narejeno? Kdaj bo narejeno? Kdo bo to naredil? Koliko bo to stalo? Kako bomo merili napredek.«

- Finančne projekcije, z njimi okvirno določimo prihodke in odhodke, ki bodo nastali pri doseganju zastavljenega cilja. Plan prodaje naredimo na letni ravni za obdobje 5 let, lahko pa so plani zastavljeni tudi za krajše obdobje (kvartalni, mesečni). Če podjetje želi narediti dober trženjski načrt, mora vključiti vanj različne plane prodaje: »realističnega, pesimističnega in optimističnega ter plan prodaje ob omejitvah in nepredvidljivih situacijah, ki se utegnejo v prihodnosti zgoditi.« Podjetje mora predvideti tudi stroške raziskav in razvoj, proizvodnje in ostalega osebja, ki so del prodaje.

- Spremljanje in nadzor je pri procesu strateškega načrtovanja bistvenega pomena. Vodstvo mora nadzorovati in spremljati rezultate prodaje za posamezne izdelke, storitve, blagovne znamke in ostale entitete. Merijo jih lahko v skladu s predhodno postavljenimi časovnimi postavkami, ki so lahko kvartalne, mesečne ali po dogovoru. Glede na rezultate se management odloči za ustrezne ukrepe. Problem za podjetje nastane, ko so rezultati močno pod pričakovanimi plani. Zaradi te možnosti mora že prej v tržnem načrtu vključiti možnost kriznih dogodkov, da zna pravilno delovati v primeru nepredvidljivih odhodkov.

Podobno shemo procesa strateškega načrtovanja predstavlja tudi avtor Kotler (2004, 102), kjer vključi v shemo tudi SWOT analizo.

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 181) ugotavljata, da sta strateška analiza in diagnoza ključni za strateško in taktično-operativno odločanje. Strateška analiza je prva faza v procesu strateškega trženja, saj predstavlja raziskovalno aktivnost podjetja. Podjetje to analizo opravlja zaradi pridobivanja informacij o stanju v notranjem in zunanjem okolju. Ti podatki so ključni za nadaljnje strateške aktivnosti podjetja.

3.2 Strateško načrtovanje trženja v podjetju

Kotler (2004, 90) ugotavlja, da je strateško načrtovanje na ravni podjetja potrebno začeti najprej s pripravo poslanstva, politike, strategije in ciljev. Nekatera podjetja dajejo svojim zaposlenim pri oblikovanju ciljev prodaje in razvoja lastne strategije. Druga pa s strani vodstva postavijo poslovnim enotam cilje, vendar jim omogočijo razvoj lastnih strategij. Tretji pa določijo cilje in z enotami sodelujejo pri razvoju strategij za vsako posamezno enoto.

Kotler (2004, 90) ugotavlja: »Vsa vodstva podjetja se ukvarjajo s štirim aktivnostmi načrtovanja:

- Opredelitev poslanstva podjetja,
- oblikovanje strateških poslovnih enot,
- dodelitev virov vsaki strateški poslovni enoti,
- načrtovanje novih dejavnosti, krčenje ali opustitev sedanjih dejavnosti.«

SWOT analiza

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 182) ugotavljata, da je SWOT analiza ena izmed najpogosteje uporabljenih metod strateškega analiziranja trženja in je prikazana v obliki štiridelne matrike. Uporaba te metode temelji na tem, da lahko z učinkovito strategijo dobimo maksimalne prednosti in priložnosti, ki jih ima podjetje ter minimalizirati pomanjkljivost in nevarnosti.

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 181) definirata SWOT analizo, kjer ima vsaka črka svoj pomen. Črka S pomeni prednosti (angl. strenghts), W pomanjkljivosti (angl. weaknesses), O priložnosti (angl. opportunities) in T nevarnosti (angl. threats). Prednosti in pomanjkljivosti so del notranjih dejavnikov v sklopu podjetja. Priložnosti in nevarnosti pa so del zunanjih dejavnikov, njihov izvor pa izhaja iz okolja, kjer podjetje posluje.

S pomočjo te analize podjetje dobi natančne podatke o tem, kje je podjetje močno in kje ima svoje pomanjkljivosti. S pomočjo teh rezultatov lahko začne podjetje z odpravljanjem svojih pomanjkljivosti. Na trgu pa se z zavedanjem svojih prednosti, pa lahko dosega boljše rezultate, kot če jih ne bi poznal. Ključno pa je, da pozna svoje priložnosti in nevarnosti v okolju, kjer posluje. Če dobro preuči nevarnosti, se lahko izogne marsikateri odločitvi, ki bi na poslovanje podjetja vplivala slabo.

Analiza tržnih priložnosti

Kotler (2004, 103) ugotavlja, da lahko podjetje uporabi tudi analizo tržnih priložnosti. S pomočjo te analize lahko podjetje določi, kakšno verjetnost uspeha ima za vsako izmed priložnosti. Zastavi si pet vprašanj:

- »Ali lahko koristi povezane s priložnostjo, preprečljivo razložimo opredeljenemu ciljnemu trgu?
- Ali lahko opredelimo, kje se ciljni trg nahaja, ter ga dosežemo s stroškovno učinkovitimi mediji in tržnimi potmi?
- Ali podjetje ima dostop do kritičnih sposobnosti in virov, potrebnih za posredovanje koristi kupcem?
- Ali lahko podjetje posreduje koristi bolje kot sedanji ali potencialni konkurenti?
- Ali bo stopnja donos omogočila doseči ali preseči prag upravičenosti naložbe?«

Analiza tržnih priložnosti je lahko v veliko pomoč in podjetju omogoča hitro in učinkovito metodo, če so dejansko ugotovljene priložnosti res primerne za njih.

PEST analiza

Analiza PEST je analiza, ki vključuje 4 dejavnike in to so politični, ekonomski, socialni in tehnološki. Zaradi sprememb na trgu se je analiza razširila na več dejavnikov, kot je bilo sprva zastavljeno. Ti dejavniki so (FME – Free management Books, 2018):

- P- Politični dejavniki,
- E- Ekonomski dejavniki,
- S- Socialni dejavniki,
- T- Tehnološki dejavniki,
- E- Okoljski dejavniki
- L- Pravni dejavniki,
- I- Proizvodni dejavniki (lahko tudi mednarodni),
- D- Demografski dejavniki.

Vukasovičeva in Jagodič (2017, 183) ugotavljata, da podjetje z razširjeno različico PEST analize pridobi informacije o okolju, kjer želijo delovati. Ta analiza je sestavljena iz različnih dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost izbranih strategij. Dejavniki, ki so vključeni v tej analizi, zajemajo širok spekter delovanja, zato mora podjetje izbrati tiste, ki so najbolj pomembni in se v njih najbolj poglobiti. Pomembnost dejavnikov se med posameznimi panogami v večini primerov precej razlikuje.

Strategija marketinga na spletu

Adams (2017) ugotavlja, da je za uspešno internetno strategijo marketinga v današnjem času potrebnih vsaj več marketinških strategij. Te strategije podjetju omogočijo rast in veliko boljše poslovanje. Rast poslovanja in prodaje je v podjetju težko doseči. Zato mora podjetje najprej najti profitne tržne niše, ki mi imajo takšno demografsko strukturo, da bodo naš produkt tudi kupili. Brez prave marketinške strategije na dolgi rok podjetje ne bo moglo rasti in poslovati z dobičkom. Vendar potem pridemo do vprašanja, katera strategija je za podjetje sploh prava? Avtor jo primerja celo z raketno znanostjo, saj je izjemno težko najti tisto, ki res deluje. Zato avtor predlaga strategije, ki bodo poslovanje podjetje in trženje postavilo na višjo raven. Uporaba socialnih omrežij, na katerih lahko svoje izdelke oglašujemo in jih spravimo na višjo raven. Tukaj lahko najdemo tudi ljudi, ki imajo veliko sledilcev. Ti ljudje, ki jim sledi veliko ljudi, imajo vpliv nad njimi. Če objavljajo podobne stvari, kot jih ponujamo mi, se lahko z njimi dogovorimo in oglašujejo za nas. Ti sledilci bodo v istem času začeli spremljati tudi nas in nam ne bo potrebno vložiti veliko denarja, da bi si zgradili neko bazo sledilcev sami. K socialnim omrežjem lahko pripišemo tudi odprtje bloga, kjer objavljamo slike. Uporabniki, ki bodo naš blog spremljali, so lahko naši bodoči kupci in jih bomo s svojimi objavami prepričali v nakup. Podjetja se lahko poslužijo tudi oglaševanja na družbenih omrežjih, kjer potencialne kupce s svojimi oglasi prepričujemo, da je ta izdelek oz. storitev najboljša za njih in po najboljši ceni. Podjetju lahko tudi veliko doprinese uporaba LinkedIn-a, saj je le-to družbeno omrežje namenjeno podjetjem in zaposlenim v podjetjih. Preko tega

omrežja lahko pridobimo bazo podatkov o potencialnih kupcih, ki nastopajo v isti panogi, kot nastopa naše podjetje. Podjetje lahko razvije svojo aplikacijo za pametne telefone, na kateri lahko lažje spoznajo naše podjetje in jim informacij ni treba več iskati, saj jih imajo na enem mestu. S to aplikacijo lahko na njih vplivamo s posebnimi ponudbami in popusti, ki jim jih ponudim, če se odločijo za nakup. Podjetje pa se lahko odloči tudi za e-poštni marketing, kjer potencialnim in obstoječim kupcem pošiljamo novosti in jih s tem lahko prepričamo v nakup.

4 ZNAČILNOSTI POSLOVANJA STEKLARSKE INDUSTRIJE

Steklarstvo je panoga, ki proizvaja različne steklene izdelke za vsakodnevno uporabo. Steklarska industrija proizvaja različne izdelke iz stekla za različne potrebe. Podjetja, ki proizvajajo steklo, se po navadi specializirajo za določen segment steklenih izdelkov. Segmenti so lahko namizno steklo, embalažno steklo in ostali segmenti proizvodnje stekla.

Steklo je naravni material, brez katerega si lahko življenje težko predstavljamo. Prisotno je skoraj vse povsod v našem vsakdanu, saj pijemo iz steklenih kozarcev, večje količine natočimo v različne vrčke in steklenice. Steklo je material, ki v pijačo in ostale snovi, ki jih shranjujemo, vanj ne vnaša drugih primesi, zato je veliko boljše za zdravje in sterilnost za izdelke v zdravstvene namene. Steklo je material tisočeri oblik, saj ga lahko neštetokrat ponovno stopimo in preoblikujemo v nekaj novega. Uporabno je tudi zaradi njegove transparentnosti, to pomeni, da lahko skozenj vidimo hkrati pa zadržuje neko snov.

Zgodovina izdelave stekla sega že v četrto tisočletje pred Kristusom, kjer so na področju Nila, Evfrata in Tigrisa začeli izdelovati steklo. Cimperšek (2016, 203) pravi, da je izdelava stekla se potem razširila v Evropo, kjer je pridobilo velik pomen v času Rimskega imperija. Rimljani so prvi začeli uporabljati steklo za okna in vsakodnevne potrebe. To lahko vidimo v številnih arheoloških najdbah, kjer lahko vidimo koščke antičnega stekla. Cimperšek (2016, 225) navaja, da omembe vredni pa bi lahko še bili beneški steklarji, ki so svetovno znani po izdelavi stekla. Benečani so bili skozi zgodovino eni izmed najbolj znanih steklarjev, saj so s svojim steklom opremljali večino plemstva in kraljevih družin v času srednjega veka. Steklo pihajo še danes na otoku Murano, ki je približno kilometer oddaljen od Benetk. Benečani imajo več kot 1000-letno tradicijo, za katere bi lahko rekli, da so svoj vrhunec pri produkciji stekla dosegli v 15. in 16. stoletju, vendar so še danes nekaj posebnega Cimperšek (2016, 248).

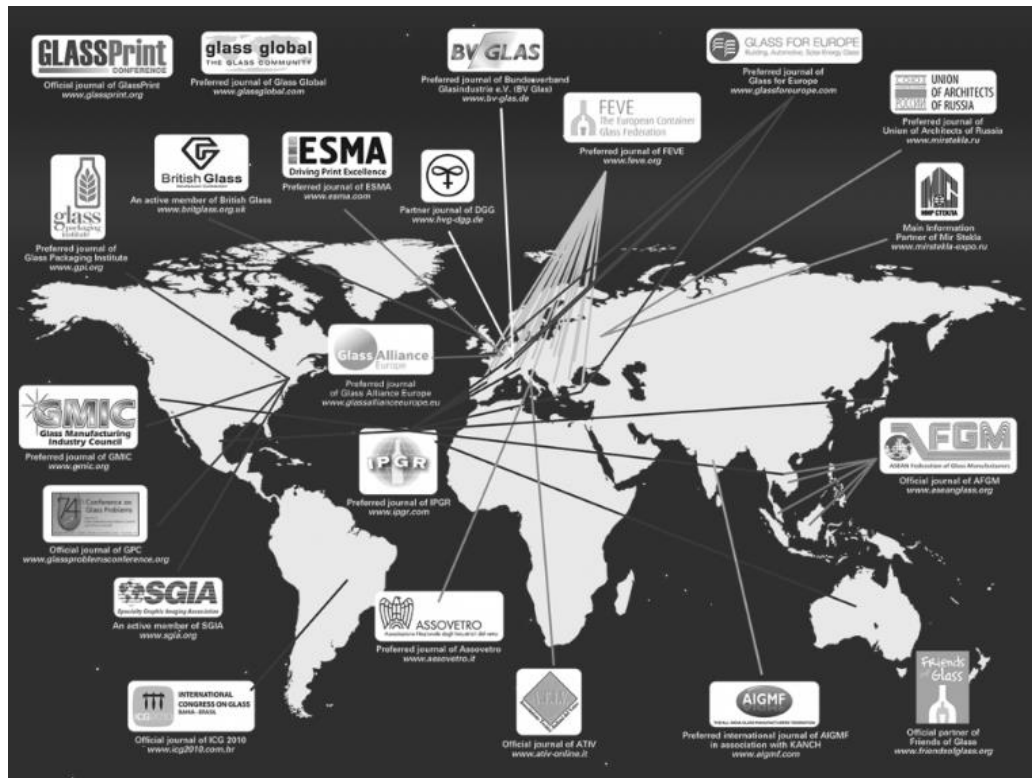


Slika 2: Rimska steklena čaša najdena v Emoni

Vir: Wikipedija, 2018.

Značilnosti poslovanja steklarske industrije v svetu

Steklarska industrija je ena izmed zelo specifičnih, saj na trgu vlada visoka stopnja konkurence. Podjetja v tem primeru steklarne se po navadi združujejo v skupine, saj imajo s tem večjo tržno moč in lažje na nekem določenem trgu dosežejo zastavljen tržni delež.



Slika 3: Glavni akterji steklarske industrije v svetu

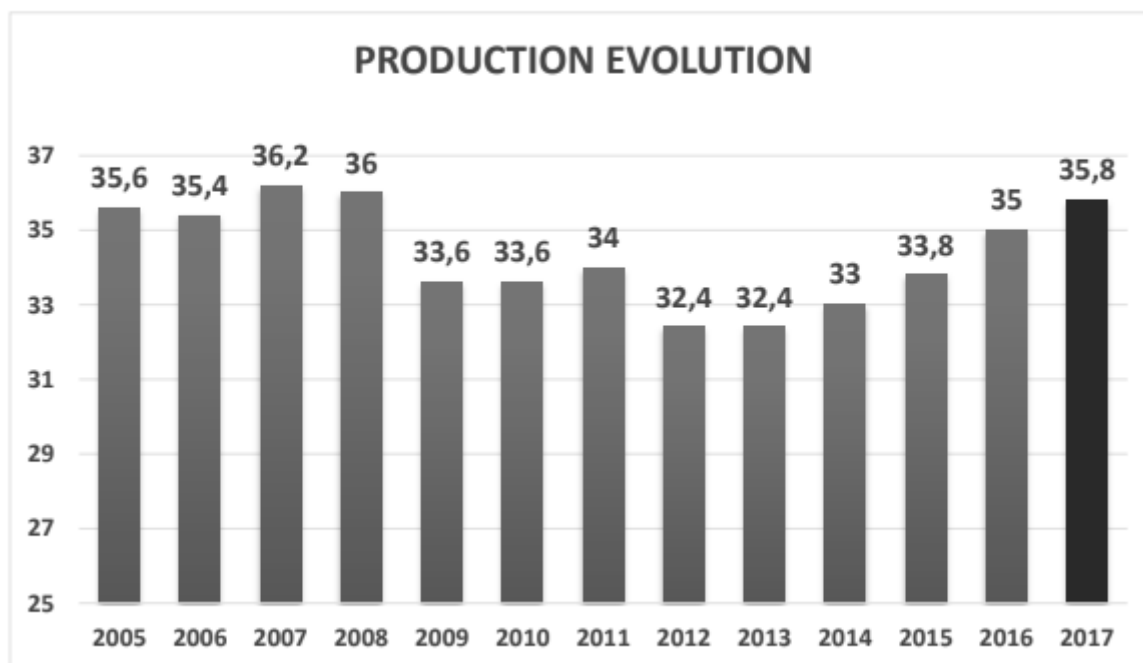
Vir: Glass Alliance Europe, 2018.

Na zgornji sliki lahko vidimo največje akterje na področju globalne steklarske industrije. Te korporacije narekujejo, kakšen tempo in si med seboj konkurirajo. To nam lahko že pove, da je steklarska industrija zelo specifične narave, hkrati pa je v njej še vedno dovolj prostora za inovacije in nove pristope k poslovanju podjetij. Najbolj znana podjetja, ki delujejo na evropskem trgu, so Pasabahce, Vicrila, ARC group, Bormioli Rocco, Duralex, Steklarna Hrastnik in ostali (Interni viri Steklarne Hrastnik, d. o. o., 2018).

V letu 2017 je v EU proizvodnja dosegla letno produkcijo 36 milijonov ton stekla. V globalni ravni pa se je proizvodnja zvišala za 2,3 % v primerjavi z letom 2016. Ti podatki nakazujejo, da se steklarska industrija pobira po ekonomski krizi iz leta 2008 in je v rasti. Evropska unija predstavlja največji delež proizvedenega stekla in je največji proizvajalec stekla. Evropski uniji sledita Ljudska republika Kitajska in severna Amerika, katero zastopajo Združene države Amerike in Kanada. V EU je največji proizvajalec Nemčija z eno petino celotne proizvodnje. Nemčiji pa sledijo Francija, Španija, Italija in Velika Britanija. V letu 2016 so

vsi steklarski sektorji uspeli ohraniti ali povišati proizvodnjo stekla, zaradi ekonomske rasti (Glass Alliance Europe, 2018).

EU Glass Production (million tonnes)



Slika 4: Produkcija stekla v EU v milijonih ton

Vir: Glass Alliance Europe, 2018.

V primerjavi z letom 2016 je izvoz v EU leta 2017 ostal stabilen (+ 0,1 %) v količini 3,12 milijona ton, povečal pa se je za 4,2 % v vrednosti 6,77 milijard evrov. Štiri glavne stranke EU-28 so v preostalem delu Evrope (45,6 %), med njimi Švica (15 %), Turčija (8 %) in Rusija (4 %). Ostale države, ki so kupci EU, so ZDA (12 %), Severna Afrika (6 %) in vzhodna Azija (8,5 %), vključno s Kitajsko (3,4 %) (Glass Alliance Europe, 2018).

Uvoz držav zunaj EU v EU-28 se je leta 2017 povečal za 11 % (4 milijone ton) in v vrednosti za več kot 8 % (6 milijard evrov) v primerjavi z letom 2016. Vzhodna Azija je predstavljala 42 % (Kitajska je v teh 42 % predstavljala 34 %). Ostala Evropa pa je predstavljala 41 % (To vključuje Turčijo z 9,2 %, Rusijo s 8,7 %, Švico s 8,7 % in Ukrajino s 5,2 %. Ostali uvoz 17 % pa je prihajal iz držav severne Afrike s 5,5 % in ZDA s 3,5 % ostalih 8 % pa so predstavljale ostale svetovne države, ki imajo manjše deleže uvoza (Glass Alliance Europe, 2018).

Podjetja steklarske industrije se udeležujejo tudi sejmov, ki so izjemnega pomena pri iskanju novih kupcev, dobaviteljev ali v končni meri pride do novih partnerstev. Ti sejmi potekajo na

različnih koncih sveta in dejansko v tistem času povežejo vse proizvajalce stekla med seboj, hkrati pa tam razstavljajo tudi podjetja iz drugih panog. Ti sejmi prinašajo tudi prikaz novih trendov, hkrati pa podjetja lahko predstavijo svoje podjetje in izdelke tistim, ki jih še ne poznajo. V glavnem ti sejmi izgledajo kot izmenjava podatkov (vizitk), kjer jih po koncu po tem vnesejo v baze podatkov. Iz teh baz podatkov pa pride do pošiljanja ponudb in raznih newsletterjev, ki promovirajo podjetje. Ti sejmi omogočajo podjetju, da postane bolj prepoznavno v širši javnosti in je lahko veliko bolj uspešno, kot če na ta sejem sploh ne gre. Dejstvo pa je, da se na takšne sejme podjetje pripravlja dlje časa, saj je potrebno urediti vse s prostorom in nastanitvijo predstavnikov podjetja. Predstavniki so po navadi iz področja prodaje in marketinga, saj so le-ti najbolj veščji na tem področju.

Seznam sejmov (Steklarna Hrastnik, 2018):

- Ambiente show (Frankfurt, Nemčija),
- Beautyworld Middle East Fair (Dubaj, ZAE),
- Berlin Packaging (Florida, ZDA),
- Campaign LuxePack Monako,
- Cosmetic Business (Munchen, Nemčija),
- Cosmopack Cosmoprof (Bologna, Milano, Italija),
- PCD Congress: Packaging of Perfumes, Cosmetics & Design (Paris, Francija),
- Prowein (Dusseldorf, Nemčija),
- The Duty and Travel Retail Global Summit (Cannes, Francija).

Dogodek:

Spirit packing innovation day_2018 (Edinburgh, Škotska, Velika Britanija).



Slika 5: Logotip sejma Cosmopack

Vir Cosmopack, 2018

4.1 Značilnosti poslovanja steklarske industrije v Sloveniji

Zgodovina steklarske industrije na območju Slovenije

Steklarska industrija ima na območju Slovenije zelo dolgo tradicijo. Sledovi proizvodnje stekla se kažejo skozi vsa zgodovinska obdobja. Obdobje srednjega veka je slabše zastopano, vendar v 16. stoletju smo priča proizvodnji steklenih izdelkov na območju Žičke kartuzije. Zgodovinsko gledano se na območju Slovenije stikata dva načina proizvodnje stekla. Na zahodnem delu države lahko vidimo velik vpliv beneškega načina proizvodnje stekla, ki v

svoje steklo dodaja sodo. Na območju Štajerske pa je velik vpliv srednjeevropskega načina proizvodnje stekla, kjer so namesto sode uporabljali doma pridobljeno pepeliko. Steklarne so v večini primerov ustanovljali zemljiški gospodje, ki so imeli v lasti velike gozdne površine. V svoje kraje so v večini primerov povabili steklarje iz srednje Evrope (predvsem iz avstrijskih dežel, Bavarske, Češke in Šlezije). Zemljiški gospodje so dajali v zakup določene površine gozdov, ki so omogočale proizvodnjo stekla. Povprečno je količina lesa na tistem območju omogočala proizvodnjo stekla dve desetletji. V tem času proizvodnje so izčrpali zaloge lesa in so bili primorani območje zapustiti in svoj obrat preseliti nekam drugam. Steklarski obrati so bili v tem časovnem obdobju odmaknjeni od naselij, vzrok sta bili bližina surovin in večja požarna (ne)varnost. Steklarna za uspešno obratovanje v tistem času je morala imeti zagotovljeno zadostno količino lesa in bližino vode, saj je le-ta poganjala mline, ki so drobili surovine in kolesa brusilnih strojev. Steklarske naselbine so bile preproste, saj je izstopala le zgradba, ki je vsebovala talilno peč. Po arhivskih zapisih so steklarne delovale od konca aprila in do konca oktobra, saj so v tem času lažje dosegli potrebno temperaturo za proizvodnjo kakovostnega stekla. Steklo se je na našem področju lahko primerjalo s srednjeevropskim in beneškim. Steklarstvo je bilo do 18. stoletja pojmovano kot umetnost, saj so poleg preprostejših izdelkov iz stekla izdelovali tudi mlečno in večbarvno steklo. Steklarne so se v 18. in 19. stoletju začele specializirati in se začele širiti v industrijske obrate. V teh obratih so uporabljali tudi zahtevne tehnike oblikovanja kot na primer dodajanje stekla na površino izdelka ob pečeh, brušenje izdelkov, graviranje in poslikavanje. Na Štajerskem so imele steklarne zelo dobro razvejano trgovsko mrežo, saj so imele v 19. stoletju tudi svoje predstavništvo v Trstu. Preko Trsta je potekala trgovina stekla s prekomorskimi državami, kar je za tisti čas zanimivo dejstvo. Stekleni izdelki za domačo uporabo so bili v tistem času estetsko preprosti, vendar so oblike izdelkov še danes občudovanja vredne. Bogata steklarska tradicija se nadaljuje še danes. Steklarna Hrastnik, ustanovljena leta 1860, nadaljuje delo nekdanjih glažut pod Lisco in v okolici Jurkloštra. Steklarna Rogaška, ustanovljena leta 1927, se je usmerila v proizvodnjo kristalnega stekla in z njim zaslovela po vsem svetu. Proizvodnja pivskega posodja se je razvila tudi v steklarski šoli v Rogaški Slatini, iz katere se je leta 2002 razvila gospodarska družba Steklarska nova, ki pa se je leta 2009 žal morala spoprijeti s stečajem in zaprtjem proizvodnje (Pokrajinski muzej Celje, 2018).

Danes v Sloveniji delujeta dve steklarni in to sta Steklarna Hrastnik, d. o. o. in Steklarna Rogaška, d. o. o. Steklarni proizvajata vsaka drugačno steklo, zato si nista direktni konkurentki, saj Steklarna Hrastnik ne proizvaja kristalnega stekla, kot ga proizvaja podjetje Rogaška, d. o. o. V Sloveniji pa lahko zasledimo tudi nekaj manjših steklarstev, ki so specializirani za določeno področje v majhnih količinah.

Binder (1996, 1) ugotavlja, da slovenska steklarska industrija pokriva potrebe po steklenih izdelkih v majhnem spektru kot tudi v količini proizvedenih izdelkov. Slovenske steklarne proizvajajo embalažno steklo in namizno steklo. Zaradi majhnosti slovenskega trga morajo steklarska podjetja prodirati na evropske in tuje trge. To pomeni, da se podjetja srečujejo z

močno konkurenco in boj z najboljšimi v Evropi in v svetu. Perspektiva slovenskega steklarstva je odvisna od »sposobnosti in prilagodljivosti, fleksibilnosti in poslovnosti v smislu kvalitetnega vključevanja v svetovne programske smeri, tehnologijo, razvoj in investiranje.«

Slovenska steklarska podjetja, če želijo biti uspešna, morajo biti pri svojem delovanju izjemno inovativna in tržno naravnana. V teh podjetjih je potrebna marketinška miselnost, saj morajo z vsemi marketinškimi prijemi prepričati kupce, da kupijo izdelek, ki ga prodajajo. Tržna naravnost je v podjetjih SH in Steklarne Rogaška v današnjem času zelo prisotna, saj postaja takšno razmišljanje del njihove strategije poslovanja. Podjetji Steklarna Hrastnik in Steklarna Rogaška sta uspešni podjetji, ki veliko denarja vlagata v razvoj in v nove investicije.



Slika 6: Kolekcija Trump iz Steklarne Rogaška
Vir: Slovenske novice, 2016.

4.2 Razvojni trendi na področju steklarske industrije

Trendi na področju steklarske industrije so zelo različni od vsakega segmenta posebej. Steklo ima glede na druge vrste surovin, ki se uporabljajo za skladiščenje, dobavo, prodajo in uporabo nekaj prednosti za končne uporabnike. To predvsem leži v netoksičnih lastnosti, ki hrani in pijači omogočajo, da ostane enakega okusa in ne sprejema drugih delcev v okolje, kjer je skladiščeno. Tako je sedaj v Evropi, Pacifiku in Severni Ameriki industrija piva spoznala pomembnost steklene embalaže za pivo, kjer pa je zato steklarska industrija v zadnjih letih pri steklenicah doživela veliko rast prodaje. Seveda ne moremo zanemariti tudi rasti pri nealkoholnih pijačah, kjer so različni sokovi veliko bolj zdravi in ne nevarni za

človeka, kot pa na primer tetrapak, kjer lahko posameznik utrpí zdravstvene težave. Ta trend je nastal zato, ker želijo ljudje živeti bolj zdravo in so veliko bolj okoljsko ozaveščeni, kot so bili prej (Sawant, 2018).

Pomembno pa je tudi, da steklo ni okolju nevarno, kot je na primer plastika, ki ogroža naše življenje in življenje ostalih živih bitij. Dobra lastnost stekla pa je tudi v tem, da ga lahko recikliramo in na novo uporabimo.

V prihodnosti bodo ključni dobavitelji steklenih izdelkov, tako majhni kot veliki, vlagali v svojo proizvodnjo, da bodo imeli čim več kapacitet izdelavo steklenih izdelkov. Ključni dobavitelji med seboj tekmujejo v kvaliteti, ceni, tehnologiji in ugledu.



Slika 7: Svetovni trg embalažnega stekla

Vir: Sawant, 2018.

Na zgornji sliki 6 lahko vidimo svetovni trg embalažnega stekla. Embalažno steklo je zastopano s stekleničkami, skledami in ostalimi steklenimi izdelki, ki služijo kot embalaža. Področja, ki jih embalažno steklo pokriva, so alkoholne, brezalkoholne pijače, embalaža za prehranske proizvode, farmacevtska industrija in embalaža za osebno nego.

Analiza trga in konkurence embalažnega stekla za žgane pijače

Največje povečanje rasti porabe alkoholnih pijač napovedujejo za afriški trg, trg Bližnjega vzhoda ter azijski trg vključno s Kitajsko in Indijo. V evropskem območju se pričakuje upad na povprečni letni stopnji 0,1 %. ZDA bodo do leta 2021 porabnice 32,4 % celotne porabe premium alkoholnih pijač. Pomemben vpliv na spremembo trga alkoholnih pijač bodo imele spremenjene navade potrošnikov. Trend se usmerja v uživanju alkoholnih pijač doma, kar bo vplivalo na porast prodaje pijač v maloprodajnem kanalu in spletni trgovini. Potrošniki bodo v prihodnosti dajali več poudarka na okuse, kar bo vplivalo na rast aromatiziranih pijač (vodka, viski). Ob tem bo poudarek na razvoju pametne embalaže, ki bodo delovale po principu družabnih omrežij in tako uživalcu pijač nudile nove izkušnje. Pričakovana rast v

embalažnem steklu do leta 2021 bo 3,4 % CAGR. Do leta 2021 bo industrija žganih pijač zrasla CAGR 0,3 %. V kategoriji alkoholnih pijač je do leta 2021 predvidena največja rast pri tipu pijače jabolčnik, ki trenutno dosega najmanjši delež svetovne porabe alkoholnih pijač. Največjo stopnjo letne rasti bodo dosežene v segmentu viski CAGR 3,4 %. Segment pijače vodke upada, saj se napoveduje trend upadanja rasti po CAGR 2015–2021 za 1,3 %. (Interni viri Steklarne Hrastnik, d. o. o., 2018).



Slika 8: Kolekcija Highglass

Vir: Steklarna Hrastnik, 2018.

5 EMPIRIČNI DEL – RAZISKAVA O STRATEGIJI MARKETINGA STEKLARNE HRASTNIK, D. O. O.

V empiričnem delu smo se posvetili raziskavi strategije marketinga steklarne Hrastnik. Podjetje nastopa v steklarski industriji in je pri svojem poslovanju zelo uspešno.



Slika 9: Logotip podjetja

Vir: Steklarna Hrastnik, 2018.

5.1 Predstavitev podjetja

Steklarna Hrastnik je podjetje, ki je locirano v občini Hrastnik. Ta lega ima strateški vidik, saj je Zasavje lega, kjer se je kopalo velike količine premoga. Premog je bil eden izmed glavnih virov poleg lesa za delovanje peči, saj so z njim dosegali temperature za taljenje steklene mase. Steklarna Hrastnik ima že več kot 150-letno tradicijo proizvodnje stekla. Steklarna Hrastnik je bila ustanovljena leta 1860 in že po dobrem desetletju je prerasla v eno največjih steklarn tedanje Avstro-Ogrske. Z uvedbo generatorskega plina za pogon steklarskih peči v letu 1873 si je pridobila sloves najsodobnejše steklarne v pokrajini. Prvotni proizvodni program Steklarne Hrastnik so predstavljala votla stekla, torej kozarci, steklenice in podobni uporabni predmeti, večkrat oplemeniteni s slikanjem in brušenjem. Iz začetne, izključno ročne proizvodnje, se je ob izteku preteklega stoletja v Hrastniku začela razvijati proizvodnja izdelkov s pomočjo stiskalnic. Med letoma 1903–1921 je vodenje steklarne prevzel poslovnež Wieltchnigg. Ta izjemni poslovnež je spremenil program proizvodnje in steklaro preusmeril v proizvodnjo trgovskega stekla. Izdelke je tržil na evropskem in prekomorskih tržiščih, steklarna pa je v tem obdobju prevzela precejšnji del steklarske industrije Kraljevine Jugoslavije. Hrastniška steklarna je postala del koncerna Sjedinjene tvornice stakla s sedežem v Zagrebu, v katerem je imela vodilno vlogo. Pred začetkom 2. svetove vojne je podjetje v proizvodni proces vključilo tudi polavtomatske proizvodne linije, ki so bile namenjene predvsem proizvodnji embalažnega stekla. Med II. svetovno vojno se je proizvodnja steklarskih izdelkov drastično zmanjšala in je padla na raven 25 odstotkov iz predvojnih časov. Izdelki iz stekla so bili najrazličnejših barv. Leta 1959 so v Steklarni Hrastnik pognali avtomatski stroj za izdelavo drobne steklene embalaže, ki je prvi korak podjetja h kasnejšemu samostojnemu obratu avtomatske proizvodnje drobne steklene embalaže, kozarcev, stekleničk in drugih izdelkov. Letu 1977 je steklarna vpeljala prvi elektronsko krmiljen steklarski stroj. Leta 1990 je Steklarno Hrastnik prizadel požar in ohromil nekatere njene funkcije. Zaradi razpada Jugoslavije in 60-odstotnega padca prodaje na trgih nekdanje skupne države so v

steklarni leta 1992 izvedli obsežno programsko in tržno prestrukturiranje in se preusmerili na evropski trg (Steklarna Hrastnik, 2018).

Leta 2002 je Steklarna Hrastnik začela delovati kot skupina, sestavljena iz treh družb: za namizno steklo, za razsvetljevalno steklo ter za obdelavo in dekoriranje stekla. Poslovati je začela kot skupina, ki so jo sestavljale obvladujoča družba Steklarna Hrastnik – skupina d. d. in tri odvisne družbe: Vitrum za proizvodnjo steklenih izdelkov, Opal za proizvodnjo ročno izdelanega stekla. Obrat Opal, ki je proizvajal ročno pihane izdelke, se je z odločitvijo vodstva v letu 2018 zaprlo (Steklarna Hrastnik, 2018).

Leta 2005 je z obratovanjem pričela nova tovarna za proizvodnjo specialne steklene embalaže. Leta 2010 je vodenje Steklarne Hrastnik prevzel Andrej Božič. Pod njegovim vodstvom je Steklarna Hrastnik uspešno sanirala svoje poslovanje, prenovila in avtomatizirala svojo proizvodnjo, preoblikovala prodajno strategijo in se usmerila v izdelavo steklarskih izdelkov višjega cenovnega razreda, ki jih trži pod lastno blagovno znamko *Hrastnik 1860*. Pridobila je certifikat *Družini prijazno podjetje*, ustanovila kompetenčni center za izobraževanje zaposlenih in se intenzivno usmerila v raziskave in razvoj. Ustanovila je razvojni center Novi materiali, v katerem raziskuje nanomateriale v steklu in išče nove možnosti avtomatizacije proizvodnje. V letu 2017 je na mestu generalnega direktorja nasledil mag. Peter Čas (Steklarna Hrastnik, 2018).



Slika 10: Steklarna Hrastnik danes

Vir: Steklarna Hrastnik, 2018.

Vizija podjetja:

Smo inovativna in dinamična poslovna skupina svetovno priznanih steklarskih inženirjev. Družni nas strast do razvoja in proizvodnje sodobno oblikovanih in ciljnim skupinam prilagojenih steklarskih izdelkov ter rešitev (Steklarna Hrastnik, 2018).

Poslanstvo podjetja:

- Poslovne partnerje podpiramo pri njihovih tržnih aktivnostih z doslednim spoštovanjem in stalnim spodbujanjem razvoja.
- V podjetju ustvarjamo inovativno okolje.
- Skrbimo za etično poslovanje in smo odgovorni do okolja.
- Lastnike nagradujemo s konkurenčnim donosom za njihov vložek v podjetje. Trajno skrbimo za dolgoročen interes in obstoj podjetja.

Vrednote

- ČISTOST: čisto steklo, odkrito komuniciranje, pošteni in transparentni medsebojni odnosi, čisto delovno okolje, čiste misli, spoštovanje;
- STRAST: predanost do dela, želja po napredku, zaupati vase in sodelavce, v uspeh, vztrajnost, zagnanost, požrtvovalnost;
- SRCE: povezanost, pripadnost in veselje do dela, prijaznost, srce posla smo ljudje. (Steklarna Hrastnik, 2018).



Slika 11: Parfumske stekleničke

Vir: Steklarna Hrastnik, 2018.

5.2 Poslovanje podjetja

Družba je v letu 2017 ustvarila 7.977 tisoč EUR dobička iz poslovanja (v letu 2016 je bil dobiček iz poslovanja v višini 7.210 tisoč EUR), kar je 11 % več v primerjavi s preteklim letom iz razloga večjega obsega poslovanja.

Realizirani EBITDA družbe je v letu 2017 znašal 12.498 tisoč EUR, kar je 10 % več kot leto prej. Čisti dobiček družbe za leto 2017 znaša 6.584 tisoč EUR, kar je 9 % več kot leto prej (Letno poročilo Steklarne Hrastnik, 2017, 40).

	2013	2014	2015	2016	2017	Sprememba 2017/2016
Čisti prihodki od prodaje v EUR	44.506	43.931	52.157	54.628	57.652	6%
EBITDA v EUR	8.048	8.506	11.464	11.410	12.499	10%
delež v prodaji	18,1%	19,4%	22,0%	20,9%	21,7%	
Dobiček/izguba iz poslovanja v EUR	3.788	5.027	7.678	7.210	7.977	11%
delež v prodaji	8,5%	11,4%	14,7%	13,2%	13,8%	
Čisti dobiček/izguba v EUR	2.955	4.133	6.245	6.055	6.584	9%
delež v prodaji	6,6%	9,4%	12,0%	11,1%	11,4%	

Slika 12: Poslovni rezultati podjetja v času 2013–2017

Vir: Letno poročilo Steklarna Hrastnik 2017, 40.

Na zgornji sliki lahko vidimo, da podjetje raste in vsako leto dosega boljše rezultate. To pomeni, da družba posluje dobro. Seveda pa so tukaj še druge postavke, ki podjetje postavljajo v sam vrh slovenskih podjetij. Steklarna Hrastnik, d. o. o. je družba s sedežem v Sloveniji. Naslov registriranega sedeža je Cesta 1. maja 14, 1430 Hrastnik. Lastnik družbe (100 %) in skupine je družba Ampelus Holding LTD. Skupina Steklarna Hrastnik je bila v letu 2017 sestavljena iz matične družbe Steklarna Hrastnik, d. o. o. in odvisnega podjetja Glashuta, d. o. o. (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 54).

5.3 Marketinške aktivnosti podjetja

Vizija trženja v podjetju je, da so prepoznavni globalni razvojni partner v proizvodnji vrhunskih steklenih izdelkov, ki ustvarja inovativne in estetsko dovršene rešitve po meri njihovih strank. Z namenom, da dosegajo zastavljene dolgoročne cilje, pa je skladno z vizijo in vrednotami usmerjena tudi njihova trženjska strategija.

Trženjska orodja so ciljno usmerjena v aktivnosti, ki omogočajo doseganje poslovnih ciljev podjetja, v utrjevanju in dvigu ugleda blagovne znamke, podpiranje prodajnih in drugih aktivnosti Steklarne Hrastnik ter zagotavljanje hitrejšega prodora novih izdelkov in rešitev na trgu. Osredotočajo se predvsem na promoviranje in dvigovanje ugleda ter komuniciranje v premium in super premium segmentu (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 14).

Pri trženju se daje v podjetju velik pomen k tržnim analizam in raziskavam. V letu 2017 so nadaljevali z obsežnimi analizami sejmov, izdelkov, kupcev, partnerjev in konkurence. Tržne raziskave so opravili samostojno z analizo prodajnih polic kot s spletnimi raziskavami kot informacijami, pridobljenimi s strani kupcev in agentov na internih dogodkih. V podjetju je bila tudi izvedena analiza o zadovoljstvu kupcev, saj se v podjetju zavedajo, da so zadovoljni in zvesti kupci več kot dolgoročni partner – so del trženja od ust do ust. Več kot 80 %

njihovih kupcev priporoča Steklarno Hrastnik kot poslovnega partnerja tudi drugim. Ključne prednosti pri poslovnem sodelovanju s podjetjem izpostavijo pri kakovosti izdelkov in profesionalno odzivnost strokovnega osebja (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 14).

Razvoj novih izdelkov

V *namiznem programu* se je podjetje v letu 2017 osredotočalo na razvoj novih struktur in modifikaciji obstoječih izdelkov. Dopolnili so tudi obstoječe družine izdelkov in razvili tudi nove družine izdelkov. V podjetju so razvili novo družino izdelkov Freya in pivski kozarec Odin. Obe novosti odlikujejo popolnost oblikovanja, sodobni minimalizem ter preproste linije, vtikane v čistost stekla. Razvili pa so tudi novo kolekcijo dekorjev in posodobili katalog vseh razpoložljivih dekorjev (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 15).

V *embalažnem programu* se je v letu 2017 zaključil mednarodni oblikovalski razpis »Packaging design Award« za razvoj nove steklenice za žgane pijače. Zmagovalni predlog »Alaska« oblikovalca Maxa Steffena je tako postal novi član njihove lastne kolekcije High Glass Spirit (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 15).



Slika 13: Nov program Alaska

Vir: Letno poročilo Steklarna Hrastnik 2017, 15

V kolekcijo High Glass Spirit so v podjetju dopolnili novi steklenici Mars in Jupiter, ki so ju razvili na podlagi inovacijske delavnice v letu 2016. V letu 2017 so razširili kolekcijo High Glass tudi v segmentu parfumerije. Razvili so pet novih artiklov, tako da kolekcija za parfumerijo sedaj obsega deset artiklov (Letno poročilo Steklarna Hrastnik 2017, 15).

Inovativnost

Steklarna Hrastnik spodbuja inovativnost in ustvarjalnost pri vseh svojih ciljnih javnostih, še posebej pri mladih, perspektivnih kadrih prek kluba *Premium Business Club 1860*. Obstoj lastnega medindustrijskega inovacijskega kluba PBC 1860, s katerim povezuje slovensko industrijo, partnerska podjetja ter mlade perspektivne posameznike, ki skupaj ustvarjajo nove priložnosti na trgu, je nujen za razvoj podjetja in ohranjanje konkurenčne prednosti. V letu 2017 so nadaljevali razvoj inovacijskega centra PBC, v katerega so rekrutirali že četrto generacijo študentov in redno zaposlili najbolj perspektivne mlade študente, ki so sodelovali

preko PBC 1860 vsaj eno leto. V tem letu so študentje sodelovali na različnih projektih, dodeljen pa jim je bil tudi mentor, ki je bil eden izmed zaposlenih v Steklarni Hrastnik (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 16).

Promocija podjetja in izdelkov

V SH se zavedajo, da k doseganju poslovnih ciljev družbe pripomorejo tudi ciljno usmerjene aktivnosti tržnega komuniciranja. S pomočjo tržnega komuniciranja so v letu 2017 utrjevali in dvigovali ugled blagovnih znamk, zagotavljali hitrejši prodor novih proizvodov in storitev na trg ter podpirali prodajne in druge aktivnosti podjetja.

V letu 2017 so izvedli naslednje aktivnosti (Letno poročilo Steklarne Hrastnik 2017, 16):

- Prisotni so bili na 17 sejmih po vsem svetu. Razstavljali so na sejmu Ambiente v Frankfurtu, ki velja za največji in najpomembnejši sejem namiznega programa. Udeležila pa so se tudi prestižnega svetovno znanega embalažnega sejma Luxe Pack v Monaku.
- Organizirali so mednarodni oblikovalski natečaj Packaging Design Award.
- Na trgih so organizirali poslovne in strokovne predstavitve ter izobraževanje njihove ciljne javnosti.
- Udeležili so se specializiranih sejmov in konferenc embalažnega stekla za žgane pijače in parfumerijo.
- Objavo strokovnih člankov in oglasov na različnih specializiranih medijih.
- Aktivno so bili prisotni na družbenih omrežjih.
- Ciljne skupine kupcev so o novostih obveščali z direktno pošto in e-novicami.

5.4 Raziskava o strategiji marketinga Steklarne Hrastnik

Izvedli smo kvalitativno raziskavo v obliki polstrukturiranega intervjuja z direktorico marketinga v podjetju Steklarna Hrastnik, d. o. o., gospo Majo Lapajne.

V intervjuju smo se pogovarjali o pomenu marketinga in njegovi strategiji. Ga. Maja Lapajne nam je času našega intervjuja natančno odgovorila na vsa zastavljena vprašanja. Pomen marketinga je po njenem mnenju fokusiran k pridobivanju novih kupcev. Marketing je usmerjen v smer, kjer je potrebno iskati nove kupce in negovati odnose že z obstoječimi. Kako je potrebno z določenimi kupci ravnati, je čisto odvisno od faze, v kateri so po marketinški kategoriji uvrščeni. Lahko so uvrščeni med nove kontakte, kjer je potrebno z njimi še navezati stik. Če pa je podjetje že z njimi sodelovalo in jim poslalo ponudbe, pa je proces čisto drugačen. V marketingu so izjemnega pomena dogodki, ki jih podjetje organizira in se jih udeležuje. Na dogodkih v večini primerov prevladuje B2B segment kupcev, s katerimi je potrebno graditi dolgoročne odnose. V strategiji marketinga podjetje predvideva razvoj novih izdelkov za kupce. Podjetje poizkuša pri razvoju novih produktov lastnikom

blagovnih znamk in ostalim kupcem nuditi možnost razvoja v podjetju. V drugih besedah Steklarna Hrastnik izdelek razvije in ga na koncu proizvede ter proda kupcu. Se pravi naredi cel proces v podjetju sama in kupcu ni potrebno iskati raznih agencij, ki bi jim omogočile razvoj novega produkta. V marketingu se v svoji strategiji osredotočajo na globalni trg kot tudi na domači trg. Razvoj marketinške strategije poteka v skladu s cilji in strategijo celotnega podjetja. Marketing se v podjetju posveča kampanijam, preko katerih podjetje pridobiva nove kupce. Nove kontakte pa morajo po tem posredovati drugim službam v podjetju, ki speljejo proces prodaje do konca. Aktivnosti marketinga so tudi tehtno načrtovane, saj je potrebno najprej narediti budžet, ki je v skladu s tržnimi plani. V aktivnosti marketinga spada tudi izdelava publikacij za potencialne kupce, ki so v skladu s planom. Kampanije, ki jih marketing odpre, mora tudi implementirati in izpolniti do te mere, da pridobi nove potencialne kupce. Uspešnost kampanije v marketingu merijo s številom pridobljenih kupcev, že prej pa si določijo cilj koliko jih morajo pridobiti. Na primer: zastavijo si cilj, da bodo na sejmu pridobili 100 kontaktov, vsaj 50 jih mora biti potencialnih kupcev. Izmed teh 50 pa jih mora dejansko biti vsaj 10 tistih, ki začnejo s podjetjem sodelovati in s tem tudi kupovati izdelke. Za takšen izplen pa mora biti opravljena tudi dobra predpriprava, da izmed vseh, ki bodo razstavljali na nekem sejmu, izluščiš tiste, ki bi lahko bili za podjetje potencialni kupci. Če je ta analiza dobro narejena, lahko tisti, ki zastopajo podjetje, maksimalno izrabijo čas, saj grede samo do tistih, pri katerih so zaznali potencial. Podoben način se uporablja tudi za obiske raznih konferenc in dogodkov, ostale marketinške aktivnosti pa je dokaj težko meriti, vendar je to odvisno od samega orodja, katerega uspešnost želimo meriti.

Marketing je v svojem delovanju zadolžen za portfelj blagovnih znamk in produktov. Skrbi tudi za korporativno identiteto korporacije in identiteto produktov. Velik pomen predstavljajo tudi tržne analize in raziskave, ki služijo za nadaljnje strateške odločitve. Tržne analize zaobjemajo analize produktov, konkurence in zadovoljstva kupcev. V marketingu se zavedajo, da je zadovoljstvo kupcev ključnega pomena in da se je treba v podjetju za njih truditi. Skrbijo za politiko sponzorstev in donacij, s tem nudijo pomoč lokalnim športnim društvom, gasilcem in ostalim. Marketing je v podjetju ločen sektor, ki se deli na strateškega, produktnega (dizajn) in marketinške raziskave in analize. Strategija marketinga je del splošne strategije podjetja in je dolgoročno naravnana. V času, kjer je pojav nove finančne krize zelo možen scenarij, so v letošnjem letu naredili strategijo za obdobje 4 let (do leta 2022). Pred krizo so lahko podjetja delala dolgoročne strategije, ki so bile po obsegu daljše od pet let, vendar v današnjem času to ni mogoče več. V segmentu steklarske industrije morajo pri strategiji načrtovati še na daljši rok, zaradi samih lastnosti peči, ki omogočajo proizvodnjo stekla. V tem smislu se steklarska industrija razlikuje od drugih industrij.

Strategija marketinga vsebuje vizijo, konkurenčne prednosti podjetja, ključne poslovne gonilnike, kazalce za doseganje uspešnosti, investicije, portfelj izdelkov, inovativnost in dizajn, analizo trga in konkurence, portfelj kupcev, trge in SWOT analize. Na podlagi strategije naredijo letne poslovne plane, katere po tem prilagajajo. Zaradi možnosti prilagajanj

strategija marketinga ni fiksna, vendar jo je potrebno prilagajati in nadgrajevati. V strategiji se določi tudi dolgoročne cilje, katerim sledijo kratkoročni cilji, za katere je potrebno postaviti budžet šele po tem pride do planiranja.

Steklarna Hrastnik ima po mnenju direktorice velik potencial na področju digitalne tehnologije, saj je njen pristop na tem področju žal zastarel. Zaradi tega je v planu naslednjega leta postavitev nove spletne strani, preko katere bi lahko podjetje začelo graditi imidž tudi na spletu in družbenih omrežjih. Tukaj bo po njenem mnenju potrebno veliko truda in finančnega vložka, saj je to v današnjem času za konkurenčnost podjetja ključno.

V prihodnosti se bo podjetje osredotočalo na podjetja, ki so lastniki blagovnih znamk in ne več toliko na distributerje. S tem bodo morali pridobiti nove kupce, ki so lastniki blagovnih znamk in celotno trženje speljati s pomočjo lijaka. Se pravi od začetnega kontakta, kjer celotno podjetje s pomočjo vseh oddelkov pomaga prodaji, da s podjetjem sklene kupčijo. Če bi bil v tem primeru aktiven samo marketing, podjetje nima osnovne možnosti, da bi svoje izdelke tudi prodalo. Cilji za prihodnost so v strategiji marketinga osredotočeni na premium in super premium segment izdelkov. S to osredotočenostjo se podjetje fokusira na dve ključni tržni niši, ki sta industrija žganih pijač (spirit) in parfumerija. Za SH strateško bolj pomembno nišo predstavlja industrija žganih pijač in lastniki znanih blagovnih znamk. Tukaj bo moralo podjetje najti nove kupce in z njimi spisati zgodbo. V prihodnosti bo podjetje še vedno delovalo ciljno, da se bo udeležilo dogodkov, ki jim bodo prinesli nove možnosti zaslužka in jih tudi organizirati v lastni režiji. Cilj je tudi proizvodnja novih proizvodov in ustvarjanje dogodkov in natečajev, ki spodbujajo inovativnost.

5.5 Ugotovitve raziskovanja

V teoretičnem delu naloge smo obravnavali marketing, strategijo marketinga in značilnosti steklarske industrije. Z izvedeno kvalitativno raziskavo v obliki pol strukturiranega intervjuja smo iskali odgovor na zastavljeno raziskovalno vprašanje: Kakšno strategijo marketinga uporablja podjetje Steklarna Hrastnik, d. o. o.?

Ugotovili smo, da je steklarska industrija res zelo specifična in se razlikuje od drugih industrij. Pri strategiji marketinga lahko ugotovimo, da je potrebno načrtovati na daljši rok, saj je infrastruktura proizvodnje stekla drugačna, saj imajo peči neko določeno življenjsko dobo. Strategija je v podjetju tudi, kot bi lahko rekli »živa«, saj jo lahko spreminjajo in dopolnjujejo in ni fiksno zastavljena. Strategija marketinga je tudi del strategije podjetja, zato lahko rečemo, da je podjetje tržno naravnano in skozi ves čas išče novi potencial in nove kupce. Pri svojem poslovanju spremljajo trende in na podlagi teh se odločajo, kakšni izdelki bi bili najboljši za izbrani ciljni trg. V podjetju veliko truda vlagajo tudi v tržne analize in raziskave. Tržne raziskave zaobjemajo analize produktov, konkurence in zadovoljstva kupcev.

V marketingu SH je izjemno pomembno pridobivanje novih kupcev, hkrati pa se trudijo, da z obstoječimi kupci zgradijo močne in zdrave vezi. Ugotovili smo, da nove kupce podjetje pridobiva z obiskom sejmov, konferenc in dogodkov. Nove kupce, ki imajo potencial, pa podjetje pridobiva tudi iz svojih baz podatkov. Ti podatki služijo kot kontakt, ki je prva izmed točk marketinških aktivnosti, ki pripeljejo potencialnega kupca do nakupa. Ugotovili smo, da strategija marketinga SH vsebuje: vizijo, konkurenčne prednosti podjetja, ključne poslovne gonilnike, kazalce za doseganje uspešnosti, investicije, portfelj izdelkov, inovativnost in dizajn, analizo trga in konkurence, portfelj kupcev, trge in SWOT analize. Ciljni trgi v podjetju so na največ na področju B2B in nekaj malega B2C. V prihodnosti se bo podjetje posvetilo bolj lastnikom blagovnih znamk in premium in super premium segmentu izdelkov. Ugotavljamo tudi, da se v podjetju zavedajo, da je digitalna tehnologija v današnjem času zelo pomembna, zato so v strategiji predvideli višje vložke v področje le-te. Ti vložki bodo spremili podobo spletne strani, preko katere večino kupcev naredi prvi stik s podjetjem. Če bodo v tem segmentu izboljšali svoj marketinški pristop, podjetje čaka še obilo novih zadovoljnih kupcev.

Podjetje je tudi družbeno naravnano, zato preko donatorstev in sponzorstev lokalnih društev v občini Hrastnik in njeni okolici, pomagajo k boljšemu razvoju kraja in pogojev za življenje. Takšna vlaganja so po našem mnenju tudi strateško zaznamovana, saj je večina zaposlenih iz Zasavja. Takšna donatorstva dajo zaposlenim in ostalim krajanom nov zagon, s tem pa se ta regija razvija in je s tem tudi veliko bolj uspešna, saj so časi premogovništva v tej regiji žal minili. Zaradi temne preteklosti podjetje SH tudi veliko vlaga v zeleno energijo in zmanjšuje izpuste toplogrednih plinov z vgradnjo raznih filtrov in s številnimi investicijami, ki proizvodnjo stekla naredijo hitrejšo, kvalitetnejšo in veliko bolj čisto za okolje.

5.6 Predlogi za nadaljnji razvoj in poslovno prakso

V podjetju Steklarna Hrastnik, d. o. o. se dobro zavedajo, da je za uspeh podjetja strategija trženja ključnega pomena. S svojim marketingom in celotno organiziranostjo so na tem področju zelo uspešni. Steklarska industrija je zelo specifična, zato mora biti podjetje pri svojem poslovanju izjemno inovativno.

Podjetju bi svetovali, da pri svojem delovanju še vedno ohranjajo vse marketinške aktivnosti, ki jih že uporabljajo sedaj, saj so v tem uspešni. Pri strategiji marketinga pa podjetju priporočamo, da se usmeri tudi na splet in družbena omrežja. Podjetje ima svojo spletno stran, ki jo bo moralo nadgraditi in prenoviti ter bodočim kupcem ponuditi več. Podjetju priporočamo, da na svoji spletni strani ponudijo kupcem na enostaven način tisto, kar želijo. Alternativna rešitev bi bil morda razvoj nove aplikacije za pametne telefone, preko katere bi lahko uporabnik dostopal do informacij podjetja, hkrati pa bi lahko izdelke tudi kupil. To bi podjetje v segmentih B2B in B2C vzdignilo na novo raven, saj ne bi ponujali samo izdelka, ampak tudi doživetje. Takšno doživetje bi lahko bil posnetek, kako je morda določen izdelek

narejen od osnovne surovine, do izdelave steklene mase, do pakiranja in do rok zadovoljnega končnega porabnika.

Podjetju svetujemo, naj bo bolj aktivno tudi na družbenih omrežjih, da si bo lahko povečalo bazo sledilcev. Morda bi bila rešitev za podjetje v tem primeru, da se povežejo z osebo, ki ima veliko število sledilcev in se zanima za steklene izdelke. S to osebo bi lahko stopili v kontakt, če bi tista oseba bila za to, bi lahko podjetje oglaševala in bi se baza sledilcev podjetja veliko hitreje začela povečevati. Svetovali pa bi podjetju tudi, da ohrani in nadgrajuje in še naprej spodbuja inovativnost in ustvarjalnost pri mladih, perspektivnih kadrih prek kluba PBC1860. Saj je po našem mnenju za uspeh podjetja potreben tudi kader, ki lahko doprinese nekaj novega in inovativnega v podjetje.

Podjetju tudi svetujemo, da bi se še bolj osredotočilo na trge Bližnjega vzhoda, Azije in Afrike. Ti trgi naj bi bili po izsledkih analiz in strokovnjakov v bodoče v najvišji rasti po povpraševanju steklenih izdelkov. Predlagamo, da podjetje ohranja stare kupce in pridobiva nove, saj ima pri novih kupcih lahko veliko boljše pogajalsko moč kot pri obstoječih.

6 SKLEP

Steklarstvo ima zelo dolg zgodovinski razvoj in je še danes ena izmed panog, ki prinaša veliko denarja. V Sloveniji ima proizvodnja stekla zelo dolgo zgodovino, vendar danes obratujeta samo še dve steklarni. Izbrali smo si podjetje Steklarna Hrastnik, d. o. o., kjer smo raziskovali njihovo strategijo marketinga. Pri samem raziskovanju smo ugotovili, da ima podjetje dobro zastavljeno strategijo marketinga. Takšen uspeh lahko pripišemo izjemno usposobljenemu kadru, ki skrbi za razvoj in inovativnost marketinga v podjetju. V podjetju ni marketing samo eden izmed oddelkov, ki so v podjetju, ampak je marketinška miselnost prisotna v celotnem podjetju. V teoretičnem delu smo ugotovili, da je marketing za podjetje zelo pomemben in vpliva na vse dele podjetja, vendar če želiš v podjetju imeti dober marketing, mora biti za njim zastavljena zelo dobra strategija marketinga. Steklarna Hrastnik je podjetje, ki je po mnenju poslovnih partnerjev podjetje, s katerim se spleča sodelovati. Za sodelovanje se odločajo zaradi kvalitete izdelkov, ki naj bi se po sijaju kosalo celo s kristalom, vendar to steklo ne vsebuje težkih kovin. Dober inovativen dizajn izdelkov, ki imajo enostavne linije in pridih nečesa novega, kupce prepriča, da so ti izdelki za njih dovolj dobri. Steklarna Hrastnik sodeluje s številnimi velikimi proizvajalci alkoholnih pijač, svoj potencial pa tudi preizkuša v parfumeriji. Parfumerija je ena izmed marketinških izzivov, saj je parfumerija del embalažnega stekla. Trg parfumerije je zelo velik, saj je veliko podjetij, ki prodajajo parfume pod svojo blagovno znamko in potrebujejo parfum tudi nekam zapakirati. Steklarna Hrastnika nudi 10 vrst stekleničk za parfume, ki so premium in extra premium kvalitete. Asortima podjetja vključuje tudi namizno steklo, kjer podjetje ponuja veliko možnosti za nakup. V prihodnosti se bo Steklarna Hrastnik v veliki meri osredotočila tudi na lastnike blagovnih znamk v industriji žganih pijač. Usmerjenost podjetja bo predvsem na trge, kjer je povpraševanje po premium in extra premium kvaliteti izdelkov. Podjetje kupcem omogoča celoten proces od načrtovanja izdelka in vse aktivnosti do končne proizvodnje izdelka. Takšen način kupcem olajša delovanje, saj jim ni potrebno za dizajn novega produkta vključiti nekoga drugega. Na osnovi rezultatov raziskave lahko ugotavljamo, da je proučevano podjetje zelo uspešno na vseh področjih, ker ima dobro zastavljeno strategijo marketinga, saj je trženjski način razmišljanja tudi miselnost delovanja in poslovanja celotnega podjetja.

Konkurenca v steklarski industriji je na izjemno visoki ravni, zato morajo majhne steklarne, kot je SH veliko truda vložiti tudi v prepoznavnost. Zaradi želje po večji prepoznavnosti se udeležujejo tudi različnih sejnih, kakor je zastavljeno v sami strategiji marketinga. Na teh sejmih pa pridobivajo kontakte in nove potencialne kupce. Te kupce potem v podjetju vključijo v proces, kjer z vsemi marketinškim znanjem predajo potencialne kupce ostalim delom podjetja, ki pripeljejo bodoče kupce tudi do nakupa. Takšna povezanost je vključena že v sami strategiji podjetja kot v strategiji marketinga. Zato lahko rečemo, da podjetje posluje marketinško naravnano in se trudi, da bi v segmentih, kjer ima svoje prednosti, dosegalo svoj maksimum. Za to pa je potrebno skrbno načrtovati letne plane in si določati dolgoročne kot

kratkoročne cilje, katerim določi podjetje tudi finančna sredstva. Na koncu pa vse aktivnosti marketinga tudi nadzorujejo in merijo, saj le tako lahko pridejo do rešitev, ki strategiji omogoči nadaljnji razvoj in s tem tudi uspešnost poslovanja podjetja.

LITERATURA

- Adams, R. L.. 2017. *10 Marketing Strategies to Fuel Your Business Growth*.
<https://www.entrepreneur.com/article/299335> (12. 8. 2018).
- Binder, Stojan. 1996. *Razvojna dejavnost v steklarski industriji*.
<https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-UJRPA5SD/b444a68a-d778-4b0c-9af3-3795b78d0312/PDF> (13. 8. 2018).
- Cimperšek, Mitja. 2016. *Glažute in steklarne v Sloveniji ter njihova zgodovinska vez z gozdovi*. Kamnik: Studio Dataprint.
- Cosmopack, 2018. *Vstopna stran*. <http://www.cosmoprof.com/cosmopack/the-exhibition/> (10. 9. 2018).
- FME- Free management Books, 2018: *Vstopna stran*. <http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-pestle-analysis.pdf> (10. 9. 2018).
- Glass Alliance Europe, 2018. *Vstopna stran*.
<https://www.glassallianceeurope.eu/en/industries> (8. 9. 2018).
- Interni viri Steklarne Hrastnik, d. o. o., 2018.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje, nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management-trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Letno poročilo Steklarne Hrastnik, d. o. o., 2017.
- Mercer, David. 1999. *Trženje Za Managerje*. Ljubljana: Gospodarski Vestnik.
- Mikuš, Špela. 2018. *Velika nagrada Steklarni Hrastnik*. <https://www.finance.si/8857538> (15. 8. 2018).
- Pokrajinski muzej Celje. 2018. *Steklo na Celjskem od 18. stoletja do danes*.
<https://www.pokmuz-ce.si/sl/razstave/obcasne-razstave/steklo-na-celjskem-od-18-stoletja-do-danes/> (11. 9. 2018).
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji Trženja: S Primeri Iz Prakse*. Ljubljana: GV Založba.
- Konečnik Ruzzier, Maja. 2011. *Temelji Trženja: Pristop K Trženjskemu Načinu Razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
- Sawant, Abhishek. 2018. *Glass Packaging Market 2018 Future Trends, Competitive Analysis and Segments Poised for Strong Growth in Future 2023*.
<https://www.reuters.com/brandfeatures/venture-capital/article?id=35625> (16. 8. 2018).
- Slovenske novice. 2016. *Rogaška za Trumpa ne izdeluje več kristala*. Vstopna stran:
<https://old.slovenskenovice.si/novice/svet/foto-rogaska-za-trumpa-ne-izdeluje-vec-kristala> (5. 9. 2018).
- Steklarna Hrastnik. 2018. *Vstopna stran*. <http://www.steklarna-hrastnik.si/> (22. 7. 2018).
- Vukasovič, Tina, Gregor Jagodič. 2017. *Osnove Trženja in Strateškega Tržnega Načrtovanja*. Harlow: Pearson.
- Westwood, J. 1990. *The Marketing Plan*. London: Kogan Page.

Wikipedija, 2018. *Emona*. <https://sl.wikipedia.org/wiki/Emona> (10. 9. 2018).

PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik za intervju z direktorico marketinga v podjetju Steklarna Hrastnik,
gospo Majo Lapajne

1. Kakšen je pomen marketinga v Steklarni Hrastnik in kaj je njegova vloga?
2. Kakšna je strategija marketinga v podjetju Steklarna Hrastnik? Se strategija loči tudi glede na portfelj kupcev in je deljena na posamezne trge?
3. Kateri so ključni cilji marketinga, s pomočjo katerih boste poskušali doseči strategijo podjetja?
4. Steklarna Hrastnik nastopa v steklarski industriji. Kako bi ocenili strategijo podjetja glede na konkurenco?
5. Na kakšen način merite uspešnost marketinga v podjetju?
6. Katere marketinške aktivnosti so prinesle največ uspeha? Kako so te posredno vplivale na poslovni uspeh podjetja (prihodke in dobiček)?
7. Kakšen pomen pripisujete marketinškim orodjem pri doseganju strateških ciljev z uporabo sodobnih medijev, kot so internet, družbena omrežja?
8. Ali je strategija marketinga v podjetju dolgoročno zastavljena? Ste jo primorani med izvajanjem tudi spremeniti/prilagoditi? Kateri so ključni dejavniki, ki vplivajo na spremembo marketinške strategije?
9. Kje/na katerih področjih ima Steklarna Hrastnik po vašem mnenju še dovolj možnosti za izboljšave?
10. Kje vidite Steklarno Hrastnik v prihodnosti?