

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

ANALIZA TRGA PELETOV IN VSTOP  
PODJETJA IG NA AVSTRIJSKI TRG

Jure Špacal

Koper, 2008

Mentor: izr. prof. dr. Gabrijel Devetak



## POVZETEK

Pri pisanju projektne naloge sem uporabil strokovno literaturo z obravnavanega področja, kot vir informacij pa so mi služile tudi spletne strani. Projektno nalogo sem razdelil na dva dela, in sicer na teoretični in praktični del. V teoretičnem delu sem pisal o bistvu trženja lesnih peletov, trženjskem spletu, politiki izdelkov in tržnih poti ter o tržnem komuniciranju. V praktičnem delu projektne naloge sem izhajal iz dolgoletnih izkušenj pri delu v obravnavanem podjetju, razložil sem problematiko in namen tržne raziskave, ki sem jo izvedel. Raziskoval sem s pomočjo metode eksternega raziskovanja, to je terenske raziskave, s katero sem pridobil primarne informacije in podatke. Pred izvedbo raziskave po omenjeni metodi pa sem zbral nekaj sekundarnih podatkov po metodi internega raziskovanja. Pripravil sem anketo, zbral in analiziral podatke, s katerimi sem skušal odgovoriti na ključna vprašanja v zvezi z obravnavano temo. Želel sem ugotoviti, do kakšne mere ljudje poznajo lesne pelete in ali bi se odločili uporabljati OBM (oplemeniteno biomaso) za ogrevanje. Predvsem pa sem želel ugotoviti, koliko so ljudje okoljsko osveščeni in v kolikšni meri že uporabljajo OBM za ogrevanje.

*Ključne besede:* Analiza trga, lesni peleti, marketing, prodajni potencial, konkurenti.

## SUMMARY

In the diploma work I will make use of branch literature regarding the considered area, the source of information being website as well. The thesis will be divided in two parts, a theoretical and a practical one. The theoretical part will be about the basic quality of wood pellets marketing, marketing mix, products policy, market courses and market communication. In the practical part I will make use of my many years' experiences from work in the treated company, explaining problems and purpose of marketing research I intend to carry out. In the research I will follow the method of external research, e.g. field research, which will help me get primary information and data. Before starting the research following the mentioned method I will get together some secondary data tracing the method of internal research. The questionnaire made, I will gather and analyse the data, which will help me answer the key questions regarding the treated field. My goal is to find out to what extent people are familiar with the mentioned fuel and their willingness to use densified biomass for heating. First of all I want to state to what degree people are environmentally conscious and to what extent they use densified biomass for heating.

*Key words:* Analiza trga, lesni peleti, marketing, prodajni potencial, konkurenti.

**UDK:** 339(436)(043.2)



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
1.1	Opredelitev problema in cilj projektne naloge .....	1
1.2	Razvoj OVE v EU in Sloveniji .....	1
1.2.1	Dokumenta EU za podvojitev deleža OVE .....	1
1.2.2	Direktiva o pospeševanju proizvodnje električne energije iz OVE .....	2
1.2.3	Kjotski protokol .....	2
<b>2</b>	<b>Lesni peleti kot glavni proizvod iz oplemenitene biomase</b> .....	<b>5</b>
2.1	Kaj je biomasa in biogorivo .....	5
2.1.1	Lesna biomasa in goriva na osnovi lesne biomase .....	5
2.1.2	Kaj so lesni peleti? .....	5
2.1.3	Zakaj prav lesni peleti? .....	6
2.2	Analiza trga biomase in njen tržni potencial .....	6
	Primerjava konkurenčnosti OBM s fosilnimi gorivi .....	6
<b>3</b>	<b>Predstavitev podjetja IG</b> .....	<b>11</b>
3.1	Dejavnost družbe na področju oplemenitene biomase .....	11
3.2	Vizija podjetja .....	11
3.3	Glavni dolgoročni strateški cilji podjetja .....	11
3.4	Ključni srednjeročni strateški cilji podjetja .....	11
3.5	Značilnosti dejavnosti/proizvoda na slovenskem trgu .....	11
3.6	Cenovna nihanja na trgu peletov – splošno .....	12
<b>4</b>	<b>Analiza trga lesnih peletov v Avstriji</b> .....	<b>15</b>
4.1	Pest–analiza .....	16
4.1.1	Demografsko – fizično okolje .....	16
4.1.2	Politično okolje .....	16
4.1.3	Ekonomsko okolje .....	17
4.1.4	Socialno in kulturno okolje .....	17
4.2	Analiza konkurentov na avstrijskem trgu .....	17
4.3	Analiza prodajnega in tržnega potenciala peletov na avstrijskem trgu .....	20
<b>5</b>	<b>Možnosti prodaje IG na avstrijskem trgu</b> .....	<b>21</b>
5.1	Glavne strateške dejavnosti podjetja IG na avstrijskem trgu v prihodnjih dveh letih (2008/09) in dolgoročno .....	21
5.2	Možnosti izvoza v Avstrijo .....	25
<b>6</b>	<b>Sklep</b> .....	<b>27</b>
	<b>Literatura</b> .....	<b>29</b>
	<b>Viri</b> .....	<b>29</b>
	<b>Priloga</b> .....	<b>31</b>



## KAZALO SLIK

Slika 2.1	Gibanje cen lesnih peletov v primerjavi z gibanjem cen kurilnega olja v Avstriji za obdobje jan. 2007 do april 2008. ....	7
Slika 2.2	Primerjava letnih stroškov ogrevanja na lesne pelete in ELKO za enodružinsko hišo ob upoštevanju cen v maju 2008. ....	8
Slika 2.3	Primerjava letnih stroškov ogrevanja na lesne pelete in ELKO za toplarno dimenzije 5 MW ob upoštevanju cen v maju 2008. ....	8
Slika 4.1	Razvoj cen za tono lesnih peletov od januarja 2006 do maja 2008 na avstrijskem trgu (vključujoč 10 % DDV). ....	15
Slika 4.2	Rast proizvodnje in rabe lesnih peletov v Avstriji .....	16
Slika 6.1	Prikaz uravnoteženja zunanjih in notranjih odnosov (8+1). ....	28

## KAZALO TABEL

Tabela 4.1	Prikaz ponudnikov lesnih peletov na avstrijskem trgu (proizvajalci in trgovci) .....	18
Tabela 4.2	Cene za vrečo v paleti glede na število palet. ....	20

## **KRAJŠAVE**

ELKO	ekstra lahko kurilno olje
OVE	obnovljivi viri energije
OBM	oplemenitena biomasa
TGP	toplogredni plini
IG	Istrabenz Gorenje



# 1 UVOD

## 1.1 Opredelitev problema in cilj projektne naloge

V projektni nalogi opisujem *lesne pelete*, ki so najpomembnejši del skupine proizvodov, poimenovanih s kratico OBM (oplemenitena biomasa), in podjetja IG (Istrabenz Gorenje), ki jih proizvaja. Podjetje je staro štiri leta. Ustanovljeno je bilo zato, ker je ustanovitelj presodil, da bodo v bodočnosti biomasa in njeni proizvodi vedno bolj konkurenčni fosilnim gorivom in ker je ugotovil, da je v tem segmentu doma skoraj brez konkurence. Slovenija je v velikem obsegu odvisna od uvoza energije. Ob premogu predstavljajo OVE (obnovljivi viri energije) za Slovenijo najpomembnejši dolgoročni vir primarne energije. Poleg tega nas v njihovo uporabo usmerja tudi vrsta mednarodnih konvencij in sporazumov, ki govorijo o zmanjševanju emisij toplogrednih plinov, kot so *Resolucija o strategiji rabe in oskrbe Slovenije z energijo* (Uradni list RS, št. 9/96), *Energetski zakon* (Uradni list RS, št. 79/99), *Nacionalni program varstva okolja* (Uradni list RS, št. 83/99).

Slovenski trg je trenutno premajhen za proizvodnjo in prodajo tako velike količine predelane lesne biomase, ki bi pokrila stroške proizvodnje in hkrati ustvarila neko presežno vrednost, zato je treba zagotoviti prodor na tuje trge. Zato sem za analizo izbral enega od trgov, na katerih potreba po izdelkih OBM močno narašča, to je avstrijski trg. Ta kaže velik tržni potencial in možnosti za vstop in prodajo podjetja IG na ta trg. Povpraševanje po tovrstnih proizvodih je na avstrijskem trgu že večje od ponudbe, hkrati pa je to eden izmed najzahtevnejših trgov v Evropi z vidika spremljanja in zagotavljanja okoljevarstvenih normativov in črpanja naprednih energetskega virov, kot so prav OVE.

## 1.2 Razvoj OVE v EU in Sloveniji

Zaradi vedno večjih potreb po energiji in zaradi naraščajoče proizvodnje so se že pred desetletji pojavile prve klimatske spremembe, ki so začele resno ogroziti naš planet. Stanje je postajalo kritično do te mere, da je bilo sprejetih precejšnje število mednarodnih dokumentov, konvencij in deklaracij za vzpodbujanje takih energentov, ki ne onesnažujejo okolja in ne povzročajo emisij toplogrednih plinov kot največjih onesnaževalcev okolja. V nadaljevanju je naštetih nekaj najpomembnejših.

### 1.2.1 Dokumenta EU za podvojitev deleža OVE

Minimiziranju okoljskih vplivov v celotnem ciklu pridobivanja energije posveča pozornost *Evropska energetska listina (Energy Chapter)*, katere podpisnica je tudi Slovenija. V 19. členu Aneksa 1 se podpisnice med drugim zavezujejo, da bodo upoštevale okoljske zahteve pri oblikovanju in izvajanju svojih energetskega politik, da bodo pri oblikovanju cen upoštevale okoljske stroške in koristi v celotnem ciklu

pridobivanja energije ter da bodo dale poseben poudarek razvoju, rabi in promociji OVE.

V *Zeleni knjigi* za področje obnovljivih virov energije si je EU za cilj zadala podvojitev deleža obnovljivih virov energije v EU na 12 % do leta 2010. V *Beli knjigi* je EU opredelila strategijo razvoja OVE ter akcijski plan, ki je bil podrobneje predstavljen v kasnejšem dokumentu *Akcija za start*. Po predvidevanjih iz *Bele knjige* bo k povečanju rabe obnovljivih virov energije največ prispevala prav *biomasa*, na drugem mestu pa *energija vetra*.

### **1.2.2 Direktiva o pospeševanju proizvodnje električne energije iz OVE**

Evropska komisija je maja 2000 sprejela Predlog za direktivo Evropskega parlamenta in Evropskega sveta o pospeševanju proizvodnje elektrike iz obnovljivih virov energije na notranjem trgu EU, na podlagi katere je Evropski parlament septembra 2001 sprejel Direktivo o pospeševanju proizvodnje elektrike iz obnovljivih virov energije na notranjem trgu z električno energijo. Osnovni namen direktive je vzpostaviti pogoje za povečanje deleža proizvodnje električne energije iz OVE na notranjem trgu EU z električno energijo. Vsaka članica mora v skladu z direktivo zagotoviti svoj delež proizvodnje električne energije iz OVE. Predvideni delež proizvodnje električne energije iz OVE do leta 2010 naj bi se na ravni EU povečal na 22,1 %. Direktiva držav članic zahteva, da izvedejo potrebne korake – sheme in strategije za doseg svojih ciljev glede deleža pri proizvodnji električne energije iz OVE. Članice so dolžne pripravljati in objavljati poročila o doseganju zastavljenih ciljev. Države članice tako lahko uveljavljajo različne spodbude za razvoj OVE, ki ne smejo biti v nasprotju s pravili enotnega tržišča; morajo pa biti transparentna in nediskriminaturna. Prav tako morajo pripraviti ukrepe, ki bodo zagotavljali prednost pri prenosu in distribuciji električne energije iz OVE. Najkasneje v petih letih bo komisija izdelala poročilo o primernosti uporabljenih shem v državah članicah in po potrebi pripravila predlog za enotno shemo na ravni EU (Direktive 2001/77/EC).

### **1.2.3 Kjotski protokol**

Po doseženem soglasju strokovne javnosti o nevarnosti podnebnih sprememb je bil sklenjen mednarodni politični konsenz o potrebnosti ublažitve teh sprememb v skladu z načelom, da v primeru grožnje resne in nepopravljive poškodbe okolja, pomanjkanje znanstvene zanesljivosti ne more biti razlog za odlašanje z ukrepi. Problematika spremembe podnebja ima globalen značaj, saj učinek emisij toplogrednih plinov zaradi njihove dolgoživosti ni odvisen od mesta njihovega izpusta. Za ublažitev podnebnih sprememb je tako potrebna na planetarni ravni usklajena akcija. V tem okviru je bila leta 1992 v Riu de Janeiru sprejeta *Okvirna konvencija Združenih narodov o spremembi podnebja*, ki jo je skupaj s Slovenijo do sedaj ratificiralo že 179 držav.

Osnovni namen konvencije je stabilizacija koncentracij toplogrednih plinov v ozračju na ravni, ki bo preprečila nevarne antropogene vplive na podnebni sistem. Konvencija med drugim kot neke vrste vmesni cilj razvitim državam in državam v tranziciji, ki so skupaj največji emitenti toplogrednih plinov, do leta 2000 nalaga stabilizacijo emisij toplogrednih plinov na ravni emisij iz leta 1990. Slovenija tega cilja, ki pa je postavljen relativno mehko, ni dosegla.

Spoznanje o nujnosti omilitve klimatskih sprememb je privedlo do sprejetja *Kjotskega protokola* – konvencije, ki za razvite države in države v tranziciji predvideva obveznost zmanjševanja emisij toplogrednih plinov.

*Kjotski protokol* predpisuje zmanjšanje emisij toplogrednih plinov, ki jih ne zajema *Montrealski protokol*. Ti plini so navedeni v aneksu A-protokola (ogljikov dioksid CO<sub>2</sub>, metan CH<sub>4</sub>, dušikov monoksid N<sub>2</sub>O, fluorirani ogljikovodiki HFC, perfluorirani ogljikovodiki PFC in žveplov heksafluorid SF<sub>6</sub>). Predvideno zmanjšanje emisij razvitih držav in držav v tranziciji znaša 5,2 % skupnih količin, ki so jih te države emitirale v izhodiščnem letu. To je za razvite države leto 1990, države v tranziciji pa lahko zaradi specifičnih razmer – nekatere so zaradi gospodarskih težav, izzvanih s tranzicijo, v tem letu sicer že zmanjšale emisije – v skladu z načelom fleksibilnosti izberejo drugo izhodiščno leto. Zmanjšanje glede na izhodiščno leto je treba doseči v prvem ciljnem obdobju v letih od 2008 do 2012. Strokovnjaki predvidevajo, da bodo v naslednjih ciljnih obdobjih obveznosti zmanjšanja večje, saj je treba emisije ogljikovega dioksida na globalni ravni postopno več kot prepoloviti, da bi dosegli ustalitev koncentracij na dvakratnem predindustrijskem obdobju. Vsaka pogodbenica lahko kot izhodiščno leto za emisije HFC, PFC in SF<sub>6</sub> uporablja leto 1995. Za izpolnjevanje obveznosti iz protokola se uporabljajo neto spremembe emisij iz virov in vseh po ponorih odstranjenih toplogrednih plinov, ki so posledica spremembe rabe zemljišč in gozdarskih dejavnosti, omejenih na pogozdovanje, ponovno pogozdovanje in izsekavanje od leta 1990, ki jih neposredno povzroča človek. (MOP 1998)

Obveznosti zmanjševanja emisij so diferencirane. Obveznost zmanjševanja emisij držav EU in EU kot celote znaša 8 %. ZDA je prevzela 7 % obveznost, Japonska pa 6 %. Nekatere države pa so uspele v pogajanjih zagotoviti tudi povečanje emisij, npr. Avstralija, ki lahko emisije poveča za 10 %, kar ji je uspelo doseči zaradi velikega priseljevanja v to državo. Največji državi v tranziciji (Rusija, Ukrajina) sta se zavezali za ohranitev ravni emisij, Poljska in Madžarska sta v pogajanjih dosegli 6 % zmanjšanje. Druge države v tranziciji skupaj s Slovenijo pa so pristale na 8 % zmanjšanje. Slovenija je izkoristila načelo fleksibilnosti in kot izhodiščno leto izbrala leto 1986, ko so bile emisije največje. (MOP 1998)

Usoda *Kjotskega protokola* je kljub deklarativni zavezanosti večine držav še negotova. Kljub temu pa je dejstvo, da bo treba emisije toplogrednih plinov tudi v Sloveniji v prihodnje zmanjševati. Vse večje škode, ki jih zaradi klimatskih sprememb

že sedaj občutijo tudi razvite države, bodo v najslabšem primeru privedle do ponovnih pogajanj o obveznostih zmanjševanja emisij toplogrednih plinov. Države, ki bodo že sedaj sprejele ekonomsko upravičene ukrepe za zmanjševanje emisij toplogrednih plinov, bodo v strateško-razvojnem pogledu prav gotovo v boljšem položaju.

Strategija in kratkoročni akcijski načrt zmanjševanja emisij TGP (toplogrednih plinov) v Sloveniji predvideva *povečevanje deleža obnovljivih energetske virov* kot enega izmed pomembnih ukrepov v energetske sektorju, ki naj bi prispeval k doseganju zastavljenega cilja. Slovenija bi si z izvajanjem programa OVE bistveno povečala ugled na okoljskem področju, razvoju in promociji turizma, predvsem pa dosegla pomembne pozitivne narodnogospodarske učinke.

## **2 LESNI PELETI KOT GLAVNI PROIZVOD IZ OPLEMENITENE BIOMASE**

### **2.1 Kaj je biomasa in biogorivo**

Po mednarodni terminologiji se izraz biomasa (v kontekstu goriv) uporablja za trda goriva, pridobljena iz lesne biomase, biogorivo (*biofuel*) pa za tekoča in plinasta goriva, ki jih pridobimo iz biomase. Med tekočimi gorivi je najpomembnejši etanol, poleg njega pa v velikih količinah proizvajajo še metanol in biodiesel, gorivo iz rastlinskih olj. Plinasta biogoriva se tvorijo pri anaerobnem vrenju in pirolizi. Najbolj poznana sta bioplina in sintezni plin.

#### **2.1.1 Lesna biomasa in goriva na osnovi lesne biomase**

Med goriva na osnovi lesne biomase uvrščamo lesno biomaso, ki še ni bila kemično obdelana, regenerirane ostanke lesa po kemični obdelavi (npr. ostanki proizvodnje tanina) ter reciklirane proizvode, ki nastajajo iz lesne biomase (npr. papir).

K lesni biomaso uvrščamo gozdne ostanke, ostanke pri industrijski predelavi lesa in kemično neobdelan les. Med gozdne ostanke sodijo vejevje, krošnje, debla majhnih premerov ter manj kakovosten les, ki ni primeren za nadaljnjo industrijsko predelavo. Ostanke so posledica rednih sečenj, nege mladih gozdov ter posravnih in sanitarnih sečenj. Pri industrijski obdelavi lesa nastajajo ostanki primarne in sekundarne predelave (žaganje, krajniki, lubje, prah ...). Med preostali kemično neobdelan les uvrščamo proizvode kmetijske dejavnosti v sadovnjakih in vinogradih ter že uporabljen les in njegove izdelke (zabojčki, palete ...). Vsa zgoraj naštetna lesna biomasa se s posebnimi tehnološkimi procesi spremeni v tako imenovano oplemeniteno biomaso (OBM). Med proizvode OBM uvrščamo predvsem lesne pelete, lesne brikete in lesno oglje.

#### **2.1.2 Kaj so lesni peleti?**

*Lesni peleti* so stisnjenci iz suhega mletega lesa z vsebnostjo vlage pod 8 %, cilindrične oblike premera 6, 8, 12 ali celo 20 mm, odvisno od namena uporabe. Primerni so za kurišča vseh velikosti ter celo za industrijsko uporabo. V gospodinjstvih se najpogosteje uporablja lesne pelete premera 6 mm.

Kurilna vrednost kilograma lesnih peletov znaša približno polovico kurilne vrednosti kilograma kurilnega olja, to je 4,7 kWh/kg, torej potrebujemo približno 2 kg lesnih peletov za 1 kg kurilnega olja. Najpomembnejše pa je, da cena toplote, pridobljene iz lesnih peletov, ne presega 70 odstotkov cene toplote, pridobljene s kurilnim oljem.

Peleti so torej *ekološko gorivo nove generacije*, obnovljiv vir energije, ki ne povzroča toplogrednih plinov. Slovenija vzpodbuja prehod z ogrevanja s fosilnimi gorivi na ogrevanje z lesno biomaso s 40-odstotno subvencijo pri vgradnji kurilnih naprav na lesno biomaso. (Ensvet b. l.)

Po mnenju strokovnjakov in tudi na podlagi dosedanjih izkušenj lahko pričakujemo nadaljevanje strme rasti rabe lesnih peletov v okviru EU. Rast porabe bo še dodatno spodbujena z visokimi cenami fosilnih goriv. Slednje se pozna že letos tudi na slovenskem trgu, kjer se je zgodil pravi »bum« peči na lesne pelete. Menim, da to predstavlja začetek širše uporabe lesnih peletov za ogrevanje v Sloveniji, saj sta nepoznavanje in pomanjkanje primerov dobre prakse glavna razloga za počasen prodor rabe lesnih peletov. Eden izmed glavnih problemov, ki je do sedaj omejeval rabo lesnih peletov, visoka raven investicije v osnovno infrastrukturo (peči), se v zadnjih dveh letih uspešno rešuje, saj so na trgu razmeroma kakovostne peči na lesne pelete, ki ob upoštevanju subvencije dosegajo isto raven cen kot peči na fosilna goriva. Proizvodnja lesnih peletov v okviru EU je omejena, saj zgornjo mejo postavljajo viri primerne biomase.

### ***2.1.3 Zakaj prav lesni peleti?***

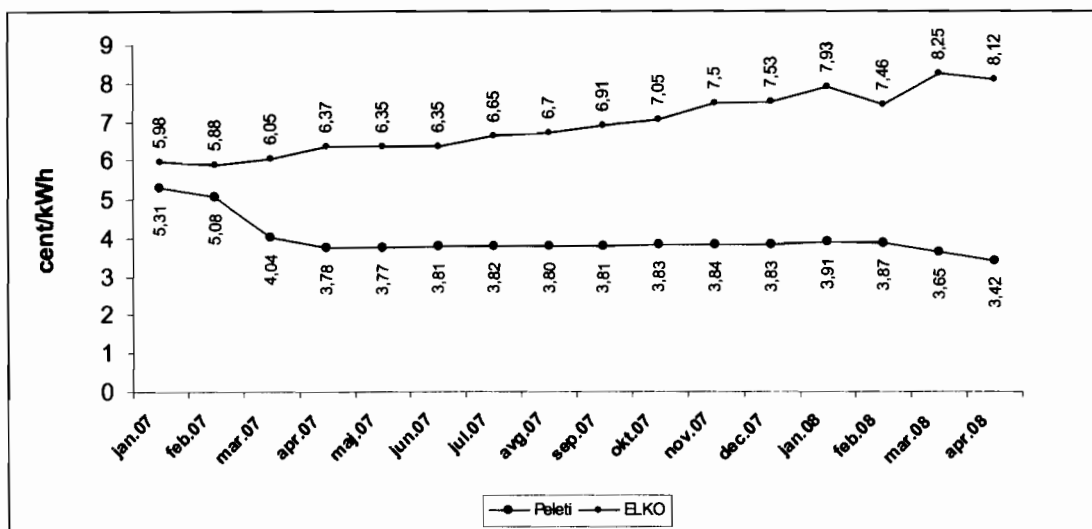
V projektni nalogi sem se osredotočil predvsem na lesne pelete, saj v spektru proizvodov OBM predstavljajo največji in najhitreje rastoči proizvod in tako na mednarodnih trgih kažejo tudi največji tržni potencial. Lesni peleti namreč predstavljajo resno alternativo zemeljskemu plinu in ekstra lahkemu kurilnemu olju, kar utemeljujem v nadaljevanju.

## **2.2 Analiza trga biomase in njen tržni potencial**

### ***Primerjava konkurenčnosti OBM s fosilnimi gorivi***

OBM so povsem konkurenčni fosilnim gorivom, saj poleg občutno nižje cene omogočajo enako udobje in enostavnost uporabe. Dostava in hramba lesnih peletov je enaka kot pri ELKO (ekstra lahko kurilno olje) – cisterne, rezervoarji. Kot energent peleti omogočajo enako avtomatizacijo, zato sta potrebno delo in nadzor za obratovanjem enaka kot pri kurilnih napravah na ELKO. Lesni peleti na kratek rok niso neposredni nadomestek ekstra lahkemu kurilnemu olju, saj je za uporabo lesnih peletov za ogrevanje potrebna posebna oprema. Zato do sedaj tudi ni opaziti nikakršne korelacije med ceno lesnih peletov in ELKO.

**Slika 2.1** Gibanje cen lesnih peletov v primerjavi z gibanjem cen kurilnega olja v Avstriji za obdobje jan. 2007 do april 2008.

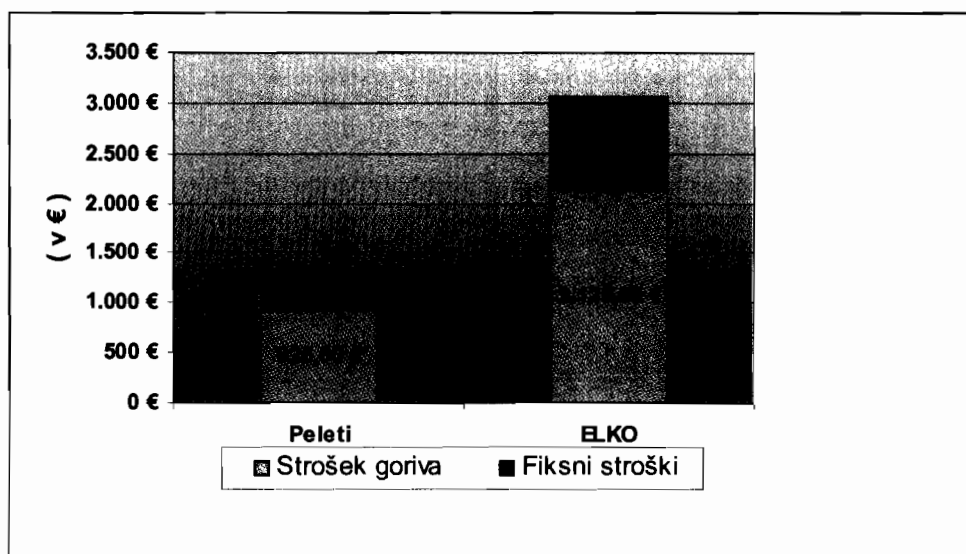


Vir: ProPellets 2007.

Na dolgi rok pa lesni peleti postajajo neposredni nadomestek ELKO in zato je mogoče pričakovati, da bo cena lesnih peletov sledila rasti cen fosilnih goriv in drugih energentov. Trenutno je relativno nizka cena lesnih peletov posledica razmeroma velike ponudbe na trgu, ki je v zadnjih letih rasla hitreje kot že tako hitro rastoče povpraševanje.

V sliki 2.1 sem prikazal gibanje cen lesnih peletov v primerjavi z gibanjem cen ekstra lahkega kurilnega olja v Avstriji za obdobje jan. 2007 do aprila 2008. Iz grafa je razvidno da lesni peleti niso substitut ekstra lahkemu kurilnemu olju.

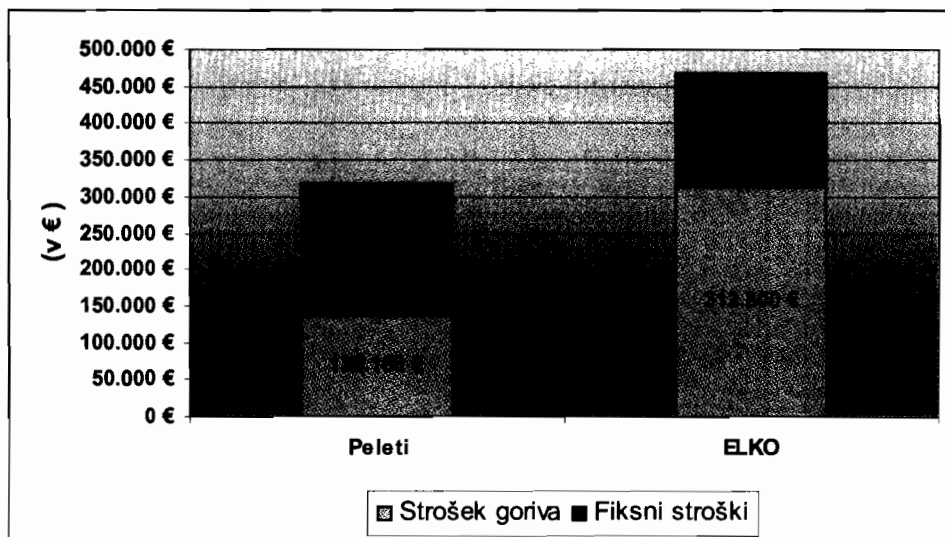
**Slika 2.2** Primerjava letnih stroškov ogrevanja na lesne pelete in ELKO za enodružinsko hišo ob upoštevanju cen v maju 2008



Opomba: Pri izračunu so upoštevani stroški kapitala pri cenah goriva za maj 2008 in referenčni porabi 2.500 l ELKO na leto in brez upoštevanja možnosti 40 % subvencije na investicijo.

Vir: podatki povzeti po IG 2007.

**Slika 2.3** Primerjava letnih stroškov ogrevanja na lesne pelete in ELKO za toplarno dimenzije 5 MW ob upoštevanju cen v maju 2008



Vir: podatki povzeti po IG 2007.

OBM je v strmem porastu v vseh državah EU. V splošnem dosega rasti potrošnje, ki presegajo 10 %. Slednje je predvsem posledica cenovne ugodnosti OBM in ukrepov, ki izvirajo iz nacionalnih politik posameznih držav.



S širjenjem znanja in dostopnostjo ter nižanjem cen tehnologije za rabo OBM postaja raba OBM vse bolj razširjena in ekonomsko privlačna. Zaradi posebnosti posameznih držav je razširjenost OBM od države do države različna tako po penetraciji kot po načinu rabe.

V slikah 2.2 in 2.3 sem prikazal primerjavo letnih stroškov ogrevanja na lesne pelete in ekstra lahko kurilno olje za enodružinsko hišo ob upoštevanju cen v maju 2008. Ravno tako je zanimiva primerjava letnih stroškov za toplarno daljinskega ogrevanja. Podrobnosti so razvidne v omenjenih tabelah.



### **3 PREDSTAVITEV PODJETJA IG**

Družba IG je v 100 % lasti podjetij Istrabenz, d. d., in Gorenje, d. d.

#### **3.1 Dejavnost družbe na področju oplemenitene biomase**

Dejavnost družbe na področju oplemenitene biomase obsega:

- trgovino z OBM,
- investiranje v proizvodnjo OBM,
- investiranje v energetska izkoriščanje OBM.

#### **3.2 Vizija podjetja**

V petih letih postati vodilno podjetje na področju oplemenitene biomase na področju JV Evrope.

#### **3.3 Glavni dolgoročni strateški cilji podjetja**

Glavni dolgoročni strateški cilji podjetja so postati v Sloveniji in v državah bivše Jugoslavije glavni igralec (ponudnik) na področju oplemenitene biomase ter zagotoviti dovolj virov za zanesljivo oskrbo kupcev/odjemalcev iz lastne proizvodnje OBM.

#### **3.4 Ključni srednjeročni strateški cilji podjetja**

Ključni srednjeročni strateški cilji podjetja so (Interna gradiva IG, 2006):

- do konca 2008 obvladovati proizvodnjo 50.000 t lesnih peletov in 80.000 t lesnih briketov letno,
- leta 2008 v Sloveniji plasirati 5.000 t OBM,
- do leta 2008 na področju držav bivše Jugoslavije obvladovati 40 % količinskega toka OBM,
- v letu 2008 plasirati v Italiji in Avstriji 45.000 t lesnih peletov in 50.000 t briketov,
- do konca 2008 izgraditi ponore OBM skupne toplotne moči najmanj 10 MW,
- 70 % količin, ki jih podjetje proda ali porabi v obratih za pretvorbo v energijo, pridobiti iz lastne ali nadzorovane proizvodnje s strani IG.

#### **3.5 Značilnosti dejavnosti/proizvoda na slovenskem trgu**

Količina lesne biomase, primerne cene in kakovosti za proizvodnjo OBM, je omejena in je geografsko odvisna predvsem od dejavnosti lesnopredelovalne industrije na posameznem trgu (bodisi žag, pohištvene ali kakšne druge lesnopredelovalne industrije). Pomembni konkurenčni prednosti proizvodnih obratov OBM sta bližina končnemu kupcu in nizka cena vhodne biomase. Ker je število primernih virov biomase

na določenem geografskem področju omejeno, je eden izmed strateških ciljev IG pridobiti najprimernejše vire in si tako zagotoviti dostop do te relativno »redke dobrine«.

Transport vhodne biomase je zaradi nižje gostote bistveno dražji kot transport OBM, zato je bolj smotrno postavljati proizvodnjo bliže viru vhodne biomase kot porabniku OBM.

Teoretično so najprimernejši viri biomase za proizvodnjo OBM lesnopredelovalna podjetja, ki imajo velike količine že suhih lesnih ostankov (najraje že v obliki žagovine ali oblancev).

Podjetij, ki bi imela večje količine (>10.000 t) takšnih ostankov, po narejenih tržnih analizah in pridobljenih podatkih v Sloveniji ni. Obstaja pa množica podjetij, ki imajo letno do nekaj tisoč ton suhih lesnih ostankov. Dodaten problem predstavlja dejstvo, da podjetja suho snov porabljajo za pridobivanje toplotne energije. Ekonomsko bi bilo sicer bolj upravičeno pridobivanje toplotne energije iz vlažnih lesnih ostankov, vendar bi podjetja morala investirati v novo tehnologijo (kotle) in zavreči staro (v določenih primerih še neamortizirano) še delujočo tehnologijo. Velike investicije, povezane s tem, in slabo stanje lesarske industrije onemogočajo hiter prehod na uporabo vlažne žagovine za pridobivanje toplotne energije.

Zaradi ekonomije obsega je proizvodnja lesnih peletov v večjih obratih zagotovo bolj upravičena kot v manjših. Problem pri večjih obratih je surovina, ki jo je zelo težko zagotoviti v zadostnih količinah po dovolj nizki ceni.

Zato je kot najugodnejša splošna rešitev decentralizirana proizvodnja, to je postavitve manjših proizvodnih linij na več lokacijah. To je predvsem primerno za lesne brikete, ki se jih lahko tudi pri manjših proizvodnih kapacitetah ekonomsko učinkovito pakira kar na proizvodni lokaciji, lesne pelete pa je treba voziti na centralno pakirno lokacijo.

### **3.6 Cenovna nihanja na trgu peletov – splošno**

Trg z lesnimi peleti kaže še določeno nestabilnost, značilno za trge v razvoju, saj je bilo še v začetku leta 2004 čutiti pomanjkanje ponudbe, konec leta pa je bila že povečana.

Porast ponudbe se je v Evropi pojavil predvsem na avstrijskem trgu, kjer so nekateri proizvajalci lesnih peletov močno povečali svoje proizvodne kapacitete in začeli pospešeno dobavljati tudi na italijanski trg. To vpliva na raven cen, ki so zaradi povečane ponudbe že začele padati. Deloma je bilo takšno stanje pričakovati, saj je bila cena lesnih peletov v preteklih letih zaradi večjega povpraševanja od porabe relativno visoka. Več večjih proizvajalcev se je bolj ali manj istočasno odločilo za povečanje kapacitet in je zaradi tega na trgu prišlo do prevelike ponudbe. Menim, da je pojav zgolj

začasen in da se bodo cene (zaradi hitre rasti porabe) že naslednje leto stabilizirale. Že srednjeročno se pričakuje, da se bo trg lesnih peletov v EU stabiliziral.



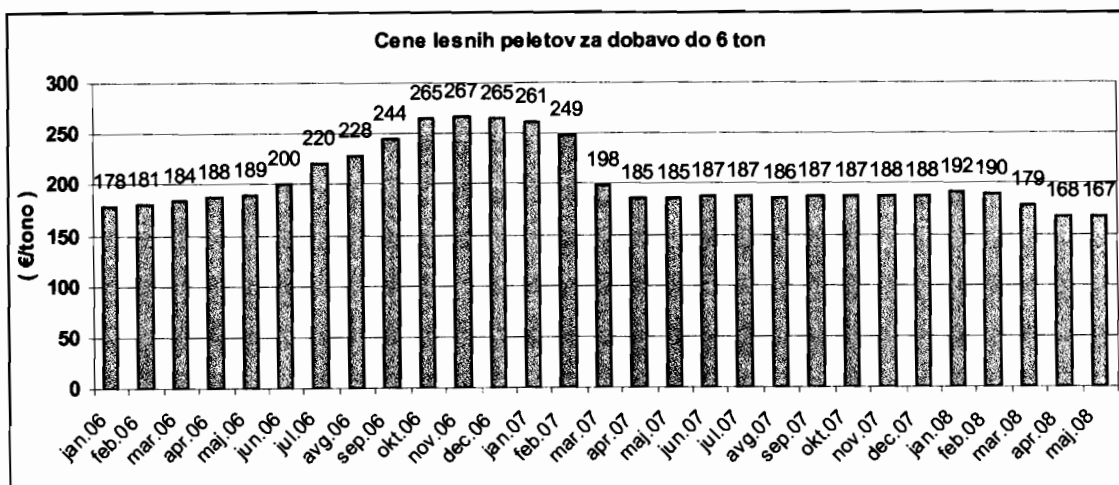
#### 4 ANALIZA TRGA LESNIH PELETOV V AVSTRIJI

Ko hočemo osvojiti nove trge, je najpomembneje to, da se s ciljnim trgom čim bolj natančno spoznamo in ga kar se da natančno raziščemo, in sicer s pomočjo sekundarnih in primarnih raziskav.

Avstrija sodi na področju OBM med najbolj razvite trge. Njena poraba se giblje okrog 780.000 ton letno, od tega ca. 560.000 ton lesnih peletov in 320.000 ton lesnih briketov (v EPC 2007). Na trgu obstaja nekaj velikih proizvajalcev OBM, tako da velik del potreb zadostijo z lastno proizvodnjo. Trg je svojevrsten, saj večino lesnih peletov porabijo v večjih kotlovnica za proizvodnjo toplote. Poraba se giblje ca. 90 % proti 10 % v korist lesnih peletov v razsutem stanju. Avstrija je trg, na katerega je razmeroma težko prodreti prav zaradi močnih lokalnih proizvajalcev in poskusov zaščite trga z uvedbo posebnih normativov za OBM, ki so pisani na kožo domačim proizvajalcem (HEZ 2007).

Čeprav je prav iz navedenih razlogov težko napovedati, kakšen tržni delež lahko doseže IG v prihodnjih letih, pa zagotovo drži dejstvo, da je za vstop na avstrijski trg potrebna agresivna cenovna politika in poskus prodora v večje trgovske verige brez vmesnih posrednikov.

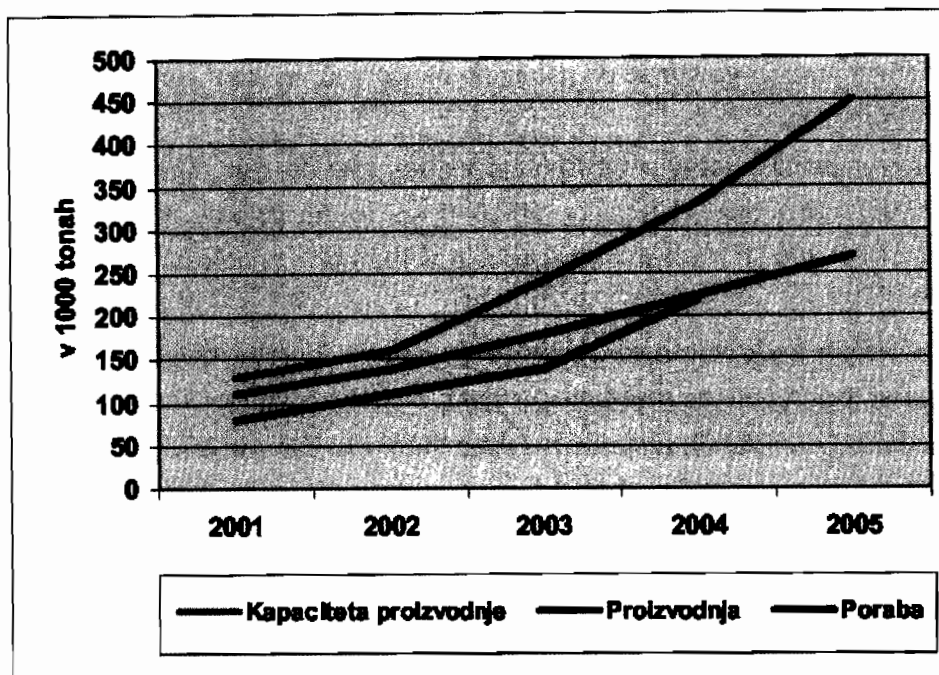
**Slika 4.1** Razvoj cen za tono lesnih peletov od januarja 2006 do maja 2008 na avstrijskem trgu (vključujoč 10 % DDV)



\*Vrednosti so navedene na osnovi dostopnih virov in lastnih ocen in izkušenj na tem področju.

Vir: podatki povzeti po ProPellets 2007.

Slika 4.2 Rast proizvodnje in rabe lesnih peletov v Avstriji



Vir: EPC 2007.

#### 4.1 Pest–analiza

V nadaljevanju podajam kratko PEST–analizo okolja Avstrije z vidika biomase oz. lesnih peletov in dejavnosti OVE.

##### 4.1.1 Demografsko – fizično okolje

V Avstriji danes živi 8,2 milijona ljudi in tudi projekcije za naslednjih 40 let kažejo na to, da se ta številka ne bo bistveno zmanjševala ali povečevala. Zanimivo je predvsem to, da je gostota prebivalstva skoraj do desetinke enaka kot v Sloveniji – to je 99,2 prebivalca na kvadratni kilometer. Za prodajo izdelkov, narejenih iz lesne biomase (govorimo samo o lesnih peletih, ki so edini zanimivi za avstrijsko tržišče), je pomembno predvsem to, da je kurilna sezona dolga od pet do šest mesecev. Republika Avstrija je izrazito alpska država. Klimatsko se uvršča v kontinentalni pas, ki ga zaznamujejo dolge in mrzle zime ter kratka in vroča poletja. (Wikipedia 2008)

##### 4.1.2 Politično okolje

Republika Avstrija, kot jo poznamo danes, je nastala leta 1918 po razpadu Avstroogrškega cesarstva. Leta 1938 jo je priključila nacistična Nemčija. Po porazu nacistov v drugi svetovni vojni so Avstrijo skladno s sklepi Potsdamske konference zasedle zavezniške sile. Leta 1955 je država znova dobila popolno neodvisnost pod pogojem, da se zaveže k nevtralnosti. Kljub temu se je po padcu komunizma v Vzhodni



Evropi, Avstrija začela vključevati v evropske povezave in se tako leta 1995 vključila v Evropsko unijo, leta 1999 pa še v Evropsko monetarno unijo. (Wikipedia 2008)

#### **4.1.3 *Ekonomsko okolje***

Avstrijski BDP je med najvišjimi v Evropski uniji in znaša 22 % več, kot je povprečje evropske sedemindvajseterice. V letu 2007 je bila stopnja gospodarske rasti 3,4 %. Avstrijski trg dosega visoke cene nafte. Finančni kapital je relativno poceni. Splošna gospodarska recesija spodbuja varčevanje in zmanjšuje stopnjo investiranja. Splošna tehnološka raven v Avstriji je visoka, tudi na področju lesnih peletov oz. izkoriščanja biomase. Tehnologija proizvodnje v dejavnosti je precej znana in ni mogoče pričakovati, da se bo v roku nekaj let zamenjala. Pričakovani napredek je večinoma omejen na optimizacijo procesov. Avtomatizacija procesov pri proizvodnji je sedaj ekonomična le pri večjih napravah; pričakuje se, da se bo v prihodnosti dosegala tudi na nižjih ravneh. V zadnjem času se je, prav zaradi širjenja rabe lesnih peletov, že pričel pospešen razvoj in predvsem pocenitev peči na lesne pelete. (Genol 2007)

#### **4.1.4 *Socialno in kulturno okolje***

Odnos do energije in ekologije porabnika (gospodinjstev) v Avstriji je na najvišji stopnji v Evropski uniji. Vsako leto se ena tretjina novozgrajenih enodružinskih hiš odloči za ogrevanje z izdelki iz biomase, od tega jih več kot 90 % kot gorivo uporablja lesne pelete. Država daje ugodne popuste in subvencije, ki dosegajo do 35 % celotne investicije. (Propellets 2007a)

### **4.2 *Analiza konkurentov na avstrijskem trgu***

Avstrijski trg je eden izmed treh najbolj razvitih trgov, če ne celo najbolj razvit in organiziran trg biomase in lesnih peletov v Evropi. V tabeli 4.1 je prikazana večina proizvajalcev in trgovcev, ki nastopajo na tem trgu. Za vse je značilno, da prodajajo lesne pelete, pakirane v vreče po 15 kg in palete s 65 vrečami po 15 kg (torej približno eno tono). V zadnjem času se vse bolj uveljavlja prevoz v cisternah, podobnim tistim, s katerimi prevažajo kurilno olje, s tem da ima cev za polnjenje lesnih peletov na izhodu 100 mm premera.

**Tabela 4.1** Prikaz ponudnikov lesnih peletov na avstrijskem trgu (proizvajalci in trgovci)

Ime podjetja	Naslov	Telefon/telefaks	Elektronski naslov, spletna stran
GENOL Lagerhaus-Pellets	Wienerbergstraße 3 1100 Wien	T: 01/60515-3381 F: 01/60515-3389	pellets@genol.at www.genol.at
M. Hasitschka Agrarhandel GmbH	Haydnstraße 2 2232 Deutsch-Wagram	T: 02247/4000 F: 02247/4000-21	office@hasitschka.at www.hasitschka.at
Holz-Wahl GmbH	Grazerstraße 12 2604 Theresienfeld	T: 02622/71291 F: 02622/71291-4	verkauf@holzwahl.at www.holzwahl.at
Steinwander Walter – HOT'ts Holzpellets - NÖ	Dorna 2 3240 Mank	T: 02755/2221-90 F: 02755/2221-11	pellets@steinwander.at www.steinwander.at
RZ-Pellets GmbH	Bahnhofstraße 32 3370 Ybbs	T: 07412/54588-0 F: 07412/5458811	office@rz-pellets.at www.rz-pellets.at
"Fire Stixx" - Sturmberger GmbH	Bahnhofstraße 5 4532 Rohr	T: 07587/7480 F: 07587/7480-14	sturmberger@utanet.at www.sturmberger.co.at
Heizwert - Schörkhuber&Hörmann OHG	Hörmühle 6 4594 Waldneukirchen	T: 07257/7024 F: 07257/7024-4	office@heizwert.at www.heizwert.at
Raiffeisenverband Salzburg	Zaunergasse 20 5020 Salzburg	T: 0662/8886-8146 F: 0662/430987	technik@rvs.at
Siglmühle - Felix Wallner	Mühlbachstraße 28 5201 Seekirchen	T: 06212/30363 F: 06212/6200	siglmuehle@salzburg.co.at www.holzpellets.com
HOT'ts Holzpellets - Sbg			
Glechner GmbH&CoKG	Mattseerstraße 10 5230 Mattighofen	T: 07742/2410 F: 07742/2410-14	office@holzpellets.com www.holzpellets.com
HOT'ts Holzpellets Schöbwendter Holz GmbH	Uttenhofen 10 5760 Saalfelden	T: 06582/73385-0 F: 06582/75112	pellets@schoesswendter-holz.at www.schoesswendter-holz.at
Klingler Hubert	Salzstraße 11 6170 Zirl	T: 05238/52283 F: 05238/52276	klingler-holz@aon.at
Raiffeisen-Lagerhaus reg.Gen.m.b.H	Bahnhofstraße 79 6361 Hopfgarten	T: 05335/2332 F: 05335/2332-30	
Mathis Brennstoffe GmbH	Treietstraße 4 6830 Rankweil	T: 05522/44146 F: 05522/45420	mathis.brennstoffe@vol.at www.mathis.brennstoffe.at
Vorarlberger Mühlen- & Mischfutterwerke GmbH	Stöckenstraße 8 6850 Dornbirn	T: 05572/210370 F: 05572/21037-33	office@laendlefutter.at
Ländle Pellets			

Tabela 4.1 – nadaljevanje

Sihorsch	Hauptstraße 2	T: 0316/251155	sihorsch@aon.at
Brennstoffhandels GmbH	8054 Pirka	F: 0316/251155-45	www.sihorsch.at
Oberer Transport-Handel	Riesstraße 5	T: 03117/2277	oberer.transporte@utanet.at
GesmbH	8063 Eggersdorf	F: 03117/2943	
Heiz-Blitz Wieser GmbH	Badl 30	T: 03127/2214	heiz-blitz@frohnleiten.at
	8130 Frohnleiten	F: 03127/2307	
Gussmagg GmbH	Pischelsdorf 122	T: 03113/2311	office@gussmagg.at
Bau- und Brennstoffe	8212 Pischelsdorf	F: 03113/2311-	www.gussmagg.at
		5	
Hörmann GmbH -	Ottendorf 90	T: 03114/2590	hoermann.gmbh@aon.at
Holzpellets &	8312 Ottendorf	F: 03114/2590-	
Holz briketts		15	
Holzindustrie	Wernersdorf 57	T:	holz@leitinger.at
Leitinger GmbH	8551 Wies	03466/42319-0	www.leitinger.at
		F:	
		03466/42319-	
		28	
Pabst	Kathal 5	T:	office@pabst-holz.com
Holzhandels ges.m.b.H	8742 Obdach	03578/36536-0	www.pabst-holz.com
		F:	
		03578/36536-6	
Stadlober Karl	Judenburgerstraße 5	T: 03573/3711	brennstoffe@stadlober.at
Brennstoffhandel	8753 Fohnsdorf	F: 03573/3350	www.stadlober.at
Loitzl-Holz GmbH	Salzburgerstraße 407	T:	office@loitzl.at
	8950 Stainach	03682/24575-	www.loitzl.at
		12	
		F:	
		03682/24575-2	
Unser Lagerhaus	Südring 240	T: 0463/3865-	heimo.nagl@unser-lagerhaus.at
WHG Energie	9020 Klagenfurt	586	www.unser-lagerhaus.at
		F: 0463/3865-	
		588	
Peter Seppel GmbH	Bahnhofstraße 79	T: 04245/2352-	office@seppel.at
FireStixx	9710 Feistritz/Drau	0	www.seppel.at
		F: 04245/2352-	
		21	
Pellex Bioenergie	Katschbergstraße 78-	T: 04762/44844	office@pellex.at
GmbH	80	F:	www.pellex.at
	9851 Lieserbrücke	04762/44844-	
		49	
Raiffeisen-	Josef-Schraffl-Straße	T: 04852/6655-	thomas.dienling@rgo.at
Genossenschaft	2	12	www.rgo.at
Osttirol	9900 Lienz	F: 04852/6655-	
		50	

Nekatere najpomembnejše ponudnike na avstrijskem trgu kratko predstavljam v nadaljevanju:

- *Holzindustrie Leitinger GmbH* – letna proizvodnja lesnih peletov ocenjena na približno 30.000 ton.
- *Holzindustrie Pfeifer GmbH & Co.* – proizvodnja lesnih peletov ocenjena na približno 35.000 ton letno.
- *Johann Pabst Holzindustrie* – proizvodnja lesnih peletov ocenjena na približno 18.000 ton letno.

**Tabela 4.2** Cene za vrečo v paleti glede na število palet

Količina	Cena (v EUR)
za eno paleto na vrečo	5,75
za dve paleti na vrečo	5,65
za tri do štiri paleta na vrečo	5,55
za pet palet na vrečo	5,45

Prodaja ostalih proizvajalcev in trgovcev se giblje od 3.000 do ca. 15.000 ton na leto.

#### **4.3 Analiza prodajnega in tržnega potenciala peletov na avstrijskem trgu**

Poraba lesnih peletov se je na Avstrijskem trgu leta 2007 približala 560.000 tonam (Globe-net 2007) in naj bi do leta 2010 narasla na 950.000 ton. Za avstrijski trg je značilno, da večino lesnih peletov potrošijo individualna gospodinjstva. Tržni potencial raste, saj vse več kurišč prehaja na porabo biomase.

## **5 MOŽNOSTI PRODAJE IG NA AVSTRIJSKEM TRGU**

Glede na visoko osveščenost gospodinjstev (nagnjenost k biomasi) in vse večje povpraševanje na avstrijskem trgu po lesnih peletih je z vidika podjetja IG vstop na ta trg povsem smiseln in upravičen. Gre namreč za strateško priložnost podjetja, tako z vidika bližine avstrijskega trga kot tudi obsega tržnega potenciala, ki ga ta trg kaže. Zato si je podjetje IG zastavilo za cilj v letu 2008 v Avstriji prodati 30.000 ton lesnih peletov. Prav tako je cilj podjetja IG dvigniti svojo prepoznavnost na tem izbranem ciljnim trgu in doseči načrtano prodajo, kot je predvideno v strategiji razvoja delovanja podjetja na avstrijskem trgu. Pri tem podjetje računa na tržni potencial tega trga, ki je v rasti oz. je še nenasičen prav z vidika omejenosti ponudbe lesnih peletov domačih proizvajalcev.

### **5.1 Glavne strateške dejavnosti podjetja IG na avstrijskem trgu v prihodnjih dveh letih (2008/09) in dolgoročno**

Podjetje si je zastavilo strategijo vstopa na avstrijski trg in oblikovalo tudi trženjsko strategijo, ki jo podajam v nadaljevanju, tako z vidika 4 P-jev (izdelek, cena, tržna pot, komunikacija) kot tudi gradnje konkurenčnih prednosti na izbranem trgu. Prav tako podajam obliko vstopa na izbrani trg. Pri tem si je podjetje zastavilo tri najpomembnejše cilje, in sicer:

- *prvi cilj vstopa*: izbor ustreznega zastopnika za prodajo lesnih peletov;
- *drugi cilj vstopa*: povečanje prodaje v letih 2008/09 (doseči ustrezni tržni delež);
- *tretji cilj vstopa*: dvig prepoznavnosti podjetja, korporativne in blagovne znamke kot kakovostne in cenovno zmernega proizvajalca in ponudnika lesnih peletov.

Pri tem bo podjetje sledilo osnovni strategiji nastopa na izbranem trgu, in sicer:

- samostojnemu in neodvisnemu delovanju na trgu,
- vzpostavljanju trajnih konkurenčnih prednosti,
- rasti proizvodnje in nabavnih virov,
- ustvarjanju nadpovprečne donosnosti,
- širitvi na tuje trge s pomočjo izkušenj na avstrijskem trgu.

#### *Pridobivanje novih kupcev na avstrijskem trgu*

Podjetje se bo osredotočilo na pridobivanje novih kupcev na trgu Avstrije preko izbranega zastopnika. Pri tem se bo ciljno naravnalo na različne tržne segmente (lokalne distributerje, trgovske verige, manjše neposredne trgovce) in skušalo doseči čim večjo vpetost na trgu. Pri tem so zelo zanimivi ciljni segmenti domači in tuji proizvajalci in prodajalci peči na lesne pelete. Poleg tega, da sami distribuirajo lesne pelete svojim

### *Možnosti vstopa in prodaje podjetja IG na avstrijskem trgu z vidika tržnega prodajnega potenciala*

kupcem in jim priporočajo določeno blagovno znamko ali vrsto lesnih peletov, ponujajo tudi letno ali večletno dobavo lesnih peletov. Podjetje namerava zato preko izbranega zastopnika s proizvajalci in prodajalci skleniti dogovore o zagotavljanju lesnih peletov in prek tega graditi svoj tržni delež in prepoznavnost.

#### *Postopna gradnja lastnih tržnih poti in obvladovanje distribucijske verige*

Z izbiro lokalnega zastopnika bo skušalo podjetje izrabiti prednosti poznavanja lokalnega trga. Posredniki so pri prodiranju na trg zelo koristni, saj omogočajo zelo hitro pozicioniranje proizvoda zaradi poznavanja trga, predvsem tržnih poti, vendar so lahko na dolgi rok omejujoč dejavnik. Glede na to, da podjetje IG v tem trenutku nima obsežnih izkušenj nastopov na tujih trgih je najbolj smiseln vstop na trg preko zastopnika, ki kar najbolj pozna avstrijski trg, pri čemer razume prednosti lesnih peletov, proizvedenih s strani IG, in jih skuša pozicionirati v razmerju kakovost – cena kot konkurenčno prednost. Pri tem bo podjetje skušalo najti takšnega zastopnika, ki bo imel neposreden dostop do odjemalcev, ki tržijo lesne pelete do avstrijskih gospodinjstev, ki so na tem trgu tudi največji porabniki lesnih peletov.

Na srednji rok, v kolikor bi prodaja preseгла pričakovanja in tržni delež ustrezno rasel, bi bilo smiselno ustanoviti tudi lastno prodajno enoto, prav zaradi bližine odjemalcem (npr. veletrgovcem) in boljšega poznavanja trga. Ta načrt je odvisen od poslovnega uspeha prvih dveh let delovanja na trgu ali od morebitne nove priložnosti trga. Pomembno je pri tem tudi to, da bi se na ta način zmanjšala odvisnost od izbranega zastopnika, prav tako pa tudi od posameznih kupcev oz. dobaviteljev, saj bi preko lastne prodajne enote lahko zagotovili tudi večji vpogled in obvladovanje tržnih poti ne le na dobavni, ampak tudi nabavni strani.

#### *Delovanje z lastno blagovno znamko*

Manj kakovostni proizvodi lahko zaradi vsebnosti raznih primesi zelo poslabšajo delovanje peči na lesne pelete. Zaradi prisotnosti manj kakovostnih proizvodov na trgu, ki so pogosto tudi cenejši, je primerneje konkurirati s kakovostjo kot s ceno in na njej graditi prepoznavnost blagovne (korporativne) znamke. Zato bo treba vlagati v nadzor kakovosti proizvoda in s tem zagotoviti predvsem njeno kontinuiteto in stalnost.

#### *Vzpostavljanje trajnih konkurenčnih prednosti*

Uniformen, homogen proizvod z enim in nezahtevnim načinom uporabe (kurjenje) ponuja razmeroma malo možnosti za diferenciacijo. Ker je OBM namenjena zgolj proizvodnji toplote, ki je povsem enaka ne glede na energent, je glavni odločujoči faktor cena v razmerju do zgoraj opredeljene kakovosti. To torej velja zgolj ob predpostavki, da kakovost ustreza določenim standardom, ki omogočajo nemoteno delovanje kurilnih

naprav. Tu je pomembno poudariti, da nizkocenovni proizvodi pogosto ne dosegajo teh minimalnih standardov in povzročajo težave pri zgoznavanju.

Zaradi navedenih lastnosti proizvoda se ponuja kot optimalna strategija t. i. *cost leadership strategija* – *strategija stroškovne učinkovitosti* in s tem pridobivanje konkurenčnih prednosti. To strategijo pa je treba izvajati z upoštevanjem pomena doseganja stabilne kakovosti, saj samo ta omogoča zadovoljstvo končnih kupcev. S takšno strategijo sovпада tudi t. i. *push strategija prodaje (strategija potiska)*, torej pospeševanje prodaje prek vstopanja v tržne poti (distribucijske kanale) in prevladovanja v njih.

Podjetje bo pri tem skušalo dosegati nižje stroške v primerjavi s konkurenti, predvsem lokalnimi ponudniki, in sicer tako, da bo:

- izkoriščalo ekonomijo obsega,
- nadzorovalo poceni vire biomase,
- postopno izvajalo vertikalno integracijo,
- optimiziralo lastne proizvodne procese,
- optimiziralo distribucijo (bližina trga),
- izkoriščalo krivuljo učenja v mednarodnem poslovanju.

#### *Diferenciacija s celovito ponudbo OBM kot vidik ustvarjanja konkurenčne prednosti*

Ena izmed ključnih konkurenčnih prednosti podjetja je sposobnost dobave mešanih tovorov. Prodaja na debelo (veleprodaja) vedno poteka v večjih enotah: ena pošiljka peletov je 24 ton, zato je za prodor na tržni segment, kot so specializirane trgovine in manjši trgovci, ki potrebujejo manjše količine enega proizvoda, pomembno, da je lahko tovor sestavljen iz lesnih peletov, lesnih briketov, drv ali lesnega oglja.

Podjetje prav zato namerava še posebej razvijati konkurenčno prednost celovite ponudbe (torej mešane tovore) in si na ta način zagotoviti povečanje prodaje. Trenutno je namreč edino v regiji, ki ponuja pod enotno blagovno znamko celotno paleto proizvodov. Nekateri konkurenti (npr. Interro) lahko tudi dobavljajo mešane tovore, vendar nihče neposredno ne obvladuje tudi proizvodnje lesnih peletov in lesnih briketov. Slednje je ključnega pomena, saj je brez tega onemogočena fleksibilnost in doseganje zadostne marže. Večina prodaje lesnih peletov poteka neposredno med proizvajalci in končnimi distributerji, tako da obstaja le malo prostora za vmesne člene.

Obnovitev lastne proizvodnje lesnih peletov je zato za podjetje ključna, saj bo omogočila oblikovanje mešanih tovorov in zadostno cenovno fleksibilnost. Brez lastne proizvodnje lesnih peletov je oblikovanje mešanih tovorov zelo oteženo in lahko postane vprašljivo tudi doseganje ciljnih količin pri prodaji lesnih briketov.

### *Ustanavljanje partnerskih proizvodenj*

Alternativa ustanavljanju lastnih proizvodenj, kjer mora podjetje investirati, nadzirati in upravljati s proizvodnjo, je oblikovanje partnerskih proizvodenj OBM po modelu, da IG investira v proizvodno opremo, z njo pa upravlja partnersko podjetje.

To je posebej privlačno pri proizvodnji lesnih briketov, saj je tehnološki postopek razmeroma nezahteven. Uporabljen poslovni model je sledeč: IG nabavi opremo za proizvodnjo, ki jo da v najem podjetju, ki ima lasten vir primerne surovine za proizvodnjo lesnih briketov. IG zagotovi odkup vseh proizvedenih lesnih briketov po dogovorjeni ceni in zaračunava najemnino za uporabo briketirke na tono proizvedenih lesnih briketov. Vzdrževanje opreme je v breme najemnika. V primeru, da partner ne proizvede načrtovane količine lesnih briketov, pogodba določa, da je partner primoran plačati najemnino za vse premalo proizvedene tone. S pogodbo se IG tudi obveže, da bo redno prevzemal vse proizvedene količine lesnih briketov po dogovorjeni ceni.

Model je za IG ugoden, saj zmanjšuje pogajalsko moč proizvajalca in s tem povečuje moč obvladovanja virov OBM. Ker lahko IG izkoristi bližino JV trgov, kjer obstajajo za biomaso naravni viri in tradicija lesne proizvodnje (npr. trg BiH), bi lahko ta model izvajal vzporedno s širjenjem nastopa na avstrijskem trgu oz. v skladu z večanjem povpraševanja po njihovi blagovni znamki IG/Forest na avstrijskem trgu.

### *Zakup proizvodnje drugih proizvajalcev*

Oblikovanje dolgoročnih pogodbenih odnosov z že obstoječimi proizvajalci na avstrijskem trgu je prav tako lahko ena od prihodnjih alternativ rasti na izbranem trgu, vendar je v tem trenutku treba najprej zagotoviti ustrezno umestitev na trg in prepoznavnost razmerja kakovosti in cene oz. lastne blagovne znamke.

Marketinški splet 4 x P za lesne pelete:

- *izdelek/proizvod*: kakovosten lesni pelet, proizveden z lastno proizvodnjo; odlikuje ga stabilna kakovost z vidika izgorevanja ter cenovna prednost (strategija stroškovne učinkovitosti);
- *tržna pot*: v prvih dveh letih delovanje preko izbranega zastopnika, pri čemer se zastopnika kar se da motivira, tako da dosega s podjetjem visoke sinergije (doseženi cilji prodaje in dvig prepoznavnosti lastne blagovne znamke podjetja IG); na srednji rok se v skladu z rezultati oblikuje lastna prodajna enota; na nabavni strani se razmisli o vertikalni integraciji z dobavitelji – pogodbenimi proizvodnimi partnerji na izbranih, stroškovno učinkovitih trgih;
- *cena*: zagotoviti cene v dometu konkurence, primernem za avstrijski trg;

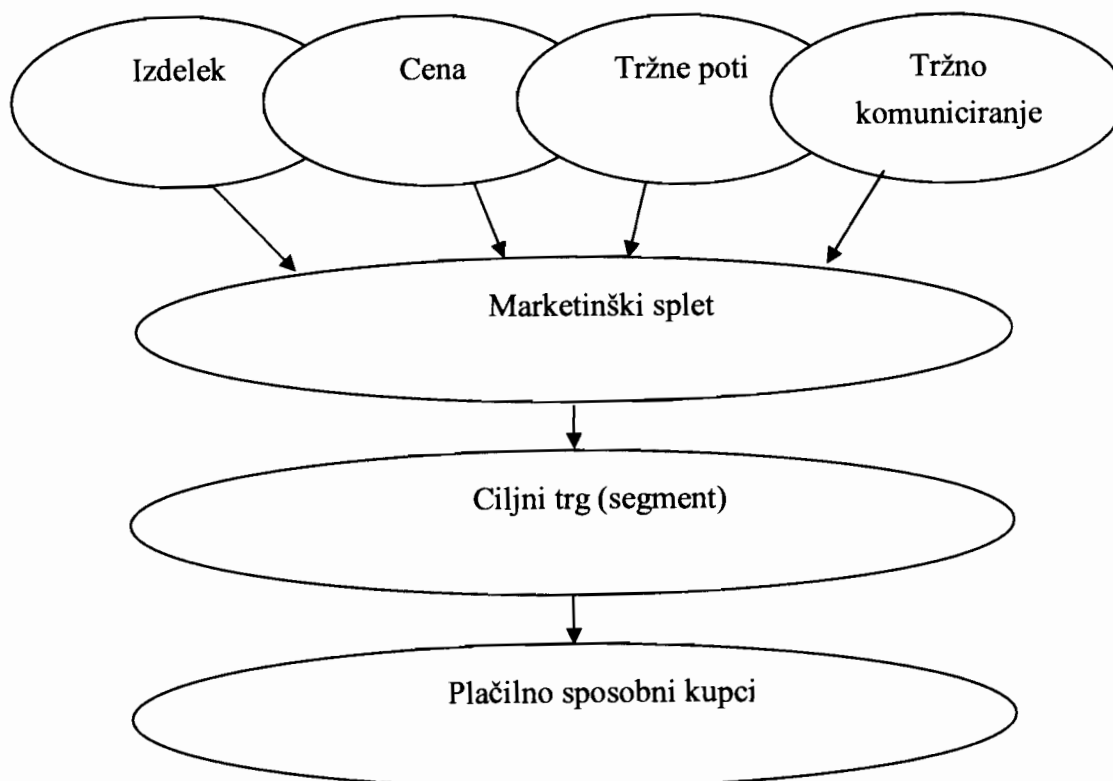


- *komuniciranje*: preko zastopnika, trgovskih verig; ustvarjanje odnosov z odjemalci (CRM in pospeševanje prodaj na izbrane načine, npr. sejmi, obiski v Sloveniji, pri proizvajalcih itd.).

## **5.2 Možnosti izvoza v Avstrijo**

Za lesne pelete velja, da so oproščeni carinskih dajatev, če so proizvedeni znotraj Evropske skupnosti in dobavljeni na trg EU. Za tako blago pravimo, da je skupnostno blago in je sproščeno v prosti promet. V tem trenutku posel poteka v celoti preko špediterja, ki prevzame blago pri proizvajalcu na podlagi sklenjene pogodbe s trgovskim zastopnikom iz Avstrije. Ta pogodba določa, kdo krije stroške prevoza in zavarovanje tovora v času do prevzema. Pri tem špediter poskrbi za vse dokumente (prevozne listine, izvozno dispozicijo, certifikate itd.). Pošiljka mora biti opremljena z analizo pooblaščenega kemijskega inštituta, ki jamči, da je kakovost ustrezna avstrijskim predpisom o kakovosti, to je certifikatu ÖNorm M 7135 in DinPlus (ta je manj zahteven kot ÖNorm in samostojno ne izpolnjuje pogojev avstrijskega trga).

**Slika 5.1** Marketinški splet za izdelke (4 P)



Vir: Devetak 2007.



## 6 SKLEP

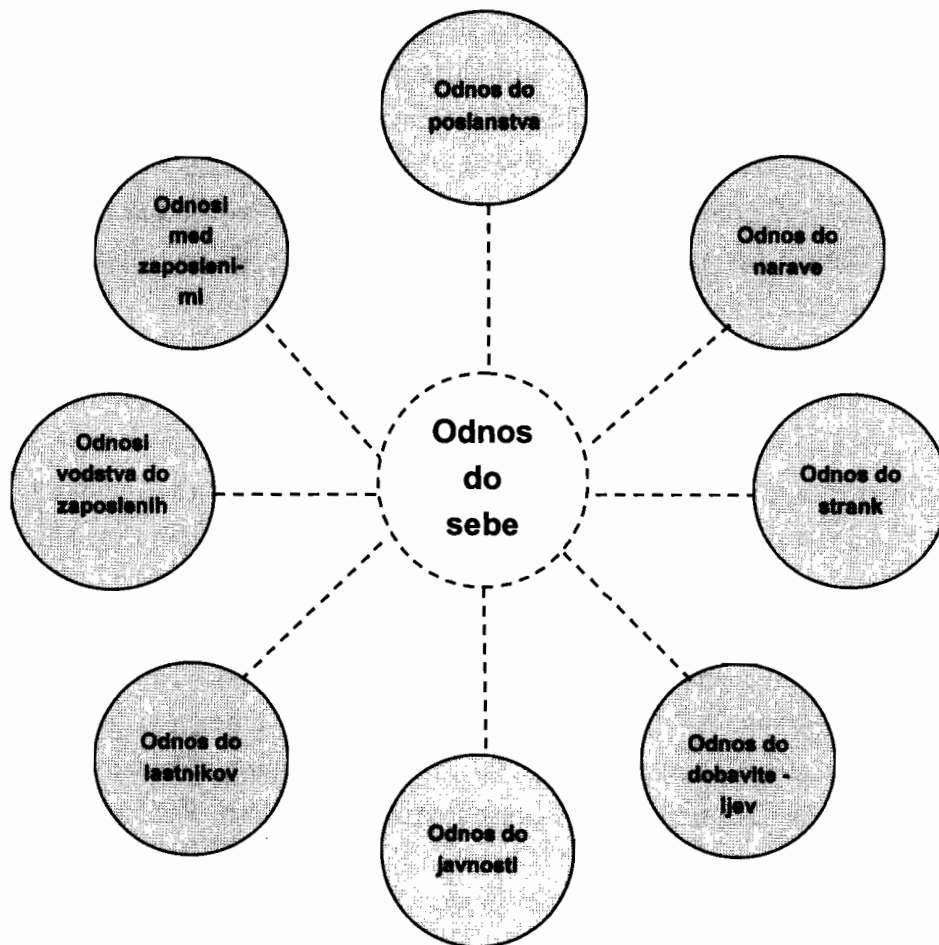
Namen projektne naloge je obravnava analiza trga lesnih peletov in vstop podjetja IG na avstrijski trg. V uvodnem delu je prikazan razvoj obnovljivih virov energije v EU in Sloveniji z navedbo ustreznih dokumentov, direktiv in Kjotskega protokola. Celovito je obrazložena problematika lesnih peletov. Podrobneje je obrazloženo bistvo biomase in biogoriv in drugih podrobnosti v zvezi z lesno biomaso in lesnimi peleti. Podana je analiza trga biomase in njen tržni potencial. Nazorno je prikazano gibanje cen lesnih peletov v primerjavi z gibanjem cen ekstra lahkega kurilnega olja v Avstriji za obdobje od januarja 2007 do aprila 2008. Primerjali smo letne stroške ogrevanja z lesnimi peleti ali z ekstra lahkim kurilnim oljem za enodružinsko hišo ob upoštevanju cen v maju 2008. V zgoščeni obliki je predstavljeno podjetje IG (Istrabenz Gorenje) s ključnimi strateškimi cilji ter značilnostmi izdelkov na slovenskem trgu. Bistvo naloge je v analizi trga lesnih peletov v Avstriji. V ta namen smo podali opis okolje iz najrazličnejših zornih kotov, analizirali konkurenco na avstrijskem trgu ter prodajni in tržni potencial lesnih peletov na avstrijskem trgu.

Cilj naloge je bil ugotoviti možnosti prodaje lesnih peletov na avstrijskem trgu. To smo dosegli s prikazom glavnih strateških dejavnosti obravnavanega podjetja na avstrijskem trgu za obdobje 2008 do 2009 in z dolgoročnim prikazom prodaje lesnih peletov na obravnavanem trgu. V zgoščeni obliki so osvetljene možnosti izvoza v Avstrijo.

V sliki 6.1 je podan prikaz uravnoteženja zunanjih in notranjih odnosov. Prav omenjeno uravnoteženje je pomembno, če želimo doseči postavljene cilje, saj obravnava odnos do narave, do strank, do dobaviteljev, odnose med zaposlenimi in podobno.

V novejšem času poudarjamo problematiko trajnostnega razvoja. Ta je sestavljen iz naslednjih sklopov: ekonomskega razvoja, ekološkega razvoja in socialne pravičnosti. To velja kot priporočilo obravnavani organizaciji pri trženju lesnih peletov na domačem in tujem trgu.

**Slika 6.1** Prikaz uravnoteženja zunanjih in notranjih odnosov (8+1)



Vir: Bulc 2006, 57.

## LITERATURA

- Biloslavo, Roberto. 1999. *Metode in modeli za management*. Koper: Visoka šola za management.
- Bulc, Violeta. 2006. *Ritmi poslovne evolucije*. Ljubljana: Vibacom
- Devetak, Gabrijel. 1996. *Marketinška zasnova podjetja*. Kranj: Moderna organizacija.
- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel in Goran Vukovič. 2002. *Marketing izobraževalnih storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Devetak, Gabrijel. 2007. *Marketing management*. Koper: Fakulteta za management.
- Gabrijan, Vladimir in Boris Snoj. 1992. *Trženje splošno veljavne osnove*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Kotler, Phil. 1996. *Marketing, management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Snoj, Boris, Vladimir Gabrijan in Damjan Mumel. 2001. *Značilnosti tržnega nastopa podjetij v Sloveniji*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Tavčar, Mitja. 2000. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.

## VIRI

- Directive 2001/77/EC of the European Parliament and of the Council of 27 September 2001 on the promotion of electricity from renewable energy sources in the internal electricity market. *Official Journal* L 283, 27. 10. 2001.
- Energetski zakon. *Uradni list RS*, št. 79/99.
- Nacionalni program varstva okolja. *Uradni list RS*, št. 83/99.
- United Nations. 1997. *Kyoto Protokol to the United Nations Framework Convention on Climate Change*. United Nations, December 10, 1997. [Http://unfccc.int/kyoto\\_protocol/items/2830.php](http://unfccc.int/kyoto_protocol/items/2830.php) (maj 2008).
- Resolucija o strategiji rabe in oskrbe Slovenije z energijo. *Uradni list RS*, št. 9/96.
- MOP – Ministrstvo za okolje in prostor. 1998. *Okvirna strategija izpolnjevanja obveznosti, izhajajočih iz Kiotskega protokola*. [Http://www.konvencije.mop.gov.si/kiot.pdf](http://www.konvencije.mop.gov.si/kiot.pdf) (maj 2008).
- Ensvet Nova Gorica. B. l. *Kateri energent?* [Http://www2.arnes.si/~mlicen3/html/kateri\\_energent.html](http://www2.arnes.si/~mlicen3/html/kateri_energent.html) (maj 2008).
- ProPellets. 2007. *Aktueller Preis für lose Pellets*. [Http://www.propellets.at/cms/cms.php?pageName=235](http://www.propellets.at/cms/cms.php?pageName=235) (maj 2008).
- ProPellets. 2007a. *Die Pelletproduzenten von proPellets Austria*. [Http://www.propellets.at/cms/cms.php?pageName=147](http://www.propellets.at/cms/cms.php?pageName=147) (maj 2008).

- IG. 2007. *Letni stroški ogrevanja z lesnimi peleti – primerjava*. [Http://www.istrabenz-es.si/frame/frame.asp?Firm=11&center=../ibes/IBES\\_Izdelki\\_Root.htm](http://www.istrabenz-es.si/frame/frame.asp?Firm=11&center=../ibes/IBES_Izdelki_Root.htm) (maj 2007).
- HEZ – Holz-Energie-Zentrum Olsberg. 2007. *Normen und Zertifizierungen für Holzpellets*. [Http://www.holzpellet.com/deutsch/pelletnormen.htm](http://www.holzpellet.com/deutsch/pelletnormen.htm) (maj 2008).
- EPC – European Pellets Centre. 2007. *Supply and consumption in Austria*. [Http://www.pelletcentre.info](http://www.pelletcentre.info) (maj 2008)
- Wikipedia. 2008. *Avstrija*. [Http://en.wikipedia.org/wiki/Austria](http://en.wikipedia.org/wiki/Austria) (maj 2008).
- Globe-net. 2007. *Market reports – Austria*. [Http://www.globe-net.ca/market\\_reports/index.cfm?ID\\_Report=760](http://www.globe-net.ca/market_reports/index.cfm?ID_Report=760) (maj 2008).
- Slovenija z energijo. *Uradni list RS*, št.9/96.
- Genol. 2007. *Pelletspreis*. [Http://www.genol.at](http://www.genol.at) (maj 2008).

## **PRILOGA**

### **Priloga 1 Anketni vprašalnik**





## ANKETNI VPRAŠALNIK

*Spoštovani !*

Zaradi vedno večjih potreb po energiji in zaradi naraščajoče proizvodnje so se že pred desetletji pojavile prve klimatske spremembe, ki so začele resno ogroziti naš planet. Stanje je postalo kritično do te mere, da je bilo sprejetih precejšnje število mednarodnih dokumentov, konvencij in deklaracij za vzpodbujanje takih energentov, ki ne onesnažujejo okolja in ne povzročajo emisij toplogrednih plinov kot največjih onesnaževalcev okolja.

Obnovljivi viri energije (OVE) postajajo dandanes vse bolj pomembni energetske potencial stare celine. Na nas je, da se zavedamo pomembnosti ohranjanja čistega okolja in da postanemo vedno manj odvisni od fosilnih goriv kot vira energije. S to anketo skušamo izvedeti, koliko smo Slovenci osveščeni o OVE in ali smo pripravljeni uporabljati OVE za ogrevanje.

Podatki v anketnem vprašalniku so povsem anonimni in služijo zgolj za izdelavo diplomske naloge s področja trženja na Fakulteti za management v Kopru.

*Anketni vprašalnik izpolnite tako, da s križcem označite ustrezni kvadrater .*

### 1. *Spol*

- ženski
- moški

### 2. *Stan*

- samski
- poročen

### 3. *Starost*

- od 18 do 25 let
- od 25 do 30 let
- od 30 do 40 let
- od 40 do 50
- od 50 do 60 let
- nad 60 let

### 4. *Izobrazba*

- osnovna šola
- poklicna
- srednja šola
- višja šola
- visoka šola
- zaključen podiplomski študij – magisterij, doktorat

**5. Zaposlitev**

- zaposlen
- nezaposlen
- dijak/študent
- upokojenec
- gospodinja
- kmet

**6. Višina neto plače oziroma mesečnih prejemkov**

- do 400 EUR
- od 401 EUR do 700 EUR
- od 701 EUR do 1.000 EUR
- od 1.001 EUR do 1.300 EUR
- nad 1.301 EUR

**7. Regija bivališča**

- Primorska
- Notranjska
- Osrednjeslovenska
- Gorenjska
- Dolenjska
- Štajerska
- Prekmurje

**8. Koliko članov ima vaše gospodinjstvo?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- več kot 5

**9. Ali ste že slišali za obnovljive vire energije (OVE)?**

- da
- ne

**10. Preko katerega medija ste bili seznanjeni o OVE?**

- časopis
- internet
- elektronski mediji
- besedno
- nobeden

11. **Ali menite, da ste dovolj obveščeni o storitvah oz. dejavnostih, ki se dogajajo na področju razvoja OVE?**
- dovolj
  - premalo
12. **Kakšen energent uporabljate za ogrevanje svojega doma?**
- lesno biomaso
  - ELKO (lahko kurilno olje)
  - UNP (utekočinjeni naftni plin)
  - zemeljski plin
13. **Ali bi se odločili uporabljati OVE kot energent za ogrevanje svojega doma?**
- da
  - ne
14. **Ali bi se odločili za zamenjavo fosilnega energenta za energent iz OVE, če vam slednji prihrani 30 % stroškov ogrevanja?**
- da
  - ne
15. **Kje najpogosteje dobite informacije, s čim se lahko ogrevamo?**
- v časopisih (kateri) \_\_\_\_\_
  - radio in TV (kateri/a) \_\_\_\_\_
  - vam povedo znanci ali sorodniki
  - s pomočjo interneta
  - drugo \_\_\_\_\_
16. **Ali ste za ohranitev čistejšega okolja pripravljeni zamenjati vaš stari kotel na fosilna goriva s kotlom na biomaso (lesne pelete) z visokim energetskega izkoristkom?**
- da
  - ne
  - odvisno od stroškov menjave kotla
  - da, ker s tem prispevam k čistejšemu okolju
  - me ne zanima
17. **Koliko denarnih sredstev bi bili pripravljeni nameniti vašemu novemu kotlu na lesno biomaso?**
- do 1.000 EUR
  - od 1.001 EUR do 2.000 EUR
  - od 2.001 EUR do 3.000 EUR
  - več kot 3.001 EUR

**18. Ali ste že slišali za blagovno znamko Forest (lesni briketi in lesni peleti)?**

- da
- ne

**19. Ali poznate spletno stran BZ FOREST [www.istrabenz-es.si](http://www.istrabenz-es.si)**

- da
- ne
- v bližnji prihodnosti jo bom obiskal, ker me zanimajo OVE
- to področje me ne zanima

**ZA SODELOVANJE SE VAM ISKRENO ZAHVALJUJEMO!**

*Jure Špacal*

**Kraj in datum anketiranja:** \_\_\_\_\_