

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

LORENA ŠKET



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

**STRATEŠKE USMERITVE V PRODAJI  
IZDELKOV IZBRANEGA PODJETJA**

Lorena Šket

Koper, 2020

Mentor: doc. dr. Dušan Gošnik



## **POVZETEK**

V zaključni projektni nalogi je predstavljena zasnova strateških usmeritev v prodaji izdelkov izbranega podjetja. Konkurenca je v panogi zlatarstva zelo močna, zato je nujno potrebno, da se podjetje na dogajanje in spremembe na tržišču hitro odzove. Z analizo SPIN smo predstavili prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti podjetja. Predstavili smo tudi zasnovo strategij v prodaji. Opredelili smo analizo v širšem ter ožjem zunanjem okolju in vplive na prodajo podjetja Gajšek, s.p. Na koncu pa smo zasnovali nove strateške usmeritve izbranega podjetja za nadaljnjo rast in razvoj ter večjo konkurenčnost.

*Ključne besede:* management, podjetje, poroka, poročni prstan, kupec, zlatarna, zadovoljstvo, analiza SPIN, PEST, strategija.

## **SUMMARY**

In this final project assignment is presented the design of the strategic direction in the sales of the products of the selected company. There is a very strong competition in the gold industry, so it is very important that the company reacts quickly to the developments and changes in the market. Through SPIN analysis, we presented the advantages and disadvantages, opportunities and dangers of the company. We also introduced the concept of strategies in sales. We have defined the analysis in the wider and narrower external environment and the effects on the sales of the Gajšek company. In the end, we designed new strategic orientations of the selected company for further growth, development and better competitiveness.

*Keywords:* management, business, marriage, wedding ring, customer, jewelry shop, satisfaction, analysis SPIN, PEST, strategy.

UDK: 658.8:392.5(043.2)



## **ZAHVALA**

*Zahvaljujem se mentorju doc. dr. Dušanu Gošniku za pomoč, nasvete in usmerjanje pri pisanju zaključne projektne naloge.*

*Zahvalila bi se rada tudi vsem bližnjim, družini in prijateljem, ki so me spodbujali. Hvala tudi direktorju podjetja Gajšek, s. p., pri izvedbi intervjuja, s katerim mi je omogočil pisanje empiričnega dela zaključne projektne naloge.*

*Predvsem pa bi se želela zahvaliti staršem, sestri Lauri, starim staršem in fantu Sonnyju, ki so me podpirali ob vsakem trenutku, ko sem to najbolj potrebovala, in mi stali ob strani ves čas študija.*





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
1.1	Oprelitev problema in teoretičnih izhodišč	1
1.2	Namen in cilj zaključne projektne naloge	3
1.3	Predvidene metode za doseganje ciljev zaključne projektne naloge	4
1.4	Predpostavke in omejitve projektne naloge	4
<b>2</b>	<b>Oprelitev prodaje izdelkov in opis modela 4P</b>	<b>6</b>
2.1	Oprelitev izdelka in strategij v prodaji	6
2.2	Opis trženjskega spleta - model 4P	7
2.2.1	Izdelek	7
2.2.2	Cena	8
2.2.3	Promocija	8
2.2.4	Promocijski kanal	9
<b>3</b>	<b>Dejavniki okolja in strategija podjetja</b>	<b>10</b>
3.1	Dejavniki širšega zunanjega okolja	10
3.2	Dejavniki ožjega zunanjega okolja	10
3.3	Analiza SPIN	11
<b>4</b>	<b>Predstavitev podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p.</b>	<b>12</b>
4.1	Zgodovina podjetja	12
4.2	Vizija, poslanstvo in temeljni cilji podjetja	13
4.3	Prodajni asortiment izdelkov iz zlata	13
4.4	Analiza podjetja SPIN	14
4.5	Zasnova strategij v prodaji	15
<b>5</b>	<b>Strateške usmeritve v prodaji izdelkov iz zlata za podjetje Zlatarstvo Gajšek, s. p.</b>	<b>17</b>
5.1	Analiza širšega zunanjega okolja in vplivi na prodajo Zlatarstva Gajšek, s. p.	17
5.1.1	Pravni dejavniki	17
5.1.2	Ekonomski dejavniki	18
5.1.3	Socialni dejavniki	18
5.1.4	Tehnološki dejavniki	19
5.2	Analiza ožjega zunanjega okolja in vplivi na prodajo podjetja Zlatarstvo Gajšek, s.p.	20
5.2.1	Kupci	20
5.2.2	Dobavitelji	20
5.2.3	Substituti	21
5.2.4	Konkurenti	21
5.3	Analiza stanja po modelu 4P in povzetek intervjuja z managerjem podjetja	22
5.3.1	Stanje prodaje po cenovnih segmentih ter trendi v prodaji izdelkov iz zlata	22
5.3.2	Struktura prodaje po različnih vrstah izdelkov iz zlata	22

5.3.3	Dejavniki povpraševanja po različnih vrstah izdelkov iz zlata .....	23
5.3.4	Stanje prodaje po lokacijah.....	23
5.3.5	Način uvajanja novosti na trg .....	23
5.3.6	Način promoviranja .....	23
5.4	Zasnova predlogov strateških usmeritev v prodaji izdelkov iz zlata.....	24
<b>6</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>26</b>
	<b>Literatura in viri.....</b>	<b>27</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>29</b>

## **SLIKE**

Slika 1: Zlatarstvo Gajšek, s. p.- poročni prstani .....	12
Slika 2: Sejem poročnih prstanov.....	14

## **PREGLEDNICE**

Preglednica 1: Analiza SPIN podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p. ....	14
Preglednica 2: Razvoj novih strategij v izbranem podjetju.....	16
Preglednica 3: Sklenitve in razveze zakonskih zvez v Sloveniji (STAT 2020).....	19

## KRAJŠAVE

4P	Trženjski splet (izdelek, cena, promocija, tržne poti)
NP	Notranje prednosti
NS	Notranje slabosti
PO	Zunanje priložnosti v okolju
NO	Notranje nevarnosti v okolju
S. P.	Samostojni podjetnik
PEST	Politični, ekonomski, socialni in tehnološki dejavniki
SPIN	Slabosti, prednosti, priložnosti, nevarnosti
SWOT	Strengths, weaknesses, opportunities, threats

# 1 UVOD

V zaključni projektni nalogi obravnavamo področje managementa izdelkov s poudarkom na analizi dejavnikov prodaje izbranih izdelkov iz zlata ter zasnovi strateških usmeritev v podjetju Zlatarstvo Tomaž Gajšek, s. p.

V uvodnem delu smo najprej prikazali opredelitev problema in teoretična izhodišča, namen in cilje, metode ter predpostavke in omejitve zaključne projektne naloge.

## 1.1 Opredelitev problema in teoretičnih izhodišč

Ključ do uspeha in napredka vsakega podjetja so kupci. Vsako podjetje si prizadeva, da bi si pridobilo svoje zveste in stalne, saj na tržišču še ni bilo nikoli toliko izdelkov, kot jih je danes. Kupca prepriča v nakup izbranega izdelka poleg ponudbe, kakovosti in cene izdelkov tudi način postrežbe, prijaznost in strokovnost prodajalcev ter uspešno reševanje reklamacij (Skok 2012, 8).

Vsak kupec si izbere določene trgovine, v katerih najraje ali manj raje kupuje stvari, ki jih potrebuje. Prodajalne si z aktualnimi in dolgoročnimi ponodbami, sodobnim in bogatim asortimentom, ugodnimi plačilnimi pogoji, kakovostnimi izdelki, prijaznim in usposobljenim osebjem in konkurenčnimi cenami pridobijo ali obdržijo kupce. Ti imajo velikokrat že natančno izoblikovano idejo, kaj želijo, zato se pogosto lahko zgodi, da točno tega ne najdejo. Zato je pomembno, da ima prodajalna pester izbor izdelkov, ki karseda pokrije aktualne trende in želje čim širšega kroga kupcev (Skok 2012, 8).

Prodajalna mora hkrati nuditi kakovostno ter ekskluzivno blago, ki ga v konkurenčnih prodajalnah ni mogoče zaslediti ali kupiti. Za kupce je privlačno unikatno blago, sestavljeno iz naravnih materialov in izdelano ročno. Zelo pomembni so tudi izgled in ličnost embalaže, izvirnost blaga ter privlačna cena. Veliko kupcev se za višjo ceno odloči kupiti kvalitetnejši izdelek za dolgoročno uporabo. Zaradi konkurence in nizke kupne moči kupci lažje primerjajo cene blaga in samo kakovost izdelkov. Če ima prodajalna blago označeno, da je v akciji, s tem privabi kupce, da vanjo vstopijo in morda kupijo izdelke, ki jih sprva sploh niso nameravali kupiti. Danes se da v prodajalnah urediti nakup tudi s kreditnimi, plačilnimi in potrošniškimi krediti. Vsak kupec namreč išče sebi najugodnejšo možnost, saj si zaradi nizke kupne moči večina potrošnikov ne more privoščiti dragih izdelkov (Petar 2006, 246).

Kotler opredeljuje prodajo kot del marketinškega miksa z modelom 4P, ki pomeni okrajšavo angleških besed: product (izdelek), price (cena), place (tržna pot) in promotion (promocija). *»Trženjski splet ali marketinški miks pomeni specifično kombinacijo sestavin trženja, ki jo oblikuje podjetje zato, da bi vplivalo na povpraševanje po svojih izdelkih/storitvah in spodbudilo želene odzive na ciljnih trgih«* (Potočnik 2002, 53).

Prodajo blaga definiramo kot funkcijo, ki strateške marketinške cilje izpolni na način, da kupca prepriča do nakupne odločitve ter njene ponovitve. Prodaja blaga je prisotna povsod, najintenzivnejša pa je na tržnici, domu in v pisarnah organizacij (Snoj 2005, 9).

Prodajamo lahko, kadar koli želimo. Prodaja sega daleč nazaj v zgodovino, v čas Feničanov, starih Indijcev, Kitajcev in tako dalje, vse do današnjega časa. Skozi leta so se spreminjale narava in tehnike prodaje (Snoj 2005, 24). Na prodajo vpliva več dejavnikov, in sicer dejavniki širšega okolja organizacije, kot so dejavniki s področja zakonodaje, političnega sistema, iz gospodarskega in sociokulturnega okolja ter demografski dejavniki. Vplivajo tudi dejavniki ožjega okolja organizacije, v katere spadajo odjemalci, konkurenti in dobavitelji, ter zadnji dejavniki, ki vplivajo na prodajo, so notranji dejavniki organizacije. V to skupino pa lahko uvrstimo notranjo organiziranost organizacije in preteklo delovanje organizacije (Pučko 2003, 3).

Podjetje mora, da doseže željeno prodajo na trgu, trženjski splet primerno kontrolirati, kateri je kombinacija trženjskih postulatov. Trženjski splet predstavlja tržno ponudbo podjetja, ki omogoča podjetjem, da uresničijo zastavljene cilje ter strategijo trženja. Sestavljajo ga štiri osnovne prvine, ki so zapisane kot 4P. Izdelek (angl. product) ima glavno vlogo v trženjskem spletu kot nosilec koristi, ki jih pričakuje kupec. Pri tem imamo v mislih predvsem kakovost, blagovno znamko, imidž, funkcionalnost, garancijo in obliko. Cena (angl. price) v denarju izraža vrednost blaga in storitve. Kupec je za določen proizvod pripravljen plačati toliko, kolikor ocenjuje vrednost koristi, ki se mu obetajo. Uporabnost in kakovost proizvoda sta tukaj na prvem mestu. Tržna pot (angl. place) je pomembna vez med podjetjem, njegovim okoljem ter je nepogrešljiva sestavina trženja. Pri tem je zelo pomembna organiziranost, koordinacija, vodenje, gibanje izdelkov ali storitve od prodajalca do kupca oziroma potrošnika. Preko slednjega v podjetje pritekajo tehnološke, poslovne in ostale informacije, ki so pomembne za uspešnost podjetja.

Promocijo (angl. promotion) sestavljajo tiste aktivnosti, s katerimi pridobivamo nove ter zadržujemo obstoječe kupce (Devetak in Vukovič 2002, 92). Chamberlin (1949) je 4P razložil kot 3P + 1P. Zaporedje marketinškega miksa je drugačno: *price, product, promotion + place* v primerjavi s Kotlerjevim zaporedjem, pri katerem je na prvem mestu *product* (izdelek), temu pa sledijo *price* (cena), *place* (tržna pot) in *promotion* (promocija). To zaporedje ni nepomembno, saj vrstni red opredeljuje relativno pomembnost posameznih elementov. Teorijo trženjskega spleta je najbolje razvil Borden, ki je predpostavil, da je za doseganje zelene pozicije podjetja ključnih naslednjih 12 elementov: cenovna politika, planiranje izdelka, politika blagovne znamke, kanali distribucije, osebna prodaja, oglaševanje, promocija, embalaža, razstavljanje izdelkov, storitve ob izdelku, fizično rokovanje z izdelki, iskanje dejstev ter analiza (Lah 2004, 832). Porter (1985) v svojem modelu predstavi pet silnic, ki so pomembne za strukturo panoge: tekmovalnost med obstoječimi podjetji, možnost pojava novih substitutov, pogajalska moč dobaviteljev ter vstopne ovire v panogo (potencialna konkurenca).

Trgovine med seboj tekmujejo tudi z ostalimi prijemi, in sicer so to cena, kakovost, celotnost storitve, pomoč strankam in poprodajne storitve, garancije, trženje in prodaja, distribucijska mreža ter inovacije na ravni proizvoda ali poslovnega modela (Porter 1980).

Z analizo SPIN preverimo prednosti in slabosti podjetja v primerjavi s konkurenco, hkrati pa iščemo nevarnosti in priložnosti podjetja v prihodnosti. Pod prednosti spadajo notranji dejavniki podjetja, ki so pozitivni glede na konkurenčnost. Pomembno je, da nam analiza SPIN odkrije tiste prednosti, ki jih do sedaj nismo opazili ali jim nismo namenili dovolj pozornosti. Slabosti so dejavniki, ki podjetju škodujejo oziroma predstavljajo njegovo šibko točko. Za slednje si želimo, da bi jih odpravili ali kako omejili njihov vnos ali večanje. Priložnosti so zunanji dejavniki, ki lahko na poslovanje podjetja pozitivno vplivajo. Na vse dejavnike žal ne moremo vplivati, a jih lahko omejimo in izkoristimo za izboljšanje konkurenčnosti. Če priložnosti ne znamo uspešno prilagoditi prednostim, nam te nič ne pomenijo. Če jih ne izkoristimo v celoti, lahko preidejo v kritično točko v odnosu do konkurence. Nevarnosti so v večini primerov kritične točke analize poslovanja podjetja SPIN in so negativni zunanji dejavniki, na katere nimamo veliko vpliva (Kos 2010).

Strategija marketinga je sestavni del strategije podjetja, ki izvirajo iz analize SPIN. Njen cilj je, da pred tekmeci ustvari dolgoročne konkurenčne prednosti s pomočjo razvoja in proizvodnje konkurenčnejših izdelkov, s pridobivanjem novih kupcev in trgov, z ustvarjanjem ugleda podjetja in doseganjem dobička z enostavnimi metodami trženja. Za izvajanje marketinške strategije moramo imeti tudi potrebna sredstva, ki jih vnaprej predvidimo. Pravilno in dobro sestavljena strategija ima pomembno vlogo pri uspešnosti poslovanja podjetja, ki mora biti tržno prilagodljiva z upoštevanjem različnih dejavnikov, zlasti povpraševanja. Na strategijo marketinga vplivajo naslednji dejavniki: demografsko in gospodarsko okolje, družbenopolitično, kulturno, tehnično in tehnološko okolje ter plačilna sposobnost. Na izvajanje strategij marketinga pa vplivajo še okolje, v katerem podjetje deluje, konkurenca, dobavitelji in marketinški posredniki. Kupec pa je osrednja točka razmišljanja, ki se mu moramo prilagajati (Devetak 2007, 229-230).

## **1.2 Namen in cilj zaključne projektne naloge**

Namen zaključne projektne naloge je bil raziskati literaturo s področja managementa prodaje, strateških usmeritev, vplivov okolja na prodajo, analizirati panogo in dejavnike prodaje po modelu 4P ter izvesti intervju z direktorjem podjetja Zlatarstvu Gajšek, s. p. S pomočjo analize SPIN smo proučili notranje okolje in raziskali prednosti ter slabosti podjetja.

Cilj zaključne projektne naloge je razviti predloge za strateške usmeritve v prodaji poročnih prstanov s poudarkom na trženjskem spletu za nadaljnjo rast in obstoj podjetja Zlatarstvo Gajšek.

### **1.3 Predvidene metode za doseganje ciljev zaključne projektne naloge**

V zaključni projektni nalogi smo v teoretičnem delu uporabili naslednje metode raziskovanja:

- deskriptivno metodo za deskripcijo dejstev iz obstoječe strokovne literature virov ter internih gradiv;
- metodo komparacije za primerjavo ugotovitev različnih avtorjev;
- deduktivna metodo - na osnovi končnih ugotovitev smo razvili lastne zaključke pričujoče projektne naloge.

V empiričnem delu smo uporabili naslednje metode raziskovanja:

- metodo študije primera podjetja Zlatarstva Tomaž Gajšek S študijem poslovne dokumentacije smo raziskali preteklo prodajo poročnih prstanov ter analizirali trende v prodaji;
- analizo širšega zunanjega okolja po modelu PEST;
- analizo panoge po Porterjevem modelu petih silnic;
- analizo SPIN podjetja Zlatarstvo Gajšek;
- metodo intervjuja: z direktorjem podjetja smo pridobili poglobljene poglede na obstoječe poslovanje na bodoči razvoj podjetja Zlatarstvo Gajšek;
- metodo sinteze spoznanj.

V sklopu intervjuja smo zajeli sledeče vidike poslovanja izbranega podjetja:

- Stanje trenutne prodaje in strukture izdelkov in cenovni segmenti ter trendi v prodaji.
- Struktura prodaje po različnih vrstah izdelkov iz zlata.
- Dejavniki povpraševanja po različnih vrstah izdelkov iz zlata.
- Stanje prodaje po lokacijah.
- Način promoviranja.

### **1.4 Predpostavke in omejitve projektne naloge**

Predpostavljamo, da s sistematično analizo širšega in ožjega zunanjega okolja ter elementov trženjskega spleta lahko zasujemo strateške usmeritve podjetja in s tem omogočimo manj tveganj v bodočem poslovanju podjetja.

Predpostavljamo, da so zbrani podatki z intervjujem direktorja podjetja odražali realno stanje.

Predpostavljamo, da ima podjetje interes razširiti svojo dejavnost in tako postati še bolj konkurenčni na domačem trgu.

Vsebinsko smo se omejili na področje prodaje nakita oziroma izdelkov Zlatarne Celje v podjetju Zlatarstvo Gajšek, s. p., in sicer na prodajo poročnih prstanov.



Metodološko smo se omejili na uporabo metode intervjuja ter študija razpoložljive poslovne dokumentacije izbranega podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p. Poslovnih skrivnosti podjetja nismo objavljali.

## 2 OPREDELITEV PRODAJE IZDELKOV IN OPIS MODELA 4P

V drugem poglavju predstavljamo teoretično osnovo opredelitve izdelka in strategij v prodaji ter podrobneje opisujemo trženjski splet po modelu 4P. Uvodoma smo opredelili izdelek in strategijo v prodaji, predstavili načine, s katerimi si pomagamo pri strategiji prodaje, ter na kratko opisali Ansoffovo matriko strategij za rast podjetja.

### 2.1 Opredelitev izdelka in strategij v prodaji

Dobro zasnovana strategija trženja in dober načrt prodaje omogočata uspešnejše poslovanje podjetja. Dobro je vedeti, da je eden izmed ključnih dejavnikov trženja, kako določiti cene in kako izdelek promovirati. Pri tem je dobro poznati strategijo trženja, ki je zaznamovana predvsem z opisi načrtov oziroma kako bo podjetje doseglo zastavljeni cilj.

Pri tem si pomagamo z več načini (Top prodaja 2018):

- Oblikovanje celotne marketinške strategije: ta korak je najbolj pomemben, saj se pri tem koraku ciljni kupci ustrezno definirajo in oblikujejo produkt, ki ustreza njihovim željam in potrebam. Ciljati moramo tudi na zadostno količino udeležencev, ki nam bodo v prihodnosti prinesli željen dobiček.
- Določitev okvirnega proračuna in zastavitev ciljev: potrebno je oblikovati izračun zneska, ki nam bo v prihodnosti služil kot realizacija naše strategije trženja. Vse zastavljene cilje je potrebno definirati, potrebna je analiza dejavnikov neuspeha ali uspeha. Le s temi koraki bomo dosegli uspešno strategijo.
- Usklajevanje z managementom in ostalimi oddelki: usklajevanje z managementom je ključno, kajti določa osnovna izhodišča za načrt prodaje.
- Določanje cen: za doseganje uspeha je ena izmed ključnih politik cenovna politika. Pri ceni moramo biti pozorni, da ni previsoka, kajti drugače se ne boste morali enačiti z ostalimi ponudniki na trgu.
- Kreativno oglaševanje in promocija: priporočljivo je, da poleg agresivnega e-oglaševanja ponudniki oblikujejo dodatno, drugačno strategijo oglaševanja in se tako razlikujejo od konkurence. Priporočljiva je udeležba na raznih sejmih, kjer se s svojimi izdelki približate strankam na osebni nivoju.
- Priprava načrta o učinkovitem e-trženju: tradicionalni pristop prodaje se namreč vedno bolj umika, kajti v ospredje prihaja oglaševanje preko spleta, saj je za uporabnika veliko bolj dostopno in privlačno. Potrebno je do dobro poznati trg, trende in cilje strank.

Ansoffova matrika, znana tudi kot matrica za rast izdelkov, je orodje za načrtovanje trženja, ki podjetju običajno pomaga pri določanju proizvoda in rasti trga. To se običajno določi tako, da se osredotočimo na to, ali je proizvod nov ali obstoječ/ali je trg nov ali obstoječ.

Ansoffova matrika ima štiri alternative trženjskih strategij: (Pučko Danijel 2003)

- penetracija trga

- razvoj izdelkov
- razvoj trga
- diverzifikacija

Prodajne cene so glavni instrument trženjskega spleta v raznih trgovskih podjetjih, ki so zelo povezane s prodajnim asortimentom, prodajnimi metodami, oglaševanjem in prodajnimi storitvami. Podjetje odloča o prodajni ceni takrat, kadar ima določene poslovne cilje, takrat ko se odloči, ali bo v vodstvu s konkurenco, ali deluje samo za preživetje ali za maksimalen dobiček. Pomembno je tudi, da se primerjajo cene konkurentov in spremlja gibanje stroškov (Bajt 2003, 4).

Pri določanju prodajne cene je potrebno upoštevati naslednje dejavnike (Bajt 2003, 5):

- cene konkurenčnih podjetij
- splošne ekonomske razmere
- lokacija podjetja
- preference
- sporazumi o cenah
- cenovna elastičnost povpraševanja
- psihološki dejavniki
- obseg prodaje, ki ga želi z določenim proizvodom doseči

Prodajna cena ne sme biti postavljena previsoko in ne prenizko, saj je zelo pomembna za uspeh poslovanja. Biti mora tudi pravilno oblikovana.

## **2.2 Opis trženjskega spleta - model 4P**

Devatak in Vukovič (2002, 91) trženjski splet opredeljujeta kot kombinacijo prvin trženja, s katerimi podjetje kontrolira, da doseže uspešno prodajo na tržišču. Vsaka izmed teh sestavin je enakovredna, zato morajo biti medsebojno usklajene, da pripomorejo k učinkovitosti vseh prvin kot celote.

Trženjski splet predstavlja tržno ponudbo podjetja, ki podjetjem omogoča, da uresničijo zastavljene cilje ter strategije trženja. Sem spadajo štiri osnovne prvine, ki so zapisane v obliki formule 4P (izdelek, cena, promocija, tržne poti) (Devatak in Vukovič 2002, 91)

V nadaljevanju projektne naloge smo bolj natančno predstavili posamezne prvine trženjskega spleta.

### **2.2.1 Izdelek**

Izdelek je stvar, ki pritegne največ pozornosti kupca na trgu, je tisto, kar lahko zadovolji željo ali potrebo. Vsak izdelek ima jedro izdelka, ki predstavlja osnovo ali korist, ki jo kupec resnično

kupuje. *»Osnovni instrument trženjskega spleta je izdelek, ki predstavlja oprijemljivo ponudbo izdelka na trgu, vključno s kakovostjo, obliko, lastnostmi, opremljanjem z blagovno znamko in embaliranjem izdelka«* (Kotler idr 1998, 99).

Koncept izdelka je zelo širok in ne vključuje samo izdelkov in storitev, ampak tudi izkušnje, ljudi ter lastninske pravice podjetja ali organizacije. Pri izdelku poznamo pet ravni izdelka: Kotler in drugi (1998, 433) pravijo, da je najosnovnejša raven jedro izdelka, ki ga pretvorimo v osnovni izdelek. Sledi tretja raven, ki se imenuje pričakovani izdelek in ga sestavlja niz lastnosti in pogojev, ki jih navadno kupci pričakujejo. Na četrti ravni je razširjen izdelek in vsebuje dodatne storitve in koristi. Tej sledi še peta raven, ki se imenuje potencialni izdelek z vsemi razširitvami in spremembami, ki jim je lahko izdelek izpostavljen v prihodnosti.

Izdelek v podjetju mora biti zaščiten z embalažo, saj je vsak izdelek, ki se poškoduje, neuporaben in za podjetje predstavlja izgubo (Snoj 1981).

### **2.2.2 Cena**

Cena trženjskega spleta je po mnenju različnih avtorjev najbolj prilagodljiva. Ceno se da prilagoditi veliko lažje in hitreje kot pa prilagoditi izdelek, spremeniti program oglaševanja ali preurediti svoje tržne poti (Verderber 2007, 32)

Potočnik je opredelil definicijo cene kot *"spremenljivko trženjskega spleta, ki neposredno vpliva na prihodek in dobiček in s tem na dolgoročno poslovanje in razvoj podjetja, vendar je tako odvisna od novih izdelkov, promocijske aktivnosti in oskrbovanja distribucijskih kanalov, kar pa je mogoče spreminjati in prilagajati le v daljšem času«* (Potočnik 2002, 110).

Pri oblikovanju cene je najpomembnejši faktor zagotovo konkurenca, sledijo ji še stroški proizvodnje, skladiščenja, prevoza in davki. Na oblikovanje cen lahko vplivajo tudi različne okoliščine, kot so na primer: večje in pomembnejše stranke s posebnimi ugodnostmi (rabati, popusti in akcijska prodaja) (Verderber 2007, 32).

### **2.2.3 Promocija**

Aktivnosti pri promociji so tiste aktivnosti, ki so namenjene za pridobivanje novih ter obstoječih kupcev. *»Po Kotlerju ima sodobno podjetje zapleten sistem trženjske komunikacije s posredniki, porabniki in različnimi javnostmi. Dejavnosti, ki sestavljajo splet trženjske komunikacije, so: oglaševanje, neposredno trženje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi in osebna prodaja«* (Kotler idr 1998, 596).

Oglaševanje je najpomembnejša dejavnost tržnega komuniciranja, ki ima za nalogo, da seznanja potencialne potrošnike, jim vzbudi zanimanje in jih hkrati navduši za nakup (Rahnama in Beiki 2013).

Neposredno trženje zajema komunikacijo in ugotavljanje odzivnosti preko pošte, telefona, preko interneta ali preko podobnega neosebnega načina s potencialnimi in obstoječimi kupci.

Pospeševanje poteka predvsem tako, da skušamo kupce pritegniti oziroma obvestiti ter svetovati pri izbiri oziroma odločitvi za nakup. Najpogostejše oblike pospeševanja prodaje so naslednje: sejmi, prodajne akcije in nagradne igre.

Pri odnosih z javnostmi podjetje oblikuje, utrjuje in ohranja ugodne odnose in vezi z javnostjo in ustvarja medsebojno zaupanje. Najpogostejše oblike in aktivnosti odnosov z javnostjo so predvsem tiskovna sporočila, letno poročilo, sponzorstva in dnevi odprtih vrat (Verderber 2007, 39).

Osebna prodaja pa je neposredna komunikacija s kupci, pri kateri je namen, da pride do prodaje izdelka ali storitve. Pri tej prodaji se zahteva, da so kadri strokovno izobraženi ter jih je potrebno sprti dopolnjevati. Osebna prodaja je dražja, vendar učinkovita. Zajema prodajne predstavitve in prodajna srečanja, prav tako pa lahko sem štejemo tudi sejme in prodajne razstave (Verderber 2007, 37).

#### ***2.2.4 Promocijski kanal***

Promocijski kanal je pomembna vez med podjetjem in njegovim okoljem. Je nepogrešljiva sestavina trženja, preko katere potujejo v podjetje različne poslovne, tehnološke in druge informacije, ki so pomembne za uspešnost podjetja. Funkcija promocijskih kanalov je v tem, da organizira, vodi in koordinira potek izdelkov oziroma storitev od proizvajalca do potrošnika. Med promocijske kanale spadata dva kanala, ki jih imenujemo neposredni in posredni promocijski kanali. Tako ta kanal neposredno od proizvajalca zagotavlja izdelek ali storitev potrošniku. Neposredna distribucija blaga lahko poteka v dveh oblikah, in sicer preko lastnih prodajnih podružnic in preko zaposlenih, ki poslujejo v skladu s podjetjem (Uznienė 2011).

### **3 DEJAVNIKI OKOLJA IN STRATEGIJA PODJETJA**

V tem poglavju predstavljamo dejavnike širšega ter ožjega zunanjega okolja. Ključen izziv podjetij v Sloveniji je vedno večja konkurenca in ohranitev strateške svobode. Podjetje deluje v določenem okolju ter tako ne posluje samo zase.

#### **3.1 Dejavniki širšega zunanjega okolja**

Pučko (2003, 3) pravi:

da vsako podjetje deluje v določenem družbenem in naravnem okolju, ki ga lahko glede na značilnosti razdelimo na manjša okolja, v katere spadajo politično-pravno, kulturno, naravno, gospodarsko in tehnično-tehnološko okolje, saj imajo spremembe v teh okoljih posreden in neposreden vpliv na delovanje podjetja. Zavedati se moramo, da imajo različni vplivi iz širšega okolja različne posledice za posamezna podjetja, še posebej glede na vrsto dejavnosti, velikost podjetja in pretekli razvoj.

Ugotavljanje priložnosti in nevarnosti je eden od ključnih ciljev proučevanja v zunanjem okolju. Kadar želimo izboljšati konkurenčnost podjetja, nam priložnosti ponujajo bistvo za izboljšanje. Nevarnosti pa so morebitne ovire pri delovanju podjetja. V zunanjem okolju zaposleni lahko črpajo precej informacij, s katerimi so v stikih z ostalimi podjetji ter ustanovami, recimo referent v nabavi, razni prodajalci, zaposleni v promociji kakor tudi v stikih z javnostmi Hočevar, Jaklič in Zagoršek (2003, 18) navajajo, *"da je za analizo širšega zunanjega okolja primerna analiza SPIN. Okolje vključuje sile, ki na delovanje podjetja vplivajo bolj neposredno in praviloma bolj kratkoročno."*

#### **3.2 Dejavniki ožjega zunanjega okolja**

Med dejavniki ožjega zunanjega okolja uvrščamo kupce, ob katerih je nujno poznavanje osnovne psihografske, demografske in ostale karakteristike, kar zadeva pridobivanje in uporabo izdelkov, se pravi razvoj njihovih želja in zahtev, njihovo zvestobo, stopnje njihovega zadoščanja, odstotke pri nakupovanju izdelkov oziroma njihovo pogajalsko moč ter druge karakteristike. Sem spadajo tudi konkurenti, pri katerih moramo ločiti neposredne in posredne konkurente, poznati njihove prednosti, slabosti v zvezi z doseganjem ciljev, strategij in drugih vidikov trženja. In na koncu po Porterju (1998) ne smemo pozabiti tudi na dobavitelje, s katerimi spoznavamo njihove značilnosti, ki lahko pripomorejo na prodajo izdelkov podjetja.

### 3.3 Analiza SPIN

Z analizo SPIN proučujemo slabosti in prednosti, ki se nahajajo v notranjem okolju, ter priložnosti in nevarnosti v zunanjem okolju. Dejavniki, ki so v notranjem okolju, imajo vpliv, pri katerem pripomorejo pri spremembi oziroma izboljšavi delovanja podjetja. Pri zunanjem okolju pa sami nimamo vpliva. Analizo SPIN lahko uporabimo pri snovanju strategij na tak način, da se pri kombinaciji dejavnikov oblikujejo posamezne alternative. Sproti moramo spremljati dogajanje, zato da pravočasno oblikujemo nove strategije, s katerimi pripomoremo do rasti podjetja (Strachan 2019 in Merkus, Thijs in Veenswijk 2019).

Analiza SPIN je klasična metoda in jo uvrščamo med pristope k celoviti analizi podjetja. Bistvo te analize je, da po posameznih podstrukturah podjetja pridemo do najpomembnejših slabosti in prednosti ter nevarnosti in priložnosti v okolju (Čater 2011, 43).

Notranje prednosti so tiste prednosti, ki zagotavljajo konkurenčno prednost podjetja. Sem spadajo predvsem vrednote, tehnologije, veščine, raznolikost storitev oziroma proizvodov, skratka vse tiste prednosti, ki zagotavljajo podjetju prednost pred konkurenco. Notranje slabosti podjetja pa so tisti dejavniki, ki onemogočajo podjetju, da bi izvajalo strategije, s katerimi bi uresničevalo zastavljane cilje oziroma izkoristilo priložnosti na trgu (Biloslavo 2006, 73).

#### 4 PREDSTAVITEV PODJETJA ZLATARSTVO GAJŠEK S.P.

V tem poglavju končne zaključne naloge smo predstavili kratko zgodovino podjetja, njihovo vizijo in poslanstvo ter analizo podjetja SPIN. Izhajali smo iz internih virov podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p. Kakovost izdelkov je v podjetju zmeraj na prvem mestu. Glavna dejavnost Zlatarstva Gajšek je "trgovina na drobno z urami, nakitom ter zlatom".

Iz slike 1 lahko razberemo oblike ter najnovejše modele poročnih prstanov.



**Slika 1: Zlatarstvo Gajšek, s. p. - poročni prstani**

Leta 2019 so izdelali 50 novih modelov poročnih prstanov. Na sliki lahko vidimo samo nekaj izmed vseh novih modelov prstanov. Vidne so različne oblike ter možne kombinacije modelov, ki sov belem, rumenem ali rdečem zlatu, vidimo pa lahko tudi kombinacije belo-rdečih ter belo-rumenih poročnih prstanov.

##### 4.1 Zgodovina podjetja

Podjetje Zlatarstvo Gajšek, prodaja in izdelava nakita in podobnih izdelkov Tomaž Gajšek, s. p., je uspešno, razvojno naravnano družinsko podjetje, katerega začetki poslovanja segajo v leto 1996 v kraj Šentjur pri Celju. Temelji sicer segajo že v leto 1987, ko je gospod Milan Gajšek začel s svojimi izdelki navduševati prve stranke (priloga 1)

Že v začetkih poslovanja so se razvili v eno izmed najbolj založenih zlatarn z zlatim, srebrnim in jeklenim nakitom ter urami različnih blagovnih znamk. V podjetju opravljajo vsa zlatarska dela in izdelujejo vse vrste nakita iz plemenitih kovin v skladu z zakonodajo, strankam pa nudijo tudi trgovsko blago, na primer nakit iz jekla in ure. Sledijo sodobnim oblikovalskim trendom na temeljih bogate družinske tradicije umetnostne obrti. Njihove izdelke odlikuje dovršnost ter visoka kakovost. Bogata je izbira nakita in izdelava izdelkov, zaradi česar se kupci vedno znova vračajo k njim. V podjetju je zaposlenih sedem oseb. Po prihodkih je podjetje med 148 aktivnimi subjekti v dejavnosti na tretjem mestu, vsi ostali kazalniki pa jih uvrščajo med 15 najuspešnejših podjetij v Sloveniji na področju izdelovanja nakita. Z največjim veseljem povedo, da so poročni prstani njihov ponos, saj imajo več kot 500 različnih modelov. Njihov slogan se glasi: "Tradicija, zaupanje, lastno oblikovanje, vrhunska izdelava".



S tem sloganom obsegajo vse kriterije, ki so nujni za zadovoljne stranke in uspeh na področju zlatarstva. Svetujejo vam pri oblikovanju nakita, prav tako pa vam popravijo raznovrstne izdelke, ure in zapestnice (Zlatarstvo Gajšek 2019).

## **4.2 Vizija, poslanstvo, temeljni cilji podjetja**

Vizija podjetja Zlatarstvo Gajšek s. p. se glasi: »Razširitev proizvodnje ter usmeritev prodaje z malo- na veleprodajo«.

Poslanstvo podjetja je zadovoljiti kupce z izdelki, ki jih odlikuje dovršnost ter najvišja kakovost (Zlatarstvo Gajšek 2019).

Podjetje si je zastavilo tudi dolgoročne temeljne tržne in organizacijske cilje (Zlatarstvo Gajšek 2019).

Tržni cilji so sledeči (Zlatarstvo Gajšek 2019):

- povečati prodajo na slovenskem trgu;
- usmeriti prodajo z maloprodaje na veleprodajo;
- prebiti se na svetovni trg prodaje;
- vstopiti na avstrijski trg, ki ima visoko kupno moč.

Organizacijski cilji so naslednji (Zlatarstvo Gajšek 2019):

- razširiti znanje zaposlenih, predvsem na področju izdelave nakita in poročnih prstanov;
- izboljšati učinkovitost dela;
- vpeljati novo tehnologijo odlivanja zlata, srebra in kovin pod atmosfero argona, pri čemer se ne izgublja toplota.

Stranke se vedno znova vračajo predvsem zaradi osebnega strokovnega svetovanja, unikatnega ročno izdelanega nakita po naročilu in ideji naročnika, hitrih popravil vseh vrst zlatega in srebrnega nakita ter širokega asortimenta zapestnih ur.

Kljub temu, da Zlatarstvo Gajšek ni edina zlatarna v okolici Celja, pa lahko z gotovostjo trdimo, da se lahko pohvalijo z največjo in najbogatejšo izbiro nakita.

## **4.3 Prodajni asortiment izdelkov iz zlata**

Prodajni asortiment izdelkov v podjetju Zlatarstva Gajšek je predvsem opremljen z bogato ponudbo izdelkov iz belega in rumenega zlata ter srebra, kamor uvrščamo raznovrsten nakit, kot so ogrlice, zapestnice, uhani, prstani in razno razni obeski, nadalje ure, kot so budilke, stenske ter ročne ure priznanih blagovnih znamk (Fossil, Festina, Casio, Citizen, Tommy Hilfiger in Seiko), pasovi za ure, baterije ter nakit z dragimi in poldragimi kamni. Nudijo tudi

hitro in kakovostno popravilo vseh vrst poškodovanega nakita, spajkanje strganih verižic ali zapestnic, zamenjava sponk, obnavljanje nakita, vstavljanje izpadlih kamnov, povečava ali pomanjšava prstanov ter poliranje prask. Poleg tega tudi odkupujejo izdelke iz zlata in srebra ter ponujajo različne vrste storitev: popravilo ur in nakita, prebadanje ušes, lastno oblikovanje in izdelavo nakita ter svetovanje pri nakupu (Zlatarstvo Gajšek 2019).

Iz slike 2 je razvidna promocija poročnih prstanov podjetja Zlatarstvo Gajšek.



**Slika 2: Sejem poročnih prstanov**

Sejem poročnih prstanov se tradicionalno odvija na Ljubljanskem gradu v mesecu novembru. Ta sejem je največji sejem s področja porok in poročnih prstanov in zato se lahko pohvalijo tudi z največjim obiskom bodočih mladoporočencev.

#### 4.4 Analiza podjetja SPIN

Glavni cilj podjetja je, da so njihovi kupci zadovoljni z njihovimi izdelki in storitvami ter da se vedno znova in znova vračajo v prodajalno ter s tem pridobijo stalen prihodek. Na podlagi analize SPIN sem ugotovila prednosti in slabosti podjetja, ki temeljijo na managementu, trženju in proizvodnji (Preglednica 1).

**Preglednica 1: Analiza SPIN podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p.**

<i>Notranje prednosti</i>	<i>Notranje slabosti</i>	<i>Zunanje priložnosti v okolju</i>	<i>Zunanje nevarnosti v okolju</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NP1: izobražen in izkušen kader.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NS1: stroški vzdrževanja strojev so visoki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PO1: vstop na nove trge.</li> <li>• PO2: širitev prodajnega programa z novimi proizvodi in s tem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NO1: vstop novih konkurentov.</li> <li>• NO2: novi neugodni</li> </ul>

<i>Notranje prednosti</i>	<i>Notranje slabosti</i>	<i>Zunanje priložnosti v okolju</i>	<i>Zunanje nevarnosti v okolju</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>NP2: nenehno izobraževanje zaposlenih.</li> <li>NP3: najnovejša, visokotehnološka oprema.</li> <li>NP4: visoka kakovost storitev.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NS2: omejena sposobnost financiranja podjetja.</li> <li>NS3: majhno število zaposlenih.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>možnost pridobivanja novih kupcev</li> <li>PO3: možnost za nova strateška povezovanja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zakonski predpisi.</li> </ul>

S pomočjo analize SPIN smo ugotovili, da podjetje Zlatarstvo Gajšek dobro posluje. Prihodki in odhodki podjetja so najpomembnejši pri poslovni analizi. Podjetje bo moralo še v prihodnje delati na povečanju prodaje, saj se bodo stroški materiala še naprej povečevali in s tem tudi odhodki od poslovanja. Pri analizi smo ugotovili tudi nekaj nevarnosti, ki pretijo podjetju. Podjetje je primer urejenega malega podjetja, ki se mora zelo boriti s konkurenco.

Verjamemo, da bo podjetje Zlatarstvo Gajšek svoje prednosti, ki jih je kar nekaj, dobro izkoristilo in se tako uspešno prebilo skozi težko obdobje, kakršno je in kakršno še prihaja iz zahtevnega širšega in ožjega okolja ter da bo še naprej ostalo uspešno, ekonomično in dobičkonosno (Zlatarstvo Gajšek 2019).

#### **4.5 Zasnova strategij v prodaji**

Zasnovo strategij lahko podjetje pripravi na osnovi analize SPIN, s pomočjo katere izboljša prednosti, odpravlja slabosti, izkoristi priložnosti ter se izogiba nevarnostim.

V nadaljevanju smo se osredotočili na določene strategije podjetja, ki so predstavljene na osnovi analize SPIN.

## Preglednica 2: Razvoj novih strategij v izbranem podjetju

	<i>Notranje prednosti</i>	<i>Notranje slabosti</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NP1: izobražen in izkušen kader.</li> <li>• NP2: nenehno izobraževanje zaposlenih.</li> <li>• NP3: najnovejša, visokotehnološka oprema.</li> <li>• NP4: visoka kakovost storitev.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NS1: stroški vzdrževanja strojev so visoki.</li> <li>• NS2: omejena sposobnost financiranja podjetja.</li> <li>• NS3: majhno število zaposlenih.</li> </ul>
<i>Priložnosti v okolju</i>	<i>NP-PO strategije</i>	<i>NS-PO strategije</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• PO1: vstop na nove trge.</li> <li>• PO2: širitev prodajnega programa z novimi proizvodi in tako pridobiti nove kupce.</li> <li>• PO3: možnost za nova strateška povezovanja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NP1-PO3: strategija vlaganja v lasten kader in znanje, lasten razvoj.</li> <li>• NP3-PO3: strategija povezovanja s podobnimi podjetji v panogi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NS2-PO2: strategija razvoja komplementarnih storitev za obstoječ trg.</li> </ul>
<i>Nevarnosti v okolju</i>	<i>NP-NO strategije</i>	<i>NS-NO strategije</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NO1: vstop novih konkurentov.</li> <li>• NO2: novi neugodni zakonski predpisi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NP4-NO1: strategija visoke kakovosti in inovativnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NS2-NO2: strategija financiranja dejavnosti z zunanjimi razpisi.</li> </ul>

Strateški cilji so ključnega pomena za uspeh podjetja. Strategije predstavljajo celoto elementov, ki so potrebni za njihovo doseganje. Za zaposlene v podjetju Zlatarstvo Gajšek, s. p., je bistveno, da strategijo najprej razumejo in tako lahko delujejo na način, ki pripomore k uresničevanju določenih strategij in nadaljnji rasti podjetja.

## **5 STRATEŠKE USMERITVE V PRODAJI IZDELKOV IZ ZLATA ZA PODJETJE ZLATARSTVO GAJŠEK S. P.**

Vsako podjetje opravlja dejavnost v drugačnem okolju, od katerega je odvisno uspešno poslovanje podjetja in doseganje željenih ciljev. Maksimalno uspešnost ter učinkovitost poslovanja bo podjetje doseglo le z dobrim poznavanjem okolja, v katerem deluje. V nadaljevanju naloge predstavljamo analizo okolja. V prvem delu opredeljujemo širše okolje, v drugem pa ožje okolje.

### **5.1 Analiza širšega zunanjega okolja in vplivi na prodajo podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p.**

Vsako podjetje deluje v nekem naravnem in družbenem okolju. Vsa ta okolja lahko razdelimo na manjše celote oziroma okolja. Med manjša okolja uvrščamo pravne, ekonomske, socialne ter tehnološke dejavnike. Podjetje mora za svoj obstoj in rast raziskati in domnevati spremembe širšega okolja, saj te spremembe lahko vplivajo neposredno ali posredno na njegovo delovanje. V nadaljevanju končne projektne naloge za podjetje Zlatarstvo Gajšek predstavljamo analizo dejavnikov PEST, v katero spadajo pravni, ekonomski, socialni ter tehnološki dejavniki.

#### **5.1.1 Pravni dejavniki**

V Republiki Sloveniji ureja preskušanje in označevanje izdelkov iz zlata Zakon o izdelkih iz plemenitih kovin (ZiPlK, Ur. list RS št. 4/06 – uradno prečiščeno besedilo in 7/18).

Investicijsko zlato po 118. členu tega zakona definira Uradni list Republike Slovenije 117/06 na strani 12241. V investicijsko zlato uvrščamo zlate kovance, ki imajo čistino enako ali večjo od 900 tisočink, narejene po letu 1800, ter ki se po navadi prodajajo po ceni, ki ne presega več kot 80 % vrednosti zlata na tržišču. Osnovna teža za zlato je ena čista unča zlata.

Zlata palica, ki ima povprečno težo, se giblje med 350 in 430 unčami (kar pomeni blizu 400 unč oziroma 12,5 kg), čistost pa je minimalna in znaša 995,0 oziroma 99,5 %. London, New York, Zürich, Tokio in Sydney so glavni svetovni trgovalni centri za zlato (Koren 2003, 33).

S prodajo zlata se lahko ukvarja kdorkoli, saj licenc in drugih oblik, s katerimi bi se lahko prodajalo zlato, ni. Ko imamo odvečen kapital, je najboljši čas, da izvedemo nakup zlata, ki je namenjen dolgoročni investiciji. Seveda pa je pomembno, da se najprej preveri, kakšno je trenutno stanje na trgu in kako se gibljejo cene. Če cene padajo oziroma so cene nizke, se je smiselno odločiti za nakup, ko pa cene rastejo oziroma so zrasle, pa je čas za prodajo. Največja značilnost zlata je, da se zlato ne more uničiti, to pa pomeni, da je možno zlato, ki je že izkopano, reciklirati in uporabiti v nadaljnjo porabo.

V podjetju Gajšek dobavljajo čisto zlato iz Nemčije, nato pa sami izdelajo izdelke. Kadar kupec prinese izdelek v prodajalno za odkup, se mora najprej vsak izdelek stehtati, saj so cene odkupa materiala določene po teži in vsak izdelek ima drugačno težo zlata. 1 g čistega zlata je cca. 40 EUR in lahko bi naredili velik minus podjetju, če ne bi bilo natančnosti pri odkupu materiala. Nato se odkupljen material prečisti, pretopi in šele nato ga pripravljeno za nadaljnjo uporabo.

### **5.1.2 Ekonomski dejavniki**

Cena zlata je izkupiček ponudbe in povpraševanja na tržišču. Zlata se sicer ne da umetno izdelati in njegovo izkopavanje je relativno zahteven proces.

Po zlatu povprašuje skupina kupcev, ki ga kupuje za nadaljnjo predelavo, predvsem zlato kot surovino, in skupina kupcev, ki v zlatu vidi investicijsko vrednost.

V ponudbo zlata pa spadajo tudi proizvodnja zlata (zlatokopi), ponudba ostankov zlata (reciklirano zlato) in zaloge centralnih bank.

Cena zlata se je v zadnjem letu gibala precej spremenljivo. Vpliv na ceno zlata ima predvsem dolar, saj slaboten dolar poganja ceno zlata navzgor. Dokaz, da je trg zlata dokaj osredotočen na dogajanje v ameriški politiki, je statistika, da se je cena zlata dvignila za okvirno 50 % od avgusta 2019, ko je Ameriška centralna banka prvič uvedla ukrepe za zniževanje centralne obrestne mere od njihovega rekordno visokega nivoja 6,25 % (Mendiževc 2007, 8).

V Sloveniji kot v večini bank po Evropi lahko zlato, ki je visoko likvidno, prodate kadar koli želite.

### **5.1.3 Socialni dejavniki**

Leta 2018 je bilo v Sloveniji sklenjenih 7.256 zakonskih zvez oziroma 775 (12,0 %) več kot v letu 2017. Največ porok se odvija na soboto, pari pa se poročajo pa tudi na vse druge dneve v tednu. Na soboto se je v letu 2018 poročilo 66,8 % parov, na sredo 16,8 % in na preostale dneve v tednu 16,4 %. 18. avgust leta 2018 je bil najsrečnejši dan za 276 parov, kolikor jih je na ta dan sklenilo zakonsko zvezo. Starost ženina ob sklenitvi zakonske zveze je v letu 2018 znašala povprečno 36,6 leta, neveste pa povprečno 33,9 leta, kar pomeni, da so bili ženini povprečno skoraj tri leta starejši od nevest. V Sloveniji je bilo v letu 2018 sklenjenih 27 moških in 23 ženskih partnerskih zvez (SURS 2018).

Razvez zakonskih zvez je bilo v letu 2018 2.347 ali 40 (1,7 %) manj kot v letu 2017. Zakonske zveze parov so do razveze trajale povprečno 14,2 leta. V prvem letu se je razvezalo 44 zakonskih zvez.

V preglednici 3 smo na kratko predstavili sklenitve in razveze zakonskih zvez v Sloveniji leta 2018 in leta 2017.

### Preglednica 3: Sklenitve in razveze zakonskih zvez v Sloveniji (STAT 2020)

	2017	2018
<i>Sklenitev zakonskih zvez</i>	6.481	7.256
Na 1.000 prebivalcev	3,1	3,5
<i>Povprečna starost</i>		
Ženina	35,3	36,6
Neveste	32,7	33,9
<i>Povprečna starost ob sklenitvi prve zakonske zveze</i>		
Ženina	32,2	32,6
Neveste	30,1	30,5
<i>Sklenitev partnerskih zvez</i>	50	50
Med moškima	24	27
Med ženskama	26	23
<i>Razveze zakonskih zvez</i>	2.387	2.347
Na 1.000 prebivalcev	1,2	1,1
Na 1.000 sklenitev zakonskih zvez	368,3	323,5

Lahko rečemo, da število porok glede na pretekla leta ponovno narašča, za sklenitev zakonskih zvez pa se odločajo tako mlajše kot tudi starejše generacije prebivalcev. In vse to pozitivno vpliva na podjetje Zlatarstva Gajšek, saj veliko kupcev prihaja ravno k njim po poročne prstane. Njihova velika prednost je oglaševanje oziroma predstavitve na raznih poročnih sejmih po Sloveniji, na katerih lahko kupci v živo vidijo modele poročnih prstanov.

#### 5.1.4 Tehnološki dejavniki

Podjetje Zlatarstvo Gajšek, ki se ukvarja z nabavo, izdelavo in prodajo poročnih prstanov in ostalega nakita, ima svoje stroje, ki jim omogočajo lažjo izdelavo poročnih prstanov ter ostalega nakita. V podjetju skrbijo, da so vedno opremljeni s stroji, ki so tehnološko dovršeno zasnovani, kar po drugi strani pomeni tudi velika vlaganja. Internetna povezava ter mobilna tehnologija je v današnjem času nepogrešljiva, saj podjetju omogoča poslovanje z zunanjimi in notranjimi partnerji oziroma kupci. Za razvoj novih modelov poročnih prstanov pri podjetju skrbijo z

izdelavo v 3D-tiskalniku, kar je za kupce, ki imajo svoje individualne želje, zelo dobrodošlo. Tako lahko kakršen koli model na njihovo željo izrišejo in izdelajo v 3D-tiskalniku.

Izdelke in storitve podjetja se promovira vedno več tudi preko spletnih objav, oglaševanja na Facebooku in profila na Instagramu, saj kupci dandanes nimajo več toliko časa, da bi si lahko v miru prišli ogledat izdelke in jih tudi poskusiti, zato jih rajši naročijo kar preko spleta. Na podjetje to nima nekega slabega vpliva, saj se kupci sami odločijo za takšen nakup.

## **5.2. Analiza ožjega zunanjskega okolja in vplivi na prodajo podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p.**

V strateškem pomenu panoge je trg prodaje, v kateri so konkurenti. Zato je pomembno ovrednotenje ciljnega okolja prilagoditi na ovrednotenje privlačnosti panoge, v kateri se giblje podjetje in analizo prodajnega trga (Pučko 2003, 23).

Pri ovrednotenju panoge, v kateri se giblje določeno podjetje, se osredotočamo na Porterjev model. Po Porterju so konkurenčne silnice v panogi odvisne od naslednjih štirih silnic: kupcev, dobaviteljev, substitutov in konkurentov.

### **5.2.1 Kupci**

Kupci so posamezniki, katerih interes je dobiti izdelek po najvišji kakovosti ter nizki ceni. Cilj podjetja so predvsem kupci, ki so zadovoljni tako s ceno kot s kakovostjo. S tem ko se podjetja predstavljajo na raznih poročnih sejmih, imajo veliko prednost, da se predstavijo potencialnim kupcem, kateri se znova in znova vračajo nazaj k njim v prodajalno. Kupci prihajajo tako rekoč iz celotne Slovenije, zato je dragocena prednost Zlatarstva Gajšek, da ima kar tri poslovalnice, in sicer v Celju, Šentjurju ter Slovenskih Konjicah. Tako lahko kupci obišejo tisto poslovalnico, ki jim je najbližje. Kontaktirajo jih tudi preko telefona in e-pošte, saj ima podjetje urejeno spletno stran, na kateri so predstavljeni določeni izdelki ter navedeni tudi kontakti podjetja, preko katerih se lahko tudi tako dogovorijo za določen proizvod. Na poslovanje podjetja Zlatarstvo Gajšek kupci vplivajo pozitivno ali pa negativno (tu mislimo predvsem na nakupne navede, vedenje in želje, ki jih imajo posamezni kupci). Kupci imajo radi občutek, da so, ko kupujejo izdelek, za podjetje na prvem mestu, da je osebje v prodajalni pošteno pri poslovanju ter prijazno do strank. Najbolj pomembni so jim dizajn, ustreznost ter udobje nošenja poročnih prstanov na roki ter šele na koncu cena.

### **5.2.2 Dobavitelji**

Dobavitelji imajo zelo velik vpliv na podjetje, saj pripomorejo k delovanju podjetja s sredstvi za proizvodnjo ter prodajo. V podjetju Zlatarstvo Gajšek večino dobaviteljev prihaja iz Slovenije, Nemčije ter Italije. Dobavitelje imajo za različne znamke ročnih ur (Fosill, Slowatch,



Tommy Hilfiger, Diesel) ter izdelke iz srebra. Kar se pa tiče izdelkov iz zlata (belo, rdeče in rumeno zlato), pa te izdelujejo sami. Njihovi dobavitelji obnavljajo kolekcije dvakrat do trikrat letno. Glede reklam se dobavitelji osredotočajo predvsem na potnike in ne direktno na Zlatarstvo Gajšek, saj imajo le veleprodajo, ki ni za končnega kupca. Edini dobavitelj, ki ima maloprodajo, je Slowatch, ki tudi omogoča promocijo podjetja Zlatarstvo Gajšek preko njihove revije in družabnih omrežij. Z dobavitelji imajo dolgoročne pogodbe, saj je njihovo sodelovanje pošteno, v podjetju redno plačujejo za izdelke v dogovorjenem roku, sodelujejo že dlje časa z istimi dobavitelji in kadar naročajo izdelke, jih naročijo veliko in tako pridobijo tudi dodaten popust.

### **5.2.3 Substituti**

Substituti se kažejo v razmerju med kakovostjo in ceno nadomestkov. Poročni prstan je lahko narejen iz različnih materialov ter različne teže. Poznamo 22-karatno zlato, 14-karatno zlato, 18-karatno zlato, ki je lahko rožnato ali rumeno ter belo, 9-karatno zlato, ki je prav tako lahko rumeno, rožnato in belo, ter platino in titan. Rumeno in belo zlato, platina, diamanti ter drugi dragi kamni so najpogostejši elementi poročnih prstanov, ki jih pari izbirajo danes. Seveda pa ti niso edina od možnosti, variant je mnogo, zadnjih nekaj let je bil trend poročnih prstanov tudi rožnato zlato ter nekateri se odločajo tudi za jeklo ali črn »premaz« z rodijem, a vseeno veljajo prej naštetih za preverjeno klasiko, ki gre z roko v roki s kvaliteto. Najpogostejša izbira danes je belo zlato, ki krepko vodi pred ostalimi barvnimi izbirami različnih kovin, ter diamant. Če smo v zadnjih nekaj letih velikokrat opazili debelejšje, bolj opazne in masivne poročne prstane pri moških kot tudi pri ženskah, bi lahko rekli, da se danes znova v modo vračajo tanjši poročni prstani. Cena se viša s številom karatov zlata (v Zlatarni Gajšek je standard 14 karatov in čistina 585/1000), prav tako je za poročni prstan s pravimi diamanti višja cena kot za podobnega brez njih (prav tako, če je dobra kvaliteta diamantov, je cena ponovno višja). Debelejši oziroma težji kot bo prstan, dražji bo, saj bo zanj porabljenega več materiala. Prav tako bo dražji, če je številka prsta večja, kar je povsem razumljivo. Cena pa je lahko odvisna tudi od količine vložnega dela, predvsem kar se tiče unikatnih poročnih prstanov. Večina parov, ki se odloči za nakup poročnih prstanov, je pripravljena za par prstanov odšteti okoli 700 EUR.

### **5.2.4 Konkurenti**

Konkurenčnost med podjetji je predvsem velika in obstaja v vsaki panogi. Podjetju Zlatarstvo Gajšek je velika konkurenca Zlatarna Celje, ki se ukvarja z isto dejavnostjo - prodaja nakita ter poročnih prstanov. Razlika je v tem, da ima Zlatarna Celje po Evropi 60 poslovalnic in s tem tudi na razpolago več izdelkov, medtem ko ima Zlatarstvo Gajšek tri poslovalnice po Sloveniji (Šentjur - sedež podjetja, Celje ter Slovenske Konjice). Velika konkurenca podjetju Gajšek je tudi Zlatarstvo Močnik, ki ima prav tako po Sloveniji tri poslovalnice. Kar se pa tiče preostalih zlatarn (Zlatarstvo Prosenc, Zlatarstvo Breznik in Zlatarstvo Mirage), pa je Zlatarstvo Gajšek

večje od ostalih. Podjetje Gajšek je predvsem prepoznavno po nizkih cenah v primerjavi z ostalima dvema največjima konkurentoma ter visoko kakovostjo izdelkov. Na trgu se konkurenca med podjetji, ki se ukvarjajo s panogo zlatarstva, manjša, saj je v Sloveniji trg majhen, zato vsa podjetja ne morejo uspeti. Podjetje s tradicijo, ki deluje že od leta 1987, ima tako konkurenčno prednost, saj jih kupci poznajo in zato se vračajo k njim. Trend na področju izdelave poročnih prstanov je vedno bolj v unikatnosti izdelave, zato dajejo pari pri izbiri prstanov prednost izvirnosti in originalnosti pred ceno.

### **5.3 Analiza stanja po modelu 4P in povzetek intervjuja z managerjem podjetja**

Ko smo ocenjevali prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti podjetja, smo ugotovili, da pri tej razčlenitvi gre za podatke oziroma informacije v preteklosti, sedanjosti ter za prihodnost podjetja. S to oceno opredelimo bistvo pri strateškem planiranju. V nadaljevanju končne projektne naloge smo s pomočjo intervjuja, ki smo ga opravili z lastnikom podjetja, na kratko predstavili nekaj podatkov o njihovih izdelkih ter o podjetju samem.

#### **5.3.1 Stanje prodaje po cenovnih segmentih ter trendi v prodaji izdelkov iz zlata**

V Zlatarstvu Gajšek se najbolje prodajajo poročni prstani iz belega zlata, nato sledi kombinacija belega in rdečega zlata, kombinacija rumenega in belega zlata ter na zadnjem mestu so poročni prstani samo iz rumenega zlata. Poročne prstane si pari izbirajo glede na obliko in ustreznost ter udobje nošenja na roki, šele nato je pomembna cena.

#### **5.3.2 Struktura prodaje po različnih vrstah izdelkov iz zlata**

V podjetju imajo izdelke iz zlata razdeljene v 5 skupin. V 1. skupino uvrščajo enostavne ali klasične prstane, ki so lahko narejeni iz belega, rumenega ali rdečega zlata, brez gravure in brez kamnov. Ti prstani so klasične linije in ožje širine.

V 2. skupino uvrščajo dvobarvne prstane, ki so narejeni iz kombinacij rumeno-belega zlata, belo-rdečega zlata, rumeno-rdečega zlata ter z različnimi matiranjimi in vkovanimi sintetičnimi kamni. 3. skupina so poročni prstani iz zlata z vkovanimi dragimi kamni, ki so narejeni iz rumenega, belega in rdečega zlata ali različnih barvnih kombinacij.

V 4. skupino uvrščajo unikatne poročne prstane, ki so narejeni po želji stranke. Zadnja skupina je 5. skupina, v katero uvrščajo poročne prstane iz srebra, ki so narejeni iz srebra enakih vzorcev, ki jih imajo za zlate poročne prstane.

### **5.3.3 Dejavniki povpraševanja po različnih vrstah izdelkov iz zlata**

V Zlatarstvu Gajšek že vrsto let beležijo največ povpraševanja po skupini izdelkov, natančneje poročnih prstanov, katerih cene se gibljejo od 300 do 1.100 EUR za par poročnih prstanov. To skupino v podjetju Gajšek uvrščajo v srednji cenovni razred. Naslednja skupina, za katero je največ povpraševanja, pa je za par prstanov, katerih cene se gibljejo od 1.500 do 2.200 EUR. Pravijo, da tudi po pripovedovanju njihovih prednikov, naj bi poročni pari za par prstanov odšteli približno svojo prvo plačo.

### **5.3.4 Stanje prodaje po lokacijah**

Prodaja najbolje poteka na sedežu podjetja v Šentjurju, kjer imajo tudi proizvodnjo in s tem največ izdelkov, kar se tiče poročnih prstanov ter raznih ročnih ur priznanih blagovnih znamk in ostalega nakita. Imajo tudi največ zaposlenih (trije zaposleni in direktor). Nato sledi prodajalna v Celju, kjer je poudarek predvsem na prodaji ročnih ur priznanih blagovnih znamk, imajo tudi veliko izbiro poročnih prstanov, ampak ne toliko kot v Šentjurju. V prodajalni v Celju imajo eno zaposleno. Na tretjem oziroma zadnjem mestu pa je prodajalna v Slovenskih Konjicah, tudi z eno zaposleno prodajalko. V podjetju prodajo merijo dnevno ter analizirajo mesečno. Ukrepajo takoj, ko so vidni rezultati prodaje. Primerjajo mesečni promet z enakim obdobjem prejšnjih let in ukrepajo. V primeru padca prometa rešujejo prodajo z različnimi reklamami (radijski oglasi, oglaševanje preko družabnih omrežij ter z letaki).

### **5.3.5 Način uvajanja novosti na trg**

V spomladanskih in poletnih mesecih pregledujejo trende za novo sezono, udeležujejo se različnih sejmov, brskajo po tujih internetnih straneh, sami rišejo izdelke ter jih nato oblikujejo v 3D-tiskalniku. Nato sledi faza izdelave poročnih prstanov. Vsako leto izdelajo cca. 15 vzorcev novih modelov za naslednjo sezono. Nato jih poslikajo, natisnejo kataloge in jih vedno najprej predstavijo na poročnem sejmu v Ljubljani na Ljubljanskem gradu, ki je že tradicionalno vsako leto v mesecu novembru. Začeli so tudi z oglaševanjem novosti preko družabnih omrežij (Facebook in Instagram).

### **5.3.6 Način promoviranja**

Trenutno oblikujejo novo zloženko oziroma katalog, v katerem so predstavljeni poročni prstani za sezono 2020. Dogovarjajo se za zlatega sponzorja na prireditvi Štajerski valček, ki bo v Rogaški Slatini, ter oblikujejo celostranski oglas za reviji Moja poroka in Poroka, ki je prisotna na vseh matičnih uradih po Sloveniji. Pripravljajo se na poročni sejem, ki bo novembra na Ljubljanskem gradu. Njihov način promoviranja poteka tudi preko reklamnih panojev, radia,

spletne strani, na kateri redno objavljajo svoje novosti, ter z oglaševanjem preko družabnih omrežjih (Facebook in Instagram).

#### **5.4 Zasnova predlogov strateških usmeritev v prodaji izdelkov iz zlata**

Glede analize stanja po modelih PEST, Porter in SPIN ter glede na poglavja, ki smo jih obravnavali skozi celotno zaključno projektno nalogo, in model 4P, v katerega spadajo prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti podjetja, predlagamo sledeče strateške usmeritve v prodaji izbranih izdelkov podjetja v prihodnje.

##### **STRATEGIJA 1: Strategija vlaganja v lasten kader in znanje, lasten razvoj**

Pri tej strategiji lahko izpostavimo prednost vlaganja v mlajši izobražen kader ter nevarnost novih trendov. Prednosti in nevarnosti podjetja sta predstavljeni tudi v analizi SPIN. V izbranem podjetju trendi, ki so trenutno na trgu, predstavljajo nevarnost, saj jim ne morejo slediti. Na današnjem trgu se trendi prehitro spreminjajo in jim je zelo težko slediti, če nisi za to primerno pripravljen. V to lahko vključimo tudi razne promocije in oglaševanje, ki jih v podjetju Zlatarstvo Gajšek primanjkuje. Poudarek bi bil na vlaganju v kader zaposlenih v podjetju na področju izobraževanj v prodaji in odnosih s strankami. Uporabili bi zunanje izvajalce, ki bi pomagali do boljšega razvoja podjetja ter do večjega znanja zaposlenih.

##### **STRATEGIJA 2: Strategija povezovanja s podobnimi podjetji v panogi**

V tej strategiji vidimo smiselnost predvsem v tem, da bi se povezali s podjetji, ki tudi sama izdelujejo izdelke iz zlata, na primer z Zlatarno Celje. V tej povezanosti bi pridobili nova znanja na podlagi izdelave izdelkov, s katerimi bi lahko osvežili ponudbo naših že obstoječih izdelkov in vzpostavili strateško partnerstvo ali zastopstvo za neke nove izdelke v našem asortimentu. Tako bi pridobili tudi vpogled v njihovo prakso.

##### **STRATEGIJA 3: Strategija razvoja komplementarnih storitev za obstoječi trg**

Komplementarna storitev bi bila ob trenutni prodaji izdelkov še na primer večja ponudba inovativnih škatlic za prstane v različnih barvah in odtenkih ali osvetljenih z mikro diodami LED. Ob vsakem nakupu poročnih prstanov bi poskrbeli za doživljenjsko brezplačno čiščenje in obnovo prstanov, prav tako bi brezplačno ponudili tudi gravuro na prstan. V prodajalni bi uvedli tudi izposajo ogrlic za različne priložnosti in dogodke.

##### **STRATEGIJA 4: Strategija visoke kakovosti in inovativnosti**

Strategija visoke kakovosti in inovativnosti je sestavljena iz priložnosti nizkih nabavnih cen izdelkov in prednosti vrhunske kakovosti izdelkov. V sklopu te strategije bi dali še več poudarka kakovosti izdelkov pri raznih dobaviteljih, obogatili bi premium razred izdelkov (visoki cenovni rang), ustvarili pa bi tudi aplikacijo, ki bi si jo lahko vsak prenesel na mobilni

telefon, izbral všečen prstan, , nato pa bi si preko aplikacije lahko tudi ogledal, kako prstan izgleda na roki. Predlagali bi še inovativno spletno stran, preko katere bi lahko tudi naročili določene izdelke.

#### STRATEGIJA 5: Strategija financiranja dejavnosti z zunanjimi razpisi

Za udejanjanje zgoraj naštetih strategij bi se poslužili prijave na razpise za mikro in majhna podjetja, tako za izobraževanje kot za inovacije. V primeru pomanjkanja znanja za izpolnitev prijav na razpis, bi si pomagali z zunanjimi svetovalci za pripravo vloge. Vsako leto bi kandidirali vsaj na enem razpisu za pridobitev nepovratnih oziroma javnih sredstev, razpisov za inovacije, za dodatna izobraževanja zaposlenih ter za zaposlitev pripravnika.

## 6 SKLEP

V okolju, v katerem delujejo podjetja, so se razmere v zadnjih letih precej spremenile. Velika konkurenca podjetja sili k iskanju novih priložnosti, hitri odzivnosti in prilagodljivosti potrebam kupcev. Vsako podjetje posebej se bori za obstoječe kupce, hkrati pa se trudi pridobiti tudi nove kupce. V zaključni projektni nalogi smo analizirali in ugotovili, kje je pozicionirano Zlatarstvo Gajšek, s. p., v primerjavi s konkurenco in na kakšen način še lahko izboljša svoje poslovanje. Analiza SPIN nam je pomagala, da smo v zunanjem okolju raziskali priložnosti in nevarnosti podjetja ter v notranjem okolju proučili prednosti in slabosti podjetja.

Zlatarstvo Gajšek se lahko pohvali s kar nekaj prednostmi v panogi zlata. Njihovi izdelki so kakovostni in kupci so zadovoljni. K uspešnosti podjetja veliko pripomore oglaševanje, ki poteka od ust do ust zadovoljnih kupcev. Njihova velika prednost je tudi ta, da imajo mlad, izobražen in izkušen kader, predvsem pa, da so prilagodljivi in upoštevajo želje kupcev. Slabosti uspešno odpravljajo in kljub težavnemu pridobivanju finančnih sredstev skrbijo za nadaljnji razvoj.

Na zunanje dejavnike podjetje nima vpliva, kljub temu pa se trudi izkoristiti priložnosti in odpraviti nevarnosti. Zaradi pestre ponudbe izdelkov ter udeležbe na raznih sejmih ima podjetje veliko kupcev, s tem pa si tudi zagotavlja, da ima delo skozi vso leto. Vstop novih konkurentov na trg predstavlja podjetju največjo nevarnost, saj bi ti lahko zaradi boljše tehnološke opreme in zaradi različnih okusov kupcev izdelovali boljše ter lepše izdelke in tako prevzeli njihove kupce.

Z opravljeno analizo podjetja SPIN smo ugotovili, da kljub krizi ter veliki konkurenci podjetje uspešno posluje v svoji panogi. Število zaposlenih bi bilo potrebno povečati, saj v primeru, da je kateri izmed zaposlenih odsoten oziroma zbolil, se morajo hitro reorganizirati, da lahko delo poteka nemoteno naprej.

Na podlagi opravljene analize smo ugotovili, da podjetje trenutno dobro posluje in ima veliko priložnosti za nadaljnji razvoj in obstoj na trgu.

Podjetju bi predlagali, da se poglobi ter dobro razišče tržišče in ugotovi, kam bi še lahko razširilo svojo dejavnost in s tem povečalo nabor svojih izdelkov. Predlagali bi tudi, da ob širjenju dejavnosti zaposlijo dodaten kader, za katerega bi pridobili subvencije od države, zato da bi lahko vlagali v nadaljnji razvoj.

Za konec pa lahko še navedemo, da podjetje Zlatarstvo Gajšek uspešno posluje in se uspešno prilagaja spremembam na tržišču. Zavedajo se, da brez kolektiva, kakršnega imajo, dela ne bi opravljali uspešno ter kakovostno. K temu pa pripomorejo tudi najnovejši stroji za izdelavo raznega nakita oziroma poročnih prstanov.

## LITERATURA IN VIRI

- Bajt, Sabina. 2003. *Primerjalna analiza drobnoprodajnih cen štirih konkurentov*. Diplomaska naloga, UL Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- Biloslavo, Roberto 2006. *Strateški management in management spreminjanja*. Koper: UP Fakulteta za management.
- Chamberlin, Edward Hastings. 1949. *Theory of monopolistic competition: A re-orientation of the theory of value*. London: Oxford University Press,
- Čater, Tomaž. 2011. *Taktično planiranje in kontrola*. Ljubljana: UL Ekonomska fakulteta.
- Devetak, Gabrijel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Hočevnar, Marko, Marko Jaklič in Hugo Zagoršek. 2003. *Ustvarjanje uspešnega podjetja: akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju*. Ljubljana: GV založba.
- Intervju z direktorjem podjetja Zlatarstvo Gajšek, s. p., 2019.
- Ješovnik, Peter in Aleš Tibljaš. 2001. Uporaba Porterjevega modela 5 silnic. V *Zborniku 2. strokovnega posveta Visoke šole za management. Koper*, ur. Mitja I. Tavčar, 97-116. Koper: Visoka šola za management Koper.
- Koren, Katja 2003. *Vloga zlata v mednarodnih denarnih rezervah*. Diplomaska naloga, UL Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- Kotler, Philip, Neli Česen, Martin Žnideršič, Tina Česen, Eva Finžgar, Alenka Umek in Boštjan Zupančič. 1998. *Marketing management - trženjsko upravljanje : analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kos, Blaž. 2010. *Swot analiza (SPIN)*. <https://www.blazkos.com/swot-analiza/> (5. 2. 2020).
- Lah, Marko. 2004. Trženjski splet v ekonomski teoriji ali "chamberlinovih" 4P. *Teorija in praksa*, 5 (41), 829-842.
- Mendiževce, Tadej, 2007. Globalni delniški trgi- Smeri razvoja. *Poteza Bilten*, 9-11.
- Merkus, Sander, Willems Thijs in Marcel Veenswijk. 2019. Strategy Implementation as Performative Practice: Reshaping Organization into Alignment with Strategy. *Organization Management Journal* 16 (3): 140-155.
- Petar, Saša. 2006. *Prodano! Priročnik veščin za uspešno predstavitev, pogajanja in prodajo*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Porter, E. Michael. 1980. *Competitive strategy – techniques for analyzing industries and competitors*, New York: The Free Press.
- Porter, E. Michael. 1985. *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Porter, E. Michael. 1998. *On competition*. Boston (MA): Boston: Harvard Business School Publishing.
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Trženje*. Novo mesto: Visokošolsko središče, Visoka šola za upravljanje in poslovanje.

- Pučko, Danijel. 2003. *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Rahnama, Ramin in Ali Hossein Beiki. 2013. Modern marketing, concepts and Challenges. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)* 2 (6): 143.
- Skok, Tanja. 2012. *Psihologija prodaje*. <https://www.seps.si/wp-content/uploads/2017/10/Tanja-Skok-Psihologija-prodaje.pdf> (4. 11. 2019).
- Snoj, Boris. 1981. *Embalaža-sestavina politik izdelkov in komuniciranja v marketingu*. Ljubljana: Delo.
- Snoj, Boris. 2005. *Management prodaje: zbrano gradivo*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Statistični urad Republike Slovenije (SURS). 2018. *Osnovni podatki o sklenitvah in razvezah zakonskih zvez leta 2018*. <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8149> (30. 1. 2020).
- Strachan, Hew. 2019. *Strategy Journal of Strategic Studies*, 42 (2): 171-190.
- Top prodaja. 2018. *6 nasvetov za oblikovanje strategije trženja*. <https://topprodaja.si/6-nasvetov-za-oblikovanje-strategije-trzenja/> (2. 2. 2020).
- Uznienė, Rosita. 2011. *Marketing and market research*. Klaipėda: Public institution College of Social Sciences.
- Verderber, Katja. 2007. *Trženjski splet malega družinskega podjetja*. Doktorska disertacija, UL Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani.
- Zakon o izdelkih iz plemenitih kovin (ZiPleK). *Uradni list RS*, št. 4/06 – uradno prečiščeno besedilo in 7/18.
- Zlatarstvo Gajšek. 2019. Vstopna stran. <http://www.zlatarstvo-gajsek.si/> (12. 12. 2019).



## **PRILOGE**

Priloga 1 Intervju z direktorjem podjetja Zlatarstvo Tomaž Gajšek, s. p.



## INTERVJU Z DIREKTORJEM PODJETJA

*RV1: Kateri poročni prstani se prodajajo najboljše?*

Najbolje se prodajajo poročni prstani iz belega zlata, nato iz kombinacije belega in rdečega zlata. Prstane si pari izbirajo glede na obliko in ustreznost ter udobje nošnje na roki, šele nato je pomembna cena.

*RV2: V kakšne skupine ločite poročne prstane?*

*1. skupina:* enostavni ali klasični prstani (AU585/1000)

Narejeni so lahko iz belega, rumenega ali rdečega zlata, brez gravure in brez kamnov. So klasične linije in ožje širine (2 do 3 mm).

*2. skupina:* dvobarvni prstani (AU585/1000)

Narejeni so iz kombinacij rumeno-belega zlata, belo-rdečega zlata, rumeno-rdečega zlata, z različnimi matiranjem in vkovanimi sintetičnimi kamni (lahko so širine 2, 3, 4, 5, 6 mm),

*3. skupina:* poročni prstani iz zlata z vkovanimi dragimi kamni (AU585/1000) so narejeni iz rumenega, belega ali rdečega zlata ali različnih barvnih kombinacij,

*4. skupina:* unikatni poročni prstani (AU585/1000) so narejeni po želji stranke,

*5. skupina:* poročni prstani iz srebra (AG925/1000) so narejeni iz srebra enakih vzorcev, ki jih imamo za zlate poročne prstane.

*RV3: Za kateri cenovni razred poročnih prstanov je največ povpraševanja?*

V Zlatarstvu Gajšek je že vrsto let največ povpraševanja za 2. skupino, torej od 300 do 1.100 EUR za par poročnih prstanov. V prodajalni to skupino uvrščamo v srednji cenovni razred. Tudi po pripovedovanju naših prednikov naj bi poročni pari odšteli za par prstanov nekje 1. plačo.

*RV4: Na kateri lokaciji prodaja poteka najboljše?*

Prodaja najboljše poteka na sedežu podjetja v Šentjurju, kjer imamo tudi proizvodnjo, s tem tudi največ zaposlenih (trije zaposleni in direktor). Na drugem mestu je prodajalna v Celju, kjer imamo eno zaposleno, ter na tretjem oziroma zadnjem mestu pa je prodajalna v Slovenskih Konjicah z eno zaposleno prodajalko.

*RV 5: Kako dajajte novosti na trg?*

## *Priloga 1*

V spomladanskih in poletnih mesecih pregledujemo trende za novo sezono, hodimo na razne sejme, brskamo po tujih internetnih straneh, sami rišemo in oblikujemo v 3D-tiskalniku.

Nato sledi faza izdelave poročnih prstanov. Vsako leto naredimo cca. 15 vzorcev novih modelov za naslednjo sezono.

Nato jih slikamo in natisnemo kataloge in jih vedno najprej predstavimo na poročnem sejmu v Ljubljani (Ljubljanski grad), ki je že tradicionalno vsako leto v mesecu novembru.

*RV6: Kako trenutno promovirate poročne prstane?*

Trenutno oblikujemo novo zloženko oziroma katalog poročnih prstanov za sezono 2020. Dogovarjamo se za zlatega sponzorja na prireditvi Štajerski valček, oblikujemo celostranski oglas za revijo Moja poroka in revijo Poroka, ki je prisotna na vseh matičnih uradih po Sloveniji. Pripravljamo pa se tudi na poročni sejem, ki bo novembra na Ljubljanskem gradu.