

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

Diplomska naloga

TRŽENJE BETONSKIH IZDELKOV

Mentor: mag. Zlatka Meško Štok

Obravnavana organizacija: Primorje d. d., Ajdovščina

Somentor iz organizacije: Vladimir Hladnik, univ. dipl. oec.

KOPER, 2005

MARJAN MERKELJ

POVZETEK

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

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

Eden najpomembnejših dejavnikov uspešnega poslovanja podjetja je učinkovit razvojni sektor, obvladovanje marketinškega spleta, uspešen pristop h kupcu, vlaganje sredstev v EPP, pospeševanje prodaje, odnosov z javnostmi ter osebne prodaje.

Ključne besede: betonski izdelki, marketinški splet, strategija marketinga, standard kakovosti, izobraževanje, trženje

ABSTRACT

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

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

Some of the most important factors in the successful operating of a company is an effective development sector; a good marketing knowledge; a successful approach to buyers; fostering sales; investing in advertising and public relationships; and personal sales.

Key words: concrete products, marketing network, marketing strategy, quality standard, education, marketing

UDK 339.138:69 (043.2)

ZAHVALA

Za pomoč pri izdelavi diplomske naloge se iskreno zahvaljujem mentorici mag. Zlatki Meško Štok, vodji splošne komercialne Primorja d. d. g. Vladimirju Hladniku, vodji analitske obdelave podatkov Primorja d. d., g. Andreju Bandlju in ga. Jelici Čotar za zbrano gradivo, koristne nasvete ter predloge.

Predvsem pa se moram zahvaliti svoji družini, ki mi je omogočila študij in me je v tem času vsestransko podpirala.

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Filozofija in praksa marketinga za betonske izdelke	3
2.1	Segmentiranje, pozicioniranje in izbiranje ciljnih trgov	4
2.2	Organiziranost marketinga	5
2.3	Potek trženja in odgovornost	6
3	Marketinški splet (4xP) za betonske izdelke	7
3.1	Produkt – betonski izdelki	7
3.2	Cene betonskih izdelkov	8
3.3	Tržne poti za betonske izdelke	9
3.4	Promocija oziroma tržno komuniciranje	9
4	Politika razvoja in uvajanje novih betonskih izdelkov na trg	11
4.1	Oblikovanje, načrtovanje, razvijanje novega betonskega izdelka	11
4.2	Spodbude za razvoj novih betonskih izdelkov	13
4.3	Življenjski cikel za betonske izdelke	16
4.4	Tržni vidiki za betonske izdelke	18
4.4.1	Kakovost betonskih izdelkov	19
4.4.2	Dizajn ali celostna podoba	21
4.4.3	Blagovna znamka za betonske izdelke	21
4.4.4	Asortiment betonskih izdelkov	22
4.5	Predstavitev možnosti uvedbe programa prednapetih votlih plošč	22
4.6	Distribucija, promocija	24
5	Tržna raziskava za ugotavljanje zadovoljstva kupcev betonskih izdelkov	26
5.1	Oblikovanje vprašalnika za tržno raziskavo	28
5.2	Izvedba tržne raziskave	28
5.3	Osnovne ugotovitve ob zaključku tržne raziskave	37
5.4	Odgovori na hipoteze	38
5.5	Priporočila obravnavani organizaciji	38
6	Strategija marketinga za betonske izdelke	40
6.1	Proces strateškega načrtovanja za betonske izdelke	40
6.2	Analiza SWOT	43
6.3	Univerzalni marketinški model za razvoj, proizvodnjo in prodajo betonskih izdelkov	44
7	Sklepne misli in priporočila	46
	Literatura	47
	Viri	47
	Priloge	48

SLIKE

Slika 1.1	Betonski izdelki	2
Slika 2.1	Shema marketinga obravnavanega podjetja	6
Slika 4.1	Nov izdelek kot rezultat spodbud trga, tehnologije, okolja in zakonodaje ...	14
Slika 4.2	Spodbude in marketinški proces od razvoja do prodaje betonskih izdelkov	16
Slika 4.3	Življenjski cikel izdelka	17
Slika 4.4	Prikaz osnovnih podatkov za posamezne vrste plošč	25
Slika 4.5	Proizvodnja PVP	25
Slika 5.1	Marketinško-informacijski sistem	27
Slika 5.2	Ocena splošnega poslovnega sodelovanja s podjetjem	29
Slika 5.3	Ocena kakovosti ponudbe	30
Slika 5.4	Ocena sodelovanja na področju razvoja	31
Slika 5.5	Ocena kakovosti informiranja	31
Slika 5.6	Ocena kakovosti reševanja reklamacij	32
Slika 5.7	Ocena kontaktnih oseb	33
Slika 5.8	Kateri način promocije izdelkov je za vas najustreznejši?	33
Slika 5.9	Kakovost izdelkov v naši ponudbi je dobra	34
Slika 5.10	Ugled podjetja	35
Slika 5.11	Kakovost organiziranja prevozov	35
Slika 5.12	Pomen blagovne znamke pri odločitvi za nakup	36
Slika 5.13	V katero kategorijo podjetja se uvrščate?	37
Slika 6.1	Proces strateškega marketinškega načrtovanja	42
Slika 6.2	Univerzalni marketinški model za betonske izdelke	45

KRAJŠAVE

SIST	Slovenski inštitut za standardizacijo
ISO	International Standard Organisation
CPD	Constructing Product Directive
ZGPro	Zakon o gradbenih proizvodih
ZJC	Zakon o javnih cestah
TSC	Tehnična specifikacija za ceste
ZGO	Zakon o graditvi objektov
PVP	Prednapete votle plošče
EU	Evropska unija
EGS	Evropska gospodarska skupnost
RR	Razvoj in raziskave
CEOKA	Celovito obvladovanje kakovosti
PDCA	Planning Do Control Action
AB	Armiran beton
PE ABK	Poslovna enota armiranobetonskih izdelkov
SICRUS	Slovenian Current Research Information System
CORDIUS	Community Research and Development Information Service
UPPA	Učeče se podjetje Primorje Ajdovščina
SCT	Slovenijaceste tehnika
EPP	Ekonomsko propagandni program
WWW	World Wide Web

1 UVOD

Gospodarstvo je podvozje in karoserija avtomobila, gradbeništvo pa motor, ki ga poganja. Kako močen je ta motor in s koliko obrati se bo vrtel v prihodnje, se sprašujemo gradbeniki tako v slovenskem kot v evropskem prostoru. Glavni akterji, ki krojijo slovensko gradbeno pogačo so 3P (Primorje, Prevent, Pomgrad), tem pa je treba dodati še SCT in Vegrad.

Podjetje Primorje d. d. je eno najuspešnejših gradbenih podjetij pri nas. To je dokazalo tudi leta 1998, ko je med prvimi prejelo certifikat kakovosti ISO 9001, v začetku tega leta pa smo pridobili tudi certifikat ISO 14001. Vsa področja poslovanja v podjetju so urejena po teh standardih.

Ajdovščina, kjer Primorje deluje že od leta 1946, je edino slovensko mesto, ki se za svoj nastanek in razvoj lahko zahvali obrambnemu okviru poznoantičnega vojaškega tabora. Pozneje so Rimljani spremenili veliko grških arhitekturnih slogov in tako ustvarili lastne značilnosti. Pri gradnji so poleg kamena pogosto uporabljali tudi žgano opeko, odkrili pa so tudi beton. Njihove gradnje so še danes dobro ohranjene.

V diplomskem delu je predstavljeno trženje betonskih izdelkov v podjetju Primorje d. d. Ajdovščina. Primorje d. d. je gradbeno podjetje, ki se ukvarja z gradnjo v vseh fazah, od projektne dokumentacije do končne izvedbe.

V nalogi sem najprej opredelil bistvene elemente in dejavnosti pri izvajanju trženjskega spleta za betonske izdelke. Teorija in praksa trženja betonskih izdelkov se kaže v boljši kakovosti in poglobljenem odnosu do uporabnikov, segmentiranju in pozicioniranju trga, uvajanju novih tehnologij za razvoj novih izdelkov.

Poudarjen je odnos podjetja do ravnanja z okoljem, kakovosti poslovanja, kakovosti izdelkov ter storitev, pretoka informacij na področju trženja, razvoja, promocije. Rezultati raziskave o trženju izdelkov, ki je bila izvedena z anketo, bodo vgrajeni v strategijo trženja podjetja Primorja d. d. in uporabljeni za izdelavo univerzalnega marketinškega modela za trženje izdelkov, polizdelkov in storitev v obravnavanem podjetju.

Za trženje betonskih izdelkov, ki so delno prikazani na sliki 1.1 sem se odločil zato, ker trženje pomeni izziv zaradi stalnega nihanja trga. Če hočeš biti dober, se moraš neprestano prilagajati in težiti k temu, da bi bil vedno boljši, da se skupaj s teboj razvija tudi podjetje, v katerem deluješ, kratka biti moraš konkurenčen. Pot do uspeha pa je neprestano usposabljanje kadrov, izobraževanje, motiviranje in spodbujanje k novim rešitvam v procesu razvoja novega izdelka od nastanka ideje do popolne komercializacije. V nalogi bom poskušal analizirati 4xP z možnostjo razširitve tržno izredno zanimivega izdelka stropnih prednapetih votlih plošč (v nadaljevanju PVP).

Pri moji diplomski nalogi bo uporabljena metodologija povezave znanja iz literature in svojega znanja oziroma izkušenj. Za lažje razumevanje so uporabne teoretične osnove, zapisane v literaturi, ki se nanašajo na marketing, podprt s 4xP, marketinško-informacijskim sistemom in tržnimi raziskavami. Na podlagi tega smo izvedeli anketo, ki opredeljuje delovanje trženja v praksi.

Marketinški splet je eden izmed ključnih okvirnih načrtov v sodobni marketinški strategiji. Ta pristop zajema splet štirih temeljnih marketinških instrumentov: proizvod,

ceno, distribucijo in promocijo. Zato bo metodologija diplomske naloge zasnovana na teh štirih sklopih.

Pri pisanju naloge sem se srečal z omejitvijo glede uporabe nekaterih podatkov, in sicer zaradi tajnosti poslovnih podatkov ter varovanja osebnih podatkov, omejitvev pa je lahko tudi podjetje samo, saj se v njem nenehno dogajajo spremembe, ki narekujejo razvoj podjetja.

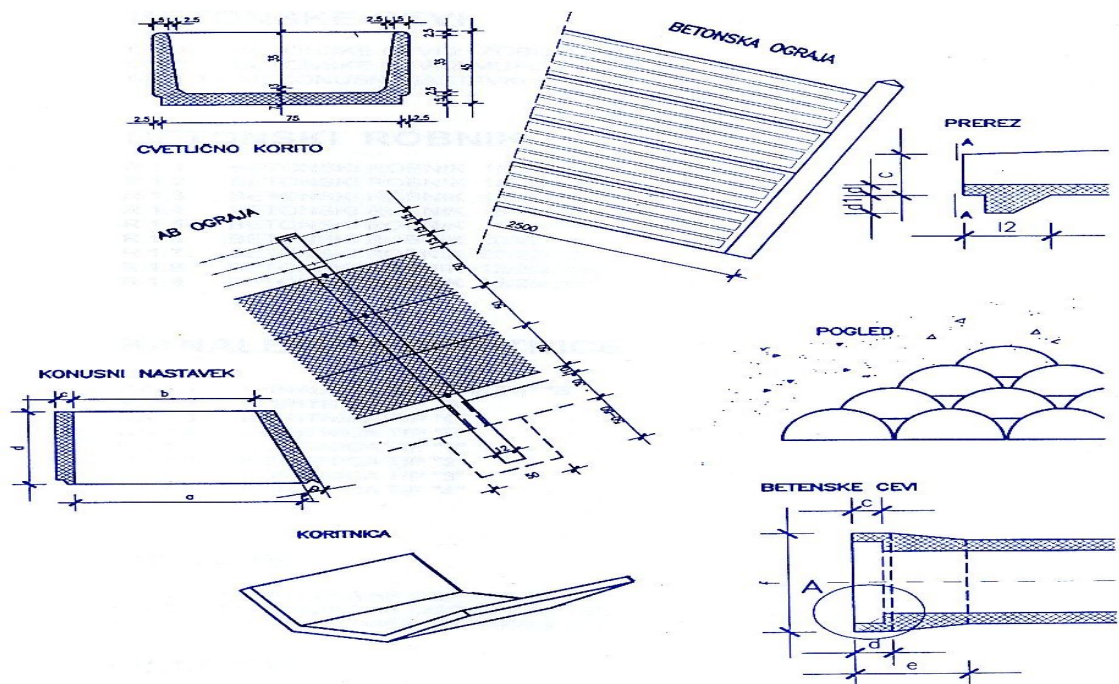
Predvidene metode obravnavanja:

- zbiranje literature ter pridobivanje in izbiranje idej,
- uporaba teorije in prakse,
- analiza marketinškega spleta (4xP),
- izvedba tržne raziskave z anketo,
- analiza SWOT,
- analiza in sinteza dobljenih ugotovitev.

Hipoteze:

- predpostavljamo, da področju razvoja, uvajanja novih tehnologij, novih izdelkov in izboljšav podjetje posveča veliko pozornosti,
- predpostavljamo, da redno in zadostno ugotavljajo potrebe posameznikov po usposabljanju,
- predpostavljamo, da bi pospešeno in sprotno obveščanje o spremembah, novih dopolnitvah in novih izdelkih v osebnih stikih pospešilo prodajo betonskih izdelkov.

Slika 1.1 Betonski izdelki



Vir: Katalog Primorja d. d.

2 FILOZOFIJA IN PRAKSA MARKETINGA ZA BETONSKE IZDELKE

Pojav sprememb na trgu je vpeljal novo poslovno miselnost v obliki marketinga, ki je danes jasno oblikovan slog podjetniškega vodenja. Marketing nekoč ni pomenil nič več kot nauk o prodaji blaga. Danes je marketing nov način razmišljanja o tem, kako podjetja in druge organizacije razvijajo vzajemno koristne menjave s ciljnim odjemalci, ki želijo zadovoljiti določeno potrebo ali željo. Osnovni namen marketinga pa je predvsem pomagati pri odločitvi kaj izdelovati in kako tržiti.

Devetak in Vukovič (2002, 34) navajata, da je bistvo teorije in prakse marketinga v tem, da proučujemo potrebe oziroma plačilno sposobno povpraševanje.

Teorija in praksa marketinga temeljita na zadovoljevanju družbenih potreb oziroma na zadovoljevanju potrošnikov. Vsak dober manager se zaveda, da je učinkovita delovna uigranost vseh elementov eden izmed najpomembnejših pogojev za uspeh in je pogojena s pravilno motivacijo za doseg zastavljenih ciljev. To pomeni, da izhajamo iz trga, ugotavljamo in analiziramo tržno povpraševanje in na osnovi tega razvijamo, prodajamo in servisiramo betonske izdelke ter se tako izognemo številnim tveganjem.

Likar (2001, 106) ugotavlja, da vedno bolj prihaja v ospredje človek s svojim znanjem, prilagodljivostjo, energijo, ustvarjalnostjo. S tem dobiva inovativnost novo dimenzijo in postaja ena ključnih komparativnih prednosti pred konkurenco.

Trženje betonskih izdelkov temelji na aktivnem odnosu med proizvajalcem in kupcem in pogosto poteka neposredno, kar narekuje visoko osebno zavzetost, znanje in sposobnost izvajalcev indentificirati se z nalogami podjetja. Uvedba odličnega izdelka v proizvodnjo še ne zagotavlja uspeha, izdelek mora biti tudi tržno zanimiv. Pravočasna informacija, pridobljena na trgu, je lahko ključnega pomena za vključitev v tržno tekmo.

V marketingu se vsak dan srečujemo s številnimi težavami, ki jih lahko obvladamo samo z ustreznimi strokovnimi kadri in motivacijo, ki je usmerjena k nenehnemu razvoju novih proizvodov, kar spodbuja razvoj in širjenje podjetja. To je proces, ki se začne z razvojem in se nadaljuje prek dodane vrednosti v poprodajne storitve na splošno zadovoljstvo kupca oziroma uporabnika. Kupec je tisti, ki odloča o izdelku, zato so potrebni veliki naporji za uvedbo izdelka v proizvodnjo, ki bo tržno zanimiv. Za doseganje zastavljenih ciljev je potreben timski pristop, trdo delo in rezultati, ki prehajajo od proizvajalca do potrošnika ob pravem času, na pravo mesto in po konkurenčni ceni. Tudi po prodaji je treba slediti potrebam in željam kupcev (nasveti, servisi, osebni stiki). Omenjene dejavnosti in tako pridobljene pravočasne informacije so bistvenega pomena za analiziranje zadovoljstva kupcev in za razvoj novega oziroma izboljšavo že uveljavljenega izdelka.

Z vstopom v Evropsko unijo in s prihodom nove konkurence so se razmere na trgu za gradbenike nekoliko spremenile. Direktiva o gradbenih proizvodih CPD (Construction Product Directive) je temeljni akt evropskega pravnega reda za področje gradbeništva. Razvoju CPD mora slediti tudi izvajanje veljavnega zakona o gradbenih proizvodih (ZGPro), s katerim je bil izvršen obvezni prenos CPD v slovensko zakonodajo (Žnidarič 2003, VI).

Prost pretok ljudi, kapitala, blaga in storitev pomeni, da morajo države članice kar najhitreje odpraviti vse nacionalne ovire, sprejeti ukrepe in zahteve, ki onemogočajo prost pretok blaga, tudi gradbenih proizvodov. Domači trg postaja vedno zahtevnejši, gradnja garažnih hiš in velikih poslovno-trgovskih centrov zelo narašča, kar narekuje razvoj novih tehnologij in s tem uvajanje novih armiranobetonskih izdelkov (PVP) za premoščanje velikih razponov.

Kotler (1988, 61) navaja, da je upravljanje s povpraševanjem ključna naloga marketinškega managementa. Ta proces zajema analizo možnosti trgov, raziskavo in izbiranje ciljnih trgov, razvijanje marketinške strategije, načrtovanje marketinške taktike ter uporabo in nadzor vseh marketinških dejavnosti.

Trženje betonskih izdelkov vrhunske kakovosti je za podjetje ne samo dohodek, promocija, imidž, temveč tudi sredstvo izmenjave informacij, načrtovanja, novih tehnologij, razvoja novih izdelkov, ki jih ustrezno ponuja plačilno sposobnemu povpraševanju.

2.1 Segmentiranje, pozicioniranje in izbiranje ciljnih trgov

V skladu z razvojem znanosti, tehnike, komunikacij in drugih prvin se spreminja tudi življenjska raven prebivalstva, kar narekuje nove prijeme, nova spoznanja v oblikovanju novih skupin potrošnikov. Posledica tega je nenehno prilagajanje proizvodnje gradbenih izdelkov in storitev novim tehnologijam, novim zahtevam domačega in tudi skupnega evropskega trga. Da bi potrošnik hitro in s čim manjšimi stroški dobil naš izdelek, je treba razmišljati o primernih distribucijskih poteh, ciljnih skupinah, segmentih, ki jim je namenjena paleta naših izdelkov.

Bistvo segmentacije je, da ugotovljamo zaokrožene skupine tistih odjemalcev, ki so plačilno sposobni, ki jih vežejo določene skupne značilnosti, mišljenje in naklonjenost do naših proizvodov. Segmentiranje trga je med drugim tudi odkrivanje konkretnih potreb določenih skupin ali segmentov potrošnikov na določenem območju zaradi njihovega zadovoljevanja.

Za trženje betonskih izdelkov je zanimiva Kotlerjeva (1988, 262-267) osnova za segmentiranje trga odjemalcev, pri kateri raziskuje zlasti njene spremenljivke in zaokroža segmentiranje na:

- geografsko segmentiranje, ki zahteva delitev trga na regije, pokrajine ...,
- demografsko segmentiranje, ki temelji na delitvi trga, kot so starost, spol, dohodek, poklic ...,
- psihografsko segmentiranje, ki temelji na delitvi potrošnikov po načinu življenja, njihovi pripadnosti določenemu družbenemu sloju,
- behavioristično ali vedenjsko segmentiranje, ki deli kupce na podlagi njihovega znanja, stališč, uporabe in reakcije na določen artikel.

Geografsko segmentiranje za gradbene izdelke lahko po Kotlerju opredelimo kot »specializacijo po izdelkih«, kjer bomo postavili prodajna mesta oziroma konsignacijsko prodajo v vseh naših družbah po Sloveniji.

Pri demografskem segmentiranju kupcev betonskih izdelkov so pomembni izobrazba, religija, dohodek ...

Psihografsko segmentiranje, ki temelji na delitvi kupcev glede na njihov družbeni sloj in način življenja, je ključnega pomena za odkrivanje konkretnih potreb trženja betonskih izdelkov.

Behavioristično segmentiranje kupcev za gradbeništvo ni tako izrazito kot geografsko, demografsko in psihografsko. Najpomembnejša merila segmentiranja obravnavane stroke so: izobrazba, dohodek, religija, način življenja ..

Pozicioniranje je postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v očeh ciljnih kupcev pridobi vidno mesto s ciljem povečanja dodane vrednosti.

Ta naklonjenost se lahko kaže v pozicioniranju betonskih izdelkov v podzavesti odjemalca glede na konkurenčne izdelke, blagovno znamko, imidž pri neposredni prodaji ali pa prek posrednikov. Tudi pri pozicioniranju so pomembni pravočasna informacija in strokovni kadri za proučevanje informacij, ki se nanašajo na različne ciljne javnosti. Podjetje mora vedno znova dograjevati ponudbo izdelkov, da obdrži prepoznavnost in ugled na trgu.

Kotler (1996, 306-309) navaja, da je za razvoj strategije pozicioniranja nujno potrebno, da podjetje skrbno izbere, kako se bo razlikovalo od konkurence:

- pomembnost,
- prepoznavnost,
- nadpovprečnost,
- komunikativnost,
- izključna prednost,
- dosegljiva cena,
- donosnost.

Če hoče podjetje obdržati konkurenčen položaj na trgu mora na osnovi rezultatov poslovanja vlagati ustrezen del dobička za ohranjanje prednosti. To je pot do dobičkonosnosti, zadovoljstva kupcev, utrditve položaja na trgu in povečanja tržnega deleža ob nenehnem spremljanju konkurence, vlaganju v RR, izpopolnjevanju strokovnih kadrov ter skrbi za konkurenčnost izdelkov.

Izbira ciljnega trga hkrati tudi opredeli, s katerimi in s koliko konkurenti se bo podjetje spopadlo pri uresničitvi svoje temeljne marketinške strategije. Govorimo torej o pojavu, ki ga bo podjetje doseglo glede na konkurente, oziroma o konkurenčnem pozicioniranju.

2.2 Organiziranost marketinga

Kotler (1989, 743-751) navaja, da mora biti marketinški sektor v tržnem poslovanju izredno prilagodljiv. Najpomembnejša je zasnova, ki jo moramo sproti dopolnjevati in prilagajati potrebam organizacije. Mogoče so različne oblike organiziranosti, ki izhajajo iz štirih temeljnih oblik organiziranosti, in sicer: funkcijska, glede na izdelke, glede na geografska območja in glede na večje kupce.

V organizacijskem smislu pa je področje marketinga v obravnavani organizaciji organizacijska enota uprave podjetja, ki jo vodi direktor marketinga in ki skrbi za izvedbo in koordinacijo vseh faz dela. Te je treba opraviti, da se podjetju zagotovi zadosten obseg del v vseh fazah pridobivanja del, od zbiranja informacij, analiziranja

razpisnih pogojev, vseh faz dela pri pripravi konkretne ponudbe, pripravi in sklepanju pogodb in zagotovitvi finančnih pokritij, po drugi strani pa v fazi izvedbe zagotovitev vseh materialnih sredstev iz naslova organizacije, nabave vhodnih materialov in prodaje storitev in izdelkov. Področje je glede na specifičnost dela organizirano v dveh sektorjih: sektor tehnične komerciale in sektor splošne komerciale. To je prikazano v sliki 2.1.

V prihodnje je treba temeljito analizirati pomanjkljivosti in izboljšati organiziranost na področju trženja betonskih izdelkov zaradi širjenja asortimenta in trga z novimi prevzemi gradbenih podjetij po vsej Sloveniji, kar odpira možnosti dodatnih zmogljivosti kupoprodaje. Vse to narekuje izbiro ustrezne oblike marketinškega sektorja skozi posamezne faze, da bomo dosegli usklajeno povezavo znotraj matice z drugimi podjetji v družbi in se tako izognili konfliktnim situacijam.

Slika 2.1 Shema marketinga obravnavanega podjetja



Vir: Primorje d. d.

2.3 Potek trženja in odgovornost

V procesu prodaje smo odgovorni vsi, ki sodelujemo v njej, in sicer proizvodne enote skrbijo za:

- načrtovanje proizvodnje,
- pravočasno in kakovostno proizvodnjo,
- distribucijo,
- reševanje reklamacij.

Splošna komerciala pa skrbi in je zadolžena za:

- raziskuje trg in sklepa letne pogodbe,
- organizira prodajne akcije,
- spremlja cene na trgu,
- spremlja prodajo,
- spremlja in analizira konkurenco.

3 MARKETINŠKI SPLET (4xP) ZA BETONSKE IZDELKE

V obravnavani diplomski nalogi je betonski izdelek tisti element raziskave, ki ga lahko podjetje na trgu ponudi za denar. Če hoče obravnavano podjetje doseči želeno pozicijo na trgu, mora potrošniku ponuditi vrednost v obliki marketinškega spleta (4xP): production (izdelek), price (cena), place (distribucija) in promotion (promocija). To je kombinacija marketinških spremenljivk, ki jih mora podjetje nadzirati za doseg ustreznih prodaj na ciljnih trgih. Ti elementi morajo biti usklajeni tako, da bodo posamezno in skupno izpolnjevali zahteve konkurenčnosti. Jedro spleta je odjemalec betonskih izdelkov, saj je ključen element v procesu menjave. S približevanjem betonskih izdelkov kupcu, kot je svetovanje, financiranje, distribucija itd., si Primorje d. d. ustvarja konkurenčno prednost v panogi. Vodilni položaj v panogi bo mogoče doseči z izvedbo ustreznega marketinškega pristopa k celovitemu obravnavanju marketinškega spleta z možnostjo načrtnega spreminjanja posameznih elementov v smeri doseganja poslovne odličnosti. Te elemente, ki pogojujejo vzpostavitev menjalnega procesa in njegovo realizacijo, bomo predstavili v nadaljevanju.

3.1 Produkt – betonski izdelki

Proizvod oziroma betonski izdelki so temelj diplomske naloge, prav tako tudi marketinškega spleta. Izdelek je rezultat človekovega dela, ki ga neprestano spreminja in prilagaja potrebam trga. Pri izdelku obravnavamo zlasti kakovost, funkcionalnost, značilnost, velikost, težo, obliko, barvo, asortiment, embalažo in pakiranje, blagovno znamko, imidž, garancijo ...

Tisti, ki vse te lastnosti ocenjuje, je potrošnik in prav zato je pomembno, da se mu približamo. Pri izdelku je zelo pomembno spremljanje življenjskega cikla od uvajanja na trg pa do izločitve iz proizvodnega programa. Vseskozi moramo spremljati tudi konkurenco, da lahko izdelek sproti spreminjamo, da kar najbolj zadovoljimo plačilno sposobnega kupca. Zaradi omejenega obsega potrošnikov betonskih izdelkov je pomembno, da se podjetje specializira na določene proizvode in z vrhunsko kakovostjo postane vodilno v panogi. To pa je tudi cilj Primorja d. d.

Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo smo postali del tega notranjega trga, ki je urejen v skladu z evropsko direktivo o gradbenih proizvodih, ki morajo izpolnjevati zahteve o skladnosti z oznako CE. Tako označen proizvod se sme dati na skupni trg.

Žnidarič (2003, 4) navaja, da so gradbeni proizvodi tisti, ki so izdelani in namenjeni za trajno vgraditev v gradbeni objekt. Trajna vgraditev pomeni, da bi odstranitev proizvoda iz objekta zmanjšala zanesljivost tega objekta, samo odstranjevanje proizvoda iz objekta pa bi pomenilo gradbeni poseg.

Proizvodni program betonskih izdelkov sestavljajo:

- betonske cevi,
- betonski robniki,
- kanalete in koritnice,
- ograje,
- obloge,

- korita,
- betonski drogovi,
- PVP.

V naslednjem poglavju bomo poskušali prikazati upravičenost uvedbe programa razširitve asortimenta PVP.

3.2 Cene betonskih izdelkov

Cena je denarni izraz izdelka, na njeno oblikovanje vplivata ponudba in povpraševanje. Od pravilno oblikovane cene je velikokrat odvisna prodaja izdelka, zato je določanje in oblikovanje cene osrednja tema vsakega okvirnega načrta marketinga. Za politiko cene je pomembno, da razlikujemo med lastno ceno in tržno ceno, s katero ponujamo blago na trgu. Mnogi obravnavajo ceno kot najpomembnejši instrument marketinškega spleta, in sicer zato, ker ta instrument najbolj vpliva na uspešno poslovanje oziroma doseganje zastavljenih ciljev.

Devetak (1999, 93) navaja, da se v praksi po navadi odločimo za enega od naslednjih treh temeljnih pristopov:

- oblikovanje cen na stroškovnih temeljih: višina stroškov za določen izdelek pomeni mejo, pod katero ne smemo iti s tržno ceno,
- oblikovanje cen na temelju povpraševanja sloni na temeljiti analizi cen konkurence in cen, ki jih kupci lahko priznajo,
- oblikovanje cen na temelju stroškov in povpraševanja je v mnogih primerih najboljši pristop, ker pri tem upoštevamo dejanske stroške in povpraševanje oziroma konkurenco.

Gradbeništvo kot posebna gospodarska panoga, ki je na skoraj vseh področjih svojega poslovanja vpeta v okolje, mora kar najbolj delovati v sožitju z naravo, zato morajo biti ceniki oblikovani na osnovi ustreznih modelov, ki združujejo domače in tuje znanje ter stroške. Za uspešno poslovanje našega podjetja se oblikujejo taki ceniki, ki vrednotijo vse proizvodne zmogljivosti. Od pravih nabavnih cen naložb do natančno ovrednotenih stroškovnih vložkov in optimalno izbranih zmogljivosti se tekoče oblikujejo lastne cene za potrebe gradbenih kalkulacij in obračunov opravljenih del znotraj podjetja. Pripravlja se natančne tržne analize, da se ugotovi, do katere višine se sme oblikovati prodajne cenike in s kakšnim kapitalskim donosom za pozitivno poslovanje posameznih proizvodnih obratov in služb.

Po potrebi se po naročilu pripravlja izračun cen za posamično nemnožinsko proizvodnjo, ki se uporablja pri pripravi ponudbe ali izvedbi zahtevnih gradbenih izdelkov, objektov, storitev.

Prodajna cena praviloma vsebuje naslednje elemente:

- stroške razvoja betonskega izdelka od zbiranja idej prek vseh oblik tehnološkega in tržnega razvijanja do stroškov proizvodnje, materialnih stroškov ter stroškov izdelave,
- stroške distribucije, sem spadajo stroški skladiščenja, prevoza, nakladanja, razkladanja in trgovanja,

- stroške ekonomske propagande in stroške vseh oblik neposrednega ali posrednega pospeševanja prodaje.
- režijske stroške,
- načrtovani dobiček.

Prodajna cena električnih betonskih drogov je lahko zaradi večjih ali manjših stroškov distribucije na posameznih segmentih različna.

Namen diferenciacije cen je, da Primorje ponudi enak izdelek različnim kupcem po različnih cenah. Diferenciacija cen je sestavni del marketinške strategije, ki zagotavlja večjo prodajo, kot bi jo podjetje Primorje doseglo pri strategiji enotnih cen. Posebnega pomena je v gradbeništvu diferenciacija cen, v različnih geografskih segmentih (npr. stanovanje v središču Ljubljane ali nekje na podeželju).

3.3 Tržne poti za betonske izdelke

Devetak (1999, 102) navaja, da je funkcija distribucije v tem, da organizira, vodi in koordinira gibanje izdelkov ter storitev od proizvajalcev do potrošnikov. Da to dosežemo, organiziramo ustrezne distribucijske poti.

Distribucija je lahko neposredna, lahko pa je vmesni člen grosist, veleprodaja ipd. Za proizvajalce bi bilo najboljše, če bi lahko poslovali s čim manj posredniki, čeprav je pri mnogih izdelkih z vidika gospodarnosti neizvedljivo. Velikokrat sam izdelek določa prodajne poti in načine prevoza, pri čemer pa je treba upoštevati tudi zakonodajo.

V podjetju uporabljamo naslednje distribucijske poti:

- neposredna distribucijska pot, ki poteka od podjetja Primorje do končnega potrošnika in je v razvitih tržnih gospodarstvih zelo redka,
- posredne distribucijske poti, ki potekajo od podjetja Primorje prek različnih posrednikov do končnih potrošnikov.

Dejavnosti fizične distribucije so med seboj močno povezane in vplivajo druga na drugo, pri čemer racionalizacija ene dejavnosti praviloma povzroči pozitiven učinek pri vseh drugih dejavnostih, kot so prevoz, skladiščenje, komunikacije, informacije, in jih lahko natančneje opredelimo samo za vsako vrsto proizvodov posebej, še težje pa je te sestavine uskladiti glede minimiziranja skupnih stroškov fizične distribucije.

Dosegljivost betonskih izdelkov pomeni enega najpomembnejših elementov oziroma dejavnikov nakupa izdelkov. Potrošniki betonskih izdelkov bi morali imeti izdelke na razpolago pravočasno, na čim več mestih, s čim manjšimi stroški distribucije. Katera mesta so to, bi bilo priporočljivo podrobneje raziskati.

3.4 Promocija oziroma tržno komuniciranje

Promocijo lahko primerjamo s četrtem vogalom hiše, h kateremu bi po pomembnosti spadal še kakšen delček ostalih treh vogalov. V tem okvirnem načrtu je na prvem mestu informacija, okrog katere se vrtijo druge dejavnosti, od opominjanja, prepričevanja in povezovanja potrošnika s proizvajalcem. Vse to je pravzaprav tok informacij, ki poteka vsaj med dvema osebama v obeh oziroma v več smereh. Marketinško komuniciranje je sestavni del splošnega procesa komuniciranja. Opredeljeno je kot ciljna dejavnost, ki

tržniku skupaj z drugimi osnovnimi marketinškimi dejavnostmi omogoča zadovoljevanje potreb ciljnih skupin, tako da ustvarja, simulira, olajšuje, vrednoti in usklajuje menjalne odnose tržnika z okoljem.

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

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

Cilji promocije betonskih izdelkov podjetja Primorje so:

- obveščanje o dejavnostih, izdelkih in novih tehnoloških rešitvah,
- ponavljanje že znanih informacij o izdelkih,
- prepričevanje kupcev o prednostih naših izdelkov pred konkurenčnimi,
- poskus miselne povezave kupca z izdelkom oziroma vplivanje na njegovo odločitev.

Po Kotlerju (1996, 596) promocija oziroma tržno komuniciranje v širšem pomenu obsega različne oblike komuniciranja s kupci ter sredstva, s katerimi poskuša podjetje vplivati na kupce. Po njegovem mnenju omenjeni splet sestavlja naslednjih pet dejavnosti:

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

Naloga promocije je povezovanje potrošnikov s proizvajalci. Morebitne kupce obveščamo zato, da bi se lažje in hitreje odločili o nakupu. Načinov uspešne promocije je več: na spletni strani si lahko kupci ogledajo paleto naših betonskih izdelkov, oglašujemo tudi v strokovnih revijah, časopisih, na televiziji, v biltenih ...

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

Odnosi z javnostmi (angl. public relation) so najpomembnejši del promocije Primorja s stalnim pojavljanjem pomembnih managerjev podjetja v javnosti, ki poglobljajo neposredno razvijanje in vzdrževanje zdravih obojestransko koristnih odnosov s svojimi poročili, govori, sponzorstvom. Odnosi z javnostmi, ki jih izvaja podjetje, so pretežno usmerjeni v izboljšanje imidža podjetja, manj pa v kratkoročno promocijo betonskih izdelkov. Dolgoročno pa načrtovano zastavljeni odnosi z javnostmi pri potrošniku vzbudijo zaupanje v izdelek oziroma v skupino izdelkov.

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

Osebno prodajo se izvaja samo v sklopu drugih dejavnosti v podjetju.

V naslednjem poglavju bomo obširneje obdelali politiko betonskih izdelkov.

4 POLITIKA RAZVOJA IN UVAJANJE NOVIH BETONSKIH IZDELKOV NA TRG

4.1 Oblikovanje, načrtovanje, razvijanje novega betonskega izdelka

Uvajanje novih izdelkov porablja sredstva podjetja. Prednost imajo proizvodi, za katere bomo uporabili čim manjša sredstva in s tem dosegli čim boljše učinke. V nasprotnem primeru je bolje počakati oziroma opustiti načrtovanje proizvodnje.

Stroški uvajanja novih betonskih izdelkov obsegajo stroške razvoja in raziskav, stroške prenosa novosti v proizvodnjo ter stroške uvajanja izdelkov na trg. Učinkovito proizvajanje izdelkov po meri trga je prvi pogoj za uspešnost podjetja.

Žal pa se v zadnjem času pogosto dogaja, da so projekti končani z neustreznimi rezultati, s prekoračenimi stroški in roki za dokončanje. To pa povzroča nezadovoljstvo pri naročnikih in/ali uporabnikih. Za uspešno dokončanje projekta mora v podjetju obstajati nadzorni in usmerjevalni mehanizem, ki omogoča, da se poslovodstvo primarno usmeri navzven in trži, hkrati pa pridobi bistvene informacije o izvajanju projektov in morebitnih težavah ter predloge ukrepov, kar mu omogoča pravočasno preusmerjanje proti zastavljenim ciljem.

Pri izvajanju razvojne politike izdelka je nujno upoštevati tudi politiko kakovosti in cilje, ki jih želi podjetje doseči. Oblikovanje politike kakovosti in okoljevarstvene politike po standardih ISO 9001:2000 v podjetju Primorje sodi na najvišjo raven vodenja podjetja, biti pa mora uporabljena in preverjena na vseh ravneh organizacije. Vrednotenje doseganja ciljev in stroškov, povezanih z doseganjem sestavin kakovosti, je nujno za zmanjšanje izgub. Načrti kakovosti so sestavni del dokumentacije in so izdelani za proizvode, skupino proizvodov, storitve, projekte in pogodbe. Načrti kakovosti vsebujejo informacije, kot so potreba za nabavo opreme, diagram poteka načrtovanja, proizvodnje, vgradnje in servisiranja, merilne in nadzorne testne točke, razvoj med obvladovanjem kakovosti, postopki za overjanje, pogoji sprejemljivosti, zahteve po usposobljenosti izvajalcev, dokumentacija in standardi, po katerih se izvaja dejavnosti in/ali izdelek.

Svoje cilje lahko uspešno dosegamo z dobrimi poslovnimi in partnerskimi odnosi. Raziskava je pokazala, da smo na pravi poti in da se že tradicionalna lojalnost naših kupcev še povečuje. V zadnjih letih dobiva vse večji pomen sklepanje strateških partnerstev za pridobivanje in izvedbo del na domačem in tujih trgih, s slovenskimi in tujimi podjetji. Posebno pozornost posvečamo sklepanju partnerstev in izmenjavi znanj na strokovno-tehnološkem področju, ne izključujemo niti morebitnih novih kapitalskih povezav. Prav te povezave, s katerimi smo do danes oblikovali skupino Primorje, dajejo pomembne rezultate. Večata se naš tržni delež in stabilnost, s tem pa tudi varnost vseh zaposlenih v skupini. Strateške prednosti skupine Primorje, vodilnega sistema na področju gradbeništva v Sloveniji, so njena celovitost ponudbe, fleksibilnost pri pridobivanju del in osvajanju novih trgov ter stabilna navzočnost na tradicionalnih trgih. S povečevanjem tržnega deleža se povečuje tudi povpraševanje po betonskih izdelkih v sami družbi in tudi navzven, in sicer tako, da pridobivamo nova partnerstva doma in pri naših sosedih. Hitra širitev družbe pa zahteva nove organizacijske rešitve in nove strokovne kadre za doseganje postavljenih ciljev

Iz vsakdanje prakse vemo, da je uspeh odvisen od pravočasne in strokovne priprave dela. Za proizvodno organizacijo pa je izredno pomembno, da ne obvlada ne samo tehnologije izvajanja betonskih izdelkov, temveč še pred tem tudi marketinško filozofijo.

Devetak (1999, 53-54) navaja, da mora biti oblikovanje politike izdelkov dolgoročno in strateško opredeljeno kot strategija, cilji, asortiment, oblikovanje izdelkov, uvajanje novih in izločanje zastarelih izdelkov. Ta politika mora biti jasna, trajnejša in stabilna.

Za podjetje je pomembno, da posveča dovolj pozornosti razvojni politiki izdelka kot eni najpomembnejših delov politike podjetja, ki se nanaša na dolgoročno poslovanje. Organizacija se mora stalno prilagajati trgu ter sproti spremljati znanstvena in tehnična dogajanja v okolju. Če podjetje ne vlaga dovolj v RR, nenehno pridobivanje svežih informacij, izboljševanje kakovosti, uvajanje novih proizvodov, sledi stagniranje.

Za organizacijo in zaposlene ne zadostuje, da smo samo motivirani in obvladamo tehnologijo proizvodnje betonskih izdelkov, zahteve zakonodaje, obvladati moramo tudi marketinško filozofijo. Trg nam narekuje smernice in zahteva določene proizvode. Za doseganje poslovnih uspehov se moramo prvenstveno potruditi in zadostiti potrebam trga. Pri načrtovanju izdelave izdelkov je zelo pomembno sodelovanje s potrošniki, zlasti takrat, ko uvajamo na trg nov izdelek. S tem spodbudimo potrošnika k ustvarjalnemu sodelovanju, istočasno pa tudi zmanjšamo možna tveganja in povečujemo zadovoljstvo uporabnika. Ko uvajamo nov izdelek, moramo predhodno opraviti ustrezne analize in raziskave, da se izognemo morebitnim tveganjem oziroma ta zmanjšamo. Še posebno na področju naložb v gradbeništvo (gradnja stanovanjskih objektov za trg, nabave nove strojne opreme velikih vrednosti, uvajanje PVP v proizvodnjo ipd.) je treba analizirati vse elemente, ki bi lahko vplivali na stabilnost podjetja oziroma ogrozili obstoj organizacije. Razpolagati moramo z ustrežno opremo, usposobljenim kadrom, kapitalom, da lahko v vsakem trenutku zadovoljimo potrebe trga. Pogoj konkurenčnosti je popolna usklajenost vseh nalog, vse pa imamo podprto s certifikatoma sistema kakovosti in ravnanja z okoljem ISO 9001:2000 in ISO 14001. Po teh standardih imamo urejeno celotno področje delovanja in je rezultat trajnega nadzora delovanja družbe. Naše izdelke tržimo med povezanimi družbami neposredno in tudi navzven. Odločamo pa se tudi za posredno trženje prek grosistov, detajlistov vključno z logistiko. Zadovoljstvo kupcev oziroma uporabnikov terminsko preverjamo z anketami, povratnimi informacijami ipd.

Pri razvoju in oblikovanju managementa za betonske izdelke je pomembno, da se učimo za spremembe. To pomeni, da istočasno pridobivamo novo znanje, ki ga v nadaljevanju ponujamo plačilno sposobnim odjemalcem. Za doseganje postavljenih ciljev pa se moramo osredotočiti na ustrezne marketinške in druge dejavnosti.

Tveganje je v proizvodno trgovski dejavnosti del vsakdana. Smernice in potrebe trga se iz dneva v dan spreminjajo. Nakupovanje gradbenih proizvodov in betonskih izdelkov je odvisno od letnega časa, standarda prebivalstva, proračuna države, odzivnosti, komunikativnosti prodajnega osebja, poprodajnih storitev ipd.

Tveganje preprečimo s tem, da izvedemo tržno raziskavo za obravnavani problem. Preden se spustimo v neko finančno tvegano dejanje, moramo raziskati trg in ugotoviti, ali se nam to splača, ali bomo iztržili tisto, kar smo si zastavili, ali bomo s tem zadovoljili kupce. Pri tem moramo paziti na to kakšno metodo in tehniko zbiranja podatkov bomo izbrali in kako bomo te pozneje obdelali.

Nobeno podjetje si zaradi konkurenčnih pritiskov in nenehnega skrajševanja življenjskega cikla izdelkov ne more privoščiti daljšega mirovanja pri uvajanju novih izdelkov na trg. Spremenljivko trg lahko izrazimo kot dosedanji in novi segment kupcev, ki opozarja, da priložnosti za tržno rast v trgovini lahko obstajajo tudi znotraj obstoječih trgov.

Pri spremenljivki trg moramo upoštevati štiri stanja, ki temeljijo na omejitvi trga in potreb, sedanjih in pričakovanih. Tveganje je seveda manjše, če se podjetje osredotoči na sedanje potrebe na obstoječih trgih; nasprotno pa je največje, ko si prizadeva zadovoljevati različne potrebe na različnih trgih.

Pri spremenljivki asortiment razlikujemo med spremembami v spletu izdelkov in spremljajočimi storitvami.

Če spremenimo sedanji splet izdelkov, je prva možnost, da spremenimo način prodaje. Tako lahko bolje zadovoljimo potrebe obstoječih kupcev in/ali zagotovimo širitev prodaje na novi trg.

Devetak (1999, 77-78) navaja naslednje vrste tveganj:

- pojav novega izdelka, znanstvena odkritja, izumi,
- substitucija izdelka,
- pojav nove konkurence (konkurenčna tehnologija, organizacijska in finančna moč konkurence),
- ekološki problemi,
- institucionalni problemi,
- sprememba zunanjetrgovinske zakonodaje (uvoz, izvoz),
- višja sila (potres, poplava, večji požari itd.),
- vojno stanje,
- sprememba družbenopolitičnega režima,
- sprememba tržnih okoliščin, zlasti stagnacija (padec) plačilne sposobnosti potrošnikov itd.,
- kreditno-monetarna politika (inflacija, devalvacija, revalvacija, kreditni pogoji, monetarne unije itd.).

4.2 Spodbude za razvoj novih betonskih izdelkov

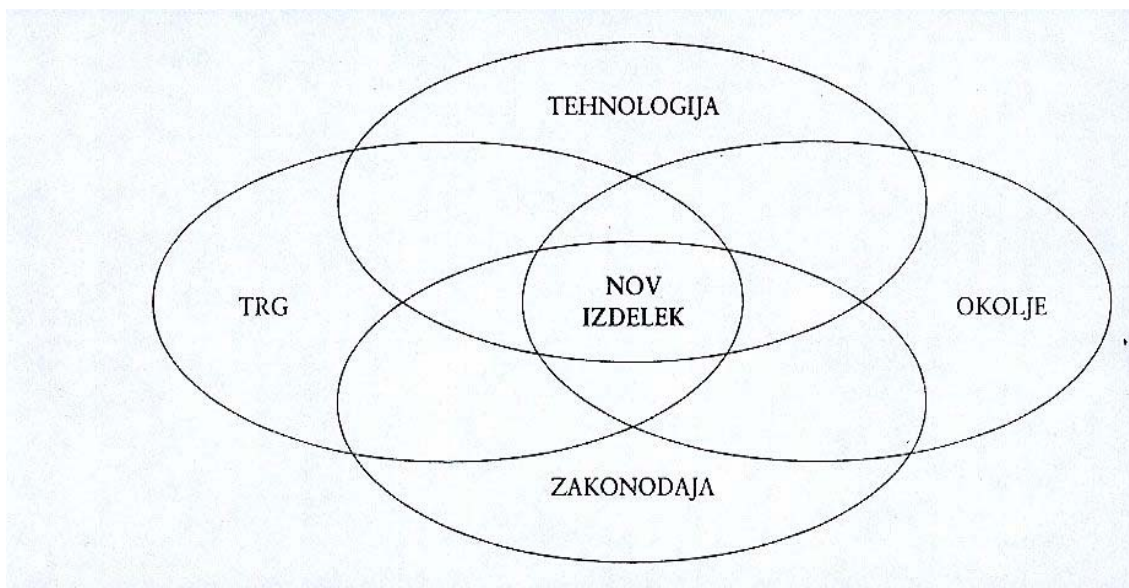
Za pripravo marketinških akcij, njihovo izvrševanje, spremljanje in nadzor je potrebno dobro poznavanje marketinškega spleta 4xP, dotok pravočasnih informacij o dogajanjih na trgih in v družbenem okolju podjetja Primorje.

Deželak (1984, 42) navaja za razvoj novih izdelkov naslednje vire idej:

- notranji viri za nove izdelke,
- zunanji viri za nove izdelke,
- posebne analize kot viri za nove izdelke.

Informacije, iz katerih izluščimo ideje za izdelavo betonskih izdelkov, dobimo na najrazličnejših krajih: na trgu, kjer moramo stalno spremljati dogajanja, nove tehnologije, konkurenco, na sejnih, pri uporabnikih, zavodih, gospodarskih zbornicah, raziskovalnih inštitutih, znotraj podjetja in pri povezanih družbah. Razvojna služba je tista, ki spremlja, zbira informacije in analizira številne tržne spremembe, še posebno pojave novih tehnologij, opreme, pa tudi spremembe zakonodaje na področju kulture in varstva narave (čistilne naprave) in podobno ter temu primerno ukrepa.

Slika 4.1 Nov izdelek kot rezultat spodbud trga, tehnologije, okolja in zakonodaje



Vir: Devetak 1999, 72

Trg je eden izmed elementov, ki odloča o uspehu ali neuspehu izdelka. Trg je prostor, kjer se razvijata ponudba in povpraševanje po izdelkih, kjer je navzoča konkurenca z najnovejšimi tehnologijami na področju funkcionalnosti, oblike, standardov. Trg oblikuje cene, plačilne pogoje in tudi sam izdelek.

Prispevek tehnologije se kaže zlasti pri tehničnih izboljšavah, novih proizvodnih linijah, pri novih tehnično zahtevnejših izdelkih, s ciljem izboljšati delovno, bivalno okolje ter varstvo pri delu. RR mora v podjetju nenehno slediti najnovejšim tehnološkim dosežkom in jih prenašati v prakso. Prednapete votle plošče so zaradi ugodnih lastnosti in široke uporabnosti osvojile svet. V času njihovega razvoja od začetka sedemdesetih let prejšnjega stoletja so s svojo fleksibilnostjo, velikimi razponi in visoko nosilnostjo postale vodilni element montažne gradnje v svetu. Za proizvodnjo plošč smo od finskega proizvajalca Elematic nabavili novo tehnologijo, ki obsega tri proizvodne linije dolžine 108 m s pripadajočo opremo za prednapenjanje in betoniranje.

Okolje v novejšem času spodbuja nove tehnologije, razvoj novih okolju prijaznejših izdelkov, da bi s tem omilili negativne vplive umazane tehnologije, ki ogroža prebivalce Zemlje.

Kralj (1999, 6) je opredelil za okolju prijazno podjetje tisto podjetje, ki se zavzema za trajnostni razvoj:

- z modrejšim izkoriščanjem končnih naravnih virov,
- z modrim izkoriščanjem obnovljenih virov,
- z neonesnaževanjem okolja, skrbnim nadziranjem sevanj in zmanjševanjem odpadkov,
- s skrbjo za biološko raznolikost in
- z modro rabo znanja in tehnologije.

Primorje nenehno sledi novim tehnologijam in s svojim delovanjem poskuša postati še bolj okolju prijazno podjetje z vidika ponosa in zavesti, da zagotavljamo varnejše življenje, višjo kakovost in tudi ugled podjetja. V podjetju že nekaj časa predelujemo gradbene odpadke (odpadne betone), jih meljemo in ponovno vgrajujemo v novogradnje ter s tem zmanjšujemo količino materialov, namenjenih za odvoz na odlagališča.

Devetak (1999, 73) navaja, da smo s tem smo istočasno rešili dva problema:

- zadovoljili plačilno sposobne kupce,
- zmanjšali smo količino materialov in surovin, namenjenih za odvoz in sežig na odlagališča ter s tem prispevali k ekonomiki poslovanja in manjšemu onesnaževanju okolja.

Poslovník kakovosti in ravnanja z okoljem je krovni dokument in je pisan v skladu z ISO 9001:2000, v skladu s standardom ISO 14001 in se sklicuje na veljavne dokumente zunanjega izvora in na organizacijske predpise, ki podrobneje opredeljujejo procese. K predpisom – pravne in druge normativne zahteve – uvrščamo poleg dokumentov, objavljenih v uradnih listih, in direktiv tudi različna dovoljenja, pooblastila, licence, omejitve, sprejete obveznosti, odločbe sodišč, drugih uradnih institucij in podobno.

Poznavanje zakonodaje z marketinškega vidika je nujno potrebno, da poznamo davčne stopnje za posamezne izdelke, naložbe v industrijske objekte, stanovanja, bolnice, ki imajo različne davčne stopnje. Nova zakonodaja na področju varovanja delovnega in bivalnega okolja kakor tudi varstva okolja prepoveduje uporabo številnih izdelkov, opreme in zastarelih tehnologij, ki so zdravju škodljive, in tako odpira nove možnosti za razvoj novih izdelkov, novih tehnologij za čistejše okolje.

Glede spodbujanja, ustvarjalnega razmišljanja in iskanja novih idej organizacije uporabljajo različne metode. Ena najbolj uporabnih metod je brainstorming oziroma metoda izzivanja možganov.

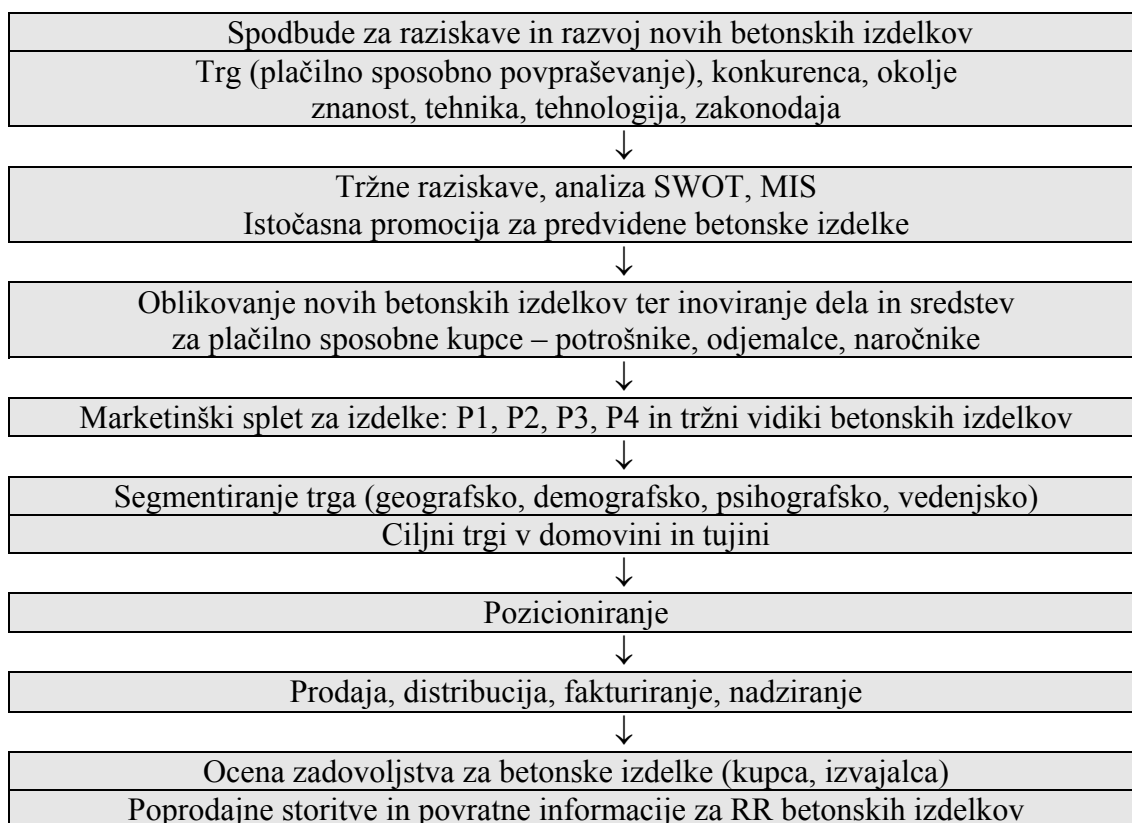
Med vire štejem poleg klasičnega tudi tako imenovani nevidni kapital, ki pa so pravzaprav naši možgani. Ti so ne samo skriti in nevidni, temveč tudi najbolj zapostavljeni in s tem neizkoriščeni. To pomeni, da so možgani tisti vir, ki tudi v svetovnem okviru pomeni največjo rezervo za učinkovito in uspešno poslovanje, s tem pa tudi za boljše življenje celotne družbe. To energijo moramo pretvoriti v ustvarjalno zbiranje idej, v inventivnost in inovativnost.

Primorje je uvedlo tako imenovan program »*Primorje plus*« za zbiranje svežih idej. To je strateška opredelitev in trdna orientacija našega poslovnega razmišljanja. Prvi pogoj za učinkovito izvajanje programa pa je pravilna motivacija vseh vključenih v

program. V prvi fazi je program temeljil na iskanju idej, virov, kot odsev dogajanj in hotenj v podjetju, v kar naj bi bilo postopoma vključenih vedno več zaposlenih, in sicer s sistemom organiziranega dajanja predlogov za izboljšanje poslovanja. Vsak zaposleni naj ima svoj predlog »Primorje plus«. Predlogi naj se zapisujejo, v njih pa mora biti jasno prikazano, kako delati v prihodnje, da bodo rezultati boljši. Vzporedno je potekal tudi sistem iskanja rešitev za konkretne probleme »Predlagaj nekaj koristnega«, vendar je bil program pozneje zaradi nezainteresiranosti odgovornih sodelavcev skoraj opuščen. Izkazalo se je, da program, ki je nekomu vsiljen, ne da želenega uspeha. Najprej je treba ustvariti primerno okolje, vzdušje in moralne spodbude, torej tako okolje, ki bo motiviralo in spodbujalo zaposlene k iskanju novih idej, uvajanju novih betonskih izdelkov, storitev. To pa je pogoj, če hočemo obdržati vodilni položaj v panogi na določenem trgu. Danes, v dobi globalizacije in prihoda tuje konkurenca na domači trg, se program ponovno udejanja pod imenom »UPPA – učeče se podjetje Primorje Ajdovščina«.

Slika 4.2 prikazuje marketinški proces od razvoja do prodaje betonskih izdelkov.

Slika 4.2 Spodbude in marketinški proces od razvoja do prodaje betonskih izdelkov



Vir: Devetak in Vukovič 2002, 117

4.3 Življenjski cikel za betonske izdelke

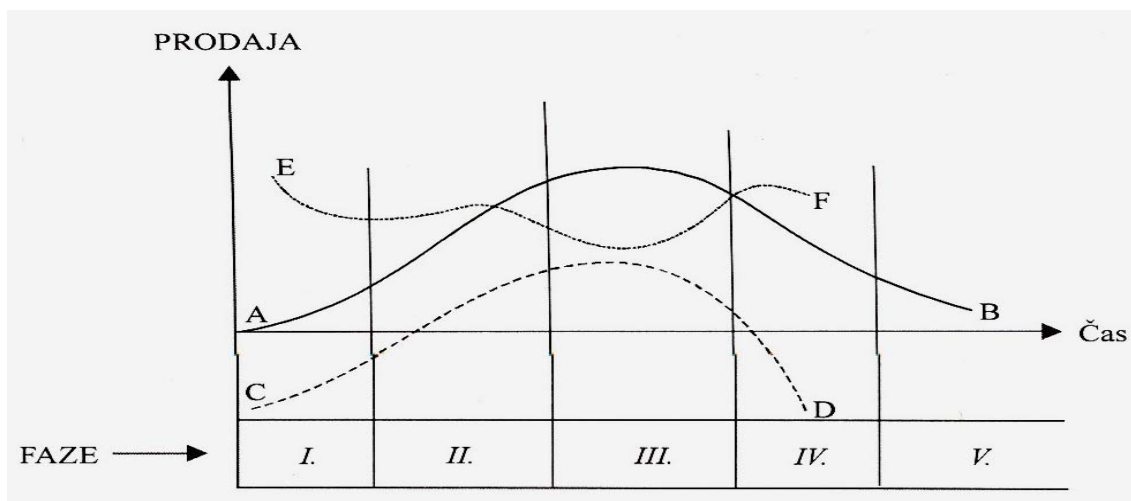
Konkurenca na tržni poti pomeni odnos med članicami tržnih segmentov, ki oskrbujejo iste ciljne trge. Konkurenca znotraj tržnih sistemov poteka med istovrstnimi

podjetji za tržni delež na istem trgu. Ta konkurenca prinaša kupcem širok izbor izdelkov, storitev in konkurenčnih cen.

Na vsakem trgu mora obstajati konkurenca, v nasprotnem primeru država nima gospodarskega razvoja – govorimo o tako imenovani zdravi konkurenci. Konkurenca določa tudi življenjski cikel storitve na trgu. Vsako proizvodno podjetje in seveda tudi vsako drugo podjetje na poti proti zelenemu dobičku naleti na spremembe, ki se jim mora prilagoditi. To lahko samo delno vpliva na obstoječe stanje, lahko pa izzove popolnoma nov proizvod.

Z razvojem znanosti in uvajanjem novih tehnologij se hitro razvijajo novi izdelki, nato se proizvajajo in prodajajo, nekonkurenčni pa se izločajo. Ta proces je v zgoščeni obliki prikazan v sliki 4.3. Danes je življenjska doba izdelkov bistveno krajša kot v preteklosti. Trg je tisti, ki odloča, kdaj bo izdelek dosegel fazo zrelosti, zato ga moramo pravočasno prilagoditi oziroma mu podaljšati življenjsko dobo z inoviranjem, široko uporabnostjo, dizajnom ipd. Tako obstoječe kot morebitne kupce moramo nenehno obveščati o spremembah in izboljšavah. To je eden izmed načinov pridobivanja novih kupcev.

Slika 4.3 Življenjski cikel izdelka



Legenda:

- I Uvajanje
- II Rast
- III Zrelost
- IV Zasičenost
- V Odmiranje
- C–D Dobiček
- E–F Stroški

Vir: Devetak 1999, 61

Uvajanje izdelkov na trg je po navadi maloserijsko, stroški na enoto izdelka pa so visoki. Enako velja za stroške ekonomske propagande. To fazo moramo kar najhitreje

obvladati in s tem nižati stroške na enoto izdelka ter obenem spremljati vedenje potrošnikov. Da čim bolj skrajšamo čas uvajanja, moramo spodbujati prodajno osebje z ustreznimi motivatorji. Za PVP 500 na slovenskem trgu trenutno ni konkurence, saj imajo proizvajalci omenjenih plošč starejšo tehnologijo kot Primorje in bi potrebovali večje naložbe. Sam slovenski trg pa je po trenutnih analizah na meji rentabilnosti proizvodnje.

Rast, je tista faza, ko s prodajo dosežemo dobiček. Tudi v tej fazi mora služba za promocijo voditi ustrezne dejavnosti za pospeševanje prodaje. Ob pojavu konkurence moramo biti že v tej fazi pripravljeni za določene izboljšave, ki se kažejo v kakovosti, dizajnu, barvi itd.

V fazi zrelosti izdelek prinaša pozitivne rezultate, stroški na enoto prodaje izdelka so nizki. Nenehno je treba spremljati in preverjati razvoj, tehnologijo, konkurenco na širšem trgu pa tudi pripravljati nove izdelke oziroma inovirati obstoječe.

Faza zasičenosti je faza upadanja prodaje in dobička. V tej fazi začnejo podjetja razmišljati o umiku izdelka s trga. Z učinkovito ekonomsko propagando in zniževanjem cen podjetja poskušajo izkoristiti razpoložljive proizvodne zmogljivosti ob primernem dobičku. Zaradi konkurence in nizkih dobičkov se moramo odločiti za uvajanje novega izdelka. Čas trajanja življenjske poti izdelka je odvisen od samega izdelka, njegove kakovosti, sprejemljivosti za potrošnjo, nenehnega izboljševanja ter primernega odnosa prodajnega osebja do kupcev.

Če opazujemo trajanje življenjskega cikla izdelkov v gradbeništvu, na drugi strani pa življenjski cikel modnih oblačil opazimo, da je slednji kar nekajkrat krajši.

Faza odmiranja nastopi s pojavom novih izdelkov, spremembo zakonodaje, razvojem znanosti in tehnologije. Prodaja hitro upada, sledi zniževanje prodajnih cen, povišujejo pa se stroški propagande. V tej fazi izločamo nerentabilne izdelke, novi pa morajo biti že uveljavljeni, če hoče podjetje preživeti na trgu. Za uspešno in učinkovito prodajo je treba cene izdelkov pravočasno prilagoditi ponudbi in povpraševanju.

4.4 Tržni vidiki za betonske izdelke

Organizacija ne more zadovoljiti potreb in želja potrošnikov, če ne ve, kdo so kupci njihovih izdelkov, kakšne so njihove navade, želje, kako njihove potrebe zadovoljuje konkurenca, za kar mora proizvajalec izdelkov najti najprimernejše rešitve. Kupca je treba pridobiti, prepričati in si pridobiti njegovo zaupanje. Strategija nakupa je proces, ki zajema fizične in miselne dejavnosti, s katerimi si pomaga pri odločitvi za nakup. Pri trženju betonskih izdelkov je treba upoštevati trenutno stanje v gradbeništvu, konkurenco, življenjski standard, tradicijo, kulturne vrednote, smernice, razvojnotehnološke in druge vidike. To pomeni, da ni mogoče načrtovati proizvodnje, če ne vemo, kakšne so potrebe trga. Prav tako ne moremo pripraviti in izvajati uspešnih akcij ekonomske propagande in pospeševanja prodaje, če ne poznamo potreb uporabnikov in njihove odzive na različna propagandna sporočila. Dobro poznavanje trga, marketinškega spleta in MIS je pogoj za obstoj podjetja.

Če hočemo uspešno in učinkovito delovati na skupnem evropskem trgu moramo dobro poznati Zakon o gradbenih proizvodih – ZGPro (Ur. list RS, št. 52/00 in št.

110/02 – ZGO 1), ki ureja dajanje gradbenih proizvodov v promet. Izdelan je z upoštevanjem zahtev direktive o gradbenih proizvodih (CPD) 89/106/EGS, ki opredeljuje prost pretok gradbenih proizvodov po vsem notranjem trgu Evropske unije (http://www.zag.si/latin2/teh_solg/informacija-a-r.html).

V tako zapletenem svetu kot je današnji, kupci pretehtajo vse dejavnike, da bi odkrili, kaj jim najbolj ustreza.

Primorje poskuša s svojo politiko osvojiti kar najširši krog kupcev in/ali uporabnikov. Svojo politiko betonskih izdelkov prilagaja, načrtuje in izvaja na podlagi zgoraj omenjenih elementov. Vse to pa se nanaša tudi na tržne vidike, ki jih bom predstavil v nadaljevanju.

4.4.1 Kakovost betonskih izdelkov

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

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

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

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

V Primorju temelji politika kakovosti na poslovniku kakovosti, ki je podlaga za nenehno izboljševanje sistema kakovosti, ravnanja z okoljem ter za kakovost izdelkov in storitev. Vodstvo podjetja mora določiti in zapisati politiko kakovosti, zavzetost zanj in cilje, ki jih želi z njo doseči. Politika mora biti smiselna in napisana v vsem razumljivem jeziku. Združljiva mora biti z organizacijsko sestavo, dejavnostjo podjetja, predmetom trgovanja in osebjem, ki je zaposleno v podjetju. Vsi zaposleni morajo biti usposobljeni, da razumejo cilje podjetja in svoje obveznosti. Vodstvo mora zavzetost za svojo politiko dokazati tako, da pojasnjuje vsebino in pomen politike kakovosti s tem, da ne dopušča odstopanj od politike kakovosti, in z zagotavljanjem znanja, sredstev in osebja. Oblikovanje politike kakovosti po standardu ISO 9001:2000 in 14001 sodi na najvišjo raven vodenja podjetja. Vodstvo mora to politiko določiti, zapisati in ukreniti vse potrebno, da je pojasnjena, razumljena, uporabljena in preverjena na vseh ravneh organizacije. Vodstvo mora določiti in zapisati cilje te politike in zavzetost za ključne sestavine kakovosti. Vrednotenje doseganja ciljev in stroškov, povezanih z doseganjem sestavin kakovosti, je nujno za zmanjševanje izgub.

Vzpostavitev sistema kakovosti v skladu z zahtevami ISO 9001 pomeni zagotavljanje kakovosti predmeta trgovanja, zanesljivosti in učinkovitosti procesov. Celovita kakovost zajema vse procese in načine, s katerimi podjetje izpolnjuje zahteve in pričakovanja svojih kupcev, lastnikov, zaposlenih in družbe. Tako omogoča podjetju,

da se približuje poslovni odličnosti. V svetu se kot izkaz celovite kakovosti podjetja vse bolj uveljavljajo nagrade za kakovost.

Bandelj (2005, 20) navaja, da sistem deluje po načelu PDCA Demingovega kroga: načrtuj, naredi, preveri, ukrepaj. Presoja pa pokaže, ali se dejavnosti izvajajo v skladu z dokumentiranimi postopki.

Veliko pozornost moramo nameniti vodenju sistema kakovosti na podlagi ocenjevanja zadovoljstva potrošnikov, ki prispeva k zvestobi in povečanju prodaje betonskih izdelkov. Kupec zaznava kakovost izdelkov zlasti s tehničnega, funkcionalnega, vizualnega vidika, da ustreza normativom in je podprt s certifikati pooblaščenih organizacij.

Pri obravnavanju kakovosti betonskih izdelkov moramo upoštevati predvsem kakovost, zanesljivost, odzivnost, vzburjanje zaupanja, zmožnost vživljanja v položaj potrošnika ipd.

Podjetje Primorje, ki je usmerjeno h kakovosti, si je zastavilo naslednje cilje:

- stalna rast zadovoljstva odjemalcev in zaposlenih,
- osvojitve sistema poslovne odličnosti,
- stalno vlaganje v nove tehnologije za izboljšanje oziroma uvajanje novih izdelkov,
- poleg kakovostnih izdelkov mora posredovati tudi kakovostno trženje (tržne raziskave, usposabljanje osebja, oglaševanje, odnos prodajnega osebja do kupcev ipd.), ki mora biti usmerjeno k poslovni odličnosti.

Zahtevnost kupcev betonskih izdelkov glede kakovosti z leti narašča. Od kakovostnega izdelka pričakujejo brežhibnost, trajnost, trdnost, potrebna navodila za vgrajevanje, hitro reševanje reklamacij in druge poprodajne storitve. Višja kakovost pomeni tudi višjo ceno, vendar mora biti vedno usklajena s trgom. Ključ uspešnega trženja betonskih izdelkov je torej vrhunski proizvod. Kupec v izdelku najprej išče koristi, če tega ni, kljub pospešenemu oglaševanju ni zadovoljive prodaje. Torej lahko rečemo, da je kakovost ključ za oblikovanje cene izdelku oziroma da moramo proizvajati izdelke po meri kupca.

Za ocenjevanje ravni kakovosti imamo več meril, od katerih so pomembni ekološka ustreznost, trajnost, dizajn, trdnost in ustreznost ISO standardom. Primorje je kot eno prvih gradbenih podjetij prejelo certifikat kakovosti ISO 9001:2000 (International Standard Organisation), ki podaja model sistema za obvladovanje kakovosti v razvoju, konstrukcij, proizvodnje, montaže in vzdrževanja. V letu 2005 smo prejeli tudi certifikat, ki je namenjen obvladovanju kakovosti in varstva okolja ISO 14001. Vsa področja poslovanja v podjetju so urejena po teh standardih.

Naše vrednote in prepričanja so:

- naša konkurenčna moč je kakovost,
- nenehna skrb za osebni razvoj, vlaganje v znanje in dvig pristojnosti zaposlenih,
- vodenje bo motivirano, prožno, podjetno,
- poštenje bo največja vrednota.

4.4.2 Dizajn in celostna podoba

Celostna podoba izdelka, storitve, podjetja je ogledalo vrednot, kulture in politike podjetja in njegovih izdelkov ter storitev. Je ključnega pomena za prepoznavnost podjetja in kot tako si jo dolgoročno zapomnijo vsi: poslovni partnerji, obstoječi in morebitni kupci izdelkov in storitev ter širša javnost. Celostna grafična podoba, ki ne izraža identitete podjetja in bistva njegovega izdelka, ni samo slaba celostna podoba, temveč tudi negativno vpliva na ugled podjetja.

Dizajn betonskih izdelkov v Primorju pomeni njihovo obliko, videz, ki izzove pozornost kupca. Namen oblikovanja izdelka je tudi pospeševanje prodaje in doseganje ugodne prodajne cene. K temu sodi tudi celostna podoba podjetja, ki zajema: embalažo, napisne table, dokumente za korespondenco podjetja, reklamni material, oglaševanje, zaščitne znake, spletne strani, saj celostna podoba pomeni enoten nastop podjetja v vseh oglaševalskih medijih. Spletne strani so pomemben del marketinških dejavnosti obravnavanega podjetja, saj so s svojo vsebino in obliko neposreden komunikacijski kanal med podjetjem in ciljnim javnostmi. Vizualna podoba spletne strani je odsev celotne grafične podobe obravnavanega podjetja.

Primorje d. d. skrbi za svojo celostno podobo in je vedno korak pred konkurenco, da bi tako obdržalo svoj odličen položaj na trgu.

Celostna podoba Primorja je poudarjena v modri in beli barvi. Barva je pomembno vizualno merilo, na podlagi katerega si kupec laže zapomni podjetje.

4.4.3 Blagovna znamka za betonske izdelke

Devetak in Vukovič (2002, 113) navajata, da pod pojem blagovne znamke za izdelke uvrščamo besede, simbole, nazive, imena oziroma njihove kombinacije, ki označujejo izdelke določenega podjetja.

Gre za to, da se izdelki enega proizvajalca razlikujejo od podobne ali enake vrste izdelkov drugega proizvajalca. Politika blagovne znamke v okviru politike proizvoda je eden najpomembnejših elementov marketinškega spleta podjetja in ima vpliv na njegovo gospodarsko uspešnost. Prednost pa je samo za tiste proizvajalce, ki proizvajajo kakovostno blago, v nasprotnem primeru pa blagovna znamka podjetju bolj škoduje kot koristi. Blagovna znamka kupca spodbudi k nakupu oziroma si prek nje oblikuje stališče do izdelka. Kupec postane blagovni znamki zvest ter pridobi občutek varnosti pri nakupu in uporabi določenega izdelka. Kupec si zapomni samo znane blagovne znamke, ki so simbol kakovosti in sredstvo publicitete. Kupci želijo pri nakupu čim bolj zmanjšati tveganje, kar jim omogoča zaupanja vredna blagovna znamka.

Grafična podoba z logotipom imena družbe je tudi blagovna znamka, ki jo uporablja Primorje za trženje svojih izdelkov in storitev. Z njo si zagotavlja večjo prepoznavnost izdelkov Primorja, ki se pojavljajo na trgu konkurenčnih izdelkov. Uveljavljena blagovna znamka pomeni za Primorje element necenovne konkurence. Z ugledno blagovno znamko si proizvajalec zagotovi stabilno proizvodnjo, laže se posveti kakovosti ter predstavlja nove izdelke pod isto blagovni znamko in stalno usmerja pozornost h kupcu. Dobra blagovna znamka prispeva k ugledu podjetja in pospešuje prodajo.

4.4.4 Asortiment betonskih izdelkov

Raznovrstnost betonskih izdelkov različnih proizvajalcev je zelo velika. Pod pojmom asortiment razumemo raznolikost proizvodov po vrsti, sestavi, velikosti, kakovosti ... Asortiment izdelkov podjetja Primorje obsega vse skupine izdelkov, ki jih ponuja kupcem. Na področju politike asortimenta razlikujemo globino, širino, dolžino in konsistentnost oziroma skladnost.

Širina asortimenta podjetja Primorje je število različnih skupin proizvodov, ki jih proizvaja, in sicer: betonski drogovi, cevi, ograje, robniki, kanalete, obloge, koritnice, korita, pokrovi, PVP in drugi izdelki.

Globina asortimenta podjetja Primorje je število različic vsakega proizvoda v skupini. Tako na primer betonske cevi izdelujemo v šestih različnih premerih, to pomeni, da imajo betonske cevi globino šest.

Dolžina asortimenta podjetja Primorje je celotno število artiklov v asortimentu podjetja. Lahko govorimo tudi o povprečni dolžini skupin proizvodov, ki jo izračunamo tako, da celotno dolžino delimo s številom skupin proizvodov.

Skladnost asortimenta podjetja Primorje se nanaša na povezanost različnih skupin proizvodov v končni uporabi, zahteve vgradnje ipd. Betonske cevi se na primer velikokrat uporablja skupaj z betonskimi jaški.

Ti štirje elementi pomenijo osnovno opredelitev razvojne politike izdelka podjetja, ki lahko svojo dejavnost temu primerno razširi. Lahko doda novo skupino izdelkov in s tem razširi asortiment. Lahko doda nove različice posameznemu proizvodu in s tem poglobi svoj asortiment ali pa podaljša vsako skupino proizvodov. Ima pa tudi možnost večati ali manjšati stopnjo medsebojne povezanosti različnih vidikov asortimenta s stališča končnega koriščenja oziroma vgrajevanja betonskih izdelkov in distribucijskih poti oziroma kraja izvajanja.

4.5 Predstavitev možnosti uvedbe programa prednapetih votlih plošč

Primorje d. d. je splošno gradbeno podjetje, ki izvaja gradbena dela v vseh fazah gradnje. Poslovati je začelo po drugi svetovni vojni kot enota IX. Korpusa NOV, NOVGRAD. Od takrat pa se je veliko spremenilo. Velike prelomnice v poslovanju podjetja so bile predvsem lastninjenje podjetja ter pridobitev certifikata ISO 9001 in 14001. Omenjeno podjetje izvaja vse vrste gradbenih del v vseh fazah gradnje, od izdelave projektne dokumentacije do končne izvedbe, izvajanje nadzora nad gradnjo in primopredaje zgrajenega objekta. Del družbe se ukvarja z nizkimi gradnjami in proizvodnjo gradbenega materiala. V poslovanju pa ohranjamo tudi pomemben delež v gradnji gospodarskih in stanovanjskih stavb, zlasti pri gradnji predpripravljenih montažnih elementov in betonskih izdelkov.

Tavčar (1999, 106) je opredelil tržni koncept, ki pravi, da mora podjetje proizvesti toliko proizvodov, kolikor jih potrebujejo odjemalci, kolikor jih podjetje uspe prodati. Samo v pogojih izdatnega presežnega povpraševanja si lahko podjetje, ki ravna zelo kratkoročno, privošči uravnavanje prodaje po meri proizvodnje.

Management proizvodnje izdelkov obsega vrsto zaporednih dejavnosti:

- načrtovanje obsega proizvodnje za betonske izdelke,
- ugotavljanje potreb za oskrbo proizvodnje,
- vodenje zalog,
- načrtovanje obremenitve delovnih sredstev,
- terminiranje dejavnosti,
- spremljanje proizvodnje.

Pred šestimi leti je Primorje d. d. od finskega proizvajalca Elematic nabavilo novo tehnologijo za proizvodnjo stropnih PVP, ki obsega tri proizvodne linije dolžine 108 m s pripadajočo opremo za prednapenjanje in betoniranje. Na predhodno napete visokovredne jeklene vrvi se na kovinske podnice z ekstrudorjem vgradi celoten prerez betona, ki se ga po doseženi zadostni trdnosti s posebno žago razreže na zelene dolžine in oblike.

PVP so postale tržno izredno zanimiv izdelek pri gradnji poslovno-trgovskih objektov zaradi ugodnih lastnosti, ki jih imajo te stropne votle plošče, saj z njimi premoščamo velike razpone z veliko nosilnostjo.

Obstoječa proizvodnja PVP pokriva razpone do 16 m, tudi do 18 m, če so obtežbe do 3,0 kN/m.

Za premostitev oziroma pri konkuriranju za gradnjo poslovno-trgovskih objektov večjih razponov in večjih obtežb, na primer parkirne hiše, $l = 16,00$ m in več z obtežbo 5,0 kN/m pa nimamo PVP, ki bi ustrezale tem zahtevam. Da pridobimo posel, moramo takšne objekte preprojektirati na ustrezne razpone, za katere naša PVP 400 še ustreza. Pri tem pa drobimo konstrukcijo na več temeljev, več stebrov ... in prepričujemo vlagatelja, da je takšna izvedba najustreznejša.

Prodaja in proizvodnja PVP zelo narašča, še posebno trenutno najmočnejše plošče PVP 400, ker se je povečala gradnja velikih poslovno-trgovskih centrov velikih razponov.

Danes velike razpone armiranobetonskih montažnih objektov premoščamo s starimi ploščami, ki nimajo ustreznih gradbeno fizikalnih lastnosti, kot so požarna odpornost, zvočna in toplotna izolativnost ... in so zato primerne za manj zahtevne objekte. PVP pa imajo izredne gradbeno fizikalne lastnosti, ki ustrezajo najvišjim standardom gradnje za najzahtevnejše visoke gradbene montažne objekte

Morebitni kupci tega programa bodo predvsem vlagatelji velikih poslovno-trgovskih objektov, garažnih hiš, skladiščnih prostorov ... na območju Slovenije, hrvaške Istre, v Furlaniji in na avstrijski Koroški.

Tavčar (1999, 102) ugotavlja, da postaja konkurenca med podjetij vse ostrejša; za svetovni trg je skoraj v celoti značilna presežna ponudba, zato težišče podjetniške dejavnosti ni več, kako proizvesti izdelke, temveč kako jih tržiti, najti zanje privlačne trge.

S programom PVP $h = 500$ mm, $š = 1200$ mm bomo stopili na slovenski trg kot prvi in tako zdaj praktično nimamo konkurence v slovenskem prostoru, ki bi nam lahko konkurirala s stropnimi votlimi ploščami za velike razpone.

Pri Stavbeniku vodimo skupno politiko na področju proizvodnje armiranobetonskih montažnih elementov, tako da nima takšne proizvodnje.

Naša konkurenca v slovenskem prostoru, ki izdeluje tudi PVP 400 in bi lahko na pobudo finskega proizvajalca in dobavitelja (prek registra kupcev, ki jih vodijo Finci ter tako stalno obveščajo o novostih pri tovrstnih tehnologijah) kupila tehnologijo PVP 500, vendar ocenjujemo, da zdaj niso sposobni za takšno naložbo, ker imajo starejšo tehnologijo in bi potrebovali večja zagonska in obratovalna sredstva.

4.6 Distribucija, promocija

Glede na izdelek in seveda obstoječe možnosti je treba oblikovati distribucijske poti, ki bodo optimalno podpirale posredovanje izdelkov do kupcev in/ali potrošnikov.

Pri prodaji novega programa PVP 500 bomo koristili obstoječe kanale, ki smo jih koristili pri sedanjem programu PVP 200, 265, in 400, posrednega in neposrednega trženja. Z udeležbo na sejnih bomo obvestili obiskovalce sejma, to je graditelje, s komercialnim listom o pripravi novega programa PVP 500, projektante pa še posebej z informativnimi tehničnimi podatki na spletnih straneh.

Izvajalci so znani (Finci, naša pomoč, ostaja ista skupina upravljavcev strojev in naprav). Proizvajalec in dobavitelj bo v času montaže nove opreme posredoval potrebna znanje in navodila, da bo obstoječa posadka proizvodne linije lahko izdelovala PVP 500.

Za izvedbo programa PVP 500 dodatni prostori niso potrebni, ker bo proizvodnja potekala na sedanjih kovinskih podnicah z obstoječim ekstrudorjem in z obstoječima napenjalnima opornikoma ter uporabo servisne dejavnosti, ki spremlja že sedanjo proizvodnjo.

Za proizvodnjo PVP 500 potrebujemo samo naslednjo dodatno opremo:

- | | |
|---|-------------------|
| • Ustnik EL 904 E/400 | pribl. 26.000 EUR |
| • 1 kos žagin cober list R 1300 (rezanje plošč) | pribl. 3.600 EUR |
| • 1 komplet – jermensko kolo, distančnik, okvir ... | pribl. 1.200 EUR |
| • 1 kos diamantni list R 1300 | pribl. 4.000 EUR |
| • 1 kos mehanska dvižna naprava
EN 902/18 (za dvig PVP 400 in 500) | pribl. 11.000 EUR |

SKUPAJ	pribl. 45.800 EUR
---------------	--------------------------

V načrtu naložb za leto 2006 ni rezerviranih namenskih sredstev za omenjeni program v PE ABK v Ajdovščini, vendar upamo, da bo vodstvo podjetja potrebna sredstva aktiviralo že v tem letu v zameno za druge naložbe, ki po sedANJI proučitvi nimajo takšne prednosti kot program PVP 500.

Za 30-odstotni avans ob naročilu opreme bomo pridobili bančno posojilo z zavarovanjem ustrezne premičnine, ki jih kot vodilna delniška družba v našem okolju posedujemo.

Zagonska in obratovalna sredstva bomo zagotavljali iz tekočega poslovanja PE ABK Ajdovščina.

»Top management« mora ustrezno pritiskati na upravo delniške družbe ter jo prepričati v smiselnost in donosnost programa. Marketing mora začeti načrtovanje proizvodnje, prodaje in propagande s potrebami in možnostmi trga.

Ne dvomim v uspešnost predstavljenega programa in zato predvidevam uspešen podpis pogodbe s proizvajalcem in dobaviteljem opreme Elmatic v letu 2005 ter v roku nekaj mesecev pridobitev bančnega posojila za 30-odstotni avans, da steče naročilo.

Začetek proizvodnje PVP 500 je načrtovan v decembru 2005.

Slika 4.4 Prikaz osnovnih podatkov za posamezne vrste plošč

Tip plošče	Višina plošče	Širina plošče	Lastna teža kN/m ²	Lastna teža kN/m
V8	150	1200	205	215
V6	200	1200	245	260
V5	265	1200	360	380
MV5	265	1200	310	330
V4/300	300	1200	380	400
V4/400	400	1200	435	465
JV4/500	500	1200	560	600

Vir: prirejeno po katalogu PVP, Primorje d. d.

Slika 4.5 Proizvodnja PVP



Vir: katalog PVP, Primorje d. d.

5 TRŽNA RAZISKAVA ZA UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA KUPCEV BETONSKIH IZDELKOV

V sodobnem času večina poslovodstev uspešnih podjetij največji del svoje pozornosti namenja problematiki zunanjega okolja, trženju in prilagajanju zahtevam zunanjega okolja, saj je bila »proizvodnja« v preteklosti, glede na takratne zahteve uporabnikov, neproblematična. Stopnjevanje odvisnosti podjetja od okolja zahteva povečano smotrnost podjetja. Podjetje mora profesionalizirati upravljanje vseh vrst, zlasti pa ključnih področij svoje dejavnosti, torej predvsem marketinga. Treba je uskladiti vse vrste dejavnosti, ki so usmerjene v učinkovito delovanje marketinga.

Tržno raziskavo pojmuje kot temeljni vsebinski del marketinško-informacijskega sistema. Temelji predvsem na zbiranju, obdelavi in predstavitvi informacij o posameznih tržnih elementih.

Devetak in Vukovičv (2002, 56) navajata, da se pri tržnih raziskavah na področju povpraševanja po izdelkih srečujemo zlasti z:

- ugotavljanjem trenutnega stanja (specifičnosti, stimulatивne in destimulatивne okoliščine, razna gibanja, uravnavanja povpraševanja itd.),
- značilnostmi potrošnikov, njihovimi potrebami, željami ipd.,
- ocenjevanjem povpraševanja ob upoštevanju značilnosti sedanjega in prihodnjega povpraševanja,
- značilnostmi ponudbe in povpraševanja na tujih trgih.

Predvidevanje povpraševanja je po navadi preprostejše in manj tvegano od predvidevanja prodaje, zlasti če poznamo plačilno sposobno povpraševanje (strategija potiska in vleka).

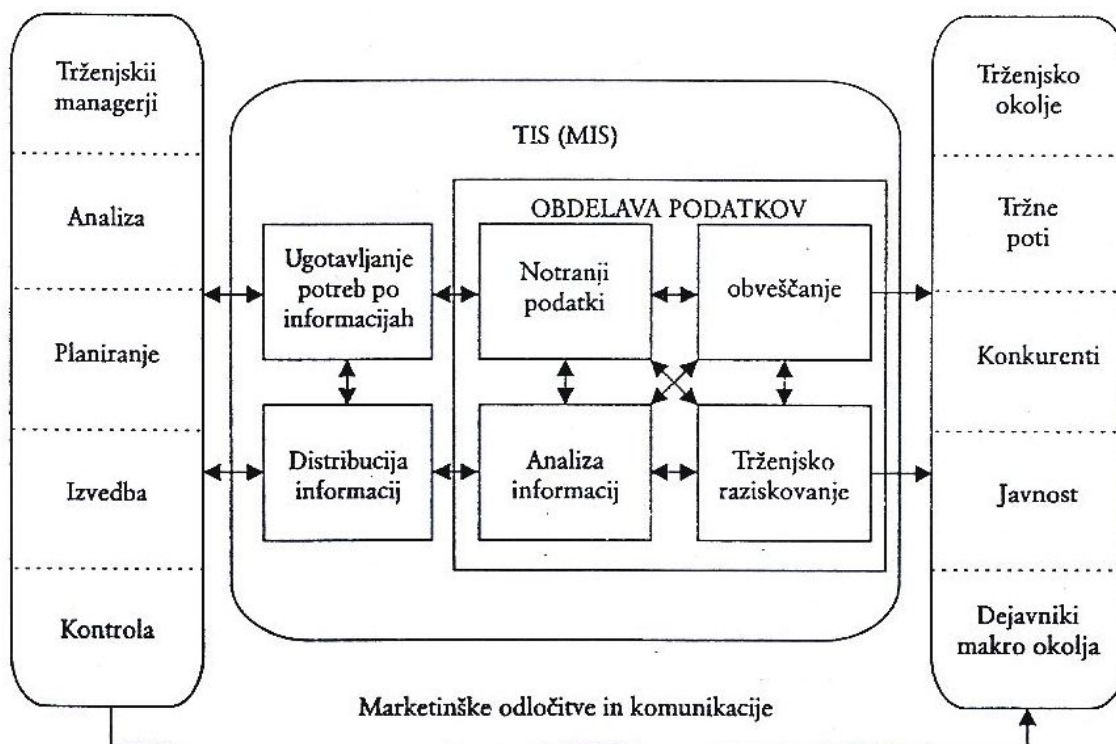
Na področju gradbeništva lahko država pomembno prispeva k povpraševanju po betonskih izdelkih in gradbenih storitvah s povečanjem proračuna v omenjeni panogi (avtocestni program, železnice, elektrarne, čistilne naprave ipd.).

Svet se vsak dan hitreje razvija. Poslovno uspešna so podjetja, ki ne sledijo samo hitremu tempu življenja, temveč se gibljejo tudi v pravo smer. Zahteva se nenehno izboljševanje kakovosti in hitro prepoznavanje procesnih težav. Spremembe morajo biti preproste in učinkovite, za zagotovitev teh ciljev pa morajo ključni ljudje v podjetju dobiti prave informacije ob pravem času.

Sleherno podjetje, kot tudi Primorje, mora imeti urejen dotok marketinških informacij do svojega poslovodstva. S pravočasnimi in objektivnimi informacijami vodstvo Primorja sprejema določene odločitve strateškega pomena in tako rešuje težave in preprečuje določena tveganja. Marketinško-informacijski sistem (MIS) sestavljajo ljudje, oprema, postopki za zbiranje, razvrščanje, analiziranje, oceno in distribucijo ustreznih, pravočasnih in točnih informacij pri poslovnih odločitvah v marketingu, kar je zgoščeno prikazano v sliki 5.1.

Poslovodstvo podjetja Primorje potrebuje podatke o razvoju marketinškega okolja zato, da lahko analizira, načrtuje, izpelje in nadzira ustrezne postopke. MIS mora prepoznati informacijske potrebe, ustrezne informacije obdelati in z njimi pravočasno oskrbeti poslovodstvo Primorja. .

Slika 5.1 Marketinško-informacijski sistem



Vir: Kotler 1996, 126

Marketinško-informacijski sistem (MIS) v podjetju Primorje na področju betonskih izdelkov se v praksi kaže kot:

- sistem zbiranja informacij in podatkov za razvoj novih izdelkov, storitev,
- sistem marketinškega raziskovanja,
- sistem za podporo marketinškim odločitvam.

Sistem informacij in podatkov razpolaga z določeno količino zbranih informacij o prodaji, stroških, zalogah, dnevnih tokovih, terjatvah, obveznostih, novih tehnologijah, konkurenci, smernicah ipd. Danes je ta sistem v podjetju Primorje podprt s tako imenovanim elektronskim marketingom zaradi potrebe po hitrem odzivanju na spremenjene tržne pogoje, pojav novih izdelkov, nove konkurence itd.

Informacijski sistem za podporo marketinškim odločitvam prispeva k razvoju Primorja pod pogojem, da se slednje odziva oziroma sledi raziskovalnim projektom, sodeluje z raziskovalci in prenaša rezultate raziskovalnega dela v vsakdanjo prakso. Razvojnoinformacijski sistem SICRUS (Slovenian Current Research Information System) ima pri zbiranju in distribuciji strokovnih informacij, raziskavah in razvoju za slovenske raziskovalne organizacije pomembno vlogo pri vključevanju v mednarodne tokove znanosti in tehnologije.

Na področju raziskovanja, razvoja inovacij je za potrebe našega gospodarstva zanimiv tudi informacijski servis Evropske unije, imenovan CORDIS (Community Research and Development Information Service). Vsebuje vse razpise za financiranje

raziskovalnih projektov na ravni Evropske unije in podatke o morebitnih partnerjih pri izvajanju raziskav.

Sistem marketinškega raziskovanja skrbi za kakovost in pravočasnost razvoja novih izdelkov in za zbiranje informacij v zvezi s posameznimi marketinškimi dejavnostmi. Koraki marketinškega raziskovanja so naslednji: opredelitev problema in cilj raziskave, načrtovanje raziskave, zbiranje informacij, analiza informacij, predstavitev rezultatov trženja in uvajanja novih betonskih izdelkov.

Pri raziskavi prodajnega trga za betonske izdelke je naš namen, da ugotovimo potrebe trga, kupno moč, analiziramo trg, konkurenco, ugotavljamo velikost in značilnost trga, nakupne navade pa tudi težnje pri razvoju novih trgov. Pri vsem tem posvečamo posebno pozornost raziskavi uporabnikov betonskih izdelkov in konkurence.

5.1 Oblikovanje vprašalnika za tržno raziskavo

Osnovni namen vprašalnika je:

- pridobiti čim več objektivnih informacij,
- zagotoviti enotno strukturo vprašanj in odgovorov,
- pomembna je zagotovitev ustrezne oblike zapisa odgovorov,
- vprašalnik mora zagotavljati strokovno obdelavo informacij in podatkov.

Z anketo sem poskušal zajeti kar najširši del uporabnikov in trgovcev betonskih izdelkov iz našega programa na domačem trgu in s tem poskušal ugotoviti potrebe, želje oziroma kaj bi bilo treba spremeniti, prilagoditi, da bi ugodili željam potrošnikov s ciljem povečanja tržnega deleža. Anketni vprašalnik je oblikovan tako, da anketiranci s križcem označijo zelen odgovor v ustreznem okencu, pri nekaterih vprašanjih pa lahko pripišejo tudi svoja mnenja oziroma predloge. Osredotočili smo se na pridobivanje kvalitativnih informacij, ki zajemajo želje in zahteve naročnikov po betonskih izdelkih, ugledu podjetja, vedenju in razmišljanju uporabnikov, predvidevanju prodaje ipd.

Anketa kot primaren in sistematičen, navadno pisni ter intervju kot ustni postopek spraševanja ljudi s ciljem zbiranja informacij, nam dasta odgovore, na podlagi katerih analiziramo zastavljena vprašanja. Z obema postopkoma sprašujemo ljudi o njihovih željah, namenih, mnenjih, stališčih. Tako pridobljene informacije so zelo zanesljiv kazalnik stanja podjetja oziroma izdelkov na nekem trgu in tudi morebitnih izboljšav. Uporabnikom in trgovcem naših betonskih izdelkov smo zastavili 12 kompleksnih vprašanj, ki niso bila preveč splošna in zahtevna. Osnovni namen vprašalnika pa temelji na pridobivanju informacij in podatkov s ciljem izboljšanja poslovanja, povečanja tržnega deleža in dodane vrednosti podjetja Primorja d. d. Smernice za oblikovanje vprašalnika smo povzeli po knjigi Marketing izobraževalnih storitev (Devetak in Vukovič 2002, 77–80), kjer so pregledno in sistemsko podane podrobne informacije za oblikovanje anketnega vprašalnika tržne raziskave.

5.2 Izvedba tržne raziskave

Anketa je samo ena od možnosti, s katero lahko izvemo, kaj naj bi spremenili, dopolnili oziroma prilagodili v medsebojnih odnosih in izdelkih za izboljšanje

sodelovanja in povečanje tržnega deleža. Z raziskavo dobljeni podatki nam ne povedo veliko, če jih ne obdelamo, analiziramo in tako dobimo uporabne kvalitativne in kvantitativne informacije.

Tržno raziskavo s pomočjo ankete smo izvedeli v januarju, februarju in marcu 2005. Poslanih je bilo 85 anket, od katerih smo dobili izpolnjenih 66. Z anketo smo poskušali v prvem delu ugotoviti raven poslovnega sodelovanja med podjetjem in kupci na področju razvoja, informiranja, ponudbe, kontaktnega osebja in reševanja reklamacij, v drugem delu pa je poudarek na promociji, kakovosti izdelkov, distribuciji, ugledu podjetja in pomembnosti blagovne znamke za potrošnike.

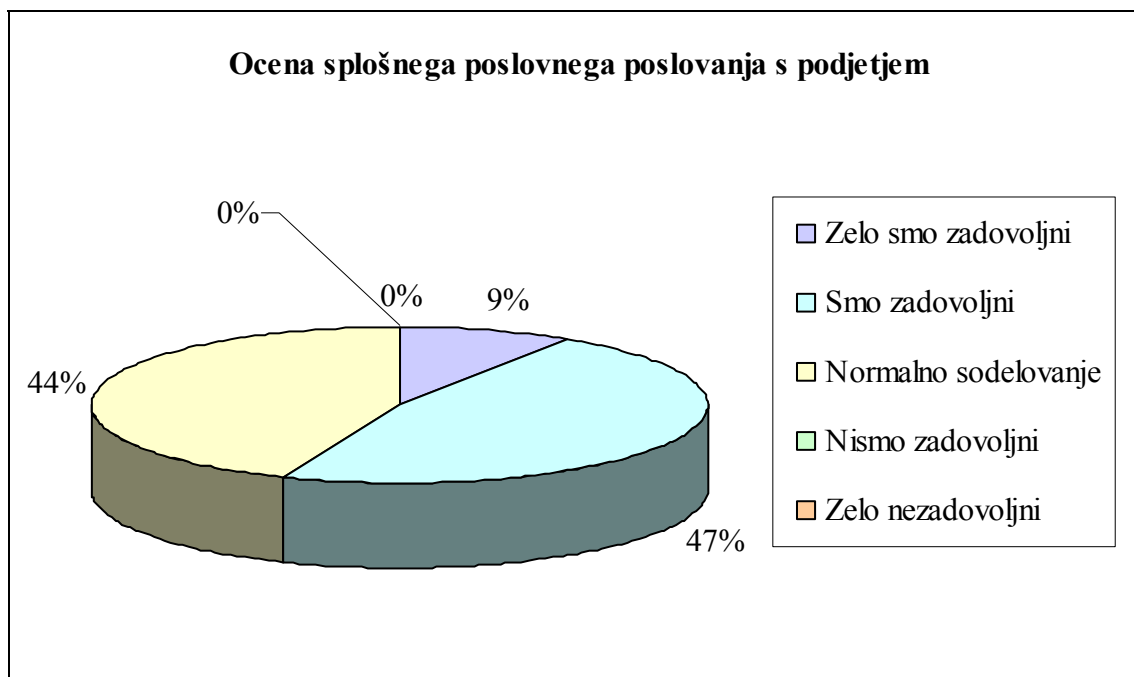
Ankete so izpolnjevali ljudje, ki imajo osebne stike z ljudmi iz Primorja, zato lahko predvidevamo, da so odgovori prizanesljivejši, kot bi bili, če bi bila anketa v celoti anonimna; to pa po drugi strani govori o t. i. tihem splošnem zadovoljstvu, ki je včasih dragocenejše od javnih pohval.

V nadaljevanju bom prikazal posamezna vprašanja, komentarje in grafični prikaz za obravnavano raziskavo.

Vprašanje št. 1: Ocena splošnega poslovnega sodelovanja s podjetjem

Za podobno vprašanje so bile v preteklosti izvedene raziskave in spodbudno je, da se je ocena splošnega poslovnega sodelovanja dvignila za dve desetinki, na 3,66. V zadnjih nekaj letih je opaziti precejšen napredek v kakovosti proizvodov kot tudi v izobraževanju zaposlenih s ciljem kolektivnega usmerjanja mišljenja v zadovoljstvo kupca – uporabnika. Podjetje, ki želi graditi konkurenčno prednost in dobre poslovne odnose, se mora osredotočiti na razvoj take organizacijske kulture in delovnega okolja, ki zaposlenim prinaša osebno izpolnitev.

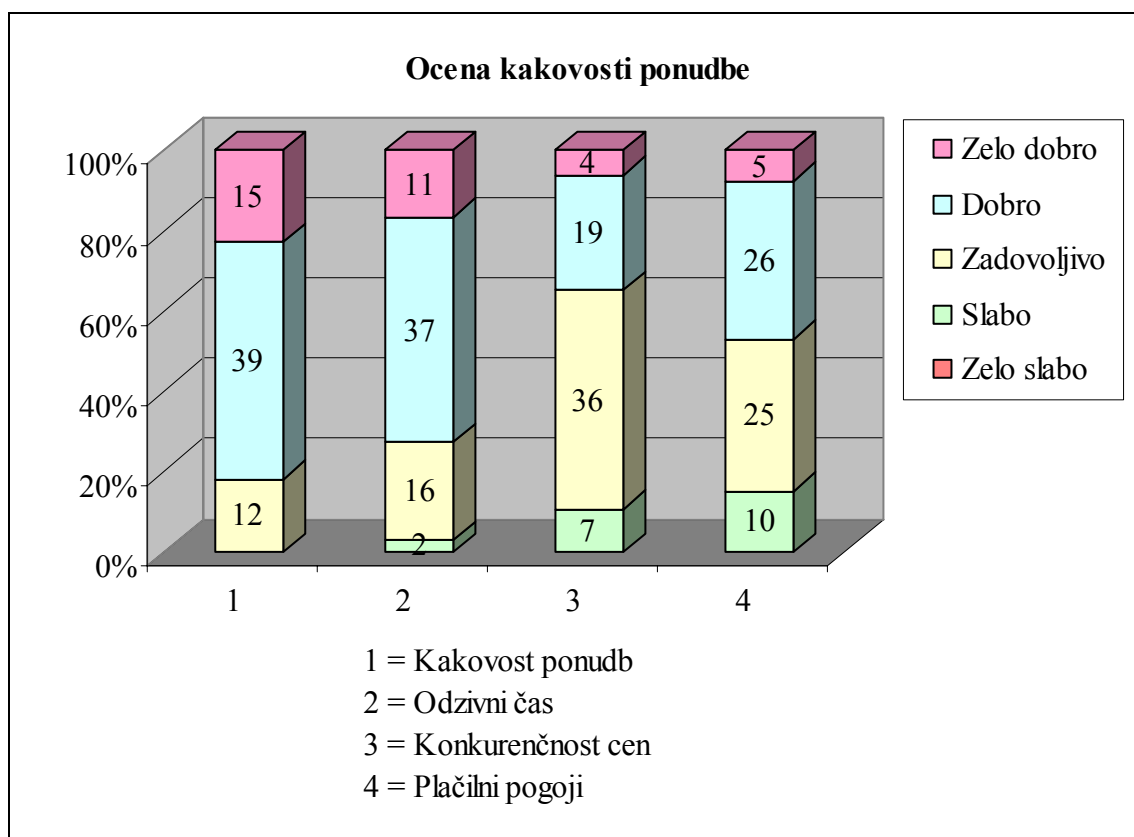
Slika 5.2 Ocena splošnega poslovnega sodelovanja s podjetjem



Vprašanje št. 2: Ocena kakovosti ponudbe

Raziskava je pokazala, da so kupci betonskih proizvodov zelo zadovoljni s kakovostjo ponudbe izdelkov (4,05) in odzivnim časom povpraševanja (3,93), to pa se kaže v nekoliko višjih cenah primerljivih proizvodov s konkurenco (3,31) in plačilnih pogojih (3,40). Pri večjih kupcih oziroma pri tistih, katerih letni promet presega pet milijonov tolarjev, so plačila dogovorjena s pogodbo. Manjši kupci pa morajo plačati takoj oziroma v osmih dneh z zavarovanjem plačila z ustreznim plačilnim dokumentom. To je za manjše potrošnike velikokrat ovira, zato je ocena konkurenčnosti cen in plačilnih pogojev znatno slabša.

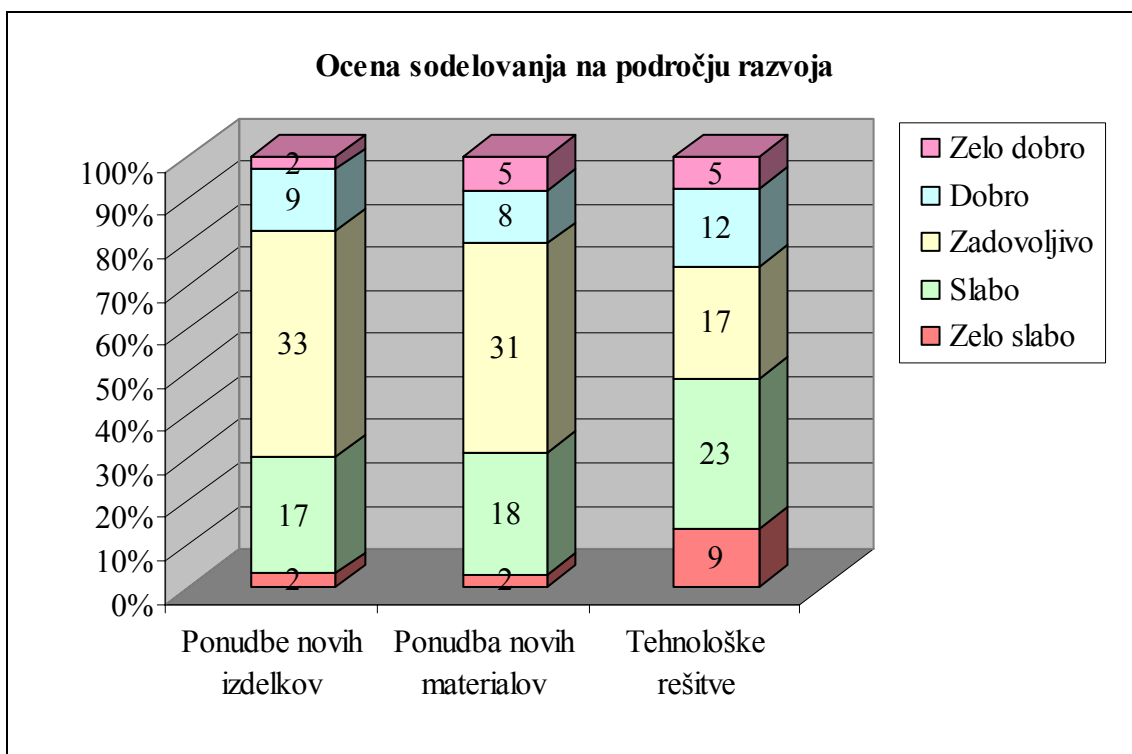
Slika 5.3 Ocena kakovosti ponudbe



Vprašanje št. 3: Ocena sodelovanja na področju razvoja

Raziskava je pokazala, da je razširitev sodelovanja z obstoječimi in morebitnimi kupci in/ali uporabniki na področju razvoja nujno potrebna, če hočemo zadovoljiti njihove potrebe in ostati konkurenčni na trgu. Najslabše je ocenjeno sodelovanje na tehnološkem področju (2,72), sledi ponudba novih materialov (2,88), nekoliko bolje pa je ocenjeno sodelovanje na področju razvoja novih betonskih izdelkov (2,94). Po analizi rezultatov ankete in pogovorih s kupci smo ugotovili, da podjetje posveča premalo pozornosti poprodajnim storitvam, ki so ključnega pomena na področju razvoja, tehnoloških izboljšav, inovacij ipd.

Slika 5.4 Ocena sodelovanja na področju razvoja



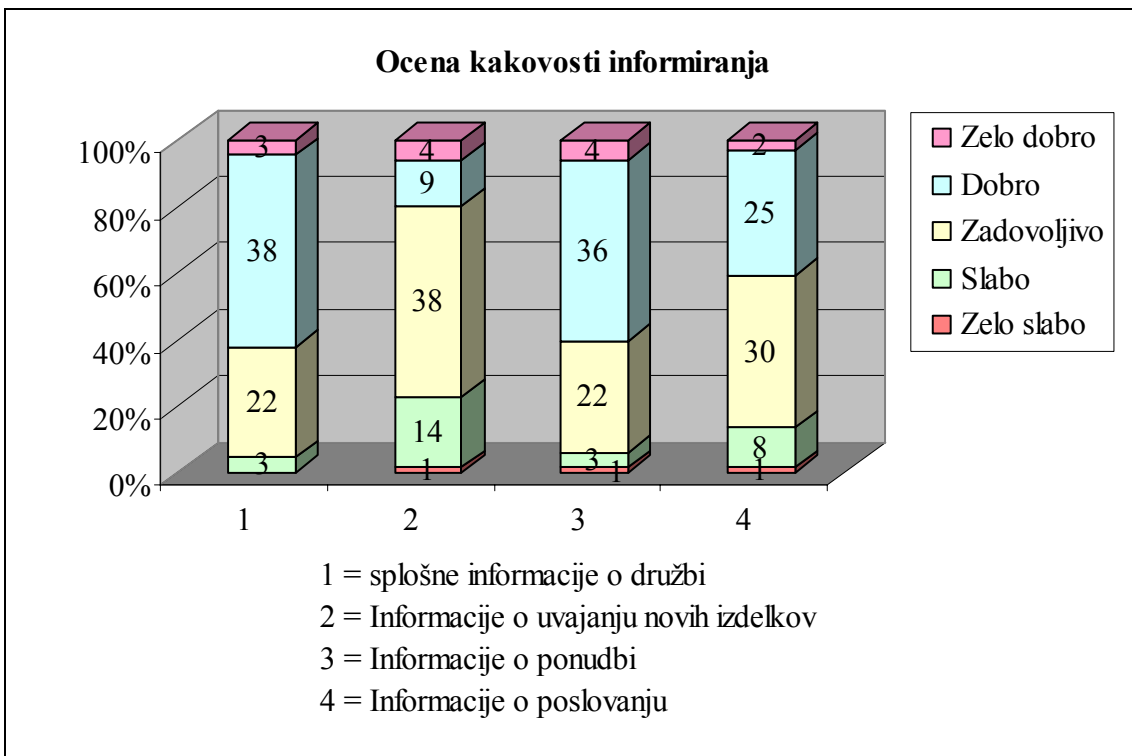
Vprašanje št. 4: Ocena kakovosti informiranja

Relativno slabo je ocenjena kakovost informiranja, še posebno informacije o novostih (3,02), sledijo informacije o poslovanju (3,29), informacije o ponudbi (3,59) in splošne informacije o družbi(3,63). Po ugotovitvah ankete sklepamo, da je kakovost informiranja ključnega pomena za kupca in zato bo treba tudi na tem področju v prihodnje sprejeti določene ukrepe, da bo pretok informacij med uporabniki naših izdelkov boljši, še posebno na področju uvajanja novih proizvodov z možnostjo celotne ponudbe oziroma izvedbe projektov v celoti.

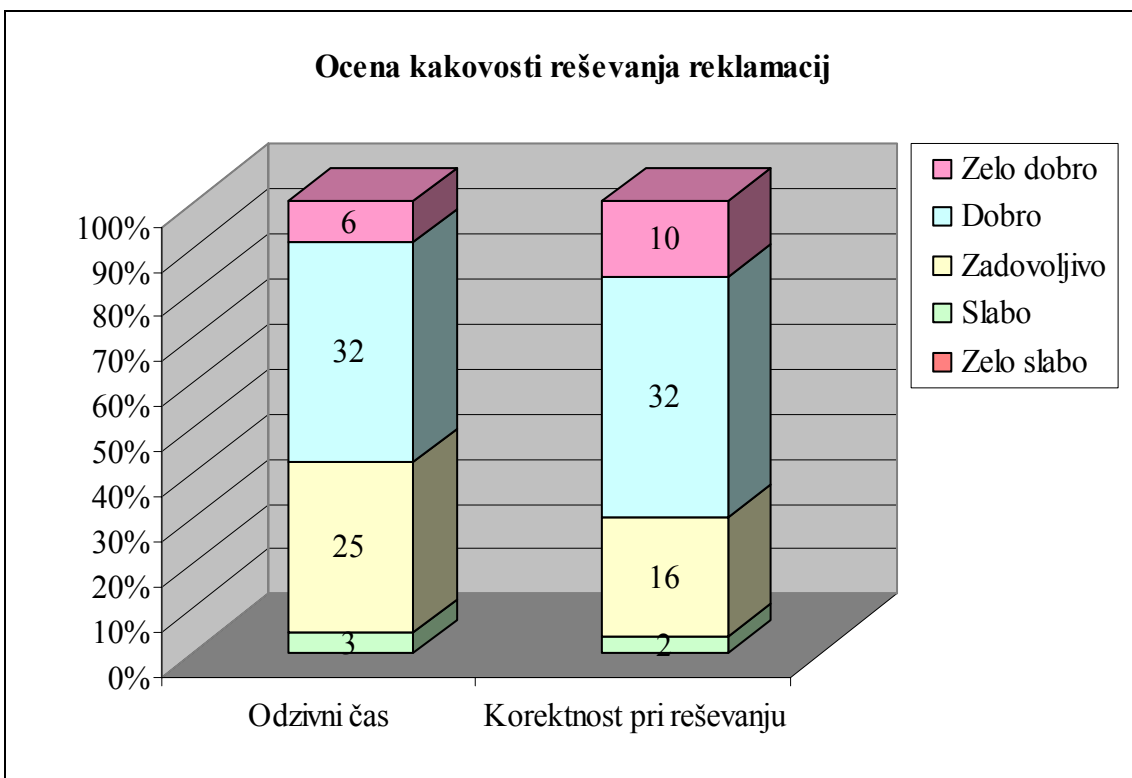
Vprašanje št. 5: Ali poznate naše konkurente ali menite, da smo lahko dolgoročni partnerji?

Z raziskavo smo hoteli ugotoviti, kje je naše podjetje v slovenskem prostoru v očeh kupcev v primerjavi s konkurenco. Rezultati analize so izredno razveseljivi, saj jih 65 od 66 vprašanih meni, da je Primorje lahko dolgoročni partner njihovega podjetja. To pomeni, da mora Primorje d. d. slediti načrtani viziji o povečanju konkurenčne prednosti, izboljšanju pretoka informacij in znanja za dosego poslovne odličnosti.

Slika 5.5 Ocena kakovosti informiranja



Slika 5.6 Ocena kakovosti reševanja reklamacij



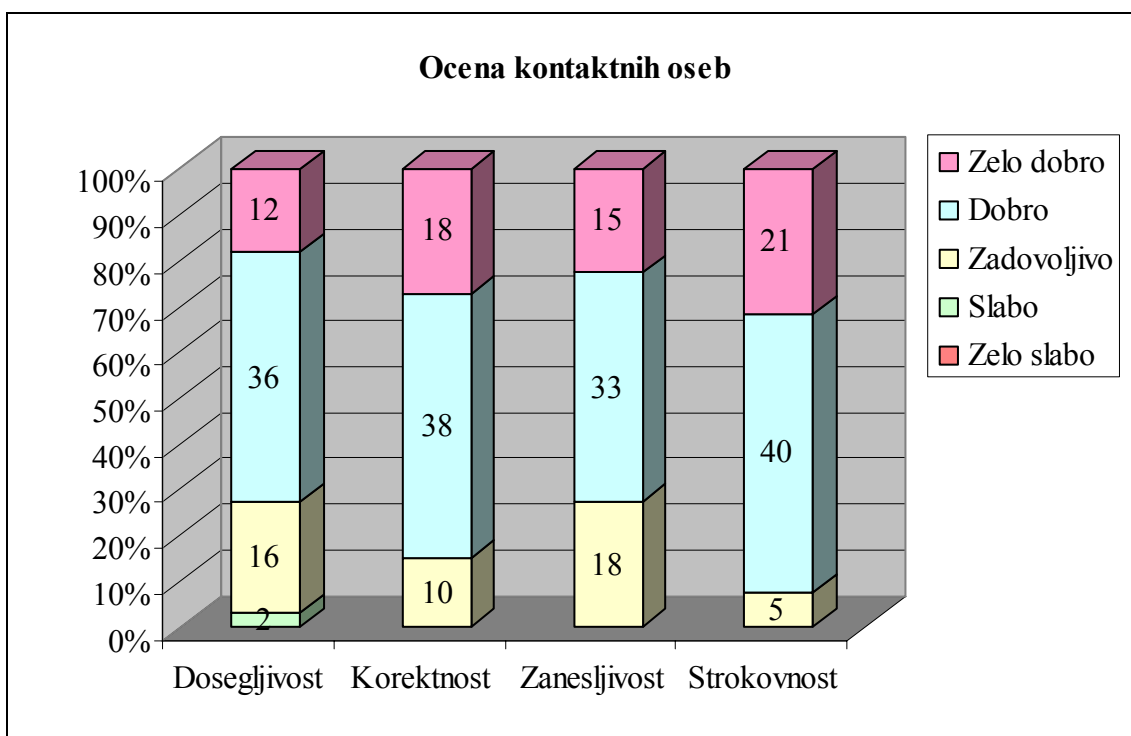
Vprašanje št. 6: Ocena kakovosti reševanja reklamacij

Povprečna ocena kakovosti reševanja reklamacij je (3,44). Ob tem pa je korektnost pri reševanju reklamacij ocenjena sorazmerno slabo (3,25), odzivni čas pa bolj spodbudno (3,63).

Vprašanje št. 7: Ocena kontaktnih oseb

Zelo visoko (4,03) so bile ocenjene kontaktne osebe, zlasti njihova strokovnost (4,25). Tudi dosegljivost, korektnost in zanesljivost so visoko ocenjene (3,96). Te ocene dokazujejo prizadevnost zaposlenih in dobre poslovne odnose s kupci ter so ključnega pomena za ugled Primorja na trgu.

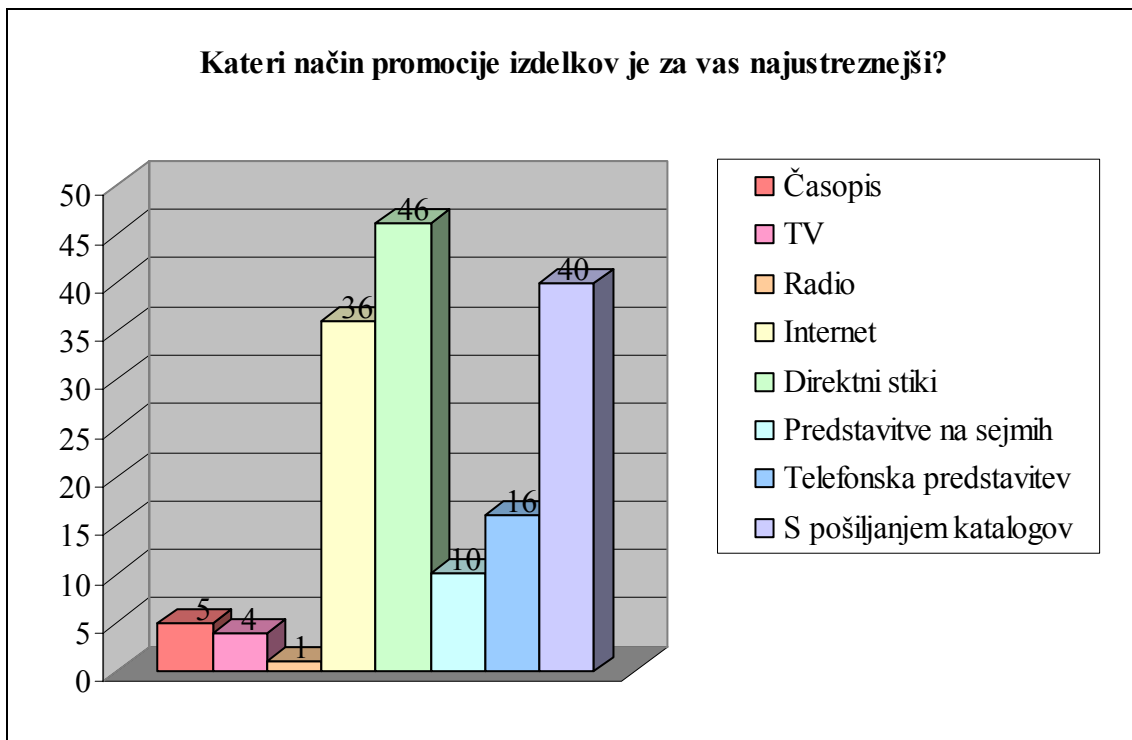
Slika 5.7 Ocena kontaktnih oseb



Vprašanje št. 8: Kateri način promocije izdelkov je za vas najustreznejši?

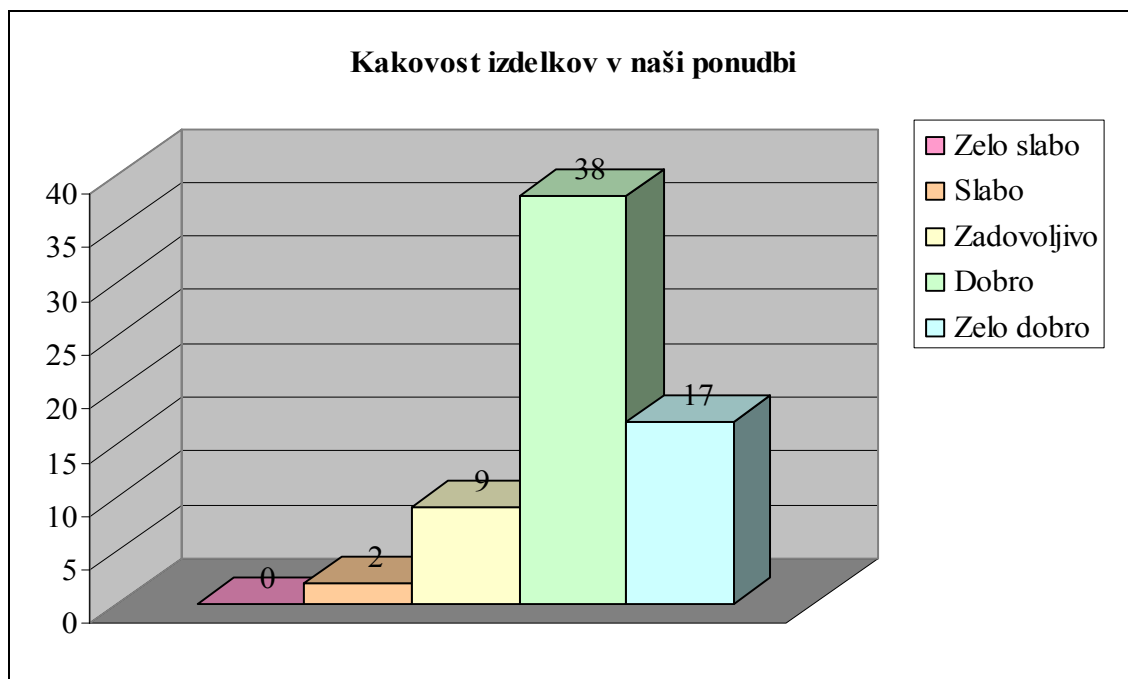
Primorje vlaga veliko sredstev v promocijo, sponzoriranje in drugih oblik pospeševanja prodaje. S potrošniki lahko komuniciramo na najrazličnejše načine in ni nujno, da uporabljamo najdražje metode pospeševanja prodaje. V anketi smo našim kupcem dali različne možnosti izbire medijev oziroma načinov promocije, ki se jim zdijo najprimernejši. Največ, kar 46, se jih je odločilo za neposredne stike, sledi pošiljanje katalogov (40), medmrežje (36), telefonska predstavitev, predstavitev na sejnih, časopis, televizija, radio ipd. Mislim, da bo v prihodnje medmrežje tisti medij, prek katerega bodo kupci proizvodov Primorja sprotno obveščeni o novostih, asortimentu in ključnih informacijah, saj je ta medij vedno cenejši in dostopnejši vedno širšemu delu prebivalstva v Sloveniji in v svetu.

Slika 5.8 Kateri način promocije izdelkov je za vas najustreznejši?



Vprašanje št. 9: Kakovost izdelkov v naši ponudbi je dobra
 Ocena kakovosti izdelkov je zelo dobra (4,06). S kakovostjo in fleksibilnostjo bomo lahko tudi v prihodnje osvajali nove trge ter bili stabilno navzoči na tradicionalnih trgih.

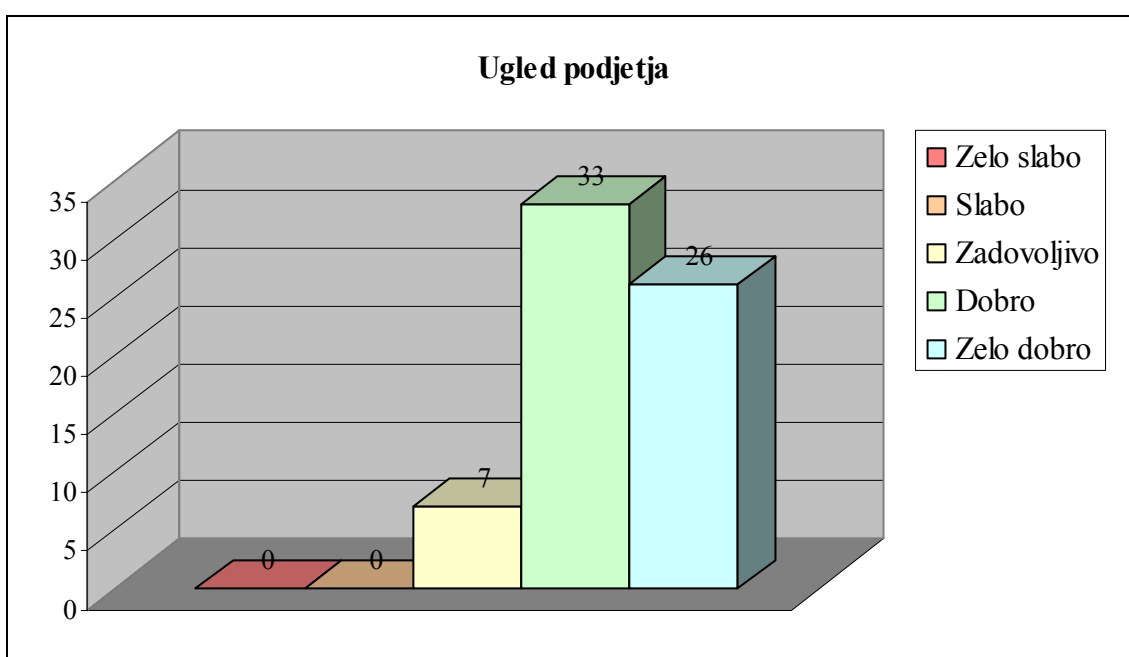
Slika 5.9 Kakovost izdelkov v naši ponudbi je dobra



Vprašanje št. 10: Ugled podjetja

Najvišjo oceno (4,29) so anketiranci dodelili ugledu podjetja. Analizo položaja podjetja na trgu lahko proučujemo tudi prek stopnje povezanosti med oceno poznanosti podjetja in njegovim ugledom. Pri tem izhajamo iz ideje, da je poznanost podjetja prvi pogoj za pridobitev ugleda. Vodilo vlagateljev, da vlagajo kapital v podjetja, je poleg velikosti tudi kakovost izdelkov oziroma storitev, sposoben management, število zaposlenih, inovacije, komuniciranje podjetja, oglaševanje, zgodovina poslovanja, zaupanje v prihodnje odločitve ipd. Vse to je združeno v koncept ugleda. Ugled podjetja pa ne igra pomembne vloge samo pri odločitvah o nakupu izdelka in storitve ter vlaganju denarja, temveč tudi pri drugih merilih, na primer zaposlovanju, pridobivanju del na pomembnih javnih razpisih, natečajih ipd.

Slika 5.10 Ugled podjetja

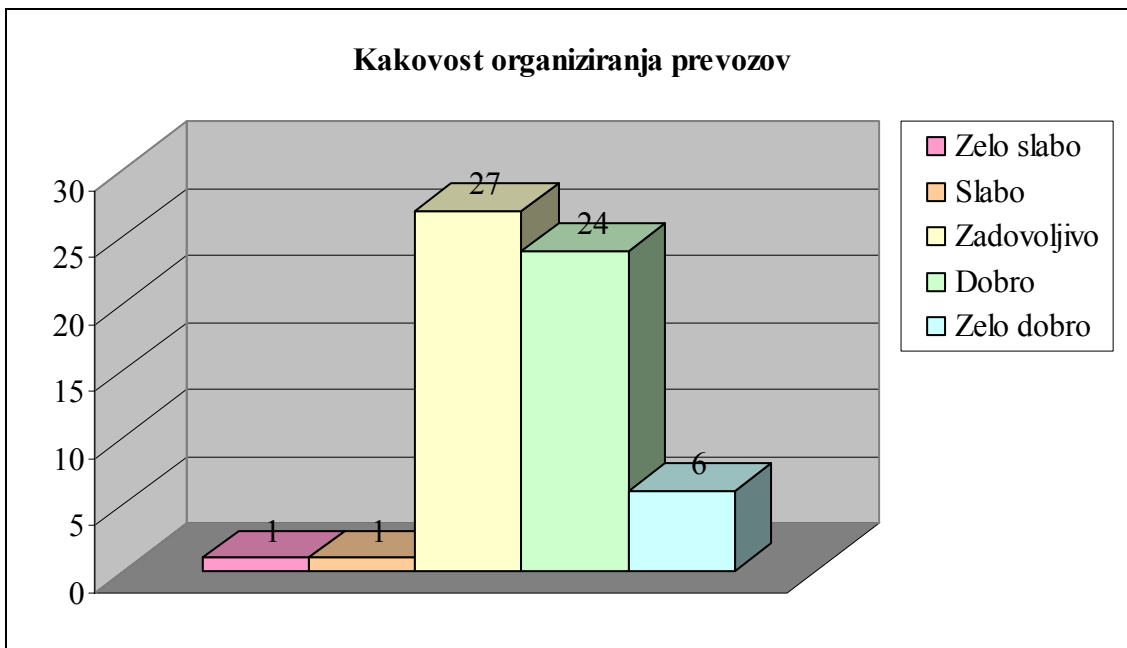


Vprašanje št. 11: Kakovost organiziranja prevozov

Na vprašanje o kakovosti organiziranja prevozov jih je 59 od 66 anketirancev odgovorilo z oceno (3,57), kar ocenjujemo, da velik del naših kupcev uporablja lastna prevozna sredstva oziroma njim ustrežnejše načine distribucije. Področje prevoza postaja pomemben člen pri odločitvah o nakupu izdelkov.

Treba je razmisliti o hitrejšem posredovanju izdelkov končnemu uporabniku z vključevanjem cene prevoza v ceno izdelka oziroma razširiti komisijsko prodajo. Na tem področju so zanimive tudi sodobne smernice, na primer zunanje izvajanje dejavnosti prevozov (outsourcing) z možnostjo dostave (just in time). Te smernice vsaka po svoje vplivajo na omejitve stroškov v podjetju ter posledično na zniževanje cen in povečanje konkurenčne sposobnosti podjetja.

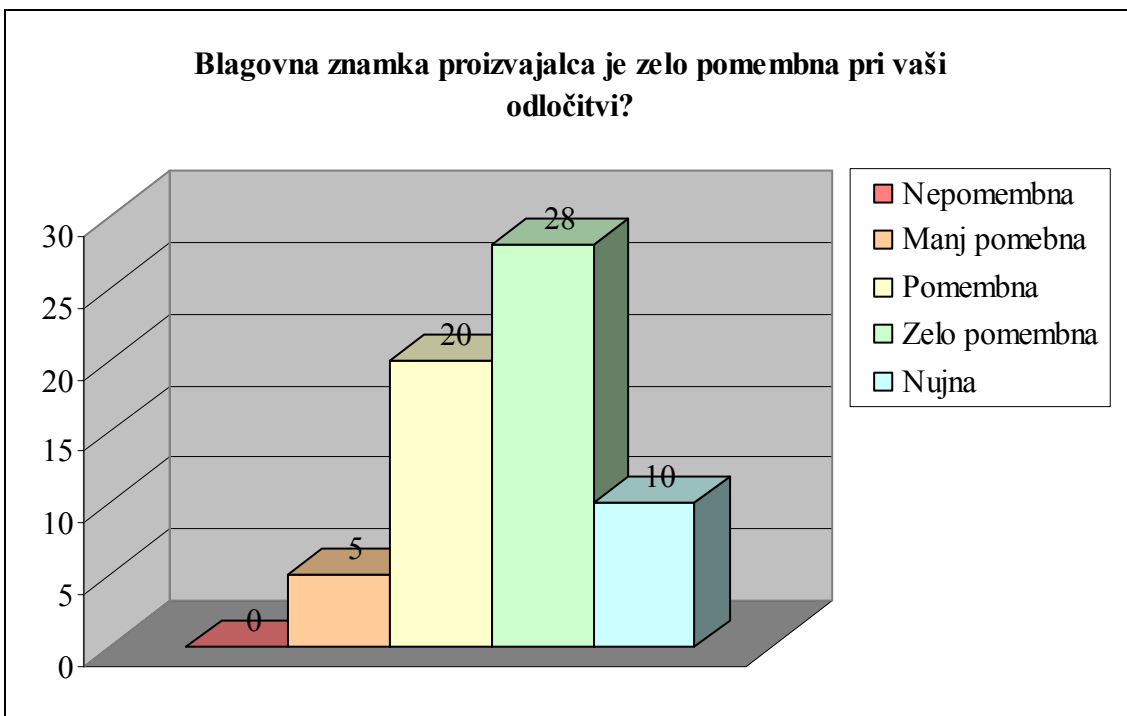
Slika 5.11 Kakovost organiziranja prevozov



Vprašanje št. 12: Blagovna znamka proizvajalca je zelo pomembna pri vaši odločitvi

Še nekoliko slabšo oceno (3,37) so anketiranci dodelili pomembnosti blagovne znamke pri odločitvi za nakup.

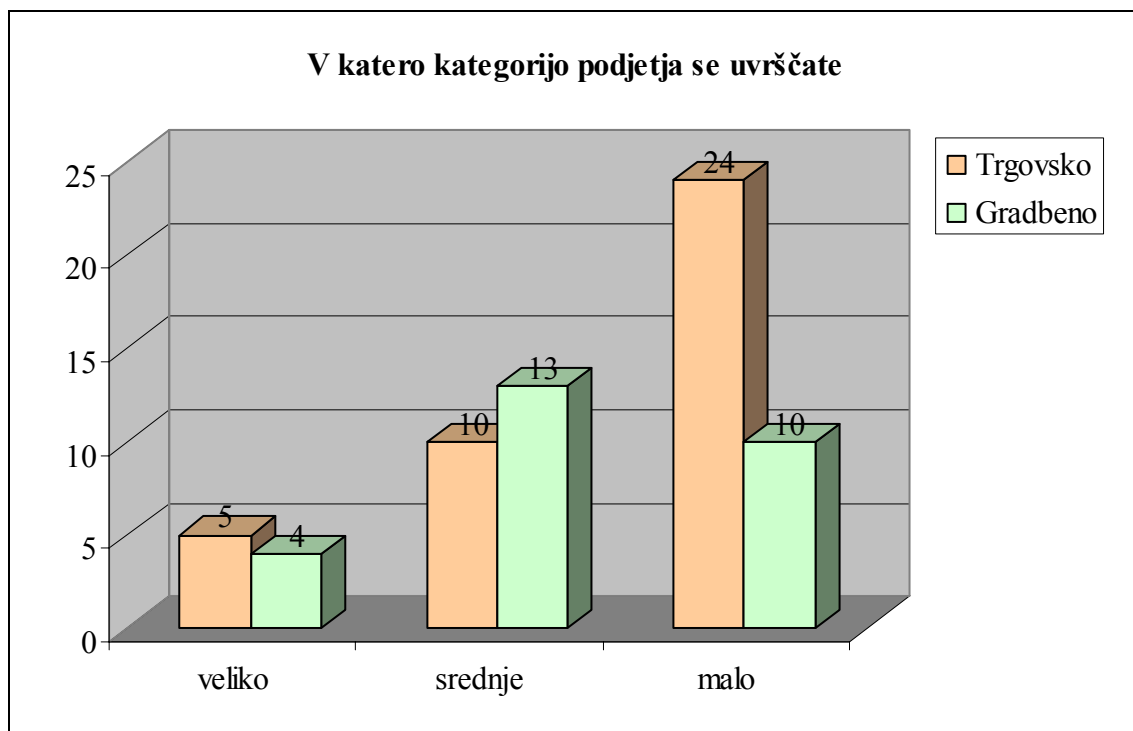
Slika 5.12 Pomen blagovne znamke pri odločitvi za nakup



Vprašanje št. 13: V katero kategorijo podjetja se uvrščate?

Analiza tega vprašanja nam je dala odgovore na oceno, koliko anketiranci poznajo Primorje. Večja in srednja podjetja so bolj seznanjena s poslovanjem podjetja, kakovostjo ponudbe, informiranjem, pa tudi bolj se vključujejo v sodelovanje na področju razvoja. V prihodnje bo treba več pozornosti posvetiti boljšemu obveščanju obstoječih in morebitnih manjših kupcev in/ali uporabnikov naših izdelkov.

Slika 5.13 V katero kategorijo podjetja se uvrščate?



5.3 Osnovne ugotovitve ob zaključku tržne raziskave

Rezultati ankete so kljub relativnosti ocen zaradi razmeroma majhnega vzorca, kjer smo zajeli celoten slovenski trg, dobro vodilo pri izboljšanju kakovosti poslovanja.

Podjetju Primorju d. d. so anketiranci dodelili najboljše ocene tam, kjer jih je najtežje doseči (kakovost ponudb, ocena kontaktnih oseb, odzivni čas na povpraševanje, ugled podjetja). Posebno izstopajo visoke ocene zadovoljstva s kontaktnimi osebami, ugled ...

Posebno pozornost kaže posvetiti nizkim ocenam ponudbe novih izdelkov in novih materialov. Kljub pomislekom, ki jih imamo v zvezi z relevantnostjo teh ocen, si Primorje ne more privoščiti, da bi bilo v očeh kupcev zaznano kot podjetje, ki prepočasi sledi razvoju. Nekoliko slabša je tudi ocena informiranja, predvsem glede informacij o uvajanju novih izdelkov in informacij o poslovanju, kar poudarja zahtevnost naših kupcev, ki jo bomo morali upoštevati pri prihodnjem načrtovanju informacij za poslovno in splošno javnost. Spodbudno je tudi mnenje večine anketiranih, da je Primorje lahko dolgoročni poslovni partner njihovega podjetja, kar predstavlja dober konkurenčni položaj podjetja.

5.4 Odgovori na hipoteze

Glavni cilj zaposlenih v Primorju d. d. in v družbah skupine Primorje je doseganje ekonomskega uspeha, ki zagotavlja ohranitev in razvoj družbe, osredotočenost na odjemalca in doseganje njegovega zadovoljstva ter stvarno obvladovanje in izboljšanje odnosa do okolja. S stalnim in sistematičnim merjenjem zadovoljstva odjemalcev poskušamo preseči njihova pričakovanja, saj se zavedamo, da bo samo zadovoljni odjemalec tudi naš prihodnji vlagatelj. Vodilni ljudje v organizacijskih enotah na lokacijah v Sloveniji in tujini imajo prednostno nalogo ugotavljati potrebe morebitnih odjemalcev in jih strokovno usmerjati k rešitvam, ki bodo vsaj zadovoljile njihova pričakovanja.

- *Hipoteza 1:* predpostavljamo, da na področju razvoja, uvajanja novih tehnologij, novih izdelkov in izboljšav podjetje posveča veliko pozornosti, se delno potrdi. Primorje dosledno spremlja potrebe trga in išče nove rešitve ob stalno naraščajočih zahtevah trga po kakovosti pri izpolnjevanju zahtev, potreb in pričakovanj odjemalcev. Na osnovi analize ankete smo ugotovili, da je sodelovanje na področju razvoja z odjemalci slabše ocenjeno, kar pomeni, da je treba pretok informacij izboljšati s ciljem širšega poznavanja ponudbe Primorja v primerjavi s ponudbo na trgu, kar bo odprlo podjetju nove razvojne možnosti in povečanje dodane vrednosti.
- *Hipoteza 2:* predpostavljamo, da redno in zadostno ugotavljajo potrebe posameznikov po usposabljanju, se je izkazala za pravilno, saj so kontaktne osebe dobile zelo visoko oceno, še posebno njihova korektnost in strokovnost, tudi dosegljivost in zanesljivost so visoko ocenjene, kar je ključnega pomena za ugled Primorja na trgu in s tem lažje pridobivanje novih strokovnih kadrov. Dodati pa moram, da podjetje posveča premalo pozornosti usposabljanju in motiviranju nižje izobraženih delavcev, ki lahko prispevajo pomemben delež pri uvajanju novih izboljšav v proizvodnjo.
- *Hipoteza 3:* predpostavljamo, da bi pospešeno in sprotno obveščanje o spremembah, novih dopolnitvah in novih izdelkih v osebnih stikih pospešilo prodajo izdelkov, polizdelkov in proizvodov Primorja d. d., se potrdi. Direktni stiki so v gradbeništvu nujno potrebni za promocijo izdelkov in podjetja ter izmenjavo informacij, ki so ključnega pomena za postopno segmentiranje trga v propulzivne in profitabilne dejavnosti, da bomo lažje znotraj specializacije v podjetju razširili dejavnosti do maksimuma in s tem znižali stroške v zadovoljstvo potrošnika in zaposlenih.

Z raziskavo smo ugotovili osnovne potrebe potrošnikov in nekatere pomanjkljivosti v podjetju na področju sodelovanja z razvojem in informiranjem. V nadaljevanju bom predstavil še predloge za izboljšave.

5.5 Priporočila obravnavani organizaciji

Živimo v času velikih sprememb, v času, ki je prinesel globalizacijo svetovnega trga in s tem ostre premike in zaostritev razmer, ki se čutijo tudi v gradbeništvu, čeprav manj

kot v nekaterih drugih industrijskih panogah. Primorje d. d. in druge družbe v skupini imajo vzpostavljen in dokumentiran sistem vodenja kakovosti in ravnanja z okoljem, ki se izvaja, vzdržuje in nenehno izboljšuje v skladu z zahtevami mednarodnega standarda SIST ISO 9001:2000 in SIST ISO 14001:1996. Sistem deluje po načelu Demingovega kroga (načrtuj, naredi, preveri ukrepaj). To je izhodišče uspeha s sodelovanjem vseh strokovnih služb in podpore vodstva za uspešno udejanjanje strategije podjetja.

Na podlagi raziskave ter potrditve hipotez lahko zapišemo ugotovitve. Ker so bile med raziskavo ugotovljene tudi nekatere pomanjkljivosti, smo opredelil predloge za izboljšavo oziroma odpravo teh pomanjkljivosti kot sledi.

- Izboljšati je treba sodelovanje pri svetovanju in tehnoloških rešitvah, ki bodo zagotavljale racionalno in optimalno izvedbo.
- Razviti je treba tak sistem informiranja o izdelkih, materialih, novostih in poslovanju, da bo kupec imel dostop do informacij vedno, ko jih bo potreboval.
- Iz raziskave je razvidno, da naši kupci in/ali uporabniki pričakujejo izboljšave na področju razvoja; torej pri posredovanju ponudb novih izdelkov, polizdelkov, materialov, predvsem pa tehnoloških rešitev že v fazi priprave projektnih nalog,
- Raziskava je odprla razmišljanje v smeri zniževanja stroškov s ciljem doseganja nižjih cen proizvodov in oblikovanja cenikov, ki bodo bolj elastični, usklajeni s konkurenco in sprejemljivi vsem kupcem (popusti na gotovinska plačila ...).
- Kupci in/ali uporabniki potrebujejo natančnejša strokovna in hitra poročila ali obrazložitve naših poslovnih odločitev.
- Nekateri trgovci opozarjajo, da bi dosegli večjo prodajo materiala, ki ga zdaj nimajo na zalogi, s konsignacijo naših betonskih izdelkov.
- Razmisliti je treba o prilagoditvi oziroma uvajanju novih betonskih izdelkov za uporabo na železniških progah, ki postajajo prednostnega pomena ob počasnem zaključevanju avtocestnega križa v Sloveniji.
- Anketa in javnomnenjska raziskava sta pokazali, da bo v prihodnje potreben resnejši odnos do kupca in da bo treba cenovno uskladiti dostavo oziroma uporabljati tuje servisne storitve.
- Izboljšati bi bilo treba sodelovanje z manjšimi kupci, ki jim podjetje ne posveča dovolj pozornosti.
- Povečanju konkurenčne prednosti Primorja sledi program UPPA (učee se podjetje Primorje Ajdovščina). Projektna skupina si je zadala nalogo, da bo spodbujala spremembe v miselnosti zaposlenih, ki so potrebne za razvoj notranjega podjetništva, povečanje timskega dela, izboljšanje pretoka informacij in znanja. Tako se bo skupina Primorje hitreje prilagajala zahtevam trga in se uspešno soočala z vedno novimi izzivi. Za uspešno povečevanje konkurenčne prednosti bi program usposabljanja moral zajeti tudi nižje izobražen kader v družbi Primorje.

Človeški potencial in nenehno izobraževanje je danes v dobi globalizacije prvi pogoj za uspešno delo in uspešen razvoj podjetja. Podjetje mora trgu ponuditi atraktivne izdelke, primerne za zadovoljitev potrošnikov, kar je bistvo filozofije in prakse marketinga.

6 STRATEGIJA MARKETINGA ZA BETONSKE IZDELKE

Devetak in Vukovič (2002, 185) sta opredelila marketinško strategijo kot sestavni del strategije organizacije. Cilj take strategije je ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti pred tekmeci na trgu z razvojem novih konkurenčnih izdelkov, osvajanje novih kupcev in novih trgov, ustvarjanje ustreznega imidža in doseganje primernih poslovnih rezultatov.

Za doseg tega so potrebna določena sredstva, dobro obvladanje marketinškega spleta, marketinško-informacijskega sistema... Pri oblikovanju strategije marketinga najprej izbiramo in analiziramo ciljne trge, temu sledi razvoj marketinškega spleta.

Na strategijo trženja gradbenih izdelkov pomembno vpliva demografsko, gospodarsko, družbeno, kulturno, tehnološko okolje in plačilna sposobnost kupcev.

Na izvajanje marketinške strategije vplivajo okolje, v katerem organizacija deluje, konkurenca, dobavitelji in marketinški posredniki. Pri tem je odjemalec osrednja točka razmišljanja, ki se ji moramo prilagajati.

Vprašanje kakovosti gradbenih proizvodov mora biti posebej obdelano in zajeto v marketinški strategiji. Postopek potrjevanja skladnosti gradbenih proizvodov z zahtevami tehničnih specifikacij je odvisen od pomembnosti proizvoda.

Cotič (2005, 1) navaja zakonske podlage, ki so pomembne pri obvladovanju kakovosti gradbenih proizvodov:

- direktiva sveta EU o gradbenih proizvodih (CPD; št. 89/106/EGS), ki je temeljni akt evropskega pravnega reda za področje graditeljstva,
- zakon o gradbenih proizvodih (ZGPro;Ur.I.RSšt.52/00), s katerim je RS opravila obvezni prenos Direktive v slovensko tehnično zakonodajo,
- zakon o javnih cestah (ZJC),
- tehnična specifikacija za ceste TSC 04.100: prevzemanje gradbenih proizvodov pri gradnji cest.

Za prevzem vidnega položaja na trgu moramo vlagati dovolj sredstev v razvoj, izboljšanje kakovosti, človeške vire. Posebno pozornost moramo posvetiti zniževanju stroškov in oblikovanju konkurenčnih cen gradbenih proizvodov.

Tavčar (1999, 184) navaja strateški načrt kot psihološko in ekonomsko pogodbo; obveznost te pogodbe ustvarjajo sistemi podjetja, zlasti obvladovanje (controlling).

6.1 Proces strateškega načrtovanja za betonske izdelke

Devetak in Vukovič (2002, 191-192) sta opredelila marketinško načrtovanje kot sestavni del strategije marketinga. Z načrtom o izvajanju marketinških dejavnosti težimo k doseganju zastavljenih ciljev organizacije. Strateško načrtovanje je upravljalno-vodstveni proces razvoja organizacije za doseganje ciljev v okolju, ki ga obdaja. Sam način strateškega načrtovanja pa poteka po navadi od poslanstva, ciljev, nalog ter načrta organizacije do predvidenih in načrtovanih novih izdelkih, storitvah. Glede na dobo trajanja so strateški načrti kratkoročni, srednjeročni in dolgoročni nad pet let.

Tavčar (1999, 47) navaja strateško načrtovanje – snovanje politike, ki naj predvsem:

- usmerja zavestna prizadevanja čim večjega dela sodelavcev za izpolnitev široko usvojene vizije in enega ali dveh vizionarskih smotrov;
- zagotovi racionalno in organizaciji široko usvojeno razporejanje zmožnosti med programe in projekte organizacije, ki jih urejeno in ustvarjalno snuje ves management ob sodelovanju čim več sodelavcev;
- omogoči učinkovito tekoče delovanje v jasno začrtanih smereh in z jasno razporejenimi zmožnostmi organizacije.

Bandelj (2005, 30) v strateškem načrtu za doseg zastavljenih ciljev Primorja d. d. navaja naslednjo strategijo:

- postopno segmentiranje trga v propulzivne in profitabilne dejavnosti in objekte,
- znotraj specializacije razširiti dejavnost do optimalnih okvirjev,
- nenehna navzočnost na novih tržnih segmentih (ekologija, hitro rastoče družbe, nakupovalna središča ...),
- uvedba detajlnejšega sistema nadzora in vodenja na ravni vodstva družbe in vzpostaviti dolgoročne kooperacije z drugimi gradbenimi podjetji in dobavitelji,
- zniževanje stroškov na vseh področjih s centralizacijo načrtovanih potreb in dispozicijo dobav v sistemu Primorja,
- širjenje operativnih zmogljivosti, ki bo smiselno samo ob izrazito povečanem tržnem deležu,
- usmeritev potreb vlagateljev in kupcev v izvedbo zdravih in ekološko prijaznih objektov ter naselij z zagotovitvijo kakovosti in ravnanja z okoljem, ponakupnega servisa ... ,
- zagotovitev vlaganja v znanje in osebni razvoj zaposlenih s permanentnim in načrtovanim izobraževanjem in usposabljanjem,
- zagotovitev kadrovskih virov za obvladovanje delovanja družbe, ki bo sledila načrtovanemu obsegu dejavnosti.

V Primorju d. d. je zanimivo, da je rdeča nit strateškega načrtovanja zasnovana že od samega začetka poslovanja podjetja in izhaja iz vizije, poslanstva k filozofiji in osnovnim vrednotam.

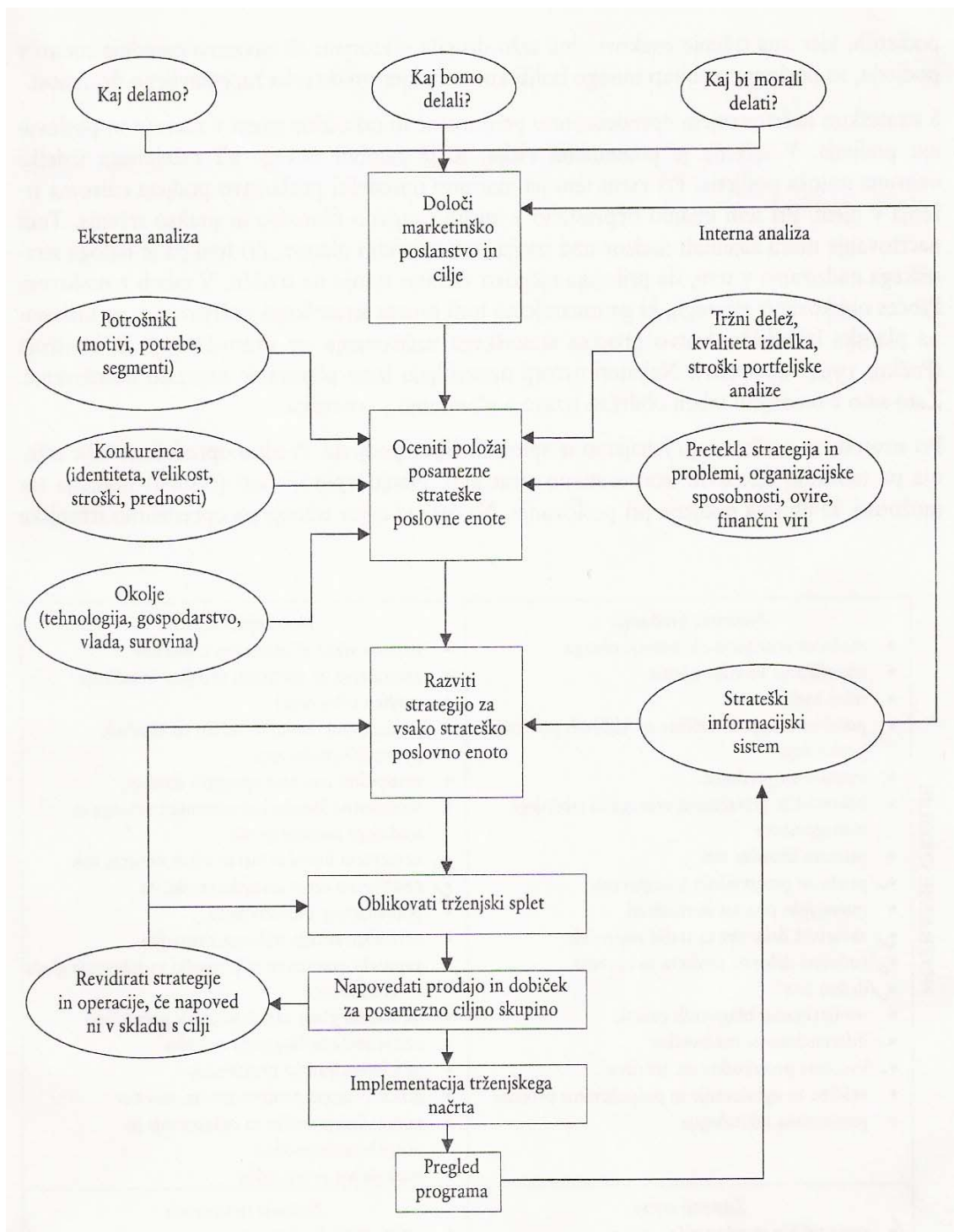
Naše vrednote in prepričanja so:

- stalno vlaganje in izvajanje projektov za izboljšanje ravnanja z okoljem,
- stalno vlaganje v posodobitev transportnih sredstev in strojev, ki so prijaznejši do okolja,
- zmanjševanje specifične porabe energentov,
- družbe v skupini bodo upoštevale zakonodajo, ki ureja dejavnosti družbe,
- usmerjala in vodila nas bo skupna odgovornost do naših zanamcev, da jim zapustimo planet, na katerem je vredno živeti in bodo lahko, tako kot mi, še naprej opazovali živalske in rastlinske vrste v naravi.

Slika 6.1 prikazuje razvoj strategije od samega začetka »kaj bomo delali«, do interne in eksterne analize potrošnikov, konkurence in okolja. Šele nato sledi oblikovanje marketinškega spleta za betonske izdelke ter napoved prodaje, dobička in udejanjanja

marketinškega načrta. Potem pa nastopi pregled in po potrebi določeni izboljševalni ukrepi.

Slika 6.1 Proces strateškega marketinškega načrtovanja



Vir: Devetak 1999, 153

6.2 SWOT analiza

Devetak (1999, 152) je opredelil bistvo analize SWOT z ovrednotenjem in temeljitim analiziranjem stanja na trgu ter informacije, ki se nanašajo na preteklo, sedanje in prihodnje obdobje. Vse to prispeva h kakovostnemu strateškemu načrtovanju.

Z analizo razčlenimo in prikažemo prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti za gradbene proizvode, izdelke in njihovo trženje. Notranje okolje sestavljajo notranje prednosti in slabosti, zunanje pa zunanji izzivi in nevarnosti. Pri proizvodnji betonskih izdelkov se srečujemo s prednostmi in nevarnostmi neugodnega ekonomskega, političnega okolja in konkurence s prihodom globalizacije trga. Podjetje Primorje se mora prednostno posvetiti analizi tistih dejavnikov, ki se nanašajo na razvoj novih izdelkov, novih tehnologij in izboljšav.

Najpomembnejše prednosti, slabosti, izzivi in nevarnosti kakovostnega strateškega načrtovanja trženja betonskih izdelkov so:

Prednosti (Strengths):

- Primorje ima vzpostavljen in dokumentiran sistem vodenja kakovosti in ravnanja z okoljem,
- z prevzemom standarda ISO 14001:1996 daje jamstvo za naravi prijazno izvedbo,
- znanje in ugled,
- velikost in zaupanje prinaša stroškovna prednost,
- zaposleni v Primorju čutimo pripadnost podjetju,
- imamo ustrezne finančne vire,
- sodobna delovna sredstva in oprema,
- nenehno vlaganje v človeški potencial,
- zavzetost vodilnega kadra za stalni napredek,
- Primorje je prepoznano kot zanesljiv partner svojih odjemalcev.

Slabosti (Weaknesses):

- zaostajanje na področju raziskav in razvoja pri uvajanju novih izdelkov in pridobivanju ustreznih tehničnih specifikacij,
- pomanjkanje inovativnosti,
- konflikt interesov,
- slab pretok informacij za kupce izdelkov o novostih, ki jih podjetje nenehno uvaja,
- usmerjeno predvsem na večje odjemalce,
- neelastična cenovna politika.

Izzivi (Opportunities):

- globalizacija odpira nove možnosti širitve delovanja na nove trge,
- možnosti za prevzem podjetji v panogi in zunaj nje za povečanje konkurenčne prednosti na trgu,
- možnost novega strateškega povezovanja na področju razvoja, uvajanja novih tehnologij, skupnega nastopanja na trgu ...

- širitev nabora proizvodov za zadovoljevanje potreb novih odjemalcev betonskih izdelkov,
- uvajanje novih znanj in razvoj novih tehnologij na področju varstva okolja.

Nevarnosti (Threats):

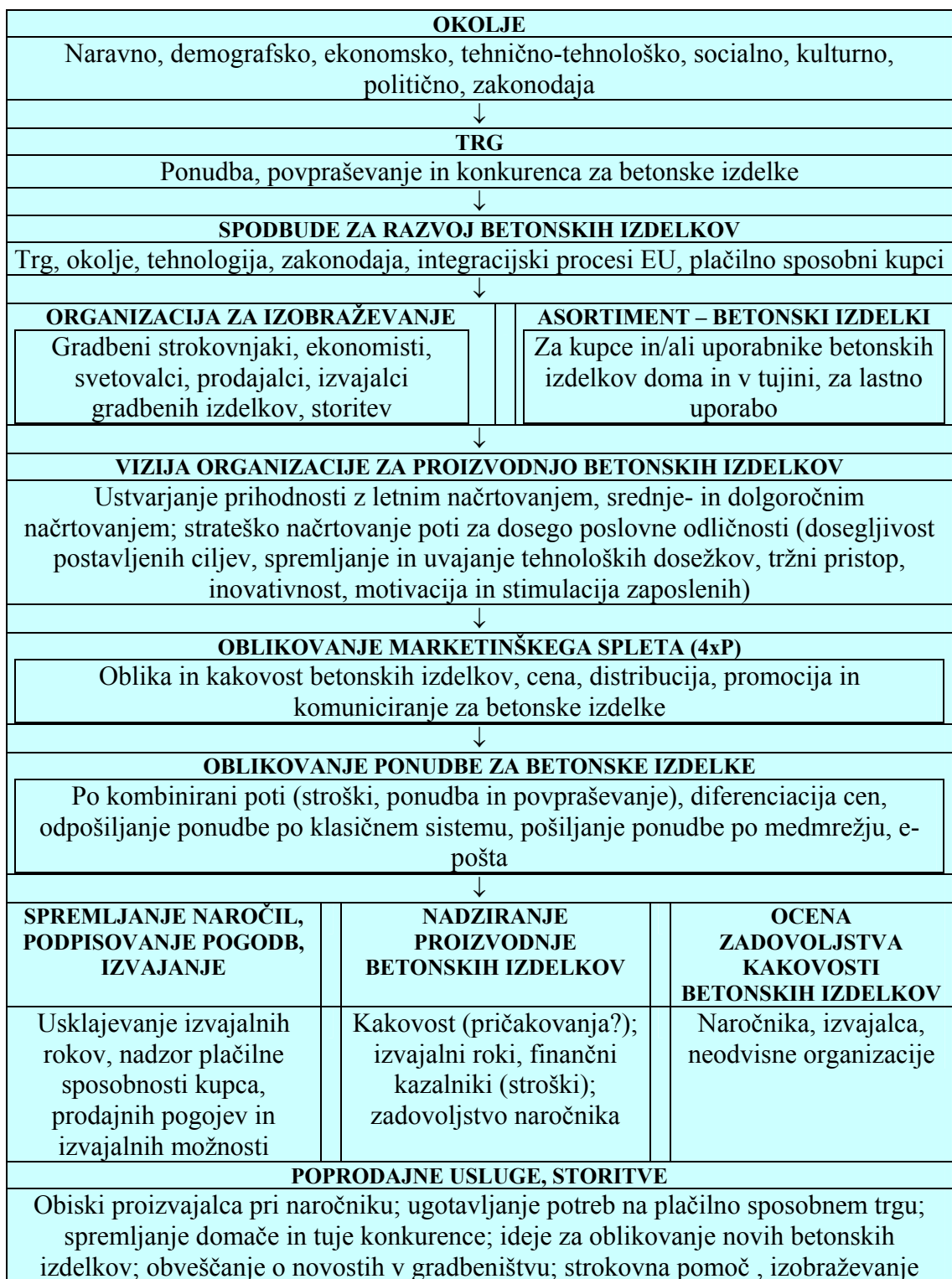
- s širitvijo trga se je zmanjšala konkurenčna prednost podjetja,
- povečanje ponudbe nadomestnih betonskih izdelkov,
- pojav novih tehnologij in nižanje cen betonskih izdelkov,
- neugodne spremembe v političnem in ekonomskem okolju,
- vstop novih konkurentov na obstoječe trge,
- negativen ekonomski cikel.

Zaradi nenehnih sprememb v ekonomskem in političnem prostoru moramo obvladovati proces vključevanja marketinške strategije v vsakdanje poslovne odločitve. Z uvajanjem tržnega gospodarstva je marketing vse opaznejši. Vodstvo Primorja v sklopu marketinških dejavnosti stalno spremlja in analizira dejavnike, ki so z vidika trženja najpomembnejši, zlasti tiste, ki se nanašajo na razvoj novih betonskih izdelkov, polproizvodov, proizvodov in storitev.

6.3 Univerzalni marketinški model za razvoj, proizvodnjo in prodajo betonskih izdelkov

Gradbeništvo je panoga, ki je vpeta v okolje, in uspeh slehernega podjetja je odvisen od okolja, spodbud, zakonodaje, plačilno sposobnega povpraševanja, obvladovanja prodaje, spremljanja razvoja, nadziranja, poprodajnih storitev z nenehnim ocenjevanjem zadovoljstva odjemalcev. Univerzalni marketinški model, ki je prikazan v sliki 6.3 zajema tudi vizijo, marketinški splet 4xP in oblikovanje konkurenčnih ponudb na področju gradbeništva za proizvodnjo in prodajo betonskih izdelkov, proizvodov in storitev. Sestavni del modela so tudi spodbude za razvoj novih izdelkov, ki so ključnega pomena za preživetje podjetja v razmerah globalizacije. Model je tudi vodilo za doseganje ustrezne kakovosti s standardi za doseglo poslovne odličnosti. Podjetje Primorje upošteva smernice modela tudi z uvedbo predstavitev strani v medmrežju in s postopnim uvajanjem elektronskega poslovanja tudi na področju marketinga, od povpraševanja, ponudb, naročanja, komuniciranja in spremljanja poprodajnih storitev. Model opozarja, da so poprodajne usluge, s katerimi lahko pridobimo pomembne informacije o izdelku in ocenjevanju zadovoljstva kupcev, v interes prodajalca in potrošnika.

Slika 6.2 Univerzalni marketinški model za betonske izdelke



Vir: Devetak in Vuković 2002, 208

7 SKLEPNE MISLI IN PRIPOROČILA

Živimo v času velikih in pomembnih sprememb. Obdobje globalizacije je na trgu povzročilo ostre premike in zaostritev razmer. Povečana ponudba zahteva hitro prilagajanje gradbenih podjetij tržnim razmeram. Podjetje Primorje je že leta 1998 med prvimi gradbenimi podjetji prejelo certifikat kakovosti ISO 9001. Danes ima podjetje Primorje d. d. in družbe v skupini razdelane in dokumentirane postopke v obliki poslovnika kakovosti in ravnanja z okoljem, organizacijskih predpisov in navodil. Pisan je v skladu s SIST ISO 9001:2000 in SIST ISO 14001:1996. Vsa področja poslovanja so urejena po teh standardih, vključno z marketinškim in razvojnim sektorjem. To pa je pomemben vzvod za aktivno sodelovanje širokega kroga zaposlenih pri izboljšavah na vseh segmentih družbe.

Izvedba integracije poslovnih procesov in izkoriščanje sinergijskih učinkov zagotavlja poslovni skupini Primorje ohranitev mesta vodilnega gradbenega koncerna v Sloveniji ter uspešno in učinkovito osvajanje novih trgov v zadovoljstvo vseh naših odjemalcev, lastnikov, partnerjev, dobaviteljev in ne nazadnje tudi zaposlenih.

Vodstvo in vsi zaposleni se trudimo, da bi šli v korak s časom. Kljub nenehnim prizadevanjem in iskanju novih rešitev je anketa pokazala nekatere slabosti, ki jih bo treba v prihodnje odpraviti. Večjo pozornost bo treba posvetiti področju marketinško-informacijskega sistema in izboljšati pretok informacij za uporabnike naših betonskih izdelkov, proizvodov, novosti in poslovanja, da bo kupec imel dostop do informacij vedno, ko jih bo potreboval. Naši odjemalci opozarjajo na pomanjkljivo sodelovanje na področju razvoja, torej pri posredovanju ponudb novih izdelkov, predvsem pa tehnoloških rešitev že v fazi priprave projektnih nalog. Z raziskavo smo ugotovili, da se precejšen del kupcev odloča za nakup cenejših betonskih izdelkov, kljub vprašljivi kakovosti. Glede na to predlagamo agresivnejšo cenovno politiko, zmanjševanje stroškov ob povečanem nadzoru v vseh fazah proizvodnje z zniževanjem izmeta, s hitrejšim obračanjem zalog, učinkovitejšo propagando in izboljšanjem poprodajnih storitev na področju svetovanja, reševanja reklamacij, pridobivanju informacij za uvajanje sprotih izboljšav in novih betonskih izdelkov. Proučiti bo treba tudi področje železniške infrastrukture, ki bo v bližnji prihodnosti ob počasnem zaključevanju avtocestnega križa v Sloveniji postalo primarnega pomena nizogradbenih dejavnosti.

Prvi pogoj za uspešno delo je tudi bogat človeški potencial in nenehno izobraževanje, ki je eno najpomembnejših orodij za uspešen razvoj podjetja in ključnega pomena za doseg zastavljenih ciljev. Priporočili bi, da bi projektna skupina, ki je zadolžena za uvajanje programa UPPA zajela v usposabljanje tudi nižje izobražen kader, ki je tudi potencialni vir uvajanja izboljšav v proizvodnjo.

Poslanstvo zaposlenih v podjetju Primorje d. d. temelji na usposabljanju predvsem vodilnega osebja za povečanje konkurenčne sposobnosti podjetja in prilagajanje tržnim spremembam, spremembi načina delovanja zaposlenih, od zagotavljanja obsega naročil do zadovoljevanja potreb vlgateljev in naročnikov s potrebnim ostankom prihodkov, ki bo zagotavljal vse cilje, lastnikom pa zagotavljal ustrezne dobičke.

Primorje d. d. bo nenehno izboljševalo ravnanje z okoljem in gradilo zdravju, bivanju in okolju prijazne objekte in izdelke.

LITERATURA

- Biloslavo, Roberto. 1999. *Metode in modeli za management*. Koper: Visoka šola za management.
- Deželak, Bogomir. 1984. *Politika in organiziranje marketinga*. Maribor: Založba Obzorja Maribor.
- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel in Vukovič Goran. 2002. *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Kobeja, Boris. 2001. *Priročnik za pisce strokovnih besedil*. Koper: Visoka šola za management.
- Kralj, Janko. 1998. *Temelji managementa in naloge managerjev*. Koper: Visoka šola za management.
- Kralj, Janko. 2002. *Urejanje zadev in odločanje v podjetju*. Koper: Visoka šola za management.
- Kotler, Philip. 1988. *Upravljanje marketingom I*. Zagreb: Informator.
- Kotler, Philip. 1989. *Upravljanje marketingom II*. Zagreb: Informator.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Likar, Borut. 2001. *Inoviranje*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 1999. *Razsežnosti strateškega managementa*. Koper: Visoka šola za management.
- Žnidarič, Jaš. 2003. *Potrjevanje skladnosti in oznaka CE za gradbene proizvode*. Ljubljana: CAMBIO d. o. o.

VIRI

- Bandelj, Andrej. 2005. *Izvedba notranjih presoj*. Ajdovščina: Primorje d. d.
- Zvonko, Cotič. 2005. *Označevanje betonov*. Ajdovščina: Primorje d. d.
- Glasila skupine Primorja d. d.
- Katalog Primorja d. d. PVP.
- Katalog Primorja d. d. Betonska galanterija.
- <http://www.mywebsearch.com/jsp>
- <http://www.pcmg.si/upload/other/SPP1-1trzenje.doc>
- http://www.zag.si/latin2teh_sogl/informacija-a-r.html

PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik