

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

Diplomska naloga

STRATEGIJA TRŽENJA INVALIDSKEGA
PODJETJA

Mentor: prof. dr. Gabrijel Devetak
Obravnavana organizacija: Ozara storitveno in invalidsko podjetje,
d. o. o.

KOPER, 2006

MARKO ŠOŠTAR

POVZETEK

Naloga obravnava strategijo trženja invalidskega podjetja. V ta namen je celovito podana strategija trženja, kontinuiran model razvoja in ekspanzije invalidskega podjetja, SWOT analiza in sistem načrtovanja strategije trženja. Naloga zajema tudi trženjski splet za proizvodno in storitveno dejavnost invalidskega podjetja z zgoščenim opisom vseh sedmih sestavin trženjskega spleta. V zadnjem delu je orisana še organiziranost trženja in potrebno strokovno osebje. V praktičnem delu naloge so prikazani tržna raziskava, odgovori na hipoteze in priporočila obravnavani organizaciji.

Ključne besede: strategija trženja, invalidsko podjetje, marketinški splet, kontinuiran model razvoja, kontinuiran model ekspanzije

SUMMARY

The paper refers to the strategy of marketing a company employing handicapped. For this purpose we present the marketing strategy, continuation expansion model and expansion of a company employing handicapped, SWOT analysis and planning system, the marketing strategy. The paper includes marketing strategies for production system and service activities of a company employing handicapped, with the detailed description of all seven components of the marketing mix. In the end part of the paper we have the description of marketing organization and the necessary professional employment. The market research, answers to hypothesis and recommendations to the organization are shown in the practical-work part of the paper.

Key words: marketing strategy, company employing handicapped, marketing mix, continuation model for development and expansion

UDK: 339-138: 658.1-065.24

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev problema	1
1.2	Predstavitev poslanstva, ciljev in programov podjetja Ozara, d. o. o.....	1
1.3	Metodologija.....	3
1.4	Hipoteze.....	3
2	Strategija trženja invalidskega podjetja	5
2.1	Temeljne strategije	5
2.2	Kontinuirani modeli razvoja in ekspanzije za potrebe invalidskega podjetja ...	6
2.3	Načrtovanje strategije trženja za invalidsko podjetje	7
2.4	SPIN (SWOT) analiza	7
3	Marketinški splet	11
3.1	Izdelek in storitve	11
3.2	Cena in prodajni pogoji	17
3.3	Tržne poti in kraj izvajanja storitev	19
3.4	Promocija oziroma tržno komuniciranje	21
3.5	Ljudje.....	25
3.6	Izvajanje storitev invalidskega podjetja	26
3.7	Fizični dokazi	27
4	Organiziranost trženja in strokovno osebje	29
4.1	Osebje – sedanje stanje.....	29
4.2	Predlog nove organiziranosti	31
5	Tržna raziskava	33
5.1	Oblikovanje anketnega vprašalnika.....	33
5.2	Analiza rezultatov tržne raziskave in interpretacija rezultatov	34
5.3	Odgovori na hipoteze.....	40
5.4	Priporočilo obravnavani organizaciji.....	40
6	Zaključek	43

KAZALO SLIK

Slika 2.1	Kontinuirani model razvoja in ekspanzije	6
Slika 3.1	Komunikacijski načrt.....	25
Slika 4.1	Organigram podjetja Ozare	30
Slika 4.2	Predlog nove organiziranosti	31
Slika 5.1	Seznanjenost s prodajnim programom izdelkov in storitev	34
Slika 5.2	Poznavanje blagovne znamke.....	35
Slika 5.3	Razlogi nakupa izdelkov in storitev	35
Slika 5.4	Mnenje o cenah izdelkov in storitev v primerjavi s konkurenco.....	36
Slika 5.5	Primerjava cene s kvaliteto izdelkov in storitev	36
Slika 5.6	Raven kakovost izdelkov /storitev.....	37
Slika 5.7	Raven kakovosti servisa	37
Slika 5.8	Izboljšanje servisa	38
Slika 5.9	Odločitev o povečani promociji blagovne znamke	38
Slika 5.10	Zadovoljstvo s hitrostjo dobave izdelkov oz. hitrostjo opravljene storitve.....	39
Slika 5.11	Plačilni pogoji.....	39
Slika 5.12	Zadovoljstvo z delom prodajnega in kontaktnega osebja.....	40

KAZALO TABEL

Tabela 3.1	Načela delovanja skladišča v okviru podjetja.....	21
Tabela 3.2	Identifikacija problemov.....	23

1 UVOD

1.1 Opredelitev problema

Trženjska strategija je sestavni del strategije podjetja. Cilj strategije je ustvariti dolgoročno prednost pred tekmeci z razvojem in proizvodnjo novih izdelkov in storitev, osvajanje novih trgov in kupcev ter primerne dobička (Devetak 1999, 146).

Za uspešno in učinkovito poslovanje podjetja pa je najbolj pomembno, da strategijo dobro zastavimo in jo nato uspešno izvajamo.

Obravnavano podjetje trenutno uspešno trži svoje izdelke in storitve, vendar je zaradi povečanja števila zaposlenih potrebno za razvoj in obstoj podjetja prenoviti oziroma prilagoditi strategijo trženja in postaviti novo organiziranost.

V nalogi želim proučiti trenutno stanje organiziranosti v podjetju, prilagoditi trženjsko strategijo novo nastali situaciji ter podati predlog nove organiziranosti.

Cilj naloge je, da v sodelovanju z vodstvom skozi ugotovitve postavimo takšno strategijo trženja in organiziranosti, da bo prodajno, ekonomsko, razvojno in proizvodno zadovoljivo.

1.2 Predstavitev poslanstva, ciljev in programov podjetja Ozara, d. o. o.

Ozara, d. o. o. bo v prvi vrsti sledila poslanstvu v smislu socialne ter zaposlitvene integracije invalidnih oseb v ta namen je potrebno:

- razvijati delovne spretnosti invalidne osebe in prepoznati razvoj teh spretnosti in znanj,
- oblikovati pozitivnejšo samopodobo invalidne osebe in tako povečati možnosti za uspešnejše delovno vključevanje,
- zagotavljati minimum pravic iz delovnega razmerja,
- čim bolj prilagajati vedenje in razmere delovnega okolja zmožnostim zaposlenih delovnih invalidnih oseb,
- zagotavljati minimalno materialno eksistenco invalidne osebe in s tem preprečevati socialno izključenost,
- zagotavljati možnost potrjevanja v skupnosti,
- razbijati predsodke do drugačnosti s predstavitvijo delovnih programov v lokalnem okolju in zagotavljati osnove za njihov obstoj,
- vključiti oziroma vrniti invalidno osebo v delovno okolje, kjer se bo počutila koristno in bo imela možnost delovno se potrjevati.

Ozara, d. o. o. bo sledila naslednjim ciljem:

- zaposlovati invalide(v okviru podpornih in zaščitnih zaposlitev),
- delovna mesta tehnološko in časovno prilagoditi tako, da invalidnost ni ovira za enakovredno opravljanje dela,

- izvajati strokovno pomoč in spremljanje invalida na delovnem mestu glede na individualno ugotovljene potrebe,
- zagotoviti tržno zanimive programe, ki bodo osnova za zaposlitve invalidov,
- omogočiti invalidnim osebam in strokovnim delavcem usposabljanja in izobraževanje.

Ozara, storitveno in invalidsko podjetje, d. o. o. ima svoj sedež v Mariboru, Ulica heroja Šaranoviča 27. Organizirana je kot družba z omejeno odgovornostjo. Organi upravljanja so: nadzorni svet, skupščina in poslovodstvo. V podjetju je zaposlenih 44 oseb, od tega 26 invalidnih oseb (60 %).

Programi, ki jih izvaja podjetje Ozara, d. o. o., so namenjeni brezposelnim invalidom, težje zaposljivim osebam z ovirami in posebnimi potrebami, ki izhajajo iz bolezni, okvare ali funkcijske omejitve. Glede na poseben status podjetja na trgu in specifično ciljno populacijo zaposlenih podjetje na trgu ponuja posebej prilagojene proizvodne in storitvene dejavnosti, ki jih kombinira z zaposlitvenimi programi.

Proizvodni programi

- Lončarska dejavnost

V okviru lončarske delavnice izdelujejo unikatne izdelke iz žgane gline. Paleta vključuje preko 150 različnih unikatnih izdelkov, ki pokrivajo naslednja področja: dekorativni keramični izdelki, izdelki, namenjeni prehrani, drobni okrasni predmeti, večnamenski izdelki in izdelki po naročilu za znanega kupca.

- Mizarska dejavnost

Usmerjena je predvsem na izdelavo izdelkov po naročilu, predvsem pohištva. Opravlja pa tudi vsa druga dela splošnega mizarstva (polaganje laminatov in parketov, vgrajevanje pregradnih lesenih sten, polaganje stenskih opažev ...).

- Šiviljska dejavnost

Dejavnost šiviljske delavnice je usmerjena predvsem v izdelavo tekstilne galanterije, in sicer ročno izdelani izdelki iz tekstila (krpanke – »pach work«, zavese, prti in posteljnina, igrače ...), tekstilni izdelki zaščitnih sredstev (delovne obleke, brezrokavniki, zaščitne kape ...), izdelki po naročilu za znanega kupca (vreče za denar, maturantske kape, dekorativni dodatki za plese ...).

Storitveni programi

- Čiščenje

V sklopu dejavnosti čiščenja so zajeti trije segmenti storitev, in sicer: čiščenje poslovnih prostorov, javnih ustanov in zavodov, čiščenje stanovanj in stanovanjskih blokov in specializirano čiščenje (čiščenje avtobusnih nadstrešnic, bankomatov, informacijskih točk, grafitov ...).

- Urejanje zelenih površin

V okviru dejavnosti ponujajo: izdelavo načrtov zasaditve s strokovnim svetovanjem, zasaditve zelenih površin in vzdrževanje zelenih površin.

- Vzdrževalna dela

Dejavnost vzdrževalnih del obsega manjša dela, kot so: manjša gradbena dela, popravilo ograj, tlakovanje poti in manjša pleskarska dela.

1.3 Metodologija

V raziskovalnem delu diplomske naloge bom uporabil dva pristopa: kvantitativni in kvalitativni pristop. Prav tako bom uporabil metode raziskovanja za mizo (desk research), raziskovanje na terenu (field research) in kombinacijo internih in terenskih raziskav. Pri terenski raziskavi bom uporabil izbirni postopek, ki se nanaša na delno poizvedovanje pri obstoječih kupcih. Pri tem sem uporabil anketni vprašalnik, ki sem ga poslal po telefaksu in elektronski pošti. Raziskovanje kombinacije internih in terenskih raziskav se je v praksi pokazalo dovolj praktično.

1.4 Hipoteze

Zastavil sem si naslednje hipoteze:

1. Predvidevam, da so kupci zadovoljni z delom prodajnega in kontaktnega osebja..
2. Predvidevam, da je potrebno izboljšati servis v obravnavani organizaciji s hitro odzivnostjo.
3. Predvidevam, da je potrebno več vlaganj v promocijo blagovne znamke
4. Predvidevam, da so cene obravnavane organizacije primerne glede na kvaliteto.

2 STRATEGIJA TRŽENJA INVALIDSKEGA PODJETJA

Trženjsko razmišljanje se začne s človeškimi potrebami in željami. Ljudje potrebujemo hrano, zrak, vodo, obleko in prebivališče, da lahko preživimo. Želimo pa si mnogo več. Želimo si rekreacijo, izobrazbo in druge stvari. Določene vrste in blagovne znamke nekaterih osnovnih izdelkov in storitev se nam priljubijo in jih uporabljamo raje kot druge (Kotler 1998, 7).

Bistvo teorije in prakse trženja je v tem, da proučujemo potrebe oziroma plačilno sposobno povpraševanje. Na osnovi tega razvijamo in proizvajamo tiste izdelke in storitve, ki jih lahko ponudimo oziroma prodamo interesentom, pri katerih smo ugotovili konkretne potrebe in povpraševanje. S tem smo zadovoljili plačilno sposobno povpraševanje in ustvarili ustrezen dobiček za razširjeno reprodukcijo (Devetak 1999, 2). S pravočasnim proučevanjem ponudbe in povpraševanja bomo ustrezno oblikovali trženjske aktivnosti za zadovoljevanje vsakdanjih potreb. S tem, ko zadovoljimo plačilno sposobno povpraševanje, dosežemo s prodajo izdelkov in storitev ustrezen dobiček za nadaljnji razvoj (Devetak 1999, 2).

Trženjski pristop ima več pomenov in zajema tudi več procesov, zlasti: ekonomski proces, poslovno dejavnost, poslovno usmeritev in znanstveno disciplino. Številni teoretiki trženja opredeljujejo definicije trženja na več načinov. Bolj ali manj pa so si enotni v tem, da prav trženje kot ekonomski proces povezuje proizvodnjo in potrošnjo; številne poslovne dejavnosti pa prispevajo k temu, da izdelki in storitve prehajajo od proizvajalca do porabnika ob pravem času, na pravo mesto in po konkurenčni ceni. Da bi to dosegli, so potrebne tržne raziskave, razvoj novih izdelkov in storitev s konkurenčnimi cenami, ustrezna razpečava in učinkovita promocija (Devetak 1999, 3).

2.1 Temeljne strategije

Trženjska strategija je sestavni del strategije podjetja. Cilj take strategije je ustvarjanje dolgoročnih konkurenčnih prednosti pred tekmeci na trgu z razvojem in proizvodnjo novih izdelkov in storitev, z osvajanjem novih kupcev in novih trgov ter doseganje primernih poslovnih rezultatov (Devetak 1999, 146).

Cilj strateškega načrtovanja je prav tako oblikovati in preoblikovati dejavnosti ter izdelke podjetja, da prinesejo načrtovane dobičke in dosežejo načrtovano rast (Kotler 1998, 62).

Za učinkovito izvajanje strategije so potrebna ustrezna sredstva, ki jih moramo vnaprej predvideti. Strategija mora biti tržno prilagodljiva, upoštevati mora zlasti povpraševanje. Zelo pomemben je trženjski splet, ki predstavlja kombinacijo trženjskih spremenljivk, ki jih podjetje načrtuje, izvaja in nadzoruje, da bi doseglo zastavljene cilje. Podjetje mora uresničevati naslednje aktivnosti: trženjsko načrtovanje, izvajanje, nadzor in spremljanje pomembnih aktivnosti.

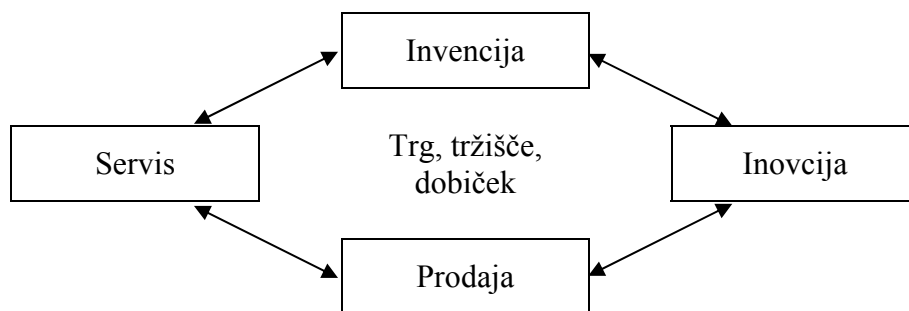
Na strategijo vpliva več dejavnikov, zlasti pa demografsko in gospodarsko okolje, družbeno oziroma družbenopolitično, kulturno in tehnološko okolje ter plačilna sposobnost. Na izvajanje strategije poleg tega vpliva še okolje, v katerem podjetje deluje, konkurenca, dobavitelji in tržni posredniki. Med ostalim pa prav tako tudi motiviranje in stimuliranje ustvarjalnih in odgovornih strokovnjakov in managerjev (Devetak in Vukovič 2002, 185).

2.2 Kontinuirani modeli razvoja in ekspanzije za potrebe invalidskega podjetja

Kontinuirani model razvoja in ekspanzije temelji na filozofiji in praksi trženja. Izhaja iz plačilno sposobnega povpraševanja in na osnovi tega sledi razvoj, proizvodnja ter prodaja izdelkov in storitev (Devetak 1999, 184).

V zvezi s tem so predstavljene štiri med seboj povezane aktivnosti, in sicer: invencija, inovacija, prodaja in servis, kot je prikazano v sliki 2.1.

Slika 2.1 Kontinuirani model razvoja in ekspanzije



Vir: Devetak 1999, 184

Sredstva strategije za inovacijsko dejavnost so znanje in ustvarjalnost ljudi, spodbujanje in usmerjanje znanstvenega in razvojnega dela, inovatorstva, zbiranje idej in predlogov, sposobnost realizacije novosti, sistem materialnega in moralnega nagrajevanja, odnos do ustvarjalnosti in splošno vzdušje. Novi izdelki morajo zadovoljevati potrošnikove zahteve, morajo biti ekološko neoporečni ter konkurenčni. Zato je treba uspešno razvijati nove ali inovirati obstoječe izdelke in storitve.

Inovacija predstavlja uresničevanje novih idej na področju proizvodnje in plasmaja proizvodov ter poslovanja podjetja.

Prodaja pa odseva uspeh ali propad razvoja in proizvodnje izdelkov in storitev. Uspešni bomo takrat, ko bomo prisluhnili plačilno sposobnemu povpraševanju ter na osnovi izvajanja invencij in inovacij oblikovali in proizvajali ustrezne izdelke in storitve.

Pomembne pa so prav tako poprodajne usluge oziroma storitve. Temu pravimo na kratko servis. Z njim povezujemo razvoj, proizvodnjo in prodajo. V mnogih primerih je servis ključnega pomena (Devetak 1999, 176–177).

2.3 Načrtovanje strategije trženja za invalidsko podjetje

Trženjsko načrtovanje je sestavni del trženja. S pomočjo načrta trženjske strategije, ki je sestavljena iz treh delov (Kotler 1998, 334):

- prvega, ki opisuje velikost, sestavo in obnašanje ciljnega trga, načrtovano pozicioniranje, prodajo, tržni delež in načrtovani dobiček za prvih nekaj let,
- drugega, kjer je večji poudarek na načrtovani ceni izdelka, strategiji distribucije in enoletnem proračunu za trženje,
- tretjega, ki se nanaša na dolgoročno prodajo in dobiček ter na strategijo trženjskega spleta,

težimo k doseganju zastavljenih ciljev podjetja.

Podobno kot v našem primeru, kjer je več različnih dejavnosti oziroma storitev, morajo ravno tako težiti za doseganje zastavljenih ciljev, saj je sama strategija trženja podrejena skupni strategiji podjetja.

Sam proces strateškega načrtovanja običajno poteka od poslanstva, ciljev, nalog ter načrta podjetja do predvidenih in načrtovanih novih poslov (Devetak 1999, 160). Samo poslanstvo podjetja je socialna in zaposlitvena integracija invalidnih oseb, skozi to pa cilji, kot so zaposlovati invalide, izvajati strokovno pomoč, zagotoviti tržno zanimive programe ter tem osebam omogočiti usposabljanje in izobraževanje. Vse to pa moramo doseči s strateškim načrtovanjem.

Pri procesu načrtovanja strategije je pomembno, da uresničimo cilje podjetja ter upoštevamo, da so najpomembnejši kupci. Sam proces vodenja zajema poleg analize še načrtovanje, izvedbo in nadzor (Devetak 1999, 152).

Pri načrtovanju strategije trženja se srečamo tudi z dvema področjema, in sicer s strateškim in s taktičnim načrtovanjem. Strateško načrtovanje (Deželak 1984, 61–62) lahko s časovnega vidika opredelimo kot dolgoročno in taktično kot kratkoročno načrtovanje. Pri tem je treba upoštevati več alternativnih strategij, in sicer:

- načrtovanje prodaje za obstoječe izdelke na obstoječih trgih,
- načrtovanje razširitve tržišča za obstoječe izdelke,
- načrtovanje novih izdelkov za obstoječe potrebe za obstoječi trg,
- načrtovanje novih izdelkov za obstoječe potrebe za novi trg,
- načrtovanje novih izdelkov za obstoječi trg,
- načrtovanje novih izdelkov za novi trg.

S tako zastavljeno strategijo bi podjetje uspešno nastopalo na trgu kljub večjemu povečanju števila zaposlenih.

2.4 SPIN (SWOT) analiza

V vsakdanji praksi srečujemo SPIN analizo, s katero razčlenimo in prikažemo prednosti, slabosti, izzive in nevarnosti, ki nastopajo na trgu. Z njeno pomočjo si

pomagamo pri opredeljevanju trženjske strategije in dolgoročnega razvoja. Bistvo SPIN analize je, da ovrednotimo in analiziramo stanje in informacije na trgu, ki se nanašajo na preteklo, sedanje in prihodnje obdobje (Devetak 1999,152). V nadaljevanju bom prikazal bistvene značilnosti omenjene analize.

Prednosti

- Lega, naravne danosti:
 - mednarodne transportne poti,
 - geostrateška lega (bližina meje z Avstrijo in Hrvaško),
 - naravne danosti (čisto okolje, kmetijske površine, vinogradništvo in vinarstvo).
- Trg dela, znanje in izkušnje:
 - razvite izobraževalne institucije,
 - človeški kapital,
 - zanje tujih jezikov (zlasti sosednjih držav),
 - industrijska tradicija.
- Povezovanje in sodelovanje:
 - obmejno sodelovanje z Avstrijo in Hrvaško.
- Podporno okolje na regionalni ravni:
 - univerza.

Izzivi

- Lega, naravne danosti:
 - mednarodne transportne poti,
 - ugodna lega med vzhodom in zahodom,
 - bližina drugih EU trgov,
 - izboljšanje prometne infrastrukture,
 - odpiranje trgov nekdanje Jugoslavije,
 - naravni in kulturni pogoji za razvoj turizma in trgovine,
 - tuje investicije.
- Trg dela, znanje in izkušnje:
 - znanje in izkušnje v nekaterih panogah,
 - izkušnje s trgi nekdanje Jugoslavije,
 - relativno visoka stopnja brezposelnih med mladimi (možnost izobraževanja),
 - oblike štipendiranja za zaustavitev odliva izobražene delovne sile.
- Povezovanje in sodelovanje:
 - čezmejno sodelovanje z Avstrijo,
 - mrežne povezave med podjetji,

- boljša povezava med univerzo in gospodarstvom.
- Podporno okolje na regionalni ravni:
 - promocija podjetništva,
 - nacionalni in mednarodni projekti,
 - tehnološki razvoj.
- Država in EU:
 - pridobivanje sredstev iz skladov EU.

Slabosti

- Lega, naravne danosti:
 - nezmožnost izkoriščanja ugodne geostrateške lege,
 - neizkoriščenost obstoječih virov (npr. letališče).
- Trg dela, znanje in izkušnje:
 - osebje,
 - siva ekonomija,
 - visoka stopnja brezposelnosti,
 - odliv visoko izobraženega osebja,
 - neugodna izobrazbena struktura prebivalstva in zaposlenih,
 - pomanjkanje delovnih mest,
 - visoki stroški zaposlovanja.
- Sedanja struktura gospodarstva:
 - breme preteklosti,
 - premajhna izvozna usmerjenost,
 - neizkoriščene zakonske možnosti za rast konkurenčnosti.
- Organiziranost za razvoj:
 - neenotnost regije,
 - tradicionalno razmišljanje v nekaterih občinah.

Nevarnosti

- Infrastruktura:
 - prepočasen razvoj infrastrukture.
- Trg dela:
 - odliv izobražene delovne sile,
 - pomanjkanje določenih kadrov v regiji.
- Povezovanje in sodelovanje:
 - povezovanje med podjetji in drugimi institucijami je prepočasno oziroma na nizki ravni.

- Podporno okolje:
 - nepovezanost,
 - pomanjkanje ugodnih virov financiranja,
 - nova konkurenca,
 - zakonodaja.

- Država:
 - nezadostna stimulacija razvojnih programov,
 - toga zakonodaja,
 - administrativne ovire,
 - regionalna politika,
 - neustrezna politika do tujih investicij,
 - cena kapitala,
 - nizek delež tujih neposrednih investicij.

V iskanju možnosti za povečano prodajo in razširitev trga podjetje upošteva spremembe tako v makroekonomskem kot v mikroekonomskem okolju. Na osnovi prednosti in izzivov bo v prihodnosti povečana konkurenčnost podjetja, saj prednosti ne predstavlja samo lokacija (bližina meje, cestna infrastruktura), temveč tudi dejstvo, da imajo na razpolago dovolj prostora za širjenje dejavnosti.

3 MARKETINŠKI SPLET

V teoriji in praksi se je v novejšem obdobju uveljavila formula 7 P. To je kombinacija trženjskih spremenljivk (P – začetek besed v angleškem jeziku), ki jih podjetje mora nadzorovati, da bi doseglo ustrezno prodajo na ciljnem tržišču (Devetak in Vukovič 2002, 91).

Trženjski splet sestavljajo naslednje spremenljivke:

- izdelek (product),
- cena (price),
- prostor, kraj razpečave (place),
- promocija (promotion),
- ljudje (people),
- izvajanje (processing),
- fizični dokazi (physical evidence).

Z dobro medsebojno povezanostjo vseh prvin omenjenega spleta dosegamo večji sinergijski učinek in lažje dosegamo strateški cilj trženja in dobre poslovne učinke podjetja.

V nadaljevanju bom podrobneje opisal posamezne prvine marketinškega spleta.

3.1 Izdelek in storitve

Na osnovi strategije podjetja in na osnovi analize trga in konkurence izdelkov in storitev je podjetje prišlo do naslednjega zaključka.

Predstavitev izdelkov in analiza trga ter konkurence keramičnih izdelkov

Na trgu unikatnih izdelkov iz žgane glinice so zajeti naslednji izdelki:

- dekorativni keramični izdelki,
- izdelki, namenjeni prehrani,
- drobni okrasni predmeti,
- večnamenski izdelki,
- izdelki po naročilu za znanega kupca.

Trg unikatnih izdelkov iz žgane glinice so razdelili glede na namen in uporabo na dva tržna segmenta:

- trg poslovnih, protokolarnih in osebnih daril,
- trg uporabnih izdelkov.

Na trgu poslovnih, protokolarnih in osebnih daril so izdelki, ki jih različne ciljne skupine kupujejo kot poslovna, osebna oziroma protokolarna darila. Povpraševanje po darilih je prisotno v vseh krogih družbenega, državnega in poslovnega življenja, še posebej ob praznikih, jubilejih, prireditvah in poslovnih stikih.

Poslovna darila so izdelki manjših vrednosti, ki jih največkrat podjetja, organizacije in institucije podarjajo poslovnim partnerjem in strankam ob koncu poslovnega leta in ob drugih posebnih priložnostih.

Protokolarna darila so izdelki večjih vrednosti, ki jih državne in druge institucije ter podjetja podarjajo posameznikom ob protokolarnih dogodkih, posebnih priložnostih in praznikih. Darila so namenjena pomembnim gostom, strokovnim sodelavcem in poslovnim partnerjem. Med nje lahko uvrstimo naslednje izdelke podjetja: stenske in namizne ure, etuiji za buteljke, izdelki kulturne dediščine Slovenije in izdelki po naročilu, ki izražajo dejavnost podjetja.

Osebna darila so izdelki, namenjeni ciljni skupini tistih, ki obdarujejo sorodnike, prijatelje, znance ob različnih priložnostih (osebni prazniki, obletnice, izkazovanje naklonjenosti ...) z unikatnimi darili, ki imajo uporabno, dekorativno ali simbolično vrednost in so cenovno dostopni širši populaciji.

Na trgu uporabnih izdelkov so izdelki, po katerih povprašujejo gostinski obrati in posamezniki za lastno uporabo. Razdeljeni so v dve skupini. V prvo skupino spadajo izdelki, ki so namenjeni za prehrano ljudi, pri čemer mislimo na raznovrstno posodje (posode za lazanjo, majolike, krožniki, sklede, posodice, skodelice, posode za moko, sol, sladkor ...), ki ga za posebne priložnosti uporabljajo v gostinskih obratih s tradicionalno kulinarično ponudbo. V drugi skupini pa so izdelki, ki so namenjeni ciljni skupini gostinskih oziroma turističnih obratov, podjetjem in drugim, ki za opremljanje poslovnih prostorov potrebujejo razne dekorativne in uporabne predmete (pepelniki, vaze, ure, oljenke ...).

Na trgu unikatnih izdelkov iz žgane gline je prisotnih veliko proizvajalcev in prodajalcev tovrstnih izdelkov, ki predstavljajo konkurenco našemu podjetju. Tako izdelke ponujajo specializirane trgovine, bazarji, prodajne galerije, trgovine domače in umetnostne obrti in podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo poslovnih daril. Večina ponudnikov tovrstnih izdelkov ima v svoji ponudbi večinoma izdelke ročne izdelave tujih izdelovalcev (večinoma iz Indije, Turčije, Kitajske, Taiwana, Italije ...), ki imajo relativno nizko ceno in so nižje kakovosti. Prav tako pa ponujajo izdelke domačih izdelovalcev (pretežno izdelovalcev domače in umetnostne obrti in umetnikov), ki imajo umetniško vrednost in visoko ceno. Konkurenco pa predstavljajo tudi izdelki vseh drugih invalidskih podjetij in organizacij, ki se ukvarjajo s podobno dejavnostjo (Kočivnik 2005, 7).

Predstavitev izdelkov in analiza trga ter konkurence mizarskih izdelkov in storitev

Trg mizarskih izdelkov in storitev lahko razdelimo na naslednje segmente:

- pohištvo za dom,
- pisarniški program,
- izdelki za zunanjo rabo,
- darilni program,

- posebni izdelki po naročilu za znanega kupca.

Pohištvo za dom v proizvodni liniji podjetja predstavljajo predvsem izdelki, ki so prilagojeni posebnim zahtevam naročnika (predvsem fizične osebe) glede materiala, barvne kombinacije in mer ter jih ni moč kupiti v za to specializiranih trgovinah. Gre predvsem za pohištvo višje cenovne vrednosti. Izdelki so namenjeni predvsem posameznikom, ki iščejo višjo stopnjo kakovosti in estetski videz, prilagojen njihovim zahtevam (pohištvo po meri).

Pisarniški program so izdelki, ki so v proizvodni liniji podjetja posebej prilagojeni naročnikovi dejavnosti (krojilne mize, računalniške mize, razstavne omare, police za časopisje, prodajni pulti ...) in posebnim zahtevam naročnika glede materiala, barvne kombinacije, funkcionalnosti in mer ter jih ni moč kupiti v za to specializiranih trgovinah. Gre predvsem za izdelke višjega cenovnega razreda, ki jih potrebujejo podjetja, državne institucije in javni zavodi za izvajanje svoje dejavnosti.

Izdelki za zunanjo rabo v proizvodni liniji podjetja predstavljajo nadstrešnice, vrtno lope in klopi. Tudi ti izdelki so posebej prilagojeni zahtevam naročnika glede velikosti, materiala in zaščite pred zunanjimi vplivi. Proizvodnja teh izdelkov je sezonsko pogojena in v manjšem obsegu.

Darilni program predstavljajo predvsem poslovna darila manjše vrednosti, ki jih podjetja, organizacije in institucije največkrat podarjajo poslovnim partnerjem in strankam ob koncu poslovnega leta in ob drugih posebnih priložnostih. Gre predvsem za naslednje izdelke: okrasni etuiji za buteljke, noži za odpiranje pisem in izdelki po naročilu, ki izražajo dejavnost podjetja.

Posebni izdelki po naročilu za znanega kupca so predvsem izdelki, ki so posebej prilagojeni zahtevam kupca in so namenjeni ozki ciljni skupini uporabnikov. V proizvodni liniji trenutno izdelujemo dva artikla, ki sta bila razvita skupaj z naročnikom:

- kemijski atomi kot didaktičen pripomoček v osnovnih in srednjih šolah,
- prosto stoječ obešalnik za predšolske otroke.

Glede na pestrost programov, ki jih izvaja mizarstvo »Ozara«, in majhne proizvodne kapacitete predstavljajo konkurenco našemu podjetju vsa splošna mizarstva v lokalnem okolju, pa tudi vsi trgovinski centri, ki ponujajo enake izdelke iz lesa. Po vstopu Slovenije v EU se je v naših specializiranih pohištvenih trgovinah pojavilo pohištvo tujih proizvajalcev (večinoma iz Poljske, Romunije, Češke, Slovaške ...), ki ima relativno nizko ceno in je slabše kakovosti. Prav tako je v lokalnem okolju, ki ima nadpovprečno stopnjo brezposelnosti, visok delež »dela na črno« oziroma »sive ekonomije«, ki ovira oblikovanje tržnih cen in tako posredno konkurira našemu podjetju (Kočivnik 2005, 8).

Predstavitev proizvodov in analiza trga ter konkurence vrtnarskih proizvodov

Trend na področju izvajanja vrtnarske dejavnosti po vstopu Slovenije v EU lahko razdelimo na dva segmenta:

- veleprodajna proizvodnja (ali preprodaja) velikih serij vrtnarskih proizvodov,
- klasična vrtnarska dejavnost z lastno vzgojo različnih vrtnarskih proizvodov.

Na trgu veleprodajne proizvodnje ali preprodaje velikih serij vrtnarskih proizvodov nastopajo večje tehnološko dovršene in vrhunsko opremljene specializirane vrtnarije, ki svoje proizvode tržijo pri večjih trgovskih mrežah doma in v tujini. Pri svoji proizvodnji si pomagajo z zadnjimi dosežki znanosti s področja intenzivne proizvodnje večjih serij proizvodov. Naše podjetje ne razpolaga s tehničnimi, prostorskimi in kadrovskimi viri, ki bi omogočali izvajanje teh dejavnosti v enakih okvirih.

Trg klasične vrtnarske dejavnosti z lastno vzgojo različnih vrtnarskih proizvodov izvajajo predvsem manjše, tehnološko zastarele vrtnarije. Tudi proizvodnja našega podjetja je vezana na ta segment vrtnarske dejavnosti. Dejavnost je v večji meri usmerjena v podporo pri izvajanju storitev urejanja zelenih površin in v promocijo podjetja, čemur je prilagojena tudi vzgoja, ki obsega naslednji asortiment vrtnarskih proizvodov:

- rože,
- zelišča,
- vrtnine,
- parkovne grmovnice in
- parkovne drevnine.

Podjetje se ukvarja s klasično vrtnarsko dejavnostjo, kjer se na trgu pojavlja veliko pridelovalcev oziroma prodajalcev tovrstnih »vrtnarskih proizvodov«. Proizvode ponujajo tako posamezne fizične osebe (kmetje), ki se ukvarjajo s kmetijsko dejavnostjo, kot specializirane trgovine (Semenarna Ljubljana, Kalia, Mercator, Spar, Tuš ...) (Kočivnik 2005, 9).

Predstavitev izdelkov in analiza trga ter konkurence šiviljskih izdelkov

Trg šiviljskih izdelkov je po sprostitvi kvot za tekstilne izdelke iz Kitajske v recesiji tako v EU kot v Sloveniji, nekonkurenčnost pa se kaže predvsem v zastareli tehnologiji in dragi delovni sili. Izdelki našega podjetja niso nikdar dosegli količin, ki bi omogočale konkurenčnost na trgu, zato je celotna proizvodnja usmerjena predvsem v izdelavo kakovostnih ročno izdelanih izdelkov višje cenovne vrednosti. Trg šiviljskih izdelkov lahko razdelimo glede na način izdelave v naslednje skupine:

- ročno izdelani izdelki iz tekstila,
- izdelki tekstilne galanterije (delovne obleke, brezrokavniki, zaščitne kape ...),
- izdelki po naročilu za znanega kupca.

Trg ročno izdelanih izdelkov iz tekstila predstavljajo predvsem izdelki, namenjeni ciljni skupini, ki ceni izvirnost, uporabnost in ročno izdelavo izdelkov. Asortiment tovrstnih izdelkov našega podjetja obsega: krpanke, zavese, posteljnino, prte, nahrbtnike in igrače.

Izdelke tekstilne galanterije predstavljajo vsi tekstilni izdelki masovne proizvodnje. V tem segmentu je naša proizvodnja usmerjena v zaščitna sredstva. Tako izdelujemo delovne obleke, brezrokavnike, zaščitne kape. Gre predvsem za izdelke nižje cenovne vrednosti.

Izdelki po naročilu za znanega kupca so izdelki, ki so posebej prilagojeni zahtevam kupca in so namenjeni ozki ciljni skupini uporabnikov. V proizvodni liniji tako izdelujemo naslednje izdelke, ki so bili razviti skupaj z naročnikom: vreče za denar, maturantske kape in razni dekorativni dodatki.

Konkurenco našemu podjetju na trgu šiviljskih oziroma tekstilnih izdelkov predstavljajo vsa tista podjetja, ki ponujajo enake izdelke enake kakovosti po nižji ceni. Gre predvsem za izdelke iz Kitajske. Prav tako se na trgu pojavljajo invalidska podjetja z enako dejavnostjo in z enakimi izdelki (IP Zaščita Ptuj, IP Mura Murska Sobota ...), ki pa imajo izkušeno osebje in spodobna delovna sredstva, prav tako pa imajo zagotovljen trg v okviru ustanovitelja (npr. Mura, Mercator) (Kočivnik 2005, 10).

Predstavitev storitev in analiza trga ter konkurence storitev čiščenja

Trg storitev čiščenja lahko razdelimo na naslednje vrste:

- čiščenje poslovnih prostorov,
- čiščenje stanovanj in stanovanjskih blokov,
- specializirano čiščenje (čiščenje avtobusnih nadstrešnic, bankomatov, informacijskih (info) točk ...).

Čiščenje poslovnih prostorov, javnih ustanov in zavodov predstavlja v tržnem deležu vsakega čistilnega servisa 75 % vseh del. Obseg in način čiščenja sta pogojena s tehnološko opremljenostjo čistilnega servisa ter s strokovno usposobljenostjo osebja, ki storitev izvaja.

Čiščenje stanovanj in stanovanjskih blokov izvajajo predvsem manjši čistilni servisi in v glavnem posamezniki (delo na črno), ki ne razpolagajo z ustrezno opremo in znanji s področja čiščenja.

Specializirano čiščenje je namenjeno predvsem naročnikom, ki imajo posebne zahteve glede čiščenja. Navadno je storitev pogojena s specialno tehnološko opremo in specifičnim znanjem, potrebnim za opravljanje storitve. Gre predvsem za storitve višje cenovne vrednosti. Podjetje uspešno izvaja predvsem prvo in zadnjo vrsto storitev.

Na trgu storitev čiščenja se pojavljajo specializirani čistilni servisi, ki jih lahko razdelimo na:

- večje (Čistoča, Servissystem ...), ki razpolagajo z lastnimi proizvodnimi kapacitetami za čistila in strojno opremo in nimajo zaposlenih več kot 500 delavcev,
- srednje in manjše (Purus, Čisteam ...), ki ne razpolagajo z lastnimi proizvodnimi linijami, so pa organizirani kot večji čistilni servisi in imajo zaposlenih do 50 delavcev,
- lastne, ki so organizirani znotraj posameznih zavodov in podjetij in so organizacijsko in tehnično usposobljeni za čiščenje matičnega zavoda oziroma podjetja.

Predstavitev storitev in analiza trga ter konkurence storitev urejanja zelenih površin

Trg storitev urejanja zelenih površin lahko razdelimo na naslednje vrste:

- zasaditve zelenih površin,
- vzdrževanje zelenih površin.

Zasaditev zelenih površin je pogojena z načrtovanjem zasaditve, kar zahteva specifična znanja in visoko strokovno usposobljeno osebje. Dejavnost se izvaja v večjih poslovnih stavbah in na zunanjih površinah. Uporabniki storitev so zasebniki, podjetja, javni zavodi. Dejavnost je navadno podprta z vrtnarsko dejavnostjo.

Vzdrževanje zelenih površin je navadno nadaljevanje izvedbe zasaditve, večji del tega segmenta storitev urejanja zelenih površin pa predstavljajo koncesije za vzdrževanje javnih površin (parki in druge zelene površine) v javnem upravljanju. Obseg in kakovost sta pogojena s tehnološko opremljenostjo izvajalca. Izvajanje obeh segmentov je v večji meri sezonskega značaja.

Konkurenco našemu podjetju predstavljajo vsa tista podjetja v lokalnem okolju, ki so specializirana za izvajanje storitev urejanja (Moga, d. o. o.), prav tako pa vsa podjetja v občinski lasti, ki izvajajo enake storitve kot naše podjetje (Florina, Nigrad, Javni gasilski zavod ...). Na trgu se pojavljajo še posamezniki, ki pa zaradi neustrezne opremljenosti ne morejo konkurirati našemu podjetju (Kočivnik 2005, 11).

Predstavitev storitev in analiza trga ter konkurence storitev vzdrževalnih del

Trg storitev vzdrževalnih del bi v najširšem pomenu lahko segmentirali na vsa vzdrževalna dela, nas pa zanima predvsem tisti del, ki ga opravlja naše podjetje. V podjetju ponujamo naslednje storitve vzdrževalnih del:

- pleskanje,
- manjša gradbena dela,
- popravilo ograj,
- tlakovanje poti.

Gre za storitve manjših vzdrževalnih del, ki pa za večje specializirane izvajalce gradbenih del, pleskanja ... zaradi manjšega obsega del niso tržno zanimiva. Storitve je namenjena predvsem posameznikom.

Konkurenco predstavljajo vsa gradbena podjetja, ki imajo v jesenskem in zimskem času zmanjšan obseg del. Prav tako so to vsi posamezniki, ki ponujajo t. i. »servis na domu« (Kočivnik 2005, 12).

3.2 Cena in prodajni pogoji

Cena je denarni izraz izdelka ali storitve. Na oblikovanje cene vpliva zlasti konkurenca (ponudba in povpraševanje) (Devetak 2000, 32).

Cena je najbolj prožna prvina trženjskega spleta glede na to, da jo je moč hitro spremeniti, za razliko od lastnosti izdelka ali tržnih poti. Istočasno pa predstavljata cena in cenovna konkurenca za tržnike problem številka ena. Veliko podjetij se obravnava tega problema ne loti dobro. Najpogostejše napake, ki jih storijo, so naslednje: cena se preveč osredotoči na stroške, cene ne spreminjajo dovolj pogosto, da bi izkoristili spremembe na trgu, ceno določijo, ne oziraje se na ostale prvine trženjskega spleta in ni osrednja prvina strategije tržnega pozicioniranja; cena se ne spreminja dovolj glede na različne artikle nekega izdelka, glede na tržne segmente in nakupovalne okoliščine (Kotler 1998, 488).

Pri oblikovanju cen se v praksi običajno odločimo za enega od naslednjih treh temeljnih pristopov, in sicer:

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

Podjetje lahko obstaja samo tako dolgo, dokler s svojimi prihodki krije stroške poslovanja ali dokler v finančnem odsevu s prejemki krije izdatke poslovanja. Prihodek se pridobiva predvsem s prodajno ceno. Cena, pomnožena s prodajno količino izdelkov ali storitev, ki jo poravnajo kupci, je prihodek od prodaje. Kupci s svojo pripravljenostjo in sposobnostjo plačevati izdelek razvrščajo med uspešne in manj uspešne.

Prodajna cena pa ni pomembna samo za trenutno poslovanje podjetja. Povezana je tudi z njegovo prihodnostjo. Ko podjetje načrtuje svoj razvoj, mora načrtovati tudi pričakovane prodajne cene za svoje izdelke in storitve. Prodajna cena je tako tudi vnaprejšnja informacija, ki jo odgovorni v podjetju potrebujejo pri sprejemanju poslovnih odločitev, povezanih z razvojem podjetja. Oblikovanje prodajnih cen in

njihova končna višina sta odvisni predvsem od tega, v kateri tržni strukturi podjetje deluje.

Podjetje posluje v popolni konkurenčni strukturi. To pomeni, da ne morejo popolnoma sami oblikovati prodajnih cen, ker so izdelki in storitve konkurence enaki oziroma podobni in zato na trgu med seboj slabo ločljivi. V podjetju sicer obstaja nadzor nad prodajnimi cenami, vendar ne morejo prodajati vsega, kar bi hoteli, in ne po ceni, ki bi jo sami izbrali (Kočivnik 2005, 15).

V podjetju poteka oblikovanje cen po določenem postopku, s katerim skušajo zagotoviti doseganje ciljev cenovne politike. Koraki pri oblikovanju cen so naslednji:

- analiza stroškov (podrobno preučimo, kakšni so celotni in povprečni stroški vsakega izmed izdelkov ali storitev),
- analiza panoge in trga (ocena, koliko izdelkov bi bilo mogoče prodati v danem obdobju in po kakšni ceni),
- ugotovitev cenovnih omejitev (določimo spodnjo – prag pokritja in zgornjo mejo – stopnja konkurenčnosti in elastičnosti povpraševanja),
- določitev cenovnih ciljev (na primer kritje stroškov, ciljni obseg prodaje, slednje trenutnim cenam na trgu, doseganje zelenega tržnega deleža),
- kalkulacija strukture cene (primerjava in analiza naših ter konkurenčnih izdelkov oziroma storitev),
- določitev cene in prodajnih pogojev (določimo ceno za vsak tržni segment posebej).

Glede na dejstvo, da ima podjetje raznovrstne proizvodne in storitvene dejavnosti, uporabljamo različne modele oblikovanja prodajnih cen. Gre predvsem za dva modela:

- oblikovanje prodajnih cen na osnovi stroškov,
- h konkurenci usmerjeno oblikovanje prodajnih cen.

Pri oblikovanju prodajnih cen na osnovi stroškov se upoštevajo povprečne skupne stroške (t. i. polno lastno ceno). Pri h konkurenci usmerjenem oblikovanju prodajne cene pa gre za postopke, kot so: prebijanje, reklamne cene, posnemanje, zapečatenе ponudbe.

Prebijanje – metodo uporabljajo predvsem pri uvajanju novih izdelkov in pri zagotavljanju tržnega deleža na novih trgih. Ko si v podjetju zagotovijo tržni delež, se posvetijo predvsem ciljem dobičkonosnosti. Gre za dejstvo, ko kratkoročno dobičkonosnost žrtvujejo za dolgoročne cilje, kot so dolgoročna dobičkonosnost, rast prodaje, rast tržnega deleža. Metodo prebijanja uporabljajo v naslednjih situacijah:

- ko je zaradi konkurenčnih in psiholoških razlogov treba pridobiti prednost pred konkurenčnimi podjetji in čim hitreje ujeti čim večji tržni delež,
- ko poskušajo vstopiti v panogo in potrebujejo ceno kot podlago za to, da pritegnejo kupčevo pozornost,

- ko bo nizka cena novim podjetjem odvzela pogum za morebiten vstop in s tem odpravila nevarnost razvoja novih nadomestnih izdelkov.

Reklamne cene – nekaterim izdelkom oziroma storitvam znižajo prodajne cene, da bi pritegnili pozornost kupcev ali da bi povečali prihodnjo prodajo teh izdelkov oziroma storitev. Tako prodajne cene lahko opišemo kot cene, ki so določene na ravni, ki ustvarja nižji dobiček. Ker gre za poslovanje z nižjim dobičkom le pri nekaterih izdelkih oziroma storitvah, si v podjetju obetajo višji celotni dobiček zaradi povečane prihodnje prodaje teh izdelkov oziroma storitev in zaradi povečane prodaje drugih izdelkov in storitev v naslednjih situacijah:

- da se kupci seznanijo z izdelkom,
- lahko cene znižamo, da znižanje povzroči odziv kupcev.

Oblikovanje prodajnih cen s posnemanjem – v tej metodi oblikovanja prodajnih cen enostavno posnemajo podjetja, ki vodijo igro. V metodi vztrajajo, dokler se splača biti posnemovalec.

Oblikovanje cen pri zapečatenih ponudbah – zlasti pri čiščenju tekmujejo za posel na osnovi natečajev. Pri oblikovanju prodajnih cen poskušajo zato predvideti in upoštevati cene, ki jih bodo postavili konkurenti (Kočivnik 2005, 16).

3.3 Tržne poti in kraj izvajanja storitev

Uporablja se lahko tudi izraz distribucija, kar pomeni organiziran prevoz izdelkov po ustreznih prodajnih poteh (ali distribucijskih kanalih) do prodajnih mest oziroma kupcev. Razpečava je lahko neposredna, to je od proizvajalca do potrošnika, lahko pa je med njima vmesni člen, to je grosist, veleprodaja, maloprodaja ipd. Na področju razpečave ne smemo zanemariti vprašanja zalog, transporta, stroškov, lokacij in pokritosti trga (Devetak 2000, 32).

Pri izdelkih široke potrošnje razlikujemo naslednje štiri vrste tržnih poti, in sicer:

- neposredno tržno pot od proizvajalca do porabnika;
- posredno tržno pot od proizvajalca preko posrednika (maloprodaje ali detajlistične trgovine) do porabnika;
- posredno tržno pot od proizvajalca, preko veletrgovine in maloprodaje do porabnika, to je z dvema posrednikoma;
- posredno tržno pot od proizvajalca do porabnika, kjer so trije ali več posrednikov (veletrgovina I, veletrgovina II, maloprodaja).

Preden se odločimo za določeno tržno pot, je treba celovito analizirati vse okoliščine na tržišču zlasti v smislu optimalnega zadovoljevanja porabnikov ob upoštevanju stroškov razpečevanja in konkurenčnosti ter stalne povezanosti med proizvajalcem in porabnikom. Ko izbiramo posrednike pri razpečevanju, je pomembna njihova

organiziranost, imidž, pokritost trga, finančna moč in kadrovska zasedba (Devetak 2000, 164).

Odločitve o tržnih poteh so med najbolj kompleksnimi odločitvami in predstavljajo enega največjih izzivov podjetja. Vsak sistem tržnih poti oblikuje različne ravni prodaje in stroškov. Ko podjetje izbere tržno pot, ostane v njej ponavadi kar precejšnje obdobje. Izbrana tržna pot zelo vpliva na prvine trženjskega spleta in obratno.

Zaradi širokega spektra dejavnosti so tudi v podjetju trženjske poti ločene posebej za izdelke in posebej za storitve.

Pri izdelkih so različne, in sicer na prodajnih mestih s posredniki ali neposredno pri kupcu – potrošniku.

Pri storitvah pa skušajo uporabnika doseči neposredno. Težnja pri distribuciji izdelkov je, da bi imeli čim manj posrednikov.

Sama logistika v podjetju ima vzpostavljen sistem, ki ima naslednje elemente(Kočivnik 2005,18):

- predvidevanje povpraševanja (tržne raziskave, ocena prodajnega osebja),
- načrtovanje potreb,
- načrtovanje in nadzor proizvodnje (tok blaga od surovin do izdelave končnega izdelka),
- vmesne zaloge,
- skladiščenje (pri proizvajalcu, posredniku, distribucijskem centru),
- manipuliranje z materiali,
- pakiranje,
- zaloge končnih izdelkov (so vmesnik med transportom in proizvodnjo, ki nam omogočajo ciklično delovanje),
- načrtovanje distribucije,
- naročila,
- transport in transportna sredstva (premik blaga z ene lokacije na drugo – stroški),
- prodajne storitve.

Pri zalogah upoštevajo naslednje razloge za določanje ravni zalog:

- boljša postrežba kupcev,
- prihranki velikosti (količinski popusti),
- omogočajo nemoten potek proizvodnega oziroma storitvenega procesa in delovanje logističnega sistema.

V podjetju imajo naslednje vrste zalog:

- procesne (vmesne, ki nastajajo v proizvodnem procesu; tranzitne zaloge, ki nastajajo, ko je blago na poti med lokacijami),

- ciklične (nastajajo, ko proizvedemo oziroma kupimo večjo količino blaga, kot je trenutna potreba),
- varnostne (omogočajo hitro prilagajanje na spremembe na trgu).

Skladiščenje skrajšuje dobavni rok in povečuje raven postrežbe kupca. V podjetju imajo naslednje vrste skladišč:

- specializirana, za posebne vrste blaga (rože, čistila, barve, škropiva ...),
- ne specializirana (lončeni izdelki, mizarski izdelki, tekstilni izdelki ...),
- začasna (za krajši čas, namenjena občasnim prodajnim mestom).

Transport, ki je organiziran v okviru podjetja, povečuje stopnjo konkurenčnosti, omogoča doseganje prihrankov, vodi k zniževanju cen izdelkov, prispeva k učinkovitosti proizvodnje in širi geografsko tržišče podjetja.

Skladišča v okviru podjetja delujejo po naslednjih načelih, prikazanih v tabeli 3.1.

Tabela 3.1 Načela delovanja skladišča v okviru podjetja

Načrtovanje in razpored prostora	<i>Pretočno skladišče</i> : sprejem blaga → prevzem, pregled in razvrščanje → hranjenje → sestavljanje pošiljk → izdajanje blaga → odprema blaga
Lokacija zalog v skladišču	<i>Mešani sistem</i> : širša fiksna lokacija posameznih vrst blaga, nato premična lokacija za posamezne proizvode
Način sestavljanja pošiljk	<i>Modificiran sistem</i> : delovna in rezervna zaloga, bolj ekonomična izraba prostora
Oprema v skladišču	Brez mehanizacije in avtomatizacije; delovna sila

Vir: Kočivnik 2005

3.4 Promocija oziroma tržno komuniciranje

Promocija predstavlja enega od načinov komuniciranja s potrošniki zaradi pospeševanja in povečevanja prodaje. Možne kupce obveščamo zato, da bi se laže in hitreje odločili za nabavo oz. naročilo določenega izdelka/storitve (Devetak 2000, 33). Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dober izdelek, privlačno ceno in dostopnost izdelka za ciljne odjemalce. Podjetje mora tudi komunicirati tako z obstoječimi kot z morebitnimi oz. potencialnimi kupci. Pri uspešnem poslovanju mora biti podjetje posebej pozorno na učinkovitost komuniciranja, saj brez tega v bistvu dolgoročno ne more zadržati svojega mesta na trgu.

Splet trženjske komunikacije (imenovan tudi promocijske splet) sestavlja pet poglavitnih dejavnosti (Kotler 1998, 596):

- posebna, za posebne vrste blaga (rože, čistila, barve, škropiva ...);

- oglaševanje: vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev za znanega plačnika;
- neposredno trženje: komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odzivajo;
- pospeševanje prodaje: kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov oziroma storitev;
- odnosi z javnostmi in publiciteta: razni programi za promocijo in/ali ohranjanje podobe podjetja oziroma izdelkov;
- osebna prodaja: osebni stik z enim ali več možnimi kupci.

Navedene dejavnosti imajo vsaka svoje značilnosti in ceno. Vsako podjetje mora vedeti, kaj želi s komunikacijo doseči in katere so njegove ciljne skupine.

V podjetju želijo z oglaševanjem in s pomočjo promocije usmeriti pozornost kupcev k nakupu njihovih izdelkov in storitev. Pri oglaševanju sledijo naslednjim splošnim pravilom (Kočivnik 2005, 2):

- A – attention (pozornost),
- I – interest (zanimanje),
- D – decision (odločitev),
- A – action (akcija – aktivnost).

Pri promociji izdelkov oziroma storitev bo podjetje uporabilo vse razpoložljive oblike tržnega komuniciranja, pri zahtevnejših projektih pa bo k sodelovanju povabilo podjetja, ki se specializirano ukvarjajo s promocijo in oglaševanjem (npr. SPEM, Mediamix ...). Promocijo podjetja in blagovne znamke podjetja bomo izvedli s pomočjo:

- predstavitenega kataloga proizvodnih in storitvenih dejavnosti,
- osebne izkaznice podjetja,
- prodajnega kataloga izdelkov in storitev,
- spletne celostne podobe podjetja s spletno trgovino,
- organiziranja domačih in mednarodnih konferenc,
- medijskega nastopanja,
- reklamnih sporočil.

S pomočjo tržnih komunikacij informiramo, spominjamo in prepričujemo pretekle, sedanje in bodoče odjemalce oziroma kupce. V nadaljevanju je predstavljen predlog izvajanja komunikacijskega programa za doseganje večje prepoznavnosti podjetja v splošni strokovni javnosti. Sam program ima več faz, ki se delijo na (Kočivnik 2005,3):

- opredelitev komunikacijskih izzivov (problemov),
- opredelitev ciljev programa in komunikacijskih ciljev,
- opredelitev strategije komuniciranja,

- opredelitev oziroma načrt izvajanja komunikacij.

Opredelitev oziroma identifikacija problemov

Kot je razvidno iz naslednje tabele 3.2, so problemi, ki nastajajo pri komuniciranju, identificirani in so v fazi izboljšave. Pozornost je namenjena predvsem okolju, v katerem podjetje deluje, in delno tudi notranjem komuniciranju. Z opredelitvijo izzivov se trudijo v podjetju stanje izboljšati.

Tabela 3.2 Identifikacija problemov

	OCENA STANJA	OCENA TRENDOV	Opis izvora
Zakonodaja	povprečna	izboljšanje	neoperativna in neuskklajena zakonodaja
Splošno mnenje o zaposljivosti ranljivih skupin	dobro	izboljšanje	solidarnost med družbenimi strukturami
Prijaznost Ozare širši javnosti	slabo	izboljšanje	nenačrtno komuniciranje
Premajhna odmevnost dogodkov, ki jih organizira Ozare	slabo	izboljšanje	nenačrtno komuniciranje
Velika odvisnost od zunanjih virov financiranja	povprečno	izboljšanje	izvajanje dejavnosti je v večji meri odvisno od državnih, lokalnih, regionalnih, mednarodnih virov – premalo od lastnih virov
Interno komuniciranje	dobro	izboljšanje	transporten pretok informacij, dobra delovna disciplina, jasnost nalog in pristojnosti ...

Vir: Kočivnik 2005, 4

Opredelitev komunikacijskih izzivov

Ključni komunikacijski izzivi so (Kočivnik 2005,5):

- stigmatizacija s strani splošne javnosti do ljudi s problemi v socialnem in delovnem okolju,
- razširiti prepoznavnost Ozare širši javnosti.

Strategijo komuniciranja bi zasnovali na naslednjih predpostavkah:

- sodelovanje z lokalnimi vladami,
- zagotavljanje politične podpore – lobiranje,
- jasno komuniciranje koristi za lokalno skupnost,

- organiziranje in odmevno komuniciranje dogodkov, sodelovanje na strokovnih dogodkih,
- prilagajanje komuniciranja spremenjenim razmeram,
- pravilne in odkrite informacije,
- sprotno in stalno odzivanje na občasne in neformalne govornice,
- uporaba strokovnega, vendar splošno razumljivega jezika.

Oprelitev ciljev in komunikacijskih ciljev

Osnovni cilj podjetja je doseči podporo ključnih javnosti v okolju. Slednje je pogojeno z rednim, natančnim in objektivnim obveščanjem.

Ključni cilji pa so:

- dolgoročno vzpostaviti in vzdrževati zaupanje javnosti,
- osveščanje javnosti v zvezi s problematiko zaposljivosti ranljivih skupin,
- spreminjanje predsodkov do ljudi s tovrstnimi težavami,
- vzpostavitev dialoga z vplivnimi javnostmi,
- pozitivna medijska publiciteta obstoječih in načrtovanih poslovnih aktivnosti.

Oprelitev komunikacijske strategije

Cilje strategije je treba preveriti z glavnimi mediatorji, da bi zagotovili razumevanje in primernost strategije, kar bi pripomoglo k vzpostavitvi dobrih odnosov in olajšalo izvajanje strategije. Ti mediatorji so (Kočivnik 2005, 6):

- resničnost,
- iskrenost,
- zagotavljanje pravilnosti informacij,
- odprtost in celovitost komuniciranja,
- popolna in razumljiva informacija,
- interaktivno komuniciranje,
- vzpostavitev dialoga,
- komuniciranje je razdeljeno na optimalno in na krizno komuniciranje,
- komuniciranje na vseh ravneh,
- kredibilnost in zanesljivost komunikacijskega delovanja,
- jasna, nedvoumna sporočila.

Orodja, ki se uporabljajo, so: obvestila medijem, informacijski časopis, brošure, raziskave, osebni stiki, forumi, informacijska pisarna, odprti telefon, razstave, delavnice, e-obveščanje ...

Strategija komuniciranja mora biti proaktivna in dvosmerna. Proaktivna zato, ker je stran, ki narekuje tempo komuniciranja vnaprej v prednosti. Sporočila tako dosežejo ciljne javnosti pravočasno in praviloma v zeleni obliki. Dvosmerna pa zato, ker stalno

spremljanje učinkov komuniciranja in odziva javnosti omogoča sprotne popravke strategije in taktike, kot samih ciljev Ozare, d. o. o. (Kočivnik 2005,7).

Opredelitev oziroma komunikacijski načrt izvajanja

Kot je razvidno iz komunikacijskega načrta (slika 3.1), je izvajanje komuniciranja znotraj podjetja in s širšim okoljem dobro načrtovano, kar pelje k boljši prepoznavnosti in seznanjenosti okolja z delovanjem podjetja.

Slika 3.1 Komunikacijski načrt

Št.	Aktivnost	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec
1	REDNI DELOVNI SESTANKI												
1.1.	Tedenski sestanki z direktorjem društva												
1.2.	Mesečni sestanki z vodji programov												
2	PROJEKT INTERNO KOMUNICIRANJE												
2.1.	Priprava strateškega dokumenta internega komuniciranja												
2.2.	Skupinske diskusije o uspešnosti projekta (3 skupine)												
2.3.	Sprotne korekture projekta in analize posameznih orodij												
2.4.	Redna izobraževanja na temo internega komuniciranja												
2.5.	Optimiziranje predaje in sprejemanja delovnih nalog												
3	ODNOSI Z MEDIJI												
3.1.	Določitev pristojnosti komuniciranja												
3.2.	Redefinicija osnovnih sporočil												
3.3.	Dopolnitev priročnika za komuniciranje po nivojih												
3.4.	Predstavitve odgovornih oseb medijem												
3.5.	Usmerjena publiciteta posameznih dogodkov (intervjuji, sporočila za medije)												
3.5.	Pomoč pri izvedbi novinarskih konferenc												
4	ODNOSI Z JAVNOSTJO FINANCERJI												
4.1.	Definiranje osnovnih sporočil financierjem												
4.2.	Priprava strategije za komuniciranje s (potencialnimi) financierji												
5	KOMUNICIRANJE S POTROŠNIKI												
5.1.	Svetovanje in podpora pri zasnovi marketinških sporočil												
5.2.	Pomoč pri zasnovi korporativnega in izdelčnih sloganov												
5.3.	Pomoč pri zasnovi marketinške strategije												
5.4.	Pomoč pri zasnovi akcij pospeševanja prodaje in izvajanje komunikacijske podpore												
6	KOMUNICIRANJE Z VPLIVNO JAVNOSTJO												
6.1.	Redno svetovanje												
6.2.	Usmerjena aktivnost in neformalna srečanja, lobiranje												

Legenda:

	Aktivnosti, ki jih je moč v tem trenutku časovno opredeliti
	Aktivnosti, ki pomenijo sprotno spremljanje aktivnosti ali so odvisne predvsem od poslovnih dogodkov in jih ni moč v tem trenutku časovno opredeliti

Vir: Kočivnik 2005, 6

3.5 Ljudje

Ni podjetja, ki bi dolgoročno uspevalo, pa ne bi dajalo koristi ljudem, zadovoljevalo njihovih potreb in želja (Tavčar 1999, 203).

Sodelavci so temeljni pogoj za obstoj in delovanje podjetja. Njihova zagnanost, ustvarjalnost, izkušnje in veščine, zmožnosti in znanje odločajo o učinkovitosti in uspešnosti podjetja. Zato so mnoga podjetja učinkovitejša in uspešnejša od drugih, čeprav delujejo v enakih ali manj ugodnih pogojih (Tavčar 1999, 203).

Poznati morajo vse značilnosti določenega izdelka ali storitve. Biti morajo ustvarjalni in obvladovali naj bi veččino komuniciranja. Seveda pa jih je treba ustrezno motivirati in stimulirati, saj bo s tem izvrševanje prodaje izdelkov ali storitev potekalo v zadovoljstvo tako kupcev kot prodajalcev. Pomemben je tudi videz in urejenost pri prodaji (obleka, pričeska, obutev, nasmeh, mimika, vonj, hoja, ustrezne geste). V ljudi, sodelavce je seveda treba tudi vlagati, in sicer sredstva v izobraževanje tako delavcev kot strokovnjakov (Devetak in Vukovič 2002, 96).

3.6 Izvajanje storitev invalidskega podjetja

Izvajanje storitev (processing) predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju določene storitve. Ljudje – izvajalci storitev morajo v celoti obvladati stroko, tehnologijo, tehnološke postopke, institucionalne oziroma zakonske omejitve. Od strokovno usposobljenega osebja je v veliki meri odvisen končni rezultat in tudi uspeh storitve (Devetak 2000, 34).

Izvajanje je postopek, v katerem spreminjamo načrt v akcijske naloge in ki hkrati zagotavlja, da te naloge izvajamo na način, s katerim dosežemo z načrtom določene cilje. Naloge morajo biti opredeljene tako, da bo opredeljeno, kdo bo kaj naredil, kdaj bo to naredil in kako (Kotler 1998, 740).

Pri izvajanju storitev moramo poznati značilnosti storitev, torej mora biti osebje strokovno usposobljeno, obvladovati mora tehniko komuniciranja ter etiko in kulturo, saj je od tega odvisna kakovost izvajanja ter končni uspeh storitve in seveda v zvezi s tem porabnikovo zadovoljstvo.

Zaposleno osebje v podjetju, ki se vključuje v tržno aktivnost, delimo na (Potočnik 2000, 150):

- kontaktno osebje – komunicira s porabniki,
- pomožno osebje – delavci v recepcijah, razni usmerjevalci strank,
- vplivni ljudje – sem spadajo tržni raziskovalci, inovatorji,
- drugi zaposleni – izvajajo določene podporne funkcije v nabavi, računovodstvu ter ne komunicirajo s strankami.

Za doseganje dobrih poslovnih rezultatov pri izvajanju storitev je torej potrebno dobro sodelovanje, povezanost in timsko delo med vsemi prej omenjenimi skupinami, kar prinaša zadovoljstvo porabnikov (Devetak 2000, 35).

3.7 Fizični dokazi

Fizični dokazi so sestavine, ki so nujne za izvedbo storitev. Fizično podporo storitvam delijo Eiglier in soavtorji (1977, 18) na dve splošni vrsti:

- sredstva, ki jih uporabljamo pri izvajanju storitev (stroji, orodja, ki so na voljo kontaktnemu osebju in odjemalcem, ki omogočajo izvedbo),
- fizično okolje, v katerem se storitve dogajajo (lokacija storitve, zgradbe, oprema, sredstva in ureditev prostorov ter okolja, v katerem se storitve izvajajo) (Snoj 1998, 60).

Od ustreznosti fizičnega okolja je odvisen uspeh storitve, zadovoljstvo porabnikov in zadovoljstvo zaposlenih v podjetju. Tako je zelo pomembno, kakšno je fizično okolje in kakšna sredstva – tehnološko opremljenost uporablja izvajalec, saj s tem porabnika privablja oziroma odbija (Devetak in Vukovič 2002, 99).

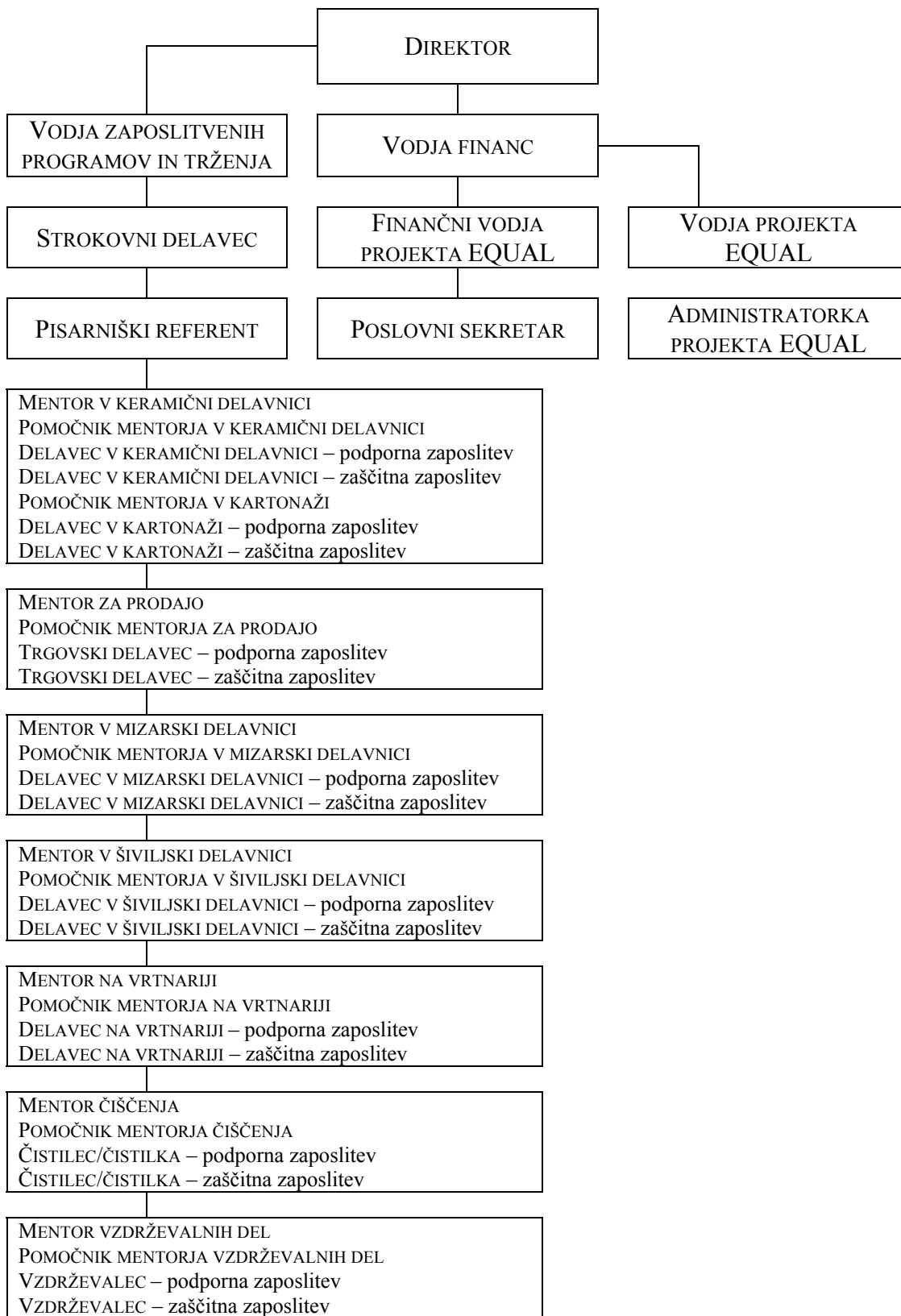
4 ORGANIZIRANOST TRŽENJA IN STROKOVNO OSEBJE

4.1 Osebje – sedanje stanje

Kot je razvidno iz slike 4.1, ki prikazuje trenutno organiziranost v podjetju, v samem podjetju trenutno ne obstaja samostojen oddelek za trženje, temveč je priključen k vodjem zaposlitvenih programov. Naloge trženja opravljajo direktor in mentorji posameznih programov oziroma dejavnosti.

Kot je razvidno iz slike 4.1, strokovnega osebja za trženje ni. Potrebovali bi sodelavce za operativne funkcije trženja.

Slika 4.1 Organigram podjetja Ozare



Vir: Kočivnik 2005, 22

4.2 Predlog nove organiziranosti

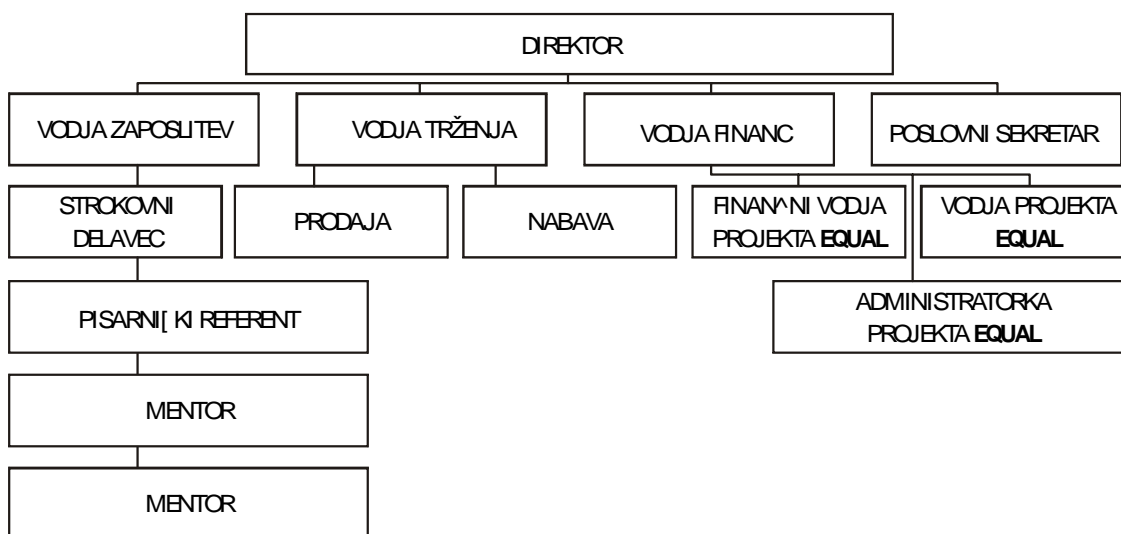
Na organiziranost in obliko trženjskega sektorja vplivajo številni dejavniki, in sicer:

- velikost organizacije,
- zahtevnost programov,
- konkurenčnost na tržišču,
- plačilna sposobnost posameznih tržnih segmentov.

Tudi odgovornost posameznega strokovnjaka mora biti dovolj natančno opredeljena. Obstajati morajo jasne linije pristojnosti in odgovornosti od spodaj navzgor. Pri tem mora biti odgovornost vedno povezana z ustrezno pristojnostjo. V sektorju za trženje je treba upoštevati še druga praktična načela za uspešno izvajanje številnih aktivnosti v trženju. Zlasti je treba upoštevati načela skladnosti, preglednosti, nadzora in hierarhičnega minimuma.

Prav zaradi naštetih dejavnikov predlagam novo organiziranost (slika 4.2), pri kateri bi poudaril, da je treba upoštevati prej naštetna načela.

Slika 4.2 Predlog nove organiziranosti



Vir: avtor

5 TRŽNA RAZISKAVA

Potrebe so osnovni objekti raziskovanja trga. Pri raziskovanju potreb izhajamo iz njihove identifikacije, na osnovi česar ugotovljamo povpraševanje in porabo. V trženju izhajamo prav iz družbenih potreb in na osnovi tega oblikujemo razvoj izdelkov in storitev (Devetak in Vukovič 2002, 55).

Trženjska raziskava je sistematično načrtovanje, zbiranje in analiza podatkov, ki se nanašajo na določene, za podjetje pomembne trženjske razmere, ter poročanje o rezultatih (Kotler 1998, 130).

Učinkovito trženjsko raziskovanje poteka v petih sklopih, in sicer:

1. Opredelitev problema in ciljev raziskave – (v našem primeru je to povečanje povpraševanja oziroma prodaje in izboljšanje poprodajnega servisa).
2. Načrtovanje raziskave – (pri tem zbiramo primarne, sekundarne podatke ali oboje hkrati).

Odločimo se lahko med naslednjimi pristopi, metodami in tehnikami raziskovanja (Tratnik 2002, 33):

- pristopi, ki so kvantitativni in kvalitativni,
 - metode (strategije) raziskovanja: poizvedovanje, študije primerov, eksperiment, modeli in simulacije,
 - metode (tehnike) zbiranja podatkov: intervju, opazovanje in analiza dokumentov.
3. Zbiranje informacij
 4. Analiza informacij
 5. Predstavitev ugotovitev

Najpogosteje tržne raziskave delimo na:

- raziskovanja za mizo (desk research), metoda internega raziskovanja,
- raziskovanje na terenu (field research) ali eksterna raziskava,
- kombinacija internih in terenskih raziskav.

V prvem primeru zbiramo informacije in podatke v lastni organizaciji, uporabljamo pa tudi številne druge informacije. Pri eksternih raziskovanjih pa zbiramo informacije in podatke neposredno na terenu (Devetak in Vukovič 2002, 73).

5.1 Oblikovanje anketnega vprašalnika

Pri oblikovanju vprašalnika sem se osredotočil na bistvo in cilje tržne raziskave. Sam anketni vprašalnik predstavlja določeno zaporedje vprašanj, s katerimi sem želel pridobiti ustrezne informacije in podatke ali mnenja kupcev. Oblike vprašanj, ki sem jih uporabil, so odprtega oziroma zaprtega tipa.

Ob načrtovanju raziskave sem si postavil naslednje zahteve:

- vključiti čim več kupcev,
- vključiti Štajersko regijo,
- čas raziskave sem omejil na čas od 1. aprila do 15. aprila 2006, torej obdobje 14 dni, na območju Štajerske.

Z izvedeno anketo oziroma izvedenim tržnim raziskovanjem bom pridobil informacije in podatke, ki mi bodo koristili pri analizi in razlagi hipotez, ki sem si jih zastavil.

Anketni vprašalnik je v prilogi 1.

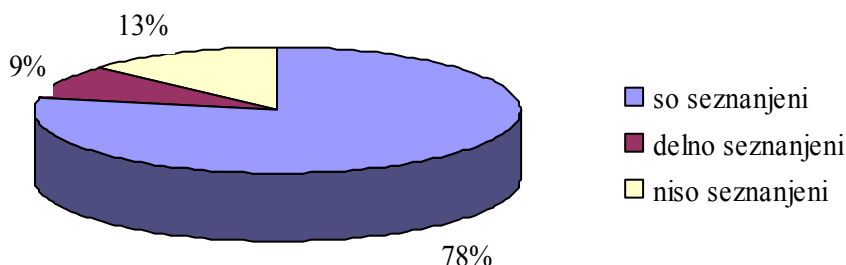
5.2 Analiza rezultatov tržne raziskave in interpretacija rezultatov

V nadaljevanju bom po posameznih vprašanjih prikazal najpomembnejše odgovore in jih podkrepil še z grafi.

Vprašanje 1: Ali ste seznanjeni s celotnim prodajnim program izdelkov in storitev podjetja Ozara, d. o. o.?

Od 23 anketiranih kupcev jih je 18 odgovorilo pritrdilno, dva kupca sta delno seznanjena s programom in trije niso seznanjeni s celotnim prodajnim programom izdelkov in storitev.

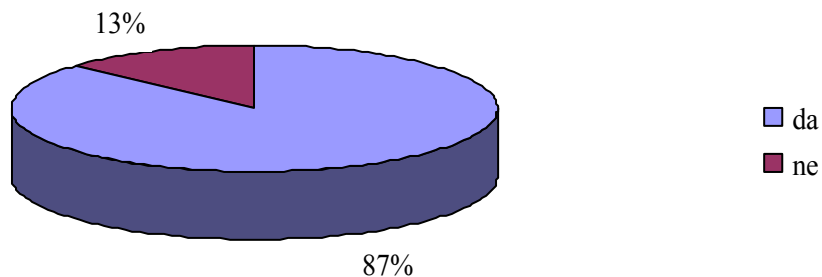
Slika 5.1 Seznanjenost s prodajnim programom izdelkov in storitev



Vprašanje 2: Ali poznate blagovno znamko »Ozara«?

20 anketirancev je izjavilo, da poznajo blagovno znamko »Ozara«, trije pa te blagovne znamke ne poznajo.

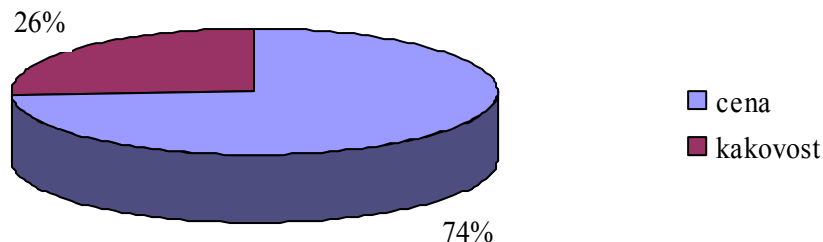
Slika 5.2 Poznavanje blagovne znamke



Vprašanje 3: Prosim, navedite glavni razlog odločitve vašega nakupa izdelkov in storitev podjetja Ozara, d. o. o. ?

Glavni razlog za odločitev o nakupu izdelkov in storitev podjetja Ozara, d. o. o. je v 17 primerih cena in v šestih primerih kakovost izdelka ali storitve.

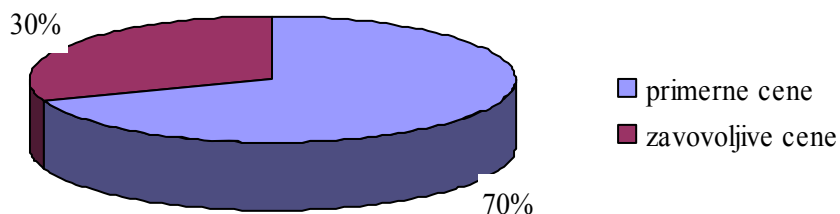
Slika 5.3 Razlogi nakupa izdelkov in storitev



Vprašanje 4: Prosim, navedite vaše mnenje o cenah izdelkov in storitev podjetja Ozara d. o. o. v primerjavi s konkurenco!

V 16 podjetjih menijo, da so cene v primerjavi s konkurenco primerne, v sedmih podjetjih pa so zadovoljni.

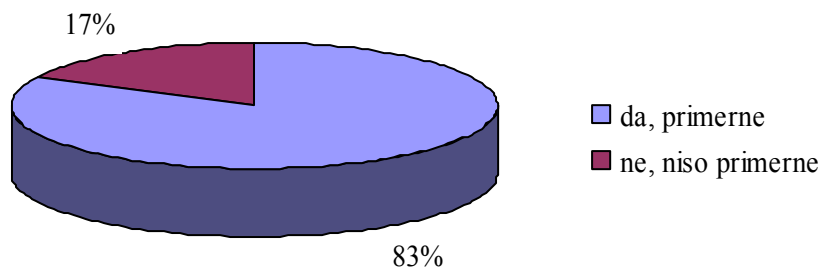
Slika 5.4 Mnenje o cenah izdelkov in storitev v primerjavi s konkurenco



Vprašanje 5: Ali menite, da je cena izdelkov ali storitev primerna v primerjavi s kakovostjo izdelkov ali storitev?

Da je cena primerna v primerjavi s kakovostjo izdelka ali storitve, je pritrdilno odgovorilo 19 anketiranih kupcev, štirje pa menijo, da ni primerna.

Slika 5.5 Primerjava cene s kvaliteto izdelkov in storitev

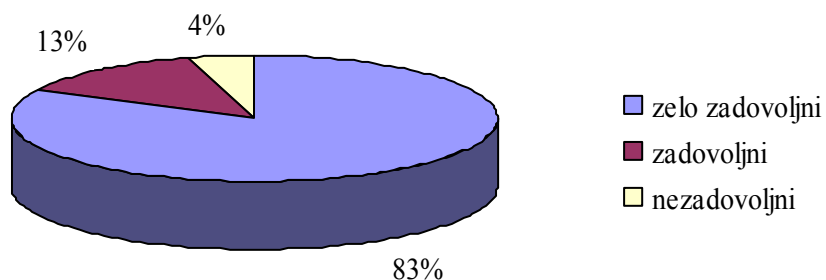


Vprašanje 6: Prosim za razvrstitev ravni zadovoljitve kakovosti!

a) Izdelkov/storitev:

S kakovostjo izdelkov in storitev je zelo zadovoljnih 19 anketirancev, zadovoljni so trije in nezadovoljen je en sam anketiranec.

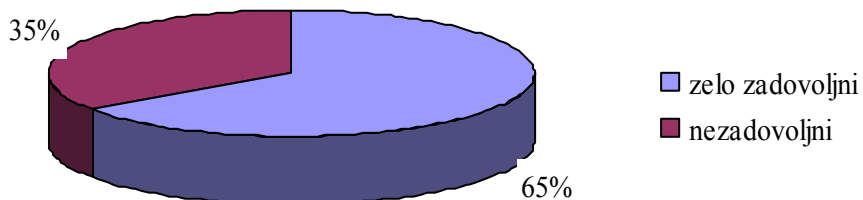
Slika 5.6 Raven kakovost izdelkov /storitev



b) Servisa:

S kakovostjo servisa je zelo zadovoljnih 15 anketirancev in nezadovoljnih osem.

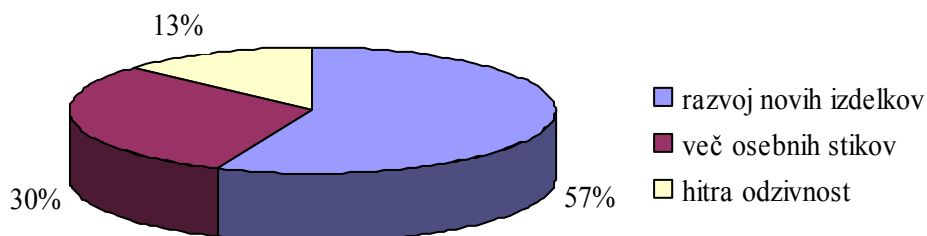
Slika 5.7 Raven kakovosti servisa



Vprašanje 7: Navedite razloge za izboljšanje servisa podjetja!

13 anketiranih kupcev je kot razlog za izboljšanje servisa navedlo razvoj novih izdelkov, v sedmih primerih je to povečanje števila osebnih stikov in v treh primerih hitra odzivnost.

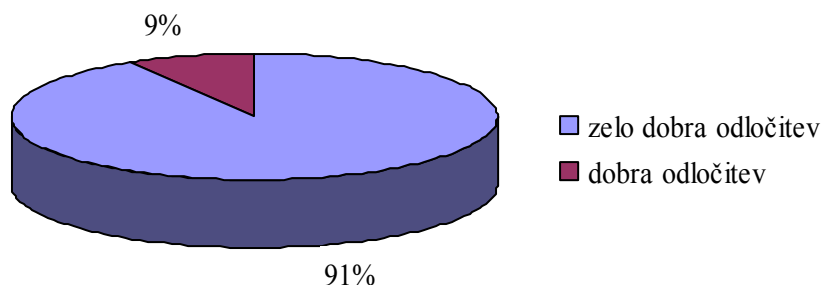
Slika 5.8 Izboljšanje servisa



Vprašanje 8: Kakšno je vaše mnenje v zvezi z odločitvijo podjetja o povečani promociji blagovne znamke »Ozara«?

91 % vprašanih meni, da je odločitev o povečani promociji blagovne znamke »Ozara« zelo dobra, ter 9 % vprašanih meni, da je odločitev dobra.

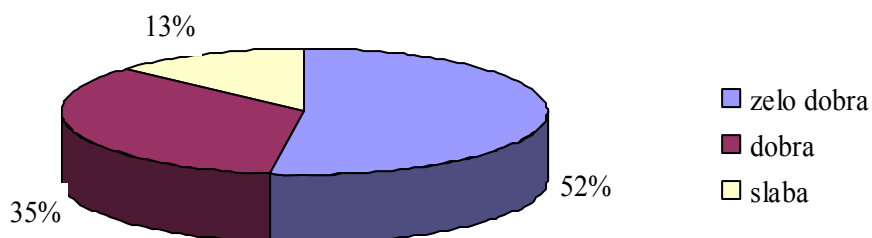
Slika 5.9 Odločitev o povečani promociji blagovne znamke



Vprašanje 9: Navedite mnenje o vašem zadovoljstvu s hitrostjo dobave izdelkov oziroma s hitrostjo opravljene storitve podjetja!

S hitrostjo dobave izdelkov oziroma s hitrostjo opravljene storitve je zadovoljnih 12 anketiranih podjetji (njihovo mnenje je zelo dobro), v osmih podjetjih menijo, da je hitrost dobra, v treh podjetjih pa menijo, da je slaba.

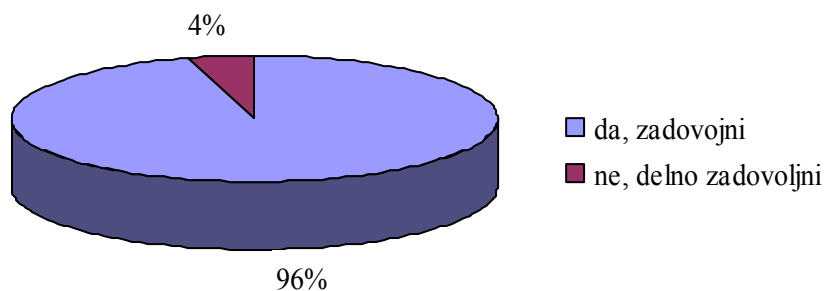
Slika 5.10 Zadovoljstvo s hitrostjo dobave izdelkov oz. hitrostjo opravljene storitve



Vprašanje 10: Ali ste zadovoljni s plačilnimi pogoji?

96 % anketiranih podjetij je zadovoljnih s plačilnimi pogoji, le 4 % jih je delno zadovoljnih.

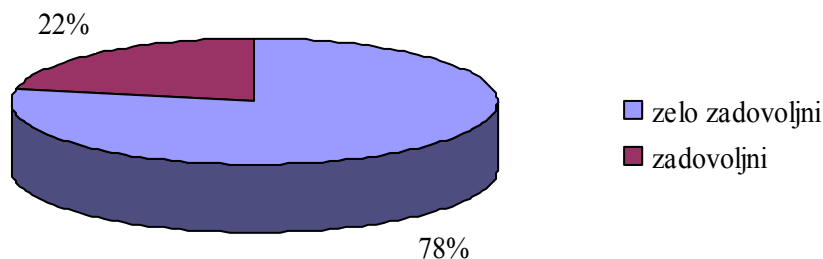
Slika 5.11 Plačilni pogoji



Vprašanje 11: Kakšno je vaše zadovoljstvo z delom prodajnega in kontaktnega osebja v podjetju?

Večina vprašanih, to je 18 anketiranih podjetij, je odgovorilo, da so zelo zadovoljni z delom prodajnega in kontaktnega osebja, v petih podjetjih pa, da so zadovoljni.

Slika 5.12 Zadovoljstvo z delom prodajnega in kontaktnega osebja



5.3 Odgovori na hipoteze

Na osnovi dobljenih rezultatov bom potrdil oziroma zanikal postavljene hipoteze.

1. Predvideval sem, da so kupci zadovoljni z delom prodajnega in kontaktnega osebja.
Hipoteza je pravilna, saj je 78 % anketiranih odgovorilo, da so zelo zadovoljni in 22 % zadovoljnih. To je prikazano na grafu 5.12.
2. Predpostavka, da je potrebno izboljšati servis s hitro odzivnostjo ni ustrezna, saj je le 13 % anketiranih predlagalo hitro odzivnost.
Večina anketiranih (57 %) je menila, da je potrebno za izboljšanje servisa razvijati nove izdelke in 30 % anketiranih predlaga več osebnih stikov. To je prikazano na grafu 5.8.
3. V tretji hipotezi sem predvideval, da je potrebno več vlagati v promocijo blagovne znamke.
Raziskava je pokazala, da je 91 % anketiranih potrdilo odločitev o povečani promociji blagovne znamke, kot zelo dobro odločitev. To prikazuje graf 5.9.
4. Pri četrti hipotezi sem predvideval, da so cene obravnavane organizacije primerne v primerjavi s konkurenco.
Raziskava je to potrdila, saj je 70 % anketiranih izrazilo mnenje, da so cene v primerjavi s konkurenco primerne. To prikazuje graf 5.4.

5.4 Priporočilo obravnavani organizaciji

Obseg vzorca, ki je bil v anketi zajet, predstavlja skoraj polovico kupcev podjetja Ozara, d. o. o. Zato lahko sklepam, da dobljeni rezultati kažejo dokaj zanesljive podatke o poslovnem sodelovanju in prepoznavnosti obravnavanega podjetja Ozara, d. o. o.

Rezultati nam podajo informacije, da 78 % poslovnih partnerjev – kupcev pozna celoten prodajni program izdelkov in storitev. Večina kupcev prav tako pozna blagovno znamko »Ozara«. Med glavnimi razlogi nakupa izdelkov in storitev navajajo ceno izdelkov in storitev, ki je v primerjavi s konkurenco primerna, prav tako pa je primerna tudi kakovost ponujenega blaga in storitev. Le 4 % anketiranih kupcev niso zadovoljni s kakovostjo izdelkov in storitev, kar priča o dobrem delu zaposlenih. S servisom podjetja je zelo zadovoljnih dve tretjini kupcev, kar kaže na to, da se podjetje oziroma zaposleni v podjetju trudijo pri komuniciranju s kupci ter upoštevajo nasvete in želje v zvezi z razvojem novih izdelkov in storitev. Prav tako je odločitev o povečani promociji blagovne znamke sprejeta kot zelo dobra odločitev. Pri odzivnosti in hitrosti dobave izdelkov ter opravljanja storitev rezultati pričajo o tem, da je treba v tej smeri še narediti korak naprej, vendar, če zajamemo mnenja v celoti, so tudi ti rezultati zadovoljivi.

Izvedena anketa in odgovori anketiranih potrjujejo, da je potrebno v samem podjetju organizirati oddelek trženja ter zaposliti v njem primerno usposobljene sodelavce, ki bodo skrbeli za zadovoljstvo kupcev. Prav tako je potrebno, da ta nov oddelek in zaposleni v oddelku, izvajajo vse trženjske aktivnosti, s poudarkom na povečanem številu tržnih raziskav, da posvetijo več časa izvajanju po prodajnim aktivnostim in pri promociji podjetja, namenijo več pozornosti tiskanju reklamnega materiala in izdaji novih prodajnih katalogov.

Torej, ko analiziramo celoten anketni vprašalnik oziroma odgovore nanj, pridemo do zaključka, da podjetje Ozara, d. o. o. in zaposleni v podjetju delujejo v smeri zadovoljevanja kupcev in ustvarjanja dobrega ugleda tako v poslovnem kot v širšem okolju.

6 ZAKLJUČEK

Danes podjetja enostavno ne morejo preživeti, če svoje delo opravljajo zgolj dobro. Svoje delo morajo opravljati odlično, če želijo uspeti na današnjem vse bolj konkurenčnem trgu. Podjetja se srečujejo z najmočnejšo konkurenco doslej, ki postaja vse hujša. Kupci lahko izbirajo med številnimi dobavitelji, ki se trudijo, da bi izpolnili njihove potrebe.

Seveda mora vsako podjetje jasno opredeliti svoje cilje, svoje poslanstvo. Treba je dobro zastaviti strategijo, posebej v trženju, in pri tem upoštevati temelje strategije, dobro načrtovati in upoštevati ključne elemente trženjskega spleta 7 P. Pomembno pri tem pa je, ne pozabiti na pravilno organiziranost trženja in na strokovno osebje. Prav tako so potrebne tržne raziskave, ki podjetju pomagajo opredeliti potrebe kupcev.

Najpomembnejše je uresničevanje zastavljenih ciljev, saj ima to poglobitni vpliv na obstoj podjetja .

Podjetje Ozara, d. o. o. si prizadeva doseči svoje cilje s prenovljeno strategijo trženja, v kateri je zajeto in predvideno povečanje števila zaposlenih.

Iz vsega napisanega bi lahko zaključili, da je glavni problem v tem, da podjetje Ozara, d. o. o. nima trženjskega oddelka in v njem zaposlenega strokovnega osebja. Zato je potreben korak naprej in postaviti organiziranost na nove, drugačne temelje ter slediti potrebam širitve podjetja. Zaposeliti je treba primerno usposobljene sodelavce, ki bodo izvajali dejavnost trženja. Seveda pa mora podjetje pri tem slediti svojim ciljem, viziji in poslanstvu, ki si ga je zastavilo.

LITERATURA

- Devetak, Gabrijel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija
- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management
- Deželak, Bogomir. 1984. *Politika in organiziranje marketinga*. Maribor: Založba Obzorja
- Eiglier, P., Langeart, E., Loovelock, C.H., Bateson, J.E.G., Young, R.F.. 1977. *Marketing Consumer Service*. Cambridge: New Insights, MSI Cambridge Mass
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga
- Kralj, Janko. 1999. *Temelji managementa in naloge managerjev*. Koper: Visoka šola za management
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
- Snoj, Boris. 1998. *Managment storitev*. Koper: Visoka šola za management
- Tavčar, Mitja I. 2000. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management
- Tavčar, Mitja I. 1999. *Razsežnosti strateškega managementa*. Koper: Visoka šola za management
- Tavčar, Mitja I. 1998. *Svetovanje managementu*. Koper: Visoka šola za management

VIRI

- Kočivnik, Alen. 2005. *Poslovni načrt podjetja za leto 2005*. (Poslovni dokumenti podjetja Ozara, d. o. o.)
- Kočivnik, Alen. 2005. *Predstavitev podjetja*. (Poslovni dokumenti podjetja Ozara d. o. o.)

PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik

Priloga 1 Anketni vprašalnik

Spoštovani!

Moje ime je Marko Šoštar, sem izredni študent visokošolskega študijskega programa Management na Fakulteti za management v Kopru. Ker pišem diplomsko delo in je v obravnavani temi-strategija trženja invalidskega podjetja, potrebno izvesti anketo, vas vljudno prosim, da mi odgovorite na postavljena vprašanja v priloženi anketi.

Razlog anketiranja je prenova prodajne strategije podjetja Ozara, d. o. o., v kateri skušam ugotoviti seznanjenost s prodajnim programom izdelkov in storitev podjetja, prepoznavnost blagovne znamke »Ozara«, vzroka nakupa, kvaliteto izdelkov ter kakovosti servisa. zato vas prosim, če lahko odgovorite na naslednja vprašanja in mi v najkrajšem možnem času posredujete odgovore.

Za posredovane odgovore, se vam v naprej zahvaljujem in vas lepo pozdravljam.

ANKETNI VPRAŠALNIK

1. Ali ste seznanjeni s celotnim prodajnim program izdelkov in storitev podjetja Ozara, d. o. o.?

Da Ne

V primeru negativnega odgovora navedite razlog:

2. Ali poznate blagovno znamko »Ozara«?

Da Ne

V primeru negativnega odgovora navedite razlog:

3. Prosim, navedite glavni razlog odločitve vašega nakupa izdelkov ali storitev podjetja Ozara, d. o. o.:

- cena,
 kvaliteta izdelka,
 blagovna znamka,
 ostalo (prosim, navedite razlog),

4. Prosim, da navedete vaše mnenje o cenah izdelkov in storitev podjetja Ozara, d. o. o., v primerjavi s konkurenco:

- zadovoljivo,
- primerno,
- nezadovoljivo (prosim, navedite razlog)

5. Ali menite, da je cena izdelkov ali storitev primerna v primerjavi s kvaliteto izdelkov ali storitev?

- Da
- Ne

V primeru negativnega odgovora navedite razlog:

6. Prosim za razvrstitev ravni zadovoljitve kakovosti:

a) Izdelkov/storitev:

- zelo zadovoljen
- zadovoljen
- nezadovoljen (prosim, navedite razlog)

b) Servisa:

- zelo zadovoljen
- zadovoljen
- nezadovoljen (prosim, navedite razlog)

7. Navedite razloge za izboljšanje servisa podjetja:

- povečati število kontaktov,
- razvoj novih izdelkov,
- hitra odzivnost,
- prilagojena proizvodnja,
- ostalo

8. Kakšno je vaše mnenje v zvezi z odločitvijo podjetja o povečani promociji blagovne znamke »Ozara«:

- zelo dobra odločitev,
- dobra odločitev,
- slaba odločitev,
- ostalo.

9. Navedite mnenje o vašem zadovoljstvu s hitrostjo dobave izdelkov oziroma hitrostjo opravljene storitve podjetja:

- zelo dobro
 - dobro
 - slabo
 - ostalo
-
-

10. Ali ste zadovoljni s plačilnimi pogoji?

- Da
 - Ne (prosim, da navedete razlog)
-
-

11. Kakšno je vaše zadovoljstvo z delom prodajnega in kontaktnega osebja v podjetju?

- zelo zadovoljivi,
 - zadovoljivi,
 - nezadovoljivi (prosim, da navedete razlog).
-
-

Maribor, 30.03.2006