

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

**Diplomsko delo  
visokošolskega programa**

**PROUČITEV IN ZASNOVA MODELA TRŽENJA  
TOVORNIH PNEVMATIK**

**Tjaša Klemenc**

**Ljubljana, junij 2009**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo  
visokošolskega programa

**PROUČITEV IN ZASNOVA MODELA TRŽENJA TOVORNIH  
PNEVMATIK**

Kandidat(ka): Tjaša Klemenc  
Številka indeksa: 22240

Mentor(ica): prof. dr. Štefan Ivanko

Ljubljana, junij 2009

## **Povzetek**

*V diplomskem delu sem prikazala in analizirala trženje tovornih pnevmatik v podjetju Protect Gl, d.o.o., ki je v 90% orientiran na prodajo na slovenskem tržišču. V delu povezujem teoretični vidik trženja s primerom iz prakse. Pri tem se opiram na domačo strokovno literaturo, v precejšnji meri pa tudi na raziskave, ki sem jih opravila v podjetju Protect Gl, d.o.o. V prvem delu je prikazano razumevanje trženjskega upravljanja, prodajna funkcija, segmentiranje trga in pozicioniranje trga. Prikazana je tudi kratka predstavitev podjetja in proizvodnje za obnovo pnevmatik. Celovito je obdelan trženjski splet 4 P, v katerem obravnavam vse štiri elemente trženjskega spleta. V nadaljevanju obravnavam cenovno politiko in politiko tržnega komuniciranja. Sledi tržna raziskava prodaje pnevmatik za gospodarska vozila. Predstavljeni so rezultati tržne raziskave in odgovori na zastavljene predpostavke. V zadnjem delu je obdelana strategija trženja in SWOT analiza obravnavane organizacije. Sledijo še kratka priporočila obravnavani organizaciji in zaključek.*

*Ključne besede: pnevmatike za gospodarska vozila, segmentacija, predprodajni in poprodajni servis, cena, kupec, konkurenca, mobilni servis, storitev, tržna raziskava, promocija, strategija.*

## **Summary**

*In my diploma work I show and analyse the marketing of the truck tires in the company Protect Gl d.o.o., which is 90% oriented to the sale on slovenian market. In my work I'm connecting theoretical aspects of marketing with examples from the practice. My conclusions are based particularly on domestic scientific literature, but to a considerable extend also on the reserach that I made in the company Protect Gl, d.o.o. In the first part of my work I try to explain my understanding of marketing management, sales function, market segmentation as well as market positioning. Briefly I introduce the company Protect Gl, d.o.o. and the elements of the retreated tires production. In detail I present the web marketing 4P in which I deal with all the 4 elements of the web marketing. Furtheron I speak about the pricing policy and about the policy of commercial communication. Follows a market survey of sales of tires for commercial vehicles. The results of market research and the answers to set assumptions are presented. In the last part I introduce my view on the marketing strategy and SWOT analysis of the organisation Protect Gl, d.o.o. Follow brief recommendations adressed to the mentioned organisation Protect Gl, d.o.o. and conclusion.*

*Keywords: tires for commercial vehicles, segmentation, before-market service, after-market service, price, customer, competition, mobile service, services, market reserach, promotion, strategy.*

## KAZALO

<b>Povzetek</b> .....	<b>ii</b>
<b>Summary</b> .....	<b>iii</b>
<b>1 UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2 RAZUMEVANJE TRŽENJSKEGA UPRAVLJANJA</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1 PRODAJNA FUNKCIJA</b> .....	<b>5</b>
<b>2.2 PROCES POZICIONIRANJA IN SEGMENTACIJA TRGA</b> .....	<b>6</b>
2.2.1 Segmentacija in pozicioniranje trga pnevmatik .....	8
2.2.2 Obnovljene pnevmatike .....	11
<b>2.3 NAČINI ORGANIZIRANJA ODDELKA ZA TRŽENJE</b> .....	<b>13</b>
<b>3 TRŽENJSKI SPLET TOVORNIH PNEVMATIK</b> .....	<b>15</b>
<b>3.1 IZDELEK P-1 (PRODUKT)</b> .....	<b>15</b>
<b>3.2 CENA P-2 (PRICE)</b> .....	<b>15</b>
<b>3.3 RAZPEČAVA P-3 (PLACE)</b> .....	<b>16</b>
<b>3.4 PROMOCIJA P-4 (PROMOTION) OZIROMA TRŽNO KOMUNICIRANJE</b> .....	<b>17</b>
<b>4 OBLIKOVANJE CENOVNE POLITIKE</b> .....	<b>18</b>
<b>4.1 OBLIKOVANJE IN NAPAKE PRI OBLIKOVANJU TRŽNIH CEN</b> .....	<b>18</b>
<b>4.2 DOLOČANJE CENE IZDELKA</b> .....	<b>19</b>
<b>4.3 PRILAGAJANJE TRŽNIH CEN</b> .....	<b>20</b>
<b>5 OBLIKOVANJE TRŽNE KOMUNIKACIJE</b> .....	<b>21</b>
<b>5.1 CILJI TRŽNE KOMUNIKACIJE</b> .....	<b>21</b>
<b>5.2 OBLIKOVANJE SPOROČILA</b> .....	<b>21</b>
<b>5.3 PROMOCIJSKO KOMUNIKACIJSKI SPLET</b> .....	<b>22</b>
5.3.1 Oglaševanje.....	22
5.3.2 Pospeševanje prodaje.....	23
5.3.3 Odnosi z javnostjo.....	23

5.3.4 Osebna prodaja .....	24
5.3.4.1 Iskalec virov .....	24
<b>5.4 OSNOVNI DEJAVNIKI ZA UČINKOVITO PROMOCIJO .....</b>	<b>25</b>
<b>6 TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEM IN TRŽNA RAZISKAVA .....</b>	<b>27</b>
<b>6.1 TRŽNA RAZISKAVA PRODAJE PNEVMATIK ZA GOSPODARSKA VOZILA .....</b>	<b>27</b>
<b>6.2 REZULTATI TRŽNE RAZISKAVE .....</b>	<b>29</b>
6.2.1 Anketa trga glede osveščenosti ponudbe .....	29
6.2.2 Raziskava trga najbolj iskanih dimenzij pnevmatik.....	30
6.2.3 Segmentacija trga pnevmatik.....	31
6.2.4 Raziskava najbolj iskanih brandingov pnevmatik .....	32
6.2.5 Anketa uporabnikov glede sprejemljivosti celovite ponudbe .....	35
6.2.6 Raziskava pomembnosti dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa.....	36
<b>6.3 ODGOVORI NA PREDPOSTAVKE .....</b>	<b>37</b>
<b>7 STRATEGIJA TRŽENJA.....</b>	<b>39</b>
<b>7.1 OPREDELITEV POSLANSTVA ORGANIZACIJE .....</b>	<b>39</b>
<b>7.2 GENERIČNE STRATEGIJE PO PORTERJU .....</b>	<b>39</b>
<b>7.3 TRŽENJSKO USMERJENA STRATEGIJA .....</b>	<b>40</b>
<b>7.4 PROCES STRATEŠKEGA NAČRTOVANJA.....</b>	<b>41</b>
<b>7.5 SWOT ANALIZA .....</b>	<b>41</b>
7.5.1 SWOT analiza za trženje pnevmatik za gospodarska vozila.....	42
<b>8 PRIPOROČILA OBRAVNAVANI ORGANIZACIJI .....</b>	<b>44</b>
<b>9 ZAKLJUČEK .....</b>	<b>45</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>47</b>
<b>VIRI .....</b>	<b>48</b>
<b>SEZNAM SLIK IN TABEL .....</b>	<b>49</b>
<b>SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC IN OKRAJŠAV.....</b>	<b>50</b>
<b>SLOVAR SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV .....</b>	<b>51</b>

<b>PRILOGE .....</b>	<b>52</b>
<b>IZJAVA O AVTORSTVU IN NAVEDBA LEKTORJA .....</b>	<b>56</b>

## 1 UVOD

Dandanes mora vsako podjetje kritično razmišljati o svojem poslanstvu, strategijah in ciljih. Eno glavnih vprašanj, ki si ga zastavljamo v marsikaterem podjetju, je: »Kako poslovati na hitro in biti stalno prisoten na trgu?« Odgovor na to vprašanje je, da moramo biti v podjetju sposobni opredeliti potrebe in želje ciljnih strank oziroma trgov in biti pri posredovanju zelenega zadovoljstva uspešnejši in učinkovitejši od konkurence oziroma svojih tekmecev. Tudi na področju ponudbe pnevmatik se je v zadnjih letih veliko spremenilo, saj danes ponudba presega povpraševanje, in tu se pojavi veliko vprašanje vseh ponudnikov pnevmatik: »Kako naprej v prihodnost?« Globalizacija svetovnega gospodarstva je prinesla izredno močno konkurenco, recesijo in vedno bolj zahtevne kupce. Danes v svetovnem merilu narekujejo razvoj in proizvodnjo pnevmatik predvsem trije proizvajalci: Michelin, Bridgestone in Goodyear, v Evropi pa imata pomembno vlogo še Pirelli in Continental. Vsi ti gumarski velikani imajo v svojem portfelju veliko različno pozicioniranih blagovnih znamk, s katerimi poizkušajo pokriti in zadovoljiti kar največ tržnih segmentov in niš. Neizmerno hitro pa se približujejo proizvajalci iz Bližnjega vzhoda. Ocenjuje se, da med posledice globalizacije, hitrega razvoja računalništva in same proizvodne tehnologije v gumarski panogi zagotovo spadajo tudi proizvodne kapacitete pnevmatik, ki za okoli 15% presegajo tržne potrebe. Ponudniki pnevmatik na trgu smo tako prišli v položaj, ko kupec postavlja pogoje ter se lahko odloča med raznovrstno ponudbo. Kupci danes potrebujejo več servisa kot nekoč, ko je pnevmatik na trgu primanjkovalo in so bili zadovoljni že, da so jih sploh dobili. V našem podjetju se marsikdo še dobro spominja časov nekdanje Jugoslavije, ko je pnevmatik na trgu primanjkovalo. V tem obdobju je bilo povpraševanje večje od ponudbe, kar je pomenilo razdelitev pnevmatik med posamezne kupce. Proizvajalci so bili v tem času proizvodno orientirani, pomembna jim je bila visoka produktivnost in široka distribucijska mreža. Za obdobje 90-ih let ali v prvem desetletju samostojne Slovenije je bila značilna t. i. prodajna orientacija. Začeli smo vstopati v tržno gospodarstvo in ponudba je hitro dosegla povpraševanje, vendar se je kupca še vedno usmerjalo s proizvodi, ki so se proizvajali, ni pa bilo pomembno, kaj je kupec dejansko potreboval. Danes potrebujemo manj produktov, hočemo pa vedeti, kaj moramo kupiti, kako to uporabljati in kaj storiti, če gre kaj narobe. Zato menim, da se bomo morali, če bomo želeli obstajati tudi v prihodnje, orientirati na kupca s spoznavanjem in reševanjem njegovih potreb, problemov in želja.

Danes se večji del ponudbe pnevmatik vrši preko vulkanizerskih delavnic, ki nudijo tudi servis, preko trgovin in v zadnjem času tudi preko interneta oziroma spletnih strani. Pri pnevmatikah moramo ločiti pnevmatike za gospodarska vozila in pnevmatike za osebna vozila. Kupci pnevmatik za gospodarska vozila so 95% pravne osebe, medtem ko so kupci pnevmatik za osebna vozila v 85% fizične osebe. To pa pomeni različen pristop pri ponudbi. V času, ko vsi živimo hitro in ko moramo vprašati za prosti čas, ko je konkurenca neusmiljena, trg nasičen s ponudbo, ko že globalna podjetja med seboj



močno tekmujejo, sem prav v tem segmentu, ki mi prinaša vsakdanji kruh, našla izziv kako, s kakšno ponudbo in vizijo obstati na vse bolj zahtevnem tržišču 21. stoletja.

Zaradi različne namembnosti pnevmatik razlikujemo ponudbe za osebna, poltovorna in 4 x 4 vozila ter pnevmatike namenjene za transport (gospodarska vozila, avtobuse in gradbene stroje). Večji problem predstavlja nelojalna konkurenca. Problematici so manjši prevozniki, ki hočejo za vsako ceno dobiti posel na tak ali drugačen način, s tem pa znižujejo ceno prevozov. Razvoj panoge zahteva vedno bolj popolno in zahtevno storitev prevoznikov (popolno logistiko, volumenski prevozi, dostava do vrat, udobnosti potnikov v avtobusnih prevozi in posebnosti v gradbeništvu). Z vstopom v EU se pojavljajo različni novi standardi, ki lastnikom vozil predpisujejo vedno bolj čista in tiha vozila, ekološko urejena parkirišča, kakor tudi ustrezno ravnanje z odsluženimi rezervnimi deli, npr. olja, akumulatorji in pnevmatike. Vsi ti trendi vodijo udeležence v transportu v vedno težji položaj, saj se jim povečujejo obratovalni stroški, zmanjšuje pa se prihodek in s tem zaslužek. Da pa bi prevozniki obvladali nastalo situacijo na trgu in zadržali zaslužek, so pričeli vršiti pritisk na dobavitelje. Ker pnevmatike v transportu pomenijo tretji največji obratovalni strošek in ker so prevozniki osveščeni, da je ponudba pnevmatik večja od povpraševanja, so pričeli vršiti pritisk tudi na dobavitelje pnevmatik. Prevozniki zaradi konkurence na svojem področju nimajo več časa čakati pred vulkanizerskimi delavnicami, da bodo na vrsti za menjavo pnevmatik, ali da se bodo vodje oziroma nabavniki tja hodili pogajati za cene, gledati, katere pnevmatike ustrezajo njihovim zahtevam, se dogovarjati, ali bodo opravljali storitev ob sobotah, nedeljah ali zvečer – izven delovnega časa, ko bodo vozila na razpolago. Zato se bodo morala vsa podjetja, ki bodo želela obstajati tudi v prihodnje, orientirati na kupca s spoznavanjem in reševanjem njegovih potreb, problemov in želja. Podoben način pristopa do kupcev je v EU poznan že nekaj let, vendar tudi evropski kupci (prevozniki) postajajo še zahtevnejši. Kot sem že omenila, stroški prevoznikom naraščajo, zato skušajo s pritiski na dobavitelje pnevmatik zmanjšati strošek na prevožen kilometer. Dobavitelji skušamo na pritiske prevoznikov odgovoriti s spoznavanjem in reševanjem vseh možnih potreb in želja prevoznikov in jim ponuditi produkte za točno določene pogoje uporabe. Prav tako pa veliko pozornosti namenjamo predprodajnim in poprodajnim storitvam: svetovanje o izbiri ter nakupu optimalnih pnevmatik za novo vozilo in nadomestno vgradnjo, način zaračunavanja pnevmatik, zasledovanje pnevmatik med uporabo, izobraževanje in obveščanje prevoznikov o lastnostih in učinkovitosti pnevmatik, hiter odziv na morebitne težave in reklamacije med uporabo, 24-urna pomoč na cesti, opravljena kompletna storitev na domu z mobilnimi delavnicami, obnavljanje pnevmatik (in s tem zagotavljanje večkratne uporabe), skrb za odslužene pnevmatike in njihovo strokovno ekološko uničenje. Vse te aktivnosti so že potrebne, če si bomo hoteli zagotoviti dolgoročni obstanek na našem tržišču. Kako se bomo na dano tržno situacijo odzvali v Protectu GI, bom obdelala v diplomski nalogi. Tako se bom v prvi polovici naloge poglobila v razumevanje trženjskega upravljanja, podrobno bom opisala trženjski splet pnevmatik za tovorna vozila 4 P in obravnavala politiko tržnih cen. V nadaljevanju se

bom osredotočila na politiko promocije pnevmatik za tovorna vozila, ki zajema promocijsko-komunikacijski splet. V drugo polovico diplomske naloge bom vključila tržno raziskavo ter odgovorila na predpostavke. Nato bom obdelala strategijo trženja pnevmatik za tovorna vozila. Na koncu diplomske naloge sledi priporočilo obravnavani organizaciji in zaključek.

Osnovni namen diplomske naloge je: z izdelano ponudbo končnemu kupcu ponuditi pnevmatiko in spremljajočo storitev »na domu«, jo prodati in tako obdržati tržno moč na vse bolj agresivnem trgu.

Cilj diplomske naloge je raziskati, kako in s kakšno ponudbo se najbolj približati končnemu uporabniku, da bo postal naš zvesti kupec 21. stoletja.

Metode, ki jih bom uporabila, bodo predvsem: ankete pri uporabniku, uporaba statističnih podatkov in analiza raziskanega trga, komuniciranje preko telefona, osebni stiki, raziskava po internetu, uporaba podatkov podjetja, kjer sem zaposlena.

Delovne teze, ki so predmet raziskovanja oziroma obravnave:

1. anketa trga glede osveščenosti ponudbe,
2. raziskava trga najbolj iskanih dimenzij pnevmatik,
3. segmentacija trga pnevmatik,
4. raziskava najbolj iskanih blagovnih znamk pnevmatik,
5. anketa uporabnikov glede celovite ponudbe in pripadajočih storitev,
6. raziskava pomembnosti dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa.

Predpostavke, katere sem si zastavila v diplomski nalogi:

1. Predpostavljam, da bo končni uporabnik (kupec) želel sprejeti kompletno ponudbo na domu.
2. Predpostavljam, da so solidne storitve in celovita ponudba bistvenega pomena za konkurenčno prednost.
3. Predpostavljam, da je potrebno izvajati osebno, kakovostno ponudbo za uporabnike gospodarskih pnevmatik.
4. Predpostavljam, da je široka ponudba pnevmatik različnih blagovnih znamk v različnih cenovnih razredih, poleg kakovostnih storitev, pomembna konkurenčna prednost.
5. Predpostavljam, da bo edino celovita ponudba pnevmatike in pripadajoča storitev pri uporabniku prinesla zaslužek.

Morebitne omejitve, ki se lahko pojavijo: anketa bo zajemala različne uporabnike, nekateri izmed njih verjetno tudi zaradi konkurenčnosti ne bodo hoteli dati natančnih oziroma pravih odgovorov.

Podjetje Protect d.o.o. z glavno dejavnostjo obnove poltovornih in tovornih pnevmatik je bilo ustanovljeno 28.6.1989 kot prvo privatno podjetje te dejavnosti v bivši državi, in sicer s tremi solastniki.

Z registracijo (10.3.1992) firme Protect GI d.o.o. z dvema solastnikoma se nadaljuje pozitiven odnos do starih in novih strank vse do danes. Sedež podjetja Protect GI je na Kajuhovi 35, 1000 Ljubljana, kjer se na površini približno 18.000 kvadratnih metrov vršijo naslednje dejavnosti:

- obnova tovornih pnevmatik,
- trgovina vseh vrst pnevmatik in platišč,
- trgovina z rezervnimi deli,
- trgovina z gumenotehničnimi izdelki,
- razne servisne dejavnosti,
- hramba pnevmatik.

Danes ima Protect GI d.o.o. približno 65 zaposlenih, je solastnik podjetja na Hrvaškem in od aprila 2008 tudi večinski lastnik podjetja Integral Lendava. Podjetje razpolaga s petimi lastnimi mobilnimi vulkanizerskimi servisi. Odlikuje se po konkurenčnih cenah, strokovnih in kvalitetnih storitvah in je 100% v domači lasti.

## **2 RAZUMEVANJE TRŽENJSKEGA UPRAVLJANJA**

Danes podjetja enostavno ne morejo preživeti, če svoje delo opravljajo zgolj dobro. Delo morajo opraviti odlično, če žele uspeti na vse bolj konkurenčnem trgu. Kupci lahko izbirajo med številnimi dobavitelji, ki se trudijo, da bi izpolnili vsako njihovo potrebo. Najnovejše študije so pokazale, da je ključ do uspešnega podjetja v tem, da poznaš in zadovoljiš ciljnega kupca s ponudbo, ki je daleč najboljša v primerjavi s tekmeci. Trženje predstavlja tisto funkcijo v podjetju, katere naloga je, da opredeli ciljne kupce in predlaga, kako bi kar najbolje, konkurenčno ter dobičkonosno zadovoljili njihove potrebe in želje. Trženje izvira iz dejstva, da smo ljudje bitja, ki imamo svoje potrebe in želje. Ker pa lahko veliko izdelkov izpolni našo potrebo, vodijo naš izbor vrednost, cena in zadovoljstvo (Kotler, 1996, str. 32).

Trženje je družbeni in upravljalški proces, s pomočjo katerega organizacije in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost (Kotler, 1996, str. 13).

### **2.1 PRODAJNA FUNKCIJA**

Vsako podjetje je bolj ali manj organizirano po različnih funkcijah. Kaj v podjetju, ki jim je bistvo zaslužka prodaja izdelkov in storitev, pomeni prodajna funkcija, je lepo zapisal prof. dr. Štefan Ivanko.

Prodajna funkcija je ena izmed temeljnih funkcij proizvodnih organizacij, ki zagotavlja pretvarjanje izdelkov in storitev v denar, s čimer zagotavlja nepretrganost celotnega poslovnega procesa.

Trženjska poslovna usmerjenost ne zanika pojava prodajne funkcije, prodajna funkcija dobi le drugačno značilno obliko in drugačno sintezo njenih delnih nalog.

Prodajno funkcijo moramo razčleniti na dve podfunkciji, in sicer na marketing in operativno prodajo (Ivanko, 2000, str. 83-84).

Osnovne sintezne delne naloge, ki jih nekateri avtorji imenujejo funkcije marketinga, so (Deželak v: Ivanko, 2000, str. 84):

- raziskava tržišča,
- politika izdelka,
- politika cene,
- politika prodaje in distribucije,
- ekonomska propaganda in
- pospeševanje prodaje.

Oblike organiziranosti trženja so odvisne od števila in raznovrstnosti izdelkov ali storitev. Marketing in operativno prodajo navadno organiziramo v svojih organizacijskih enotah znotraj širše organizacijske zasnove »trženje«. Notranjo organiziranost trženja pa oblikujemo po izdelkih, lokaciji, jezikovnih področjih ali drugih značilnostih trženja v organizaciji.

## **2.2 PROCES POZICIONIRANJA IN SEGMENTACIJA TRGA**

Philip Kotler (Kotler, 1996) pravi, da srce vsake sodobne trženjske strategije tvorijo segmentiranje, izbira ter pozicioniranje ciljnih trgov in da tako ustvarjajo široko orodje za strateški uspeh na trgu.

Vsako podjetje, ki deluje na tržišču, se skoraj vedno sreča z večjim številom kupcev, kot pa jih je v resnici sposobna oskrbovati. Kupci so lahko preveč prostorsko razpršeni ali pa imajo različne želje in potrebe. Zato je za vsako uspešno podjetje pomembno, da kar najbolj ustrezno razčleni trg na posamezne segmente ter izbere tiste, ki jih lahko najbolj ustrezno zadovolji. Tako trženje imenujemo tudi ciljno trženje, pri katerem razlikujemo med različnimi tržnimi segmenti, za izbrane pa razvijamo ustrezen trženjski splet, ki je sposoben zadovoljiti vse potrebe in želje kupcev. Segmentiranje trga ima več prednosti, kar podjetju olajša iskanje ustreznih priložnosti na tržišču. Zlasti so zanimive prednosti glede na odjemalce in glede na konkurenco, pa tudi v večji aktivnosti razporejanja dobrin podjetja ter strateškega planiranja. Proces segmentiranja trga je sestavljen iz naslednjih treh prvin oziroma sklopov (Devetak in Vukovič, 2002, 42-43):

- segmentiranje trga  
Pri tem obdelujemo tiste spremenljivke, ki so za segmentiranje trga najpomembnejše. Ravno tako je treba v tej fazi analizirati profile dobljenih segmentov. Na osnovi tega sledi ovrednotenje posameznih tržnih segmentov.
- izbira ciljnega trga  
V tem primeru se je treba odločiti za strategijo izbiranja ciljnih trgov, kakor tudi o tem, kateri segmenti in koliko teh bi lahko določili za ciljne trge oziroma ciljne segmente. V tej fazi je pomembno ocenjevanje in analiziranje zanimivosti, privlačnosti in plačilne sposobnosti posameznih segmentov.
- pozicioniranje  
Tu je treba spoznavati in ugotavljati zaznavanje odjemalcev. Na osnovi tega sledi pozicioniranje izdelka ter oblikovanje ustreznega tržnega spleta s poudarkom na komuniciranju.

Zanimiva je osnova za segmentiranje trga odjemalcev, ki raziskuje zlasti njene spremenljivke in segmentiranje zaokroža na (Kotler, 1996, str. 271):

- geografsko segmentiranje

Zahteva delitev trga na geografske enote (regije, pokrajine, mesta, narodnosti, države, soseske, itd.); podjetje je lahko aktivno na enem ali več geografskih območjih.

- demografsko segmentiranje

Temelji na delitvi trga v skupine na osnovi demografskih spremenljivk kot so starost, spol, številčnost družine, življenjski cikel družine, dohodek, poklic, izobrazba, religija, narodnost, itd.

- psihografsko segmentiranje

Temelji na delitvi kupcev v različne skupine po njihovi pripadnosti določenemu družbenemu sloju, načinu življenja, itd.

- behavioristično ali vedenjsko segmentiranje

Deli kupce v štiri skupine na osnovi njihovega znanja, stališč, uporabe in odzivov na določeno storitev.

Pozicioniranje pomeni obravnavano mišljenje porabnikov. Slednji si v mislih ali v podzavesti vtisnejo storitev glede na konkurenčno storitev. V podzavesti si odjemalci zapomnijo tudi slabe oziroma nekakovostne blagovne znamke, neresne dobavitelje, slabe proizvajalce oziroma izvajalce storitev. V primeru, da so si odjemalci vtisnili v spomin ali v podzavest ustrezno blagovno znamko (dobavitelja, izvajalca storitev), bodo imeli ti ponudniki oziroma izvajalci storitev manj naporov pri prodaji (Devetak, 2000, str. 81).

Proces pozicioniranja se začne z identifikacijo konkurentov, sledi analiziranje konkurenčnih vrednot in zaznav, ki so prisotne na izbranem ciljnim trgu. Na podlagi izbranih podatkov ugotovimo pozicijo konkurentov pri potrošniku. S tržno raziskavo ugotovimo potrebe kupcev, na osnovi trga pa iščemo svojo tržno priložnost, da izpolnimo potrošnikove želje bolje kot konkurenti. Ko se podjetje odloči za izbrano pozicijo, mora temu prilagoditi ustrezen trženjski splet, s katerim bo to pozicijo doseglo. V nadaljevanju mora podjetje stalno vzdrževati izbrano pozicijo in jo spreminjati v smeri družbenih potreb, ki se pojavijo v marketinškem okolju. Pri samem pozicioniranju je treba paziti na napake, ki pri tem lahko nastanejo. Te napake so predvsem: preslabo, premočno ali dvomljivo pozicioniranje.

Pri tržnem pozicioniranju imamo lahko proces, ki zajema več korakov. Najprej identificiramo tržne cilje, zatem pa sledijo naslednji koraki procesa.

Raziskava pozicioniranja vključuje ugotavljanje konkurence z vidika ugotavljanja konkurenčnih dimenzij, pozicij konkurentov in potrošnikov. Vsi naštetih elementi pripomorejo k nadaljnjim odločitvam o pozicioniranju in spremljanju pozicij v prihodnje. Pomembno vlogo pri raziskovanju imajo tudi računalniški programi, ki nudijo največjo pomoč pri zbiranju podatkov. Potrebno je strokovno načrtovanje ter izvajanje trženjskih aktivnosti, da bi dosegli ustrezno pozicijo na trgu. Organizacija mora pravočasno

identificirati ključna področja v zvezi s posameznimi izdelki, da ne bi zaostajala za konkurenco. Poleg tega mora pravočasno, objektivno in učinkovito sporočati ciljnim segmentom, v čem so izdelki pomembnejši od konkurenčnih in katere so bistvene razlike v primerjavi s konkurenco.

V trženju je pomemben tudi proces raziskav pozicioniranja, kjer ugotavljamo obstoječo konkurenco, to je njihove dosežene pozicije, konkurenčne prednosti in ugotavljanje pozicij pri potrošnikih. Na osnovi tega sledijo trženjske odločitve o pozicioniranju in spremljanju pozicije (Devetak in Vukovič, 2002, str. 44-46).

Pri razvoju strategije pozicioniranja je nujno potrebno, da podjetje skrbno izbere načine, s katerimi se bo razlikovalo od konkurentov. Po Kotlerju (1996, str. 306-309) je vredno razviti razliko do takšne mere, da bo ustrezala naslednjim merilom: pomembnost, prepoznavnost, nadpovprečnost, komunikativnost, izključna prednost, dosegljiva cena in donosnost.

Pri ciljnem trženju prodajalec ločuje glavne tržne segmente. Med njimi izbere enega ali več segmentov in programe trženja, ki so prilagojeni vsakemu posameznemu segmentu.

Ciljno trženje dobiva značaj mikrotrženja, ki tržne programe prilagaja tržnim potrebam in željam določenih skupin kupcev na lokalni ravni. Končna oblika ciljnega trženja je trženje po meri posameznega porabnika, pri katerem sta izdelek in tržni program prilagojena potrebam in željam določenega kupca ali nabavne organizacije (Kotler, 1996, str. 264).

Kako je s segmentacijo trga, izbiro ciljnih trgov in pozicioniranjem pri pnevmatikah za gospodarska vozila na slovenskem tržišču, bom opisala v nadaljevanju.

### **2.2.1 Segmentacija in pozicioniranje trga pnevmatik**

Trg pnevmatik, podobno kot vsak trg, sestavljajo kupci, ki se med seboj razlikujejo z več vidikov. Najbolj pogosto jih lahko ločimo po njihovih željah in potrebah, kupni moči, po nakupnem vedenju, vrsti transporta, načinu servisiranja, vzdrževanja vozil, velikosti voznega parka, po geografski razdelitvi, itd. Mnogo je torej spremenljivk, ki opredeljujejo kupce pnevmatik za gospodarska vozila. S kombinacijo nekaterih spremenljivk je naš trg mogoče razdeliti na glavne segmente, ki jih določajo predvsem naslednje spremenljivke:

- nakupno vedenje kot pričakovanje koristi od nekega izdelka ali kot stališče prevoznikov do posameznih blagovnih znamk,
- kupna moč prevoznikov kot vse močnejši dejavnik, ki vpliva na nakup pnevmatik.

Obe spremenljivki pogosto sovpadata, saj so razmere v transportu take, da prav kupna moč narekuje nakupno vedenje mnogih kupcev. Tako lahko kupce razdelimo v naslednje tri cenovno-kakovostne segmente:

- Kvalitetne kupce oziroma kupce, ki prisegajo na kakovost, servis, ugled, ki jih posamezna blagovna znamka zagotavlja. Zato je za te kupce značilno, da se ob nakupu usmerjajo k določeni blagovni znamki. Cena posameznega izdelka ne igra odločilne vloge, saj so kupci prepričani v brezskrbnost med uporabo in v najmanjši strošek na prevoženi kilometer. Vse to je mogoče doseči le s kakovostnim izdelkom, ki zagotavlja dolgo življenjsko dobo oziroma visoko število prevoženih kilometrov, dobre lastnosti, predvsem dober oprijem in vodljivost ter sposobnost obnavljanja karkase. Kupci pa od blagovnih znamk v tem segmentu pričakujejo predprodajni in poprodajni servis, npr: svetovanje ob nakupu, zasledovanje pnevmatik med eksploatacijo, hitro reševanje morebitnih problemov, skrb za odslužene plašče, 24-urno pomoč na cesti. Za kupce v tem segmentu tudi velja, da se pri nakupu neredko odločajo emocionalno in upoštevajo poreklo proizvoda.
- Kupce, ki gledajo na stroškovno učinkovitost oziroma kupce srednjega cenovnega razreda, ki so prepričani v racionalnost izdelka in da je razmerje med ceno in kvaliteto najboljše. Kupci v tem segmentu so cenovno že občutljivi, od pnevmatik pričakujejo zanesljivost med uporabo, dobre vozne lastnosti, razmeroma dolgo življenjsko dobo in sposobnost obnavljanja. Podobno kot kupci »premium« segmenta se neredko odločajo emocionalno in upoštevajo poreklo proizvoda.
- Cenovne kupce oziroma kupce, za katere je pomembna samo cena izdelka ob nakupu. Pogosto se zavedajo, da razmerje med ceno in kvaliteto ni najboljše, vendar jih v to sili njihov trenutni ekonomski položaj.

Vsi največji proizvajalci pnevmatik se zavedajo koristi, ki jih prinaša segmentacija trga, in so dovolj veliki, da so sposobni pokriti vse tržne segmente. Zato so na tržišče uvedli več blagovnih znamk in jih pozicionirali v posamezne segmente. Blagovne znamke so med seboj diferencirali s pomočjo kakovosti, cene in servisa, ki ga posamezna blagovna znamka nudi kupcu. Tako na primer proizvajalci posamezni blagovni znamki v posameznem segmentu namenjajo:

*»visoko cenjen segment«*

- status glavne znamke v družini,
- zadnja spoznanja v razvoju in tehnologiji,
- najboljše in najdražje materiale,
- najširšo dimenzijsko in produktivno paleto,
- enake dezene za obnovljene pnevmatike,
- nadomestno in prvo vgradnjo,
- najvišji cenovni nivo, 100 odstotkov,
- promocijo izdelkov na najvišjem nivoju,



- specializirano prodajno osebje,
- pred in po-prodajno tehnično pomoč kupcem,
- »pull« strategijo.

*»stroškovno učinkovit segment«*

- status samostojne znamke v družini,
- visok nivo tehnologije in razvoja, preizkušene materiale, razmeroma široko dimenzijsko in produktno paleto,
- cenovni nivo od 80 do 85 odstotkov,
- omejeno promocijo,
- omejeno prodajno osebje,
- »push« strategijo.

*»varčevalni segment«*

- status podporne znamke v družini,
- zadovoljiv nivo tehnologije in razvoja,
- cenejše materiale,
- ozko dimenzijsko in produktno paleto,
- cenovni nivo od 70 do 75 odstotkov,
- zelo omejeno promocijo,
- omejeno prodajno osebje,
- »push« strategijo.

V Sloveniji se največ (55%) kupcev nahaja v cenovno najbolj občutljivem segmentu, kjer je cena glavni dejavnik, ki vpliva na nakup. V tem segmentu so najbolj prodajane znamke: Sava, Matador, Kormoran. V tem segmentu politiko cen kroji blagovna znamka Sava, ki ima v Sloveniji nasploh največji tržni delež. V visoko cenjenem segmentu se nahaja 33% kupcev. Blagovne znamke, ki se prodajajo v tem segmentu so: Michelin, Pirelli, Bridgestone, Goodyear. Cenovni vodja v tem segmentu je Michelin in ima v tem segmentu tudi največji tržni delež ter je pri večini kupcev v podzavesti pozicioniran najvišje. Zaenkrat pa se najmanj kupcev nahaja v stroškovno učinkovitem segmentu – 12%.

V prihodnosti lahko pričakujemo rahla gibanja v posameznih segmentih. Zmanjšal naj bi se najvišji, visoko cenjen segment, ostala dva segmenta pa se bosta nekoliko okrepila.

Slovenski trg, ki ga sestavlja okoli 35.000 avtobusov, tovornjakov in prikolic, razdelimo v naslednje skupine porabnikov:

- *»Velike flote«* so podjetja, ki razpolagajo z več kot 50 vozili. To so predvsem starejša transportna, avtobusna in gradbena podjetja, ki so uspešno prestala tranzicijsko obdobje po razpadu bivše Jugoslavije, ter kar nekaj zasebnih podjetij,

ki so z veliko podjetniškega truda skozi čas stopila ob bok velikim državnim podjetjem. Za večino državnih podjetij v tej skupini je značilno, da imajo resne finančne težave. Prav te težave pa s pridom izkorišča druga manjša skupina zelo uspešnih podjetij v tej skupini, ki kupujejo najšibkejša podjetja ter si s tem prihranijo strošek lokacije in trg. Za vsa podjetja v tej skupini je značilno, da imajo svoje servisne delavnice za vzdrževanje vozil, kar pomeni, da imajo tudi svojo vulkanizersko delavnico. S pnevmatikami se oskrbujejo neposredno pri ekskluzivnih ali velikih distributerjih, ki jim omogočajo razne načine zapiranja plačil. Večina podjetij iz te skupine se že zaveda, kaj pomeni minimalen strošek na prevožen kilometer in je zato eden izmed najpogostejših nabavnih meril.

- »*Srednje flote*« so podjetja, ki razpolagajo z 10 do 50 vozili. V to skupino lahko uvrstimo uspešna zasebna transportna podjetja, nekatera avtobusna podjetja ter razna trgovska, gradbena, gozdna, komunalna podjetja, ki za opravljanje svoje dejavnosti potrebujejo tovorna vozila. Nekaj podjetij iz te skupine razpolaga s svojimi servisnimi delavnicami, večina pa servisne storitve išče izven svojega podjetja. S pnevmatikami se večinoma oskrbujejo preko distributerjev – veletrgovcev, kjer si izborijo ugodne cenovne in plačilne pogoje. Bolj poredko pa se odločajo za nakup pri vulkanizerju, kjer si pogosto poiščejo samo vulkanizerske storitve. Podjetja iz te skupine redko vodijo evidenco o strošku na prevožen kilometer, zelo dobro pa poznajo, kakšne so vozne lastnosti posamezne pnevmatike.
- »*Majhne flote*« so večinoma zasebna družinska podjetja, ki za opravljanje svoje dejavnosti potrebujejo tovorno vozilo. Podjetja v tej skupini večinoma svoja vozila in pnevmatike servisirajo pri večjih prevoznikih, za katere opravljajo svoje storitve, ali pa v samostojnih servisnih in vulkanizerskih delavnicah. Običajno tam, kjer opravijo servis, tudi kupijo pnevmatike in druge rezervne dele. Pri nakupu ima odločilno vlogo večinoma cena ali pa ugled blagovne znamke. Odločajo se tudi na podlagi informacij, ki jih dobijo od večjih prevoznikov in vulkanizerjev. Le zelo redko v tako majhnih flotah spremljajo stroške na prevožen kilometer.

### **2.2.2 Obnovljene pnevmatike**

Razmere na evropskem trgu tovornih pnevmatik kažejo, da so prevozniki v svojem konkurenčnem boju prisiljeni zmanjšati obratovalne stroške vozniških parkov. Pnevmatike imajo na te velik vpliv, zato prevozniki od svojih dobaviteljev pričakujejo rešitve, ki prispevajo k zmanjševanju stroškov. Preverjena rešitev, ki močno vpliva na zmanjšanje stroškov, je uporaba kombinacije novih in obnovljenih pnevmatik.

Postopek obnove pnevmatik v podjetju Protect GI d.o.o.:

Postopek hladne obnove avtoplaščev za tovorna vozila se je uveljavil z razvojem radialnih avtoplaščev z jekleno karkaso sredi 60-ih let preteklega stoletja. Hladna obnova avtoplaščev je vulkanizacijski postopek, za katerega kalup ni potreben.

Avtoplašč se sestavi iz predvulkanizirane tekalne plasti (profila), nevulkanizirane vmesne vezne gume in obrušenega obrabljenega avtoplašča (v nadaljevanju karkasa). Kvalitetno spajanje se zagotovi z vakumiranjem celotnega avtoplašča v gumenih ovojnica, proces vulkanizacije pa poteka v avtoklavah pri temperaturi med 95°C in 110°C ter pri povišanem tlaku. Postopek obnove je natančno določen s predpisom »ECE 109«.

Ker so temperature med vulkanizacijo nižje kot pri vroči obnovi, je postopek prijaznejši do karkasa. Predvsem so vezi med jeklom in gumo v nosilni konstrukciji avtoplašča med vulkanizacijo manj obremenjene. Med obratovanjem hladno obnovljenega avtoplašča je manj notranjega trenja in so tako tudi notranje toplotne obremenitve manjše. Manjši je kotalni upor avtoplašča in tudi ostale karakteristike avtoplašča so v tem primeru običajno boljše kot pa pri vroče obnovljenem. V primerjavi s tem ima hladno obnovljeni plašč večji doseg (kilometražo), z njim je možno prevoziti celo več kilometrov kot s primerljivimi novimi tovornimi avtoplašči.

Pri vroči obnovi je izbira aplikacije pogojena s kalupom. Široka paleta različnih tipov in širin predvulkaniziranih tekalnih plasti za hladno obnovo pa omogoča natančno izbiro ustreznega profila za vse dimenzije karkasa in za zahtevano aplikacijo (pogon, prikolica, avtobus, teren, regionalni transport, špedicija ...).

Podjetje Protect GI torej obnavlja pnevmatike po hladnem postopku obnove in uporablja materiale nemškega proizvajalca Kraiburg.

Za obnavljanje pnevmatik je značilnih nekaj dejstev, ki lahko prepričajo tudi najzahtevnejšega kupca novih pnevmatik:

- obrabljena pnevmatika, sposobnost obnove ima svojo ceno,
- storitev obnove pnevmatike cenovno pomeni okoli 40 odstotkov nove pnevmatike, zato bi bilo neekonomsko zavreči karkase sposobne obnove,
- minimalni strošek na prevožen kilometer je mogoče doseči le s kombinacijo novih in obnovljenih pnevmatik,
- prevozniki poznajo svoje pnevmatike in jim zaupajo,
- obnovljena pnevmatika je lahko enako zanesljiva kot nova pnevmatika,
- obnovljena pnevmatika lahko zagotavlja podobno število prevoženih kilometrov kot nova pnevmatika,
- obnovljena pnevmatika prispeva k čistejšemu okolju, za izdelavo nove pnevmatike za gospodarsko vozilo je npr. potrebnih okoli 80 litrov naftnih derivatov. Večina teh derivatov je porabljenih za izdelavo karkase, tako z obnovo privarčujemo okoli 55 litrov nafte.

Potencial trga obnovljenih pnevmatik ocenjujemo na 41.000 komadov letno. Trenutni proizvajalci na slovenskem trgu so:

- Protect GI d.o.o., Ljubljana,

- Bartog Bandag d.o.o., Škofja Loka,
- Protect servis d.o.o., Celje,
- Karkasa d.o.o., Kranj.

Pri obnovljenih pnevmatikah razlike v ceni in kakovosti niso tako izrazite kot pri novih. Vsi proizvajalci in ponudniki nudijo razmeroma kakovostne pnevmatike, še največje razlike se pojavljajo pri merilih za izbiro karkas. Če je cenovna razlika pri novih pnevmatikah 40 odstotkov, je ta razlika pri obnovljenih le nekaj odstotna. Tržni deleži so odvisni predvsem od tradicije in agresivnosti na trgu.

## 2.3 NAČINI ORGANIZIRANJA ODDELKA ZA TRŽENJE

Možnih oblik organiziranosti trženjskega sektorja je veliko. Po Kotlerju (Kotler, 1996) je treba trženjsko organiziranost v podjetju prilagajati na osnovi štirih temeljnih oblik organiziranosti, kot so:

- *Funkcijska struktura organiziranosti marketinga:* po tej klasični obliki organiziranosti so direktorju trženja neposredno podrejeni številni oddelki. Vsak od oddelkov ima svojega vodjo, ki organiziranost in delo v sodelovanju z nadrejenimi prilagaja tržnim razmeram. Ta oblika organiziranosti je razmeroma enostavna in učinkovita, vendar običajno le v manjših podjetjih.
- *Oblika organiziranosti trženjskega sektorja glede na storitev:* ta oblika organiziranosti je praktična v tistih podjetjih, ki imajo veliko storitev. Glede na zahtevnost in vrsto storitev je mogoče to organizacijsko obliko trženjskega sektorja še dopolnjevati oz. prilagajati potrebam, da bi dosegli boljše poslovne rezultate.
- *Oblika organiziranosti trženjskega sektorja glede na geografsko območje:* v nekaterih podjetjih je trženjski sektor organiziran glede na geografska območja. V takih organizacijah so direktorju trženjskega sektorja podrejeni isti ali podobni oddelki kot pri obliki organiziranosti trženjskega sektorja glede na storitve. Tako prispevajo k boljšemu spremljanju trga ter k večji prodaji.
- *Oblika organiziranosti trženjskega sektorja glede na večje kupce:* v tem primeru so direktorju trženjskega sektorja podrejeni vodje služb oz. vodje oddelkov kot v prejšnjih dveh oblikah.

Ne glede na organiziranost trženjskega sektorja je zelo pomembno, da opredelimo pravice in dolžnosti delavcev, zlasti pa direktorja in vodij oddelkov. Vsem morajo biti zaradi neprestanega izboljševanja poslovanja ter zaradi ohranjanja dobrih medsebojnih odnosov jasne pravice in dolžnosti. Poleg tega moramo posebno pozornost posvečati strokovnemu osebju, ki je gonilna sila razvoja na osnovi trženjske filozofije in prakse, ob upoštevanju trženjskih pogojev poslovanja.

Upoštevati moramo načela skladnosti, prednosti, nadzora in hierarhijskega minimuma. Težiti je treba za tem, da pride do sožitja in timskega dela v podjetju, hkrati pa paziti na pravočasno zadostno motivacijo in stimulacijo vseh zaposlenih.

Temeljna raziskovalna značilnost sodobne organiziranosti je njena skupinska oziroma timska zasnova. Organizacijsko zgradbo vsake sodobne organizirane organizacije sestavljajo delovne skupine kot najnižje enote skupnega dela. Število delovnih skupin v organizaciji je odvisno od vrste, obsega in drugih značilnosti obravnavane organizacije. Vse delovne skupine morajo biti med seboj povezane, njihovo delovanje pa usmerjeno k doseganju skupnega cilja. Ne glede na to, da je za opravljanje obsežnih in zapletenih nalog potrebno veliko število delovnih skupin, ki oblikujejo formalno organizacijsko zgradbo, morajo biti vse delovne skupine med seboj povezane in njihovo delo usklajeno, tako da organizacija deluje kot ena sama učinkovita delovna skupina (Ivanko, 2000, str. 193).

### **3 TRŽENJSKI SPLET TOVORNIH PNEVMATIK**

Philip Kotler (Kotler, 1996) ga je označil kot niz instrumentov, ki jih podjetje uporablja, da sledi svojim trženjskim ciljem in ciljnemu trgu. Obstaja veliko instrumentov za doseganje zastavljenih ciljev, ki jih lahko razdelimo v štiri prvine, imenovane 4 P (izdelek – produkt; cena – price; razpečava – place; promocija – promotion).

- P-1 – izdelek (raznolikost izdelkov, lastnosti izdelkov, blagovne znamke, garancija, oblika, itd.),
- P-2 – cena (cena iz cenika, popusti, plačilni roki, način plačila),
- P-3 – distribucijska pot (distribucijske poti, pokritje trga, lokacije, zaloge, transport, dobava),
- P-4 – promocija oziroma komunikacija (prodajno osebje, oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostjo).

Vse prvine trženjskega spleta so med seboj enakovredne, zato le njihova medsebojna usklajenost prispeva k povečanju učinkovitosti vseh prvin. Je kombinacija trženjskih spremenljivk, ki jih podjetje mora nadzorovati, da bi doseglo ustrezno prodajo na ciljnim tržišču.

#### **3.1 IZDELEK P-1 (PRODUKT)**

Pogosto lahko rečemo, da je izdelek strateško jedro trženjskega spleta, ki na trgu vzbudi pozornost za nakup, uporabo ali porabo, in je tisti element, ki zadovolji želje in potrebe kupca. Brez primerne izdelka ne moremo pričakovati uspeha na trgu. Pri izdelku obravnavamo zlasti: kakovost in funkcionalnost, velikost, obliko, barvo, asortiment, stil, embalažo, blagovno znamko, itd. Ponavadi je potrošnik tisti, ki ocenjuje vse navedene ter še druge značilnosti izdelka ali storitve. Zato je pomembno, da se približamo kupcu s kakovostjo pa tudi z drugimi pomembnimi in storitvenimi predpisi trženjskega spleta.

Izdelek mora zagotoviti potrebe, želje, pričakovanja odjemalcev, prav tako se mora spreminjati glede na življenjski cikel. Ponudbe za nove izdelke nastajajo v podjetju in zunaj njega, ter v sodelovanju dobavitelj – proizvajalec – odjemalec. V podjetju je treba ves čas stremeti k novim proizvodom, k izboljšanju obstoječih, upoštevati politiko podjetja, politiko trženja, določiti nosilce dejavnosti, predvideti stroške poslovanja in upoštevati tehnološke zmožnosti podjetja.

#### **3.2 CENA P-2 (PRICE)**

Cena je pogosto kritična sestavina trženjskega spleta, saj mora biti primerna, da bo kupec pripravljen izdelek kupiti. Cena je denarni izraz izdelka ali storitve.

Tržno ceno oblikujemo na več načinov, pri čemer je treba upoštevati proizvodne stroške, konkurenco in druge okoliščine. Poleg tega lahko diferenciramo cene po prodajnih območjih, po kupcu, po posrednikih, s posebnimi popusti, po sezonah, po namenu uporabe, itd. V mnogih primerih je prav cena tista, ki pri pogajanjih prispeva k uspešni prodaji (Devetak, 1999, str. 6).

Pri oblikovanju cen za trženje pnevmatik za gospodarska vozila je predvsem najbolj pomembno proučevanje cen konkurentov, kar je osnova za pozicioniranje cene, pri tem izbiramo uveljavljene metode oblikovanja cen na osnovi določitve oziroma oblikovanja ciljnega dobička in oblikovanje cen glede na povpraševanje na trgu.

### **3.3 RAZPEČAVA P-3 (PLACE)**

Pod razpečavo ali distribucijo lahko razumemo dejavnosti, ki napravijo izdelek dostopnejši ciljnemu uporabniku.

Razpečava je lahko neposredna, to je od proizvajalca do potrošnika, lahko pa je med njima vmesni člen, to je grosist, veleprodaja, maloprodaja, itd. Običajno težimo za tem, da bi imeli posrednikov čim manj ali celo nobenega. Seveda pa je pri mnogih izdelkih z vidika gospodarnosti to težko izvedljivo. Sam izdelek velikokrat določa vrsto prodajnih poti in načine prevoza. Za mnoge izdelke in storitve moramo poznati in upoštevati zakonodajo, okolje in drugo (Devetak in Vukovič, 2002, str. 94).

Razpečava mora koordinirati gibanje proizvodov do potrošnikov, s tem ponudimo oziroma damo kupcem kakovostne proizvode na razpolago ob pravem času.

Prodajne poti so najbolj toga, počasi spremenljiva sestavina trženjskega spleta. Pri odločitvah in presoji moramo biti preudarni. Podjetje mora upoštevati cilje in strategije poslovanja.

Fizična distribucija vsebuje načrtovanje, izvajanje in nadziranje fizičnega toka materialov in končnih izdelkov od kraja njihovega nastanka do kraja uporabe, tako da zadosti zahtevam porabnikov in dosega dobiček. Namen fizične distribucije je upravljanje dobavne verige, se pravi tokov dodane vrednosti od dobaviteljev do končnih uporabnikov (Kotler, 1996, str. 585).

Pri razpečavi tovornih pnevmatik uporabljamo različne prodajne poti, in sicer neposredno ali posredno razpečavo preko vulkanizerjev in trgovcev.

### **3.4 PROMOCIJA P-4 (PROMOTION) OZIROMA TRŽNO KOMUNICIRANJE**

Promocija predstavlja enega od načinov komuniciranja s potrošniki ali kupci zaradi pospeševanja oziroma povečanja prodaje. Možne kupce obveščamo zato, da bi se lažje in hitreje odločili za nabavo in naročilo določenega izdelka ali storitve.

Promocijo oziroma tržno komuniciranje se običajno razčleni na naslednja štiri področja (Devetak, 1999, str. 6):

- ekonomska propaganda (plačana, vendar ne osebna) oziroma oglaševanje,
- pospeševanje prodaje (nagradne igre, sejmi, javne prireditve, degustacije, itd.),
- osebna prodaja (osebne prodaje, predstavitve, telemarketing, itd.),
- odnosi z javnostjo.

S pomočjo tržnega komuniciranja informiramo, spominjamo in prepričujemo pretekle, sedanje in bodoče potrošnike oziroma kupce, da bi jim prodali določeno blago ali storitev.

Promocija pnevmatik za gospodarska vozila v podjetju Protect GI je zasnovana predvsem na posredovanju katalogov bodočim poslovnim partnerjem in na osebni prezentaciji pri končnih kupcih, kar pa ni dovolj učinkovito. Več sredstev bi morali nameniti promociji preko medijev (radio, revije, časopisi, internet, itd.).



## **4 OBLIKOVANJE CENOVNE POLITIKE**

Podjetja določajo cene na različne načine. V manjših podjetjih določi cene poslovodstvo in tržniki ali prodajno osebje. V velikih podjetjih se s cenami ukvarjajo vodje divizij ali vodje skupine izdelkov. Tudi v tem primeru poslovodstvo opredeli splošne cenovne smotre in politiko ter običajno odobri cene, ki jih predlaga nižja raven managementa. Cena mora biti oblikovana tako, da prinaša podjetju dobiček. Cena je edina prvina trženjskega spleta, ki prinese dohodek, ostale prvine ustvarijo stroške.

### **4.1 OBLIKOVANJE IN NAPAKE PRI OBLIKOVANJU TRŽNIH CEN**

Že v preteklosti, ko so se kupci in prodajalci pogajali o cenah, so se srečevali s problemom, kako določiti ceno. Prodajalci so skušali prodajati po čim višji ceni, kupci pa kupovati po čim nižji ceni. Dokončno ceno so dosegli s pomočjo dogovarjanja.

Na trgu prihaja do raznih sprememb v številu ponudnikov, sprememb v stroških in v proizvodni diferenciaciji. Vse to lahko vpliva na spremembo cene proizvoda, ki je bila postavljena, ko je podjetje proizvod ponudilo na trg. Inovativno podjetje mora sprejeti te spremembe na trgu in se jim cenovno prilagajati. Tako nastanejo številna cenovna prilagajanja v času, vzorec prilagajanja pa imenujemo dinamična cenovna pot.

Kupci so včasih izbirali na podlagi cene, kar je še vedno značilno za revnejše države, revnejše skupine porabnikov in primerne izdelke. Relativno sodoben pristop, ki ga je sprožil širok razmah prodaje na drobno v 19. stoletju, je določanje ene same cene, ki velja za vse kupce (Kotler, 1996. str. 488). V zadnjem času pa so za vedenje porabnikov postali pomembnejši necenovni dejavniki, vendar pa še vedno ostaja cena ena glavnih determinant tržnega deleža podjetja in njegove donosnosti.

Odločitve glede oblikovanja prodajnih cen so najbolj odločilna, občutljiva in najtežja naloga trženjske spletne trgovine. Cena je tudi najbolj prožna sestavina trženjskega spleta, saj jo je moč hitro spremeniti. Tržnikom predstavljata cena in cenovna konkurenca precej velik problem, saj se v veliko podjetjih napačno lotijo obravnave tega problema. Najpogostejše napake so naslednje (Kotler, 1996, str. 488):

- cene se preveč osredotoči na stroške,
- cene ne spreminjamo dovolj pogosto, da bi izkoristili spremembe na trgu,
- cena ni osrednja prvina trženjskega pozicioniranja,
- cena se ne spreminja dovolj glede na različne artikle nekega izdelka, glede na tržne segmente in nakupovalne okoliščine.

Pri oblikovanju tržnih cen je kar nekaj pomanjkljivosti, saj so podatki o cenah izjemno razdrobljeni, prav tako pa ni pojasnjena večdimenzionalnost cen v trgovini. Najpogosteje se prodajne cene oblikujejo na osnovi časovne, asortimentne, geografske in primerjalne razsežnosti (Potočnik, 2001, str. 246-249).

Časovna dimenzija je ena izmed dolgoročnejših ciljev, saj skuša ustvariti najugodnejšo cenovno podobo za prodajalno ali podjetje.

Dimenzija asortimenta je tista, s katero se ukvarja večina trgovskih podjetij. Ko se trgovina odloči za zvišanje cen, se pojavi vprašanje, ali naj za vse izdelke uporabi enako stopnjo zvišanja in s tem poveča dobičkonosnost vseh izdelkov. Dolgoročnejši pristop k selektivnim popustom in ustvarjanju ugodne cenovne podobe o celotnem podjetju je tudi metoda določanja nižjih cen vodilnim izdelkom. Prav tako je za dimenzijo asortimenta pomembno razlikovanje cen med lastnimi in proizvajalčevimi blagovnimi znamkami.

Primerjalno dimenzijo je treba upoštevati do konkurentov pri vseh cenovnih odločitvah, dolgoročnih in kratkoročnih, na ravni posameznih izdelkov ali celotnega asortimenta, lokalnih in nacionalnih.

## **4.2 DOLOČANJE CENE IZDELKA**

Pri določanju cene naj bi podjetje naredilo šest korakov:

1. Podjetje pazljivo opredeli svoje trženjske cilje, kot so preživetje, maksimalni trenutni dobiček, maksimalni trenutni prihodek, maksimalna rast prodaje, maksimalno »posnemanje smetane« ali vodilna kakovost izdelka.
2. Podjetje določi funkcijo povpraševanja, ki pokaže količine, kupljene v določenem obdobju in ob določeni ravni cen. Bolj ko je povpraševanje neelastično, višjo ceno lahko podjetje določi.
3. Podjetje oceni, kako se spreminjajo stroški pri različnih obsegih proizvodnje in pri različnih stopnjah zbranih izkušenj.
4. Podjetje prouči cene pri konkurenci kot temelj za pozicioniranje svoje cene.
5. Podjetje izbere eno od naslednjih cenovnih metod: določanje cene na osnovi pribitka, določanje cene na osnovi ciljnega donosa, zaznane vrednosti, po načelu »več vrednosti za manj denarja«, trenutnih cen na trgu.
6. Podjetje se odloči za dokončno ceno ter jo posreduje na psihološko najučinkovitejši način, usklajeno s preostalimi prvimi trženjskega spleta, skladno s cenovno politiko podjetja in ob zagotovitvi, da jo bodo sprejeli trgovci in zastopniki, prodajalci podjetja, konkurenti, dobavitelji in vlada (Kotler, 1996, str. 521).

### 4.3 PRILAGAJANJE TRŽNIH CEN

Podjetja prilagodijo ceno spreminjajočim se razmeram na trgu. Prvi način je geografsko opredeljena cena, kjer se podjetje odloči, kako bo oblikovalo ceno za oddaljene kupce. Drugi način so popusti, kjer podjetje uporabi popuste za hitro plačilo in količinske, funkcionalne, sezonske popuste ter ugodnosti. Tretje so promocijske cene, kjer se podjetje odloči o določanju cen za »izgubljenega vodjo«, oblikovanje cen za posebne priložnosti, gotovinske popuste, kreditiranje ob nizkih obrestih ali za psihološki popust. Četrto so razločevalne cene, kjer podjetje določi različne cene za različne segmente kupcev, oblike izdelkov, podobe blagovnih znamk, kraje in čas nakupa. Peto je določanje cene za asortiment izdelkov, kjer se podjetje odloči o cenovnih razredih za različne izdelke v izdelčni skupini, o določitvi cene neobveznim dodatkom, pomožnim izdelkom, stranskim izdelkom in svežnjem izdelkov.

Ko se podjetje odloči za spremembo cene, mora razmisliti o odzivih pri kupcih in tekmečih. Odzivi kupcev so vezani na pomen, ki ga dajejo spremembi cene. Odzivi tekmecev so ali standardni ali sveže določeni za vsako stanje posebej. Podjetje, ki se odloči za spremembo cene, se mora pripraviti na verjetne odzive dobaviteljev, posrednikov in vlade.

Podjetje, ki se sreča s spremembo cene, ki jo je sprožil tekmeč, mora poskusiti razumeti, kaj je tekmečev namen in kako dolgo bo sprememba trajala. Če se je treba hitro odzvati, mora podjetje vnaprej načrtovati svoje reakcije in različne možne cenovne ukrepe pri konkurenci (Kotler, 1996, str. 521).

Cenovna politika je izredno občutljivo trženjsko področje, zlasti tam in takrat, ko obstaja konkurenčni boj. V primeru, ko konkurenca niža cene, imamo več možnosti odzivanja. Danes je pri trženju pnevmatik konkurenca izredno močna, zato se vsakodnevno srečujemo z različnim manipuliranjem cen naših konkurentov. Nekateri znižujejo cene, da so konkurenčni, drugi obdržijo cene in nekoliko izboljšajo kakovost ali prodajno ceno in dopolnjujejo ponudbo storitev. Pri cenovni politiki igra pomembno vlogo imidž in s tem v zvezi blagovna oziroma storitvena znamka. Ob vseh dejavnostih, ko je pred nami vse bolj v uporabi informacijska tehnologija, imajo številni kupci možnost spremljati cene tudi preko interneta, zato bodo morali biti ponudniki korektni, konkurenčni, dosledni, prilagajati se bodo morali povpraševanju ter nakupnim navadam. V Protectu GI pri oblikovanju cen za tovorno pnevmatiko stalno spremljamo konkurenco in tržišče, da je naša ponudba čim bolj sprejemljiva za odjemalce.

## **5 OBLIKOVANJE TRŽNE KOMUNIKACIJE**

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 možnimi kupci. Nobeno se ne more izogniti vlogi sporočevalca in promotorja. Oblikovanja sporočil za odjemalce seveda ne smemo prepustiti naključju. Podjetja za učinkovito komuniciranje najemajo oglaševalske agencije, ki izdelajo ustrezne oglase, strokovnjake za pospeševanje prodaje, ki oblikujejo programe za spodbujanje kupovanja, strokovnjake za neposredno trženje, ki sestavljajo podatkovne baze in preko pošte ali telefona vzpostavljajo stike z obstoječimi in možnimi odjemalci, ter agencije za odnose z javnostjo, ki skrbijo za publiciteto izdelkov in javno podobo podjetij. Prodajalce izobražujejo in jih učijo prijaznosti. Za večino podjetij ni vprašanje komunicirati ali ne komunicirati, ampak kaj, komu in kako pogosto sporočiti (Kotler, 1996, str. 596).

Promocijo na domačem in tujem trgu sestavljajo tiste aktivnosti, ki jih proizvajalec ali ponudnik uporablja pri informiranju in prepričevanju kupca oziroma potrošnika, da bi jim prodal blago ali storitev (Devetak, 1999, str. 116).

### **5.1 CILJI TRŽNE KOMUNIKACIJE**

Tržni sporočevalec mora začeti z jasno izoblikovano podobo o ciljnem občinstvu. To so lahko možni kupci izdelkov njegovega podjetja, obstoječi uporabniki, odločevalci ali vplivneži (Kotler, 1996, str. 599).

Cilj tržnega komuniciranja je doseči večjo pozornost podjetja, večjo prepoznavnost, večjo dopadljivost, večjo željo v primerjavi s konkurenti. Cilji tržnega komuniciranja so komercialni. Porabnikov pa ne zanima izključno komercialno sporočilo, ampak tudi strokovnost in dosežki.

Cilji tržnega komuniciranja pri trženju pnevmatik za gospodarska vozila so: spodbujati porabnike k nakupu, informirati o ravni ponudbe, prepričati potencialne potrošnike, da kupijo zdaj, zmanjšati potrošnikovo negotovost, povečati ugled podjetja.

### **5.2 OBLIKOVANJE SPOROČILA**

Ko podjetje opredeli komunikacijske cilje, mora sporočevalec oblikovati učinkovito sporočilo. Idealno je, če sporočilo pritegne pozornost, ohrani zanimanje, spodbudi željo in povzroči dejanje.

Pri oblikovanju sporočila je treba najti odgovor na štiri vprašanja (Kotler, 1996):

1. Kaj povedati (vsebina sporočila)?

2. Kako logično povedati (zgradba sporočila)?
3. Kako zasnovati simbolni okvir (oblika sporočila)?
4. Kdo naj sporočilo posreduje (vir sporočila)?

Oblikovalci sporočil skušajo vplivati na potrošnika na različne načine z različnimi metodami. Te metode so lahko racionalne, ki se sklicujejo na lastne interese kupcev, emocionalne, ki vzpodbujajo pozitivne in negativne občutke kupcev, in moralne, ki so usmerjene na občutke pravičnosti in poštenosti. Če želimo, da bo sporočilo doseglo želeni uspeh, mora biti zastavljeno na jasnih ciljih, zadostnih finančnih sredstvih, usmerjeno mora biti na specifičen trg, vzbujati mora pozornost, naj bo kratko in oblikovano v skladu z ugledom podjetja. Preden ga plasiramo na trg, ga je potrebno preizkusiti.

### **5.3 PROMOCIJSKO KOMUNIKACIJSKI SPLET**

Komunikacijski oziroma promocijski splet je celovito obdelal Kotler (Kotler, 1996, str. 615). Po njegovem sestavljajo omenjeni splet naslednje najpomembnejše dejavnosti:

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

Promocijski splet mora biti usklajena dejavnost tržnega komuniciranja, kar pomeni, da mora vsebovati med seboj usklajene oblike tržnega komuniciranja. Promocijski splet mora biti skladen tudi z ostalimi elementi trženjskega spleta.

V nadaljevanju bom podrobneje prikazala vsebino posameznih sklopov promocijsko-komunikacijskega spleta.

#### **5.3.1 Oglaševanje**

Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve ali promocije idej, proizvodov ali storitev. Cilj oglaševanja je opozoriti na nov izdelek ali storitev, na možnost uporabe, način delovanja, prepričati o kakovosti že uveljavljenega izdelka oziroma storitve in vzpodbuditi selektivno povpraševanje. Ko smo določili cilj oglaševanja, je naslednji korak oglaševalske akcije oblikovati dober oglas, ki mora pritegniti pozornost, vzbuditi zanimanje, motivirati in spodbuditi dejavnost ciljnega subjekta.

V našem podjetju za trženje tovornih pnevmatik premalo vlagamo v oglaševanje, zato se bomo v ta segment v bodoče morali aktivno vključiti, če želimo ostati na vse bolj

zahtevnem trgu. Več pozornosti moramo nameniti oglaševanju v raznih transportnih revijah, časopisih, na spletnih straneh, ipd., kar bi nam odprlo pot do novih kupcev. Najbolj pomembno je, da bomo izbrali takšen medij, ki bo naše sporočilo prenesel najmanj popačeno, ciljna skupina pa ga bo razumela, kot mi želimo. Upoštevati moramo načelo etike (resničnost), ekonomsko načelo (rentabilnost) in psihosociološko načelo (nevsiljivost).

### **5.3.2 Pospeševanje prodaje**

Pospeševanje prodaje vključuje kratkoročne in dolgoročne akcije z namenom pospeševati prodajo določenega izdelka v upanju, da bi imela akcija tudi dolgoročen učinek. Taka vrsta komuniciranja je izredno popularna. Med pospeševanjem prodaje skušamo pridobiti nove kupce, ki so do sedaj kupovali pri konkurenčnem podjetju. Pod pospeševanje prodaje štejemo tudi razna tekmovanja, nagradne igre, nagradna žrebanja, nagradne natečaje, darila, vzorce, sejme, prodajne razstave in najrazličnejše zabave, na katerih proizvajalec predstavlja lastne izdelke in storitve. V novejšem času spada v to trženjsko aktivnost tudi prodaja »staro za novo« in celo vezana prodaja.

Glavna naloga pospeševanja prodaje je torej v tem, da obvešča, svetuje in stimulira z namenom, da pripelje potrošnike (kupce, uporabnike) do izdelkov ali storitev, ter jim pri tem pomaga pri izbiri oziroma odločitvi za nakup.

V Protectu GI pri trženju pnevmatik za gospodarska vozila razvijamo kratkoročne in dolgoročne projekte pospeševanja prodaje. Kratkoročni projekti so sezonsko prilagojeni in razviti z namenom, da kupcem omogočamo ugodne nakupe pnevmatik že v času pred glavno sezono (zima, pomlad) in na ta način skušamo pridobiti še nove kupce. Dolgoročne projekte pa z leti širimo in vanje vključujemo nove proizvode. Njihov cilj je kupca navaditi nanje in na nabavo izdelkov v posameznem projektu ter mu tudi tako omogočiti ugodne nakupe kakovostnih izdelkov priznanih blagovnih znamk oziroma proizvajalcev v daljšem obdobju.

### **5.3.3 Odnosi z javnostjo**

Pod odnose z javnostjo razumemo različne aktivnosti podjetja, ki si skuša preko množičnih medijev ustvariti ugled v družbi in doseči zaupanje javnosti. Z odnosi z javnostjo kot z orodjem trženjskega komuniciranja želijo podjetja doseči naklonjenost svojih kupcev in njihovo lojalnost.

Najpogostejše oblike in aktivnosti odnosov z javnostjo so:

- tiskovna poročila,
- letna poročila in letna srečanja,

- dobrodelna darila in dnevi odprtih vrat,
- sponzorstvo in sodelovanje pri reševanju določenih problemov v lokalni skupnosti (pri tem moramo vnaprej opredeliti, katere cilje želimo doseči in kako bi s sponzorstvom merili rezultate),
- odnosi s krajevnim okoljem in izdajanje internih glasil.

Z neposrednimi stiki z javnostjo oblikujemo, utrjujemo in ohranjamo ugodne odnose v različnih segmentih javnosti (Devetak, 1999, str. 119-120).

Za uspešnost odnosov z javnostjo so največkrat odgovorni najbolj vidni ljudje v podjetju, ki so po moralni in politični plati odgovorni za predstavitev podjetja javnosti (vodilni delavci, strokovnjaki).

### **5.3.4 Osebna prodaja**

Osebna prodaja pomeni ustno predstavitev proizvoda. Gre za pogovor med prodajalcem in potencialnim kupcem v osebnem stiku ali po telefonu. Osebna prodaja je edina oblika tržnega komuniciranja, ki omogoča takojšnjo povratno informacijo. Pristop je prilagojen individualnim oblikam in željam stranke. Osebna prodaja zato učinkovito vpliva na konkurenčno prednost in ugled ponudnika. Zavedati se namreč moramo, da ima dejavnik govora, ustno sporočanje med sosedi, prijatelji, sodelavci in drugimi veliko prodajno moč. Pri tem pa je nujno, da prodajalci obvladajo vsebino trženjskega spleta, spoznati morajo proizvodno in trgovsko organizacijo, konkurenco, obstoječe in druge kupce.

Osebno prodajo lahko organiziramo na podlagi geografskih, proizvodnih, tržno-segmentacijskih ali kombiniranih meril, kar ima določene prednosti (Deželak, 1984, str. 173-174).

Pri trženju pnevmatik za gospodarska vozila je osebna prodaja najbolj intenzivna oblika promocije izdelkov, ki jih ponujamo. Vedno bolj zahtevni odjemalci želijo pred nakupom poznati vse tehnične podatke in dobiti razna zagotovila v primeru reklamacij, razne dogovore glede rokov plačil in popustov. Kakovostna osebna prodaja pa nam je tudi zagotovilo za uspešnost prodaje in povečanje deleža prodaje pnevmatik za gospodarska vozila.

#### **5.3.4.1 Iskalec virov**

Zelo zanimivo je, kako je dr. Ivanko opisal zaposlene v podjetjih, ki svoje delo opravljajo timsko. Določene ljudi v timu imenuje »iskalci virov«. Iskalec virov je idealen človek za izvajanje osebne prodaje na terenu.

Značilnost iskalcev virov je, da so družabni in zanesenjaški. Dobro komunicirajo v organizaciji kot tudi izven nje. So rojeni pogajalci, spretni pri raziskovanju novih priložnosti in razvijanju stikov. Čeprav niso domiselni in izvirni, hitro poberejo zamisli drugih in jih dopolnijo. Spretni so pri odkrivanju tistih stvari, ki so na voljo in ki jih je možno narediti. Zaradi svoje družabnosti so običajno priljubljeni.

Iskalci virov so sproščene osebnosti s precej radovednosti in pripravljenosti za iskanje novega. Če jih ne spodbujajo drugi, njihova navdušenost hitro upade.

Pomen iskalcev virov je v tem, da so dobri pri raziskovanju in poročanju o idejah, razvoju in virih, ki se nahajajo izven skupine. So najboljši za navezovanje zunanjih stikov in za izvajanje morebitnih pogajanj. Znajo hitro razmišljati in vleči informacije iz drugih ljudi.

Prednosti iskalcev virov so v sposobnosti odkrivanja koristnih ljudi in obetavnih zamisli ali priložnosti. Njihova prednost je tudi splošna vitalnost. Pomanjkljivost iskalcev virov pa je, da po prvem navdušenju hitro izgubijo interes.

Tipične izjave iskalcev virov so:

- išči priložnost v napakah drugih,
- na problem je gotovo naletel že kdo drug,
- zamisli je treba krasti s ponosom,
- povežimo se s tistim, ki lahko pomagajo,
- če nikoli ne narediš napake, ne narediš nikoli ničesar,
- čas, porabljen za poizvedovanje, je le redko izgubljen (Ivanko, 2000, str. 207).

#### **5.4 OSNOVNI DEJAVNIKI ZA UČINKOVITO PROMOCIJO**

Marsikdo bi na prvo mesto uvrstil kakovost izdelkov in finančna sredstva, ki so na razpolago za promocijo. Dejansko je veliko dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost promocijske aktivnosti, kot so npr. (Devetak, 1999, str. 122):

- strokovna zasedenost in sposobnost ljudi v podjetju za komuniciranje,
- motivacija in stimulacija vseh zaposlenih, zlasti pa odgovornih strokovnjakov, da sproti in na najrazličnejše načine propagirajo lastno podjetje in izdelke (ali storitve) bližnji in daljni okolici,
- organizacijski pristop (ta se prične pri vodilnih in odgovornih strokovnjakih, nadaljuje pa se po sektorjih, oddelkih, itd.),
- konkurenca,
- plačilna sposobnost potrošnikov oziroma kupcev na določenih tržnih segmentih.

Glede na dejstvo, da promocija zahteva določene stroške, je priporočljivo, da vnaprej planiramo sredstva v ta namen. Višina je lahko izražena v deležu od prodaje ali pa v dogovorjenem znesku.



Z ustvarjalnim pristopom k promociji si podjetje lahko pridobi tudi brezplačno reklamo, zlasti ko ustvari pristno sodelovanje z novinarji. Slednji so zainteresirani za objavljanje strokovnih in drugih reportaž o novih izdelkih, tehnologijah, projektih, mednarodnih priznanjih, itd. (Devetak, 1999, str. 122).

## **6 TRŽENJSKI INFORMACIJSKI SISTEM IN TRŽNA RAZISKAVA**

Zaradi usmerjanja v državno in mednarodno trženje, zaradi osredotočanja na nakupne želje pred nakupnimi potrebami in zaradi prehoda od cenovne k necenovni konkurenci so informacije odločilna prvina učinkovitega trženja. Vsa podjetja uporabljajo trženjsko informacijske sisteme (TIS), toda ti so na zelo različnih stopnjah razvoja. Vse prevečkrat se dogaja, da določenih podatkov ni, da pridejo prepozno ali so nezanesljivi. Mnogo podjetij se zato odloča za izboljšanje TIS.

Dobro zasnovan TIS vsebuje štiri podsisteme (Kotler, 1996):

1. Sistem notranjih podatkov, ki daje sveže podatke o prodaji, stroških, zalogah, denarnih tokovih in terjatvah in obveznostih.
2. Sistem trženjskega obveščanja, ki tržnike redno oskrbuje z informacijami o dogajanju v zunanjem trženjskem okolju. Ustrezno usposobljeno prodajno osebje, podatki iz agencijskih virov in dobra informacijska služba lahko zelo izboljšajo trženjsko obveščenost posloводства.
3. Sistem trženjskega raziskovanja, ki skrbi za zbiranje informacij v zvezi s posameznimi trženjskimi problemi. Značilnosti dobrega tržnega raziskovanja so znanstvenost, ustvarjalnost, raznolikost metod, oblikovanje modelov, upoštevanje med stroški in vrednostjo informacij, zdrav dvom in etičnost.
4. Sistem za podporo trženjskim odločitvam, ki vsebuje statistične metode in modele za odločanje.

### **6.1 TRŽNA RAZISKAVA PRODAJE PNEVMATIK ZA GOSPODARSKA VOZILA**

Tržna raziskava je osnova segmentacije tržnih strank in oblikovanje tržno uspešne ponudbe, saj predstavlja sistematično načrtovanje, zbiranje in analiziranje podatkov. Ponudbe so neformalne raziskave, preverjanje in oblikovanje predpostavk ter konkretne metode eksperimentiranja s pomočjo anket in drugih oblik raziskovanja.

Bistvo uspeha v konkurenčnem boju temelji na ugotavljanju potreb oziroma plačilno sposobnega povpraševanja. Na osnovi slednjega razvijamo, oblikujemo in ponujamo tiste izdelke in storitve, ki jih bomo ponudili, kasneje pa tudi prodali vnaprej znanemu uporabniku. S tem bomo zadovoljili plačilno sposobnega kupca. Poskrbeli bomo za zadovoljstvo zaposlenih in s kakovostno ponudbo izdelka in storitve ustvarili prodajo in ustrezen dobiček. Zato moramo paziti, da je ponudba pripravljena pravočasno, kakovostno in konkurenčno. To pomeni, da prilagajamo ponudbo tako, da bomo čim bolj zadovoljili družbene potrebe (s poudarkom na plačilno sposobnemu uporabniku). Da bomo to lahko dosegli, pa so potrebne raziskave, analize, razvoj ustrezne razpečave in učinkovita promocija.

Glede na situacijo, katera vlada na trgu, želim s celovito ponudbo izdelka in spremljajočo storitvijo ponuditi uporabniku popoln, hiter in kakovosten servis, na njemu najbližji oziroma njemu najprimernejši lokaciji. Vulkanizerskim in mehničnim delavnicam, katere danes ponujajo v 90% primerov storitev, so se pridružile še tako imenovane »potujoče delavnice oziroma mobilni servisi«, ki ponujajo izdelke in storitev pri uporabniku. V raziskavi želim ugotoviti, ali so mobilni servisi naložba na dolgi rok?

Za ta projekt potrebujemo vozilo, opremljeno z ustreznim strojem za opravljanje storitve, ustrezno skladišče za zalogo pnevmatik najbolj iskanih dimenzij, ustrezen kader, dobro podprt informacijski sistem, odlično oblikovano internetno stran, dobro promocijo in dobro ponudbo podjetja. Za program pnevmatik za gospodarska vozila, avtobuse in gradbene stroje potrebujemo visoko usposobljene specialiste, kateri bodo znali končnim uporabnikom kvalitetno in pravilno svetovati pri izbiri pnevmatik glede potreb in namena uporabe. »Mobilni vulkanizerji« potrebujejo ogromno znanja in izkušenj, saj v več primerih ne gre zgolj za klasične storitve, pač pa za specialna popravila na specialnih pnevmatikah, predvsem na gradbenih strojih, ki so namenjeni za posebne namene (razna komunalna podjetja, cestna podjetja, kamnolomi, letališče, pristanišče ...).

Zelo pomemben dejavnik pri osveščanju uporabnikov je internet. Ta danes predstavlja nov kanal, preko katerega lahko vršimo ponudbo, omogoča pa nam neposredno interakcijo med ponudnikom in uporabnikom ter je prostorsko neomejen. Širši javnosti je s svojimi storitvami na voljo po sistemu 24 X 7 X 365, kar pomeni, da je internet mogoče uporabljati 24 ur na dan, vse dni v tednu in vse dni v letu. Tudi v našem primeru bomo uporabnikom ponudili pnevmatike s kvalitetno oblikovano spletno stranjo. Ta bo oblikovana tako, da bo vsakemu uporabniku omogočala natančen pregled ponudbe. Da bomo vse to lahko sploh počeli, moramo vnaprej narediti nekaj analiz in raziskav, katere nam bodo pokazale, kako bomo z našo ponudbo uspešni.

Bistvo analiz, anket in raziskav je v tem, da dobimo neposredne informacije in podatke na najenostavnejši in najhitrejši način. Vprašanja, uvrščena v anketni vprašalnik, so bila zaprtega tipa, kar pomeni, da imajo vnaprej določene in podane možne odgovore, med katerimi lahko anketiranec izbira. Poleg tega sem pri anketnem vprašalniku pazila tudi na vrstni red, formulacijo in število vprašanj, ter na obliko vprašalnika, da bodo rezultati ankete čim bolj jasni in kvalitetni.

## 6.2 REZULTATI TRŽNE RAZISKAVE

### 6.2.1 Anketa trga glede osveščeni ponudbe

S to anketo želim ugotoviti, kateri vir osveščanja uporabnikov s ponudbami je najbolj aktualen, kateremu uporabniki najbolj zaupajo in ga spremljajo. Uporabila sem sledečo metodologijo:

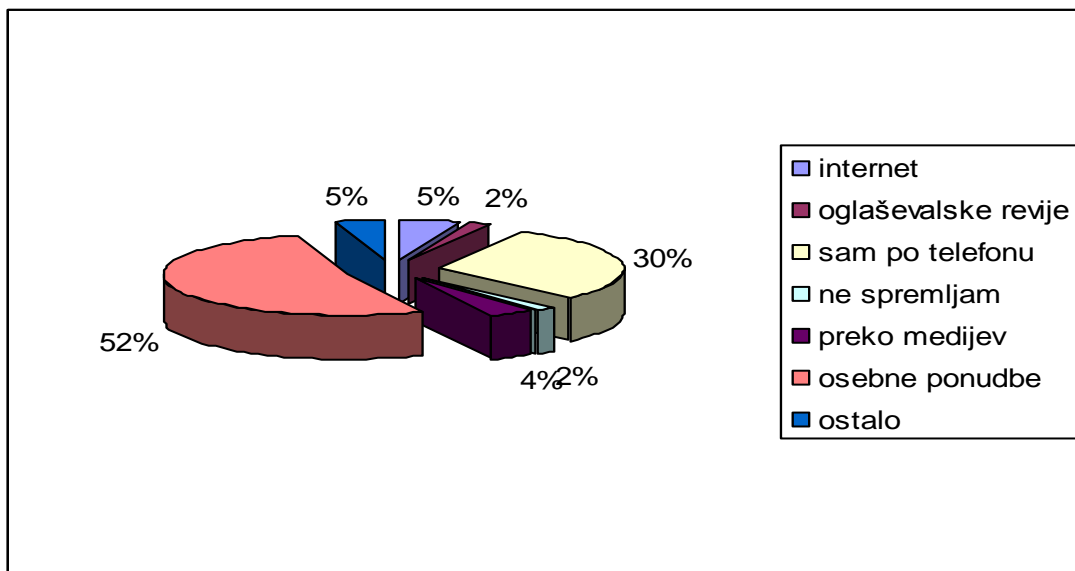
- metodo komuniciranja preko telefona, kjer sem izbrala naključno izbrane uporabnike in jim zastavila ista vprašanja kot preko interneta,
- metodo osebnega stika,
- metodo uporabe interneta, in sicer preko vprašalnika.

**Tabela 1: vir ponudbe pnevmatik**

	internet	oglaševalske revije	sam po telefonu	ne spremljam	preko medijev	osebne ponudbe	ostalo	skupaj
delež v %	5,16	1,94	30,32	1,94	3,87	52,26	4,51	100
frekvenca	8	3	47	3	6	81	7	155

Vir: lasten

**Slika 1: vir ponudbe pnevmatik**



Vir: lasten

Iz zgornje tabele je razvidno, da pri uporabnikih pnevmatik za gospodarska vozila prevladuje mnenje, da je ponudba, ki prepriča, ponudba, s katero pride ponudnik do

uporabnika in mu ob tem še svetuje, katere pnevmatike bi za njegov namen uporabe najbolj ustrezale.

S to analizo sem ugotovila, s katerim načinom ponudbe bom pri uporabniku najbolj uspešna.

## 6.2.2 Raziskava trga najbolj iskanih dimenzij pnevmatik

Z raziskavo želim ugotoviti, s katerimi dimenzijami pnevmatik na ponudbi pokrijemo 80% potreb uporabnikov.

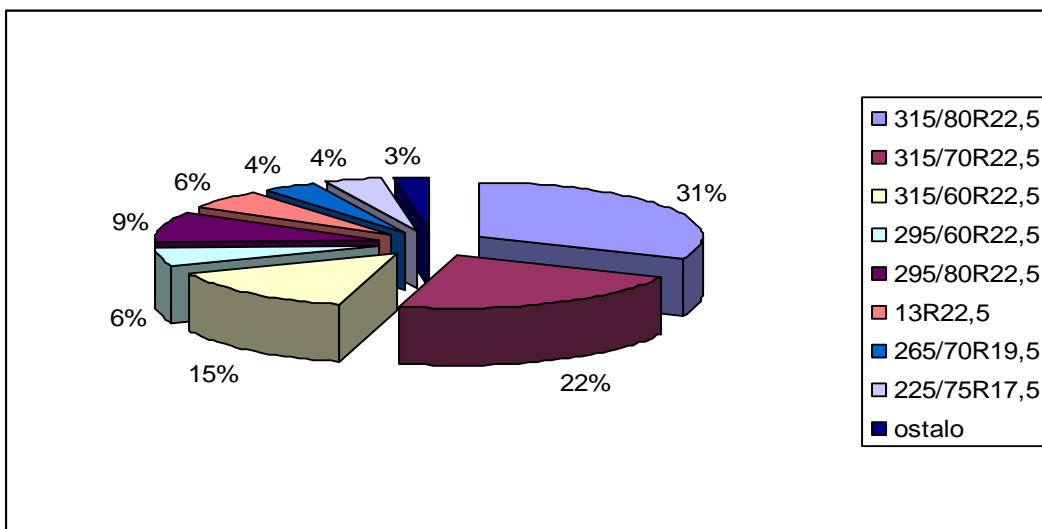
V ta namen bom za ugotavljanje dimenzij uporabila statistične podatke podjetja, in sicer po prodaji v preteklem letu, in podatke, katere mi bosta posredovala največja ponudnika oziroma proizvajalca pnevmatik, Michelin in Goodyear. Poleg teh podatkov bom uporabila še metodo osebnega stika.

**Tabela 2: najbolj pogoste dimenzije na vozilih**

	315/80 R22,5	315/70 R22,5	315/60 R22,5	295/60 R22,5	295/80 R22,5	13 R22,5	265/70 R19,5	225/75 R17,5	ostalo	skupaj
<b>delež v %</b>	31,8	22,4	14,7	5,6	9,1	5,9	3,8	4,2	2,5	100
<b>frekvenca</b>	91	64	42	16	26	17	11	12	7	286

Vir: Lasten

**Slika 2: najbolj pogoste dimenzije na vozilih**



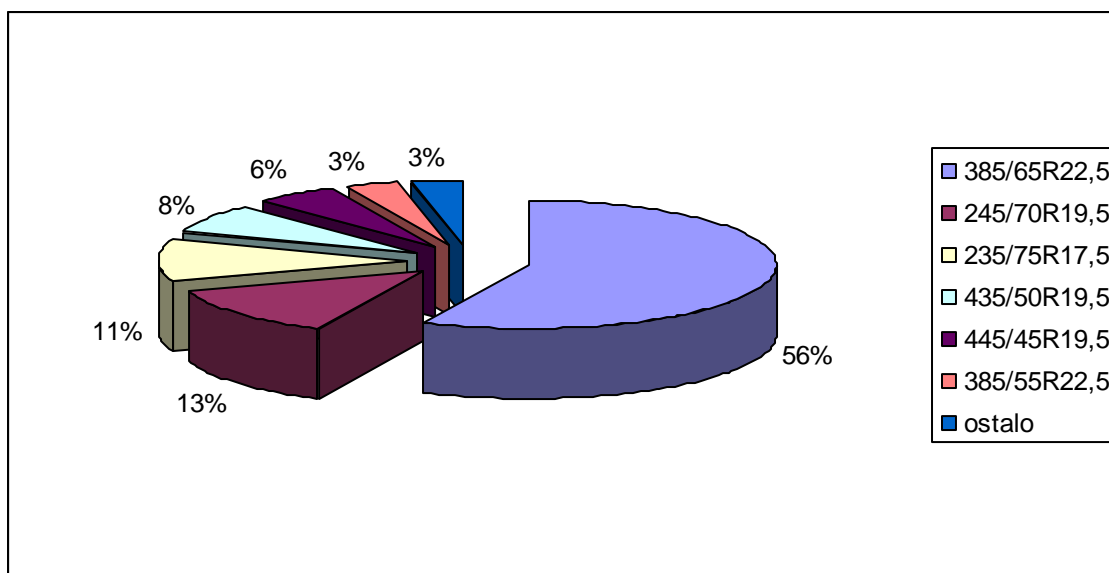
Vir: lasten

**Tabela 3: najbolj pogoste dimenzije na priklopnikih**

	<b>385/65 R22,5</b>	<b>245/70 R19,5</b>	<b>235/75 R17,5</b>	<b>435/50 R19,5</b>	<b>445/45 R19,5</b>	<b>385/55 R22,5</b>	<b>ostalo</b>	<b>skupaj</b>
<b>delež v %</b>	57	12,6	10,7	7,5	5,6	3,3	3,3	100
<b>frekvenca</b>	122	27	23	16	12	7	7	214

Vir: lasten

**Slika 3: najbolj pogoste dimenzije na priklopnikih**



Vir: lasten

Iz zgornjih tabel je razvidno, za katere dimenzije pnevmatik morajo biti ponudbe pripravljene.

### 6.2.3 Segmentacija trga pnevmatik

Tu želim ugotoviti, na katere uporabnike se bomo s ponudbo najbolj osredotočili in se jim skušali najbolj približati. Kot sem že omenila, uporabnike razdelimo v tri cenovno-kakovostne segmente, in sicer:

- kvalitetne kupce,
- kupce srednjega razreda,
- cenovne kupce.

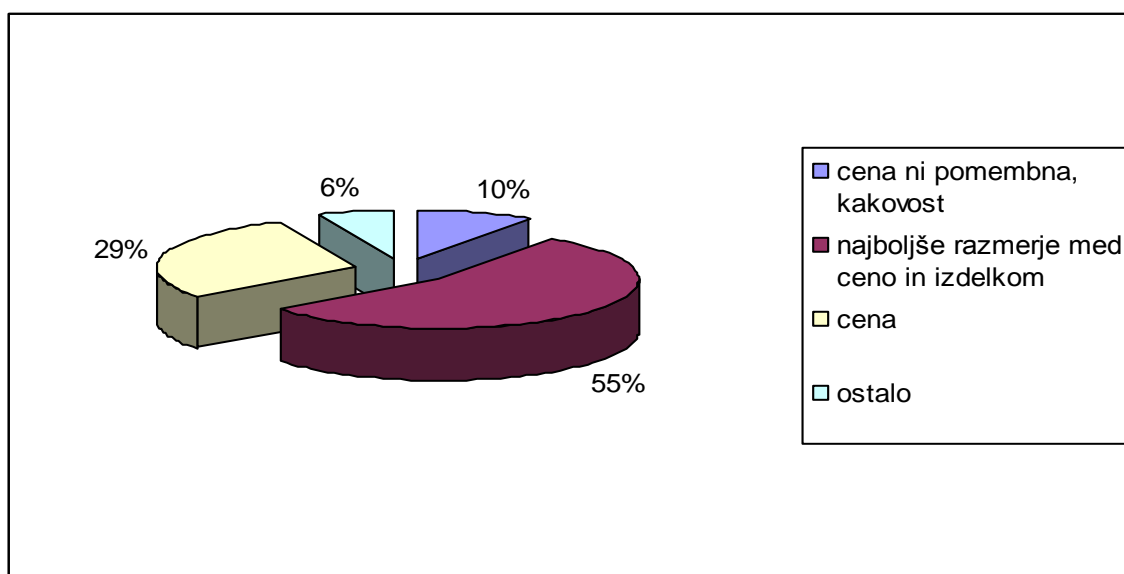
Za ugotavljanje tega bom uporabila metodo preko interneta, osebnega stika in komunikacijo preko telefona.

**Tabela 4: segmentacija trga**

	cena ni pomembna, kakovost	najboljše razmerje med ceno in izdelkom	cena	ostalo	skupaj
delež v %	9,58	55,09	29,34	5,99	100
frekvenca	16	92	49	10	167

Vir: lasten

**Slika 4: segmentacija trga**



Vir: lasten

Iz zgornje tabele je razvidno, da so v ospredju uporabniki, ki gledajo na stroškovno učinkovitost in so prepričani v racionalnost izdelka, kjer je razmerje med ceno in kvaliteto najboljše. Uporabnikov, ki prisegajo le na kakovost, je najmanj.

#### **6.2.4 Raziskava najbolj iskanih brandingov pnevmatik**

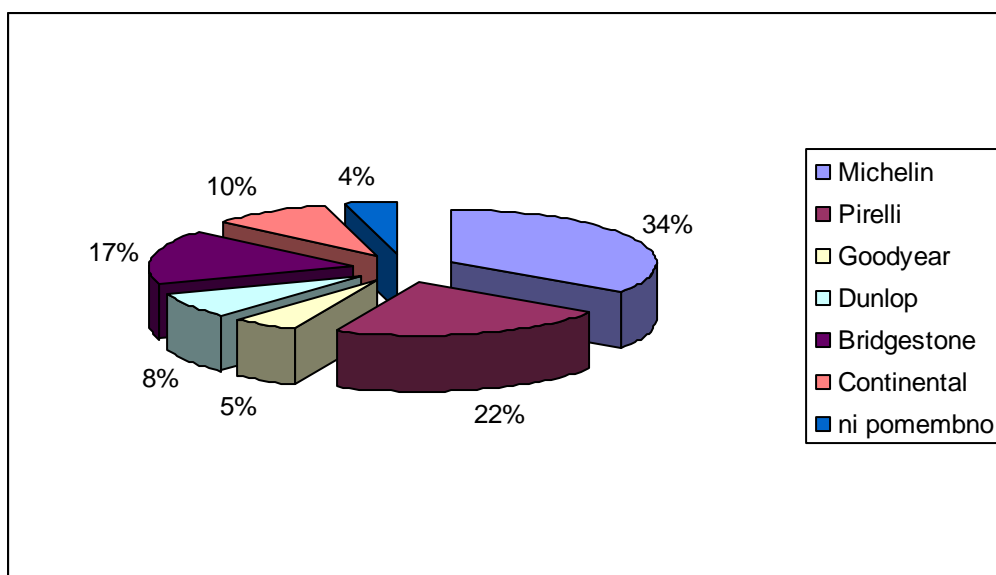
Ponudba različnih blagovnih znamk na trgu je izredno velika. Z raziskavo bom ugotovila, za katere blagovne znamke se uporabniki najpogosteje odločajo, da bom našo ponudbo čim bolj prilagodila njihovim željam. Za raziskavo bom uporabila metodo preko interneta, metodo komuniciranja preko telefona in metodo osebnega stika. Poslužila se bom tudi statističnih podatkov dosedanje prodaje v našem podjetju.

**Tabela 5: najbolj iskani brandingi – višji cenovni razred**

	Michelin	Pirelli	Goodyear	Dunlop	Bridgestone	Continental	ni pomembno	skupaj
delež v %	34,52	22,02	5,36	7,74	16,67	9,53	4,16	100
frekvenca	58	37	9	13	28	16	7	168

Vir: lasten

**Slika 5: najbolj iskani brandingi – višji cenovni razred**



Vir: lasten

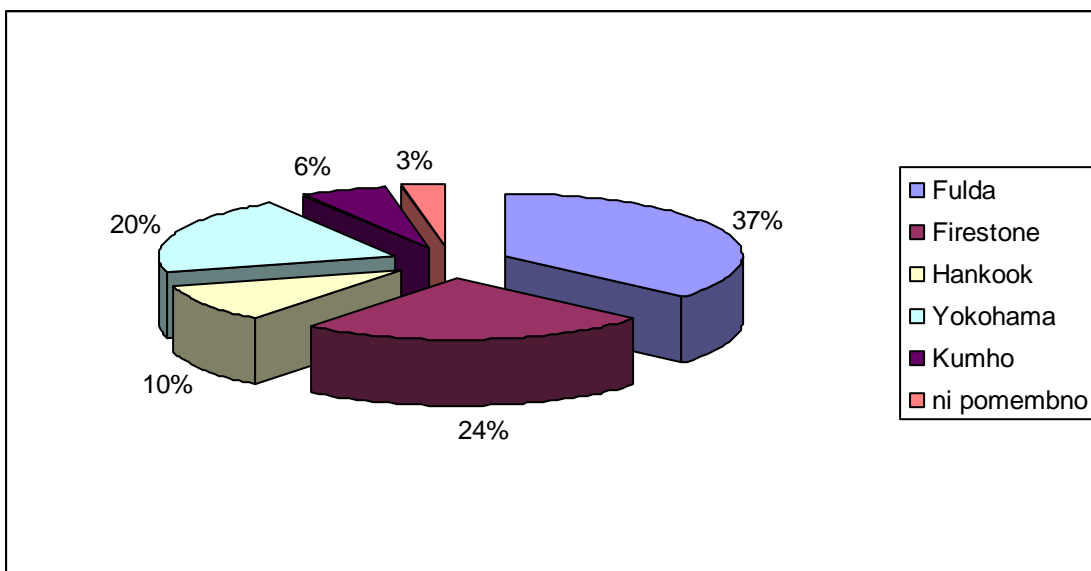
**Tabela 6: najbolj iskani brandingi – srednji cenovni razred**

	Fulda	Firestone	Hankook	Yokohama	Kumho	ni pomembno	Skupaj
delež v %	36,56	23,88	10,45	20,15	5,97	2,99	100
frekvenca	49	32	14	27	8	4	134

Vir: lasten



**Slika 6: najbolj iskani brandingi – srednji cenovni razred**



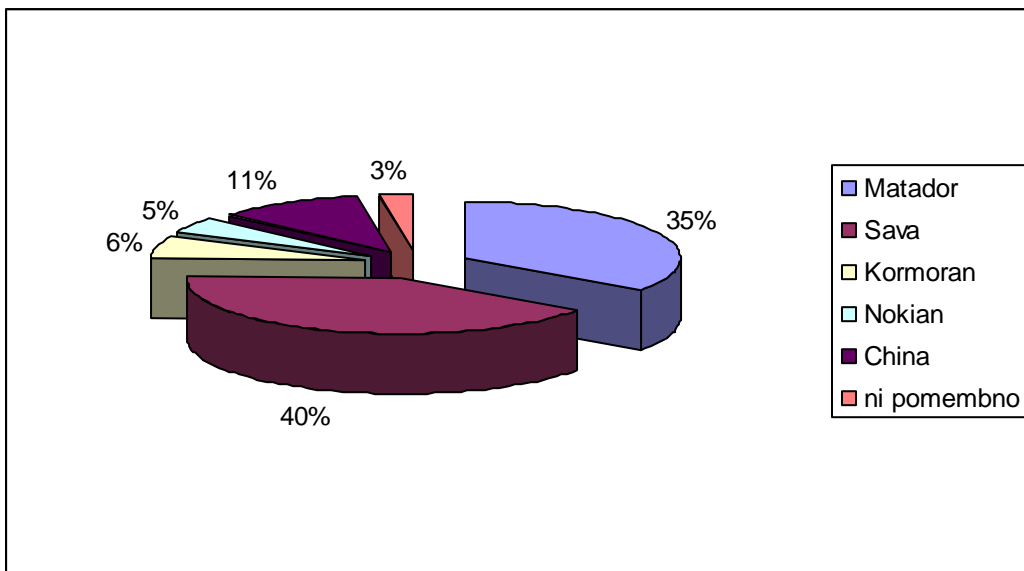
Vir: lasten

**Tabela 7: najbolj iskani brandingi – nižji cenovni razred**

	Matador	Sava	Kormoran	Nokian	China	ni pomembno	skupaj
<b>delež v %</b>	34,84	40,65	6,45	4,51	10,97	2,58	100
<b>frekvenca</b>	54	63	10	7	17	4	155

Vir: lasten

## Slika 7: najbolj iskani brandingi – nižji cenovni razred



Vir: lasten

Iz zgornjih tabel je razvidno, da so pri uporabnikih pnevmatik za gospodarska vozila najbolj iskani sledeči brandingi:

- v visokem cenovnem razredu: Michelin in Pirelli
- v srednjem cenovnem razredu: Fulda
- v nižjem cenovnem razredu: Sava in Matador

V času svetovne krize, ki je močno zajela tudi Evropo, v prihodnosti pričakujemo odstopanja predvsem v visokem cenovnem razredu. Močno je prizadeta avtomobilska panoga in posledično z njo tudi mednarodni transport.

### 6.2.5 Anketa uporabnikov glede sprejemljivosti celovite ponudbe

Z anketo želim od uporabnikov pnevmatik izvedeti, ali je celovit ponudba, to je, ponudba pnevmatik, ponudba spremljajoče storitve ponudba distribucije tako rekoč »na dom«, ponudba katera jih prepriča. Ali je za njih to ponudba, za katero bi se odločili? Metode, katere bom uporabila pri reševanju tega vprašanja, pa so: preko interneta, preko telefona in osebni stik.

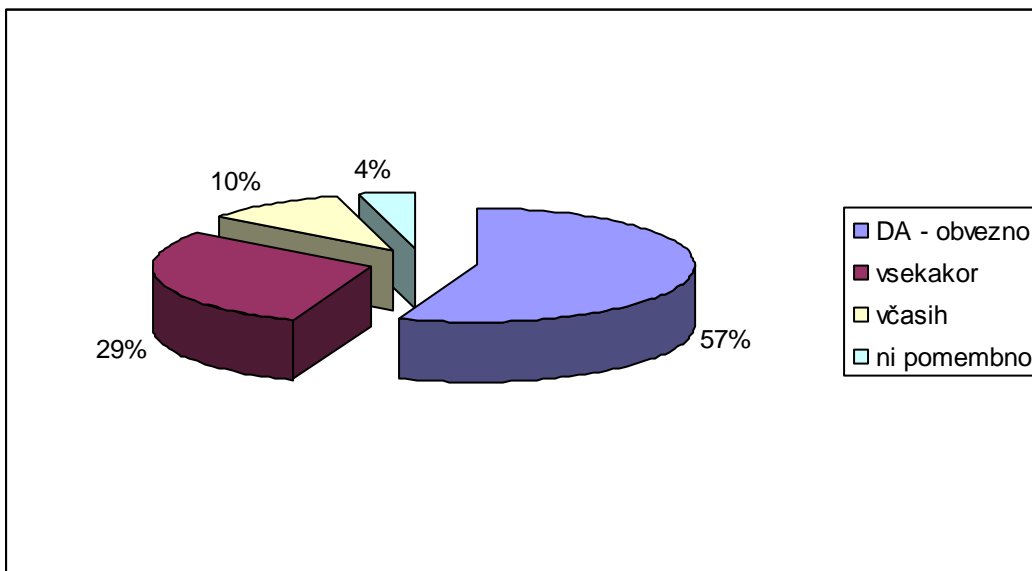
Z raziskavo, ali uporabnik sploh sprejema celovito ponudbo 21. stoletja tako rekoč »na domu« (izdelek, pripadajoča storitev in distribucija), pa sem ugotovila, da lahko našo ponudbo poleg že obstoječih mobilnih servisov še povečamo na druge kraje. Rezultati so pokazali, da si uporabniki želijo takšne ponudbe, saj jim trenutni način dela vzame bistveno več časa.

**Tabela 8: sprejemljivost celovite ponudbe pri uporabniku**

	DA - obvezno	vsekakor	včasih	ni pomembno	skupaj
delež v %	55,82	29,45	10,44	4,29	100
frekvenca	91	48	17	7	163

Vir: lasten

**Slika 8: sprejemljivost celovite ponudbe pri uporabniku**



Vir: lasten

### 6.2.6 Raziskava pomembnosti dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa

S to raziskavo želim ugotoviti, kateri dejavniki so pravzaprav tisti, ki najbolj vplivajo na uporabnikovo odločitev, za katero pnevmatiko se bo odločil.

Zopet bom za pridobivanje podatkov uporabila metodo preko interneta, metodo komuniciranja preko telefona in osebni stik.

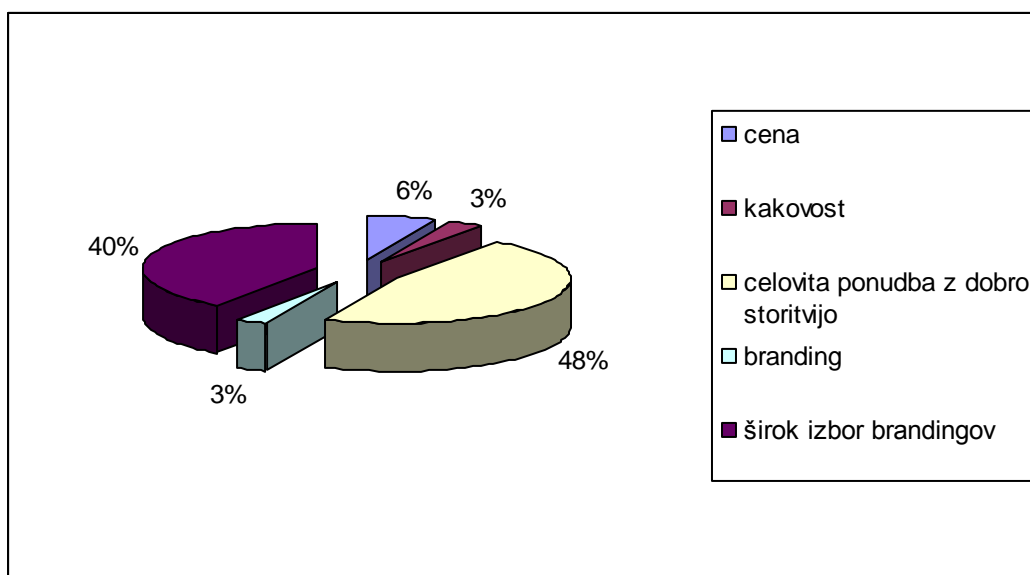
Dejavniki, ki vplivajo na odločitev med različnimi ponodbami, so tudi pokazatelj, na kaj je pri sestavljanju ponudbe potrebno biti posebno pozoren.

**Tabela 9: pomembnost dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa**

	cena	kakovost	celovita ponudba z dobro storitvijo	branding	širok izbor brandingov	Skupaj
delež v %	6,31	3,37	47,06	2,92	40,34	100
frekvenca	15	8	112	7	96	238

Vir: lasten

**Slika 9: pomembnost dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa**



Vir: lasten

Iz zgornje tabele je razvidno, da sem z raziskavo ugotovila, da je pri uporabnikih pnevmatik za gospodarska vozila najbolj pomembna celovita ponudba in pripadajoča storitev.

### 6.3 ODGOVORI NA PREDPOSTAVKE

Po izvedenem anketiranju in analizi tržne raziskave sledijo odgovori na hipoteze. Te so lahko potrjene, zavrnjene ali pa delno pravilno postavljene (Devetak in Vukovič, 2002, str. 69).

#### **Prva predpostavka:**

»Predpostavljam, da bo končni uporabnik želel sprejeti kompletno ponudbo na domu.«  
Predpostavka, da bo končni uporabnik brez premislekov sprejel celovito ponudbo na domu je pravilna, saj so se uporabniki pnevmatik za gospodarska vozila za to ponudbo odločili v 55,8 %.

**Druga predpostavka:**

»Predpostavljam, da so solidne storitve in celovita ponudba bistvenega pomena za konkurenčno prednost ponudbe.«

Raziskava je pokazala, da bi se 47 % uporabnikov pnevmatik za gospodarska vozila odločilo za celovito ponudbo in storitev, tako lahko rečem, da je trditev pravilna.

**Tretja predpostavka:**

»Predpostavljam, da je potrebno izvajati osebno kakovostno ponudbo za uporabnike gospodarskih pnevmatik.«

Z raziskavo sem ugotovila, da je za uporabnike pnevmatik za gospodarska vozila najboljša osebna ponudba, da so deležni še svetovanja, kaj je za njih najprimernejše. Lahko rečem, da tretjo predpostavko opredelim kot pravilno.

**Četrta predpostavka:**

»Predpostavljam, da je široka ponudba brandingov v različnih cenovnih razredih poleg kakovostnih storitev tudi pomembna konkurenčna prednost.«

Raziskava je pokazala, da uporabniki pnevmatik za gospodarska vozila prisegajo na ponudbo, katera vsebuje ponudbo pnevmatik različnih brandingov, saj med njimi najdejo sebi primerno kvaliteto in seveda tudi ceno. Za četrto predpostavko lahko zapišemo, da je pravilna.

**Peta predpostavka:**

»Predpostavljam, da bo edino celovita ponudba, pnevmatike in pripadajoča storitev pri uporabniku na dolgi rok zaslužek.«

Glede na konkurenco, ki je danes prisotna na trgu, sama ponudba izdelkov (pnevmatik) v bodoče ni perspektivna, oziroma ne bo aktualna in ponudniku ne bo prinašala dobička. Raziskava je pokazala, da je veliko zanimanje oziroma interes uporabnikov za kompletno ponudbo, katera vsebuje izdelek, pripadajočo storitev, distribucijo, skrb za uničenje in odvoz izrabljenih pnevmatik, za kar bo uporabnik pripravljen tudi plačati. Predpostavko lahko opredelim kot pravilno.

## **7 STRATEGIJA TRŽENJA**

Pojem strategije izhaja iz vojaške znanosti in prakse vojskovanja in pomeni vojskovodstvo (grško: strategia = vodenje vojske). Je znanost o vodenju oziroma spretnost vodenja oboroženih sil države v vojni zaradi doseganja vojnega cilja, ki ga določa državno oziroma politično vodstvo (Kralj v: Ivanko. 2000, str. 217).

V teoriji in praksi je strategija pogosto tudi sinonim za strateško načrtovanje ali strateški management. Pri oblikovanju strategij gre vselej za opredeljevanje želenega prihodnjega stanja organizacije. S strategijo načrtamo vizijo, kakšna naj bo organizacija po določenem času, kje naj bo v primerjavi z drugimi idr. Gre za opredeljevanje dolgoročnih ciljev in nato za določanje poti, potrebne za njihovo doseganje (Ivanko, 2000, str. 218).

### **7.1 OPREDELITEV POSLANSTVA ORGANIZACIJE**

Poslanstvo organizacije je ključna sestavina določanja strategije razvoja organizacije. Jasno opredeljena strategija daje usmeritev članom organizacije, kakšna bo narava in zasnova prihodnjega poslovanja organizacije. Namen poslanstva je, da vsi v organizaciji dobijo jasn odgovor na vprašanje, kaj je namen organizacije. Izjava o poslanstvu organizacije pa pomeni orientacijsko točko planiranja, ogrodje, za katero je potrebno in mogoče dobiti soglasje vseh v organizaciji o njeni dejavnosti, pa tudi soglasje v okolju.

Poslanstvo organizacije nam pove, kaj organizacija dela, kakšen je obseg dejavnosti, kaj je bistvo dejavnosti in kakšne so smeri razvoja. To pa pomeni definirati izdelke, glavne potrebe uporabnikov, opredeliti trg, kaj posebnega nudi organizacija za razliko od drugih, opredeliti tehnologijo, obseg proizvodnje in distribucijo ter sredstva in znanja, s katerimi razpolaga organizacija (Ivanko, 2000, str. 220).

Poslanstvo našega podjetja je: »Kar najbolje razumeti potrebe in želje naših kupcev ter jim zadostiti preko inovativnih produktov in kvalitetnega servisa. Le tako bomo presegli vsa pričakovanja in še okrepili vezi našega partnerstva.«

### **7.2 GENERIČNE STRATEGIJE PO PORTERJU**

Porter (Porter v: Jančič, 1990, str. 68) izhaja iz teze, da je v konkurenčnem gospodarstvu osnovni dejavnik uspešnega poslovanja, rasti in razvoja podjetja njegova konkurenčna prednost. Do konkurenčne prednosti pa je po njegovem mnenju mogoče priti le preko doseganja nižjih stroškov (in s tem nižjih prodajnih cen), kot jih dosegajo konkurenti, ali pa preko boljše diferenciacije izdelka oziroma storitve.

Strategija glede na konkurenčne prednosti mora biti usklajena z osnovno strategijo razvoja podjetja in vezana na konkretne trge in položaje. Uspešnejša podjetja dosegajo

trdnejšo konkurenčno prednost. Pri tem so ključni trije tipi konkurenčne prednosti (Jančič, 1990, str. 68):

#### 1. Strategija stroškovnega prvenstva

To generično strategijo uporabljajo tista podjetja, ki si prizadevajo premagati konkurenco in pridobiti večji tržni delež s pomočjo nizkih stroškov proizvodnje in distribucije ter posledično s pomočjo nižjih prodajnih cen. Metoda je primerna predvsem v situaciji, ko imajo večje izkušnje večji vpliv na stroške: npr. visoka rast povpraševanja, visoka nova vrednost pri proizvodnji, kapitalna intenzivnost dejavnosti. Tveganje metode je v tem, da lahko izdelek dobi vse nižje cene, slab imidž ter da podjetje pozabi na posodabljanje proizvodnje.

#### 2. Strategija diferenciacije

Uporabljajo jo podjetja, ki si želijo z diferenciacijo ponudbe zagotoviti prednost pred konkurenti. Diferenciacija pa je povezana z višjimi stroški in posledično z višjimi cenami proizvodov oziroma storitev, zato je uporabna predvsem pri tistih tržnih segmentih, za katere je značilna cenovna elastičnost povpraševanja, saj je v tem primeru lojalnost porabnikov do določenih ponudnikov velika. Visoko ceno je mogoče doseči, če odjemalci cenijo prestiž, varnost in zanesljivost izdelka.

#### 3. Strategija osredotočenja

Ta vrsta strategije se razlikuje od prve in druge, saj se podjetje odloči za manjši oziroma ožji segment trga in za specializiran izdelek, ki ga prilagodi povpraševanju. V poštev pride, če podjetje ozko določene naloge opravi učinkoviteje kot neko drugo podjetje, ki je širše usmerjeno v svojem poslovanju. Ta strategija je primerna za podjetja z omejenimi viri. Tveganje metode je v tem, da stroški podjetja preveč narastejo in presežejo učinek diferenciacije, saj v tem primeru dodatne lastnosti izdelka v očeh kupca ne bodo odtehtale višje cene.

### **7.3 TRŽENJSKO USMERJENA STRATEGIJA**

Trženjsko usmerjena strategija izraža strateško prepričanje, da organizacija proizvaja izdelke ali storitve za kupce.

Glavne zvrsti tržno usmerjene strategije so (Kavčič v: Ivanko, 2000, str. 228):

1. strategija identifikacije potreb (organizacije sistematično spremljajo, koliko izdelki zadovoljujejo in kaj bi bilo treba še storiti);
2. povečanje povpraševanja (povečanje povpraševanja s pridobivanjem novih kupcev ali s povečanjem frekvence uporabe);
3. strategija, usmerjena na distribucijo (razvita distribucijska mreža);
4. strategija zagotavljanja servisa (gotovost pri uporabi, usposabljanje uporabnika, vzdrževanje);
5. strategija, usmerjena na geografske segmente (usmerjanje na trge, kjer je povpraševanje večje od ponudbe).

## **7.4 PROCES STRATEŠKEGA NAČRTOVANJA**

Bistvo procesa strateškega marketinškega načrtovanja je v prizadevanju podjetja, da se s svojimi izdelki ali storitvami čim bolj približa ugotovljenim potrebam in željam svojih kupcev, hkrati pa z različnimi marketinškimi instrumenti vpliva na njihove potrebe in želje, zlasti pa na obseg, strukturo in časovno razporeditev nakupov. Čeprav so v središču procesa strateškega marketinškega upravljanja ciljni kupci, je njegov glavni namen uresničevanje ciljev organizacije (Sfiligoj, 1993, str. 128).

Pri procesu strateškega načrtovanja trženja tovornih pnevmatik je pomembno to, da uresničujemo cilje podjetja. Kot vemo, so v tem procesu najpomembnejši kupci. Z analizo dejanskega položaja podjetja na trgu in z analizo trženjskega okolja pristopimo k procesu trženjskega vodenja. Sam proces pa poleg vodenja zajema še načrtovanje, izvedbo in nadzor. Torej bosta odzivnost na kupčeve potrebe in želje ter zgrajena konkurenčna sposobnost bojevati se na »brutalnem« tržnem prostoru temeljni prvini strateških načrtov podjetja za prihodnost.

## **7.5 SWOT ANALIZA**

Današnje razmere na vseh področjih družbenega in gospodarskega življenja so zelo nestabilne in se hitro spreminjajo. Samo tisto podjetje, ki pozna in računa na te spremembe, na katere se tudi pripravi z ugotavljanjem svojih prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti, je lahko uspešno. Vse drugo pelje v improvizacijo. Najuspešnejša podjetja s pridom izkoriščajo tako svoje prednosti kot zunanje nevarnosti, ki preže v okolju. Vendar jih morajo pravočasno odkriti, spoznati in si priznati tudi svoje slabosti ter se na njih pripraviti.

Analiza zunanjega okolja (analiza priložnosti in nevarnosti); s to analizo iščemo priložnosti in nevarnosti, da bi lahko aktivno oblikovali svojo prihodnost. Za vsak nov dogodek ali trend posebej mora poslovodstvo ugotoviti, kakšne priložnosti oziroma nevarnosti prinaša.

Analiza notranjega okolja (analiza prednosti in pomanjkljivosti); s to analizo presojamo svoje notranje sposobnosti, ki lahko v primerjavi s konkurenco predstavljajo njegove prednosti ali slabosti.

Eno je, da podjetje zazna privlačne priložnosti v okolju, drugo pa je, ali ima dovolj znanja, da uspe izkoristiti te priložnosti. Vsaka dejavnost mora občasno oceniti svoje prednosti in pomanjkljivosti. Poslovodstvo ali zunanji svetovalec pregleda trženjske, finančne, proizvodne in organizacijske sposobnosti. Vsak dejavnik se oceni glede na to, ali predstavlja pomembnejšo ali manj pomembno prednost, manjšo ali večjo pomanjkljivost. Vprašanje je, ali naj se podjetje omeji na tiste priložnosti, kjer že ima



potrebne sposobnosti, ali naj rajši skuša najti boljše priložnosti, kjer bi lahko razvilo ali pridobilo določene prednosti.

### **7.5.1 SWOT analiza za trženje pnevmatik za gospodarska vozila**

#### ***Notranje prednosti:***

- uveljavljene blagovne znamke,
- visok ugled podjetja,
- lastna mreža mobilnih servisov,
- velik tržni delež,
- pridobljene licence za proizvodnjo obnovljenih tovornih pnevmatik,
- lastna proizvodnja na lastni lokaciji in s tem nižji stroški in nižja prodajna cena,
- specializiran kader, prodajno osebje in tudi osebje na servisu in proizvodnji,
- 24-urna dobava,
- razvejana distribucijska mreža,
- veliki skladiščni prostori,
- dobra lokacija,
- možnost kompletne ponudbe: tovarne pnevmatike + stacionarni servis + mobilni servis, potniške pnevmatike + stacionarni servis, gradbene, traktorske, viličarske pnevmatike + stacionarni servis + mobilni servis, motorske pnevmatike, gumenotehnični izdelki, rezervni deli za tovorna vozila.

#### ***Notranje slabosti:***

- slabe možnosti kompenzacije,
- premalo sredstev namenjenih za oglaševanje in pospeševanje prodaje,
- premalo reklamnih akcij,
- premalo prodajnega osebja na terenu,
- preveliki stroški prevozov.

#### ***Zunanje priložnosti:***

- povečati mrežo mobilnih servisov,
- povečati število prodajnega osebja na terenu,
- izboljšati pogajalsko moč z dobavitelji,
- izboljšati lastno proizvodnjo pnevmatik,
- agresivnejša obdelava trga in povečati tržni delež,
- nagrajevanje zvestobe kupcev.

***Zunanje nevarnosti:***

- negotove gospodarske in politične razmere,
- slaba finančna disciplina kupcev,
- nelojalna konkurenca,
- cenovna vojna posledično slabi zaslužki,
- vdor konkurence iz EU in zahodnih držav,
- ni pregrad za vstop na tržišče.

## **8 PRIPOROČILA OBRAVNAVANI ORGANIZACIJI**

Vse raziskave in analize kažejo, da bo izziv, pripeljati oziroma ponuditi uporabniku izdelek, storitev in distribucijo na domu, uspešen. Do popolne uspešnosti bo naše podjetje vodila naslednja vizija: »Biti prepoznaven kot najboljši ponudnik pnevmatik in pripadajočih storitev pri uporabnikih.« Naše poslanstvo, katero nas bo spremljalo naslednjih nekaj let pa bo: »Kar najbolje razumeti uporabnikove potrebe in želje ter jim zadostiti skozi inovativne produkte in kvalitetno storitev.« Uporabnik je tisti, ki ocenjuje ponudbo iz vseh, zanj najpomembnejših zornih kotov, in kadar mu ena od značilnosti kvalitete ne ustreza, ponudbo odkloni. Zato je v našem primeru celoviti ponudbi s pripadajočimi storitvami za uporabnika potrebno nameniti veliko pozornosti ter težiti k njenemu neprestanemu izboljšanju. Lahko rečem, da bo kvalitetna ponudba pnevmatik in pripadajoča storitev skupek vseh aktivnosti in opravil, ki se neprestano odražajo v obliki izdelkov in storitev ter jo obravnavamo s tehničnega, tehnološkega, funkcionalnega, ekonomskega, socialnega, prestižnega, ekološkega ter ostalih vidikov.

V današnjem času mora podjetje, ki želi uspeti na vse bolj zahtevnem in konkurenčnem trgu, svoje delo opraviti ne samo dobro, temveč odlično. Ključ do uspeha bo torej v tem, da bomo s celovito ponudbo in pripadajočo storitvijo poznali in zadovoljili ciljnega uporabnika, ponudbe bodo po kvaliteti presegale ponudbe konkurence. Razmere na trgu se z vstopom v EU neprestano spreminjajo, zato moramo biti s ponodbami zelo prilagodljivi trendom na trgu. Posledice globalizacije in recesije se kažejo vsepovsod, zato samo ponudbe pnevmatik v naslednjih letih nimajo prihodnosti, če pa jim dodamo še pripadajoče storitve in to pri uporabnikih, bomo uspešni, vendar bo potrebno neprestano graditi na kvaliteti.

## 9 ZAKLJUČEK

Zgolj ozko strokovno znanje, pa čeprav vrhunsko, je danes namreč premalo. Vsi se zavedamo nujnosti splošne razgledanosti, znanja tujih jezikov, računalniške pismenosti in poznavanja sodobne informacijske tehnologije. Pravzaprav se brez tega težko vključujemo v timsko delo.

Pomembno je tudi sodobno, marketinško usmerjeno gledanje na vsak proces iz zornega kota kupca. Prav vsaka aktivnost, v katerikoli organizaciji, se izvaja samo zato, da se zadovolji neke potrebe odjemalcev. Prav ničesar se ne dela - ne da bi bili rezultati tega dela nekemu namenjeni!

Pri tem je uspeh, ki se neposredno ali vsaj posredno pokaže na koncu v materialni obliki, odvisen ravno od tega, kako dobro smo znali spoznati in zadovoljiti odjemalčeve potrebe.

Moja želja za naše podjetje je, da bi se znali pravočasno in pravilno organizirati, da bo naše delo učinkovito v najširšem (in pravem) pomenu besede. Želim, da bi pravočasno in pravilno delali samo in vse tisto, kar vodi do največjih uspehov.

Zgolj delati in delati, brez ciljev in rezultatov, navsezadnje danes res nikogar več ne zanima! Ne ukvarjajmo se izključno samo s tem, kaj je tehnično izvedljivo, poskušajmo presoditi in napovedati, katere od tehnično-tehnoloških možnosti bodo postale del vsakdanje poslovne stvarnosti.

Dejstvo je, da trženje poganja tehnologija, toda pri tem nam samo odkriva možnosti, ki jih lahko uporabimo ali pa tudi ne. Pomembno je, da znamo modro presoditi, katere izmed njih si potrošniki sploh želijo.

Veliki Bill Gates o spremembah v poslovnem svetu v svoji knjigi »POSLOVANJE @ S HITROSTJO MISLI« (Gates, 1999) pravi:

»Osemdeseta leta so bila leta kakovosti, devetdeseta so bila leta prestrukturiranja, v tem desetletju pa bo odločala hitrost. Zmagovalci v konkurenčnih bojih bodo tisti, ki se bodo najhitreje prilagajali v spreminjanju narave poslovanja, v spreminjanju samih poslov glede na spreminjanje življenjskih navad in pričakovanj potrošnikov. Pretočnost informacij bo tista, ki bo pri tem odločala. Hitro odzivanje na spremembe v povpraševanju in pričakovanjih ter potrebah bo sedanjo proizvodno dejavnost v bistvu spremenila v storitveno dejavnost.«

Čisto za konec pa povzemimo še eno lepo misel: »Kakovost je skladnost s pričakovanji - o tem ni dvoma!« Težji je odgovor na vprašanje: »Kako pričakovanja nastanejo in kako jih prepoznamo?«

## LITERATURA

1. DEVETAK, Gabrijel. Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja. Visoka šola za management, Koper, 1999.
2. DEVETAK, Gabrijel. Evropski marketing storitev. Moderna organizacija, Kranj, 2000.
3. DEVETAK, Gabrijel. VUKOVIČ, Goran. Marketing izobraževalnih storitev. Moderna organizacija, Kranj, 2002.
4. DEŽELAK, Bogomir. Politika in organiziranje marketinga. Obzorja, Maribor, 1984.
5. GATES, Bill. Poslovanje @ s hitrostjo misli. Orbis, Ljubljana, 1999.
6. IVANKO, Štefan. Strukture in procesi v organizaciji. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2000.
7. JANČIČ, Zlatko. Marketing – strategija menjave. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1990.
8. KOTLER, Philip. Marketing management – trženjsko upravljanje. Slovenska knjiga, Ljubljana, 1996.
9. POTOČNIK, Vekoslav. Trženje v trgovini. Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 2001.
10. SFILIGOJ, Nada. Marketinško upravljanje. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana, 1993.

## **VIRI**

1. Protect GL d.o.o. URL=[http://proservis.si/index.php?option=com\\_content&view=article&id=46&Itemid=53](http://proservis.si/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=53) ». 5.3.2009.
2. Janez Dulc univ.dipl.ing.str. URL=[http://www.janezdulc.com/tp\\_osnove.htm](http://www.janezdulc.com/tp_osnove.htm) ». 5.3.2009.
3. Študijska skripta za program ekonomist. Priredil:G. Atlagič,prof. URL=[http://www.intraco.si/z/fi/dept\\_33.html](http://www.intraco.si/z/fi/dept_33.html) ». 5.3.2009.

## SEZNAM SLIK IN TABEL

Slika 1: Vir ponudbe pnevmatik.....	29
Slika 2: Najbolj pogoste dimenzije na vozilih .....	30
Slika 3: Najbolj pogoste dimenzije na priklopnikih.....	31
Slika 4: Segmentacija trga .....	32
Slika 5: Najbolj iskani brandingi – višji cenovni razred.....	33
Slika 6: Najbolj iskani brandingi – srednji cenovni razred .....	34
Slika 7: Najbolj iskani brandingi – nižji cenovni razred .....	35
Slika 8: Sprejemljivost celovite ponudbe pri uporabniku .....	36
Slika 9: Pomembnost dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa .....	37
Tabela 1: Vir ponudbe pnevmatik.....	29
Tabela 2: Najbolj pogoste dimenzije na vozilih .....	30
Tabela 3: Najbolj pogoste dimenzije na priklopnikih.....	31
Tabela 4: Segmentacija trga .....	32
Tabela 5: Najbolj iskani brandingi – višji cenovni razred.....	33
Tabela 6: Najbolj iskani brandingi – srednji cenovni razred .....	33
Tabela 7: Najbolj iskani brandingi – nižji cenovni razred .....	34
Tabela 8: Sprejemljivost celovite ponudbe pri uporabniku .....	36
Tabela 9: Pomembnost dejavnikov ponudbe za odločitev nakupa .....	37



## **SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC IN OKRAJŠAV**

EU	Evropska unija
SWOT	Strenghts Weaknesses Oportunities in Threats
TIS	Trženjsko informacijski sistem

## **SLOVAR SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV**

Branding	blagovna znamka
Management	upravljanje
Oportunities	priložnosti
Place	razpečava
Price	cena
Promotion	promocija
Push	potisniti
Pull	potegniti
Strenght	moči
Threats	grožnje
Weaknesses	slabosti

## **PRILOGE**

Priloga: Anketni vprašalnik

## ANKETNI VPRAŠALNIK

Pozdravljeni!

Sem Tjaša Klemenc, izredna študentka na Fakulteti za upravo v Ljubljani. Prosim vas, da si vzamete nekaj minut časa in izpolnite anketni vprašalnik, ki sem ga sestavila v okviru svoje diplomske naloge z naslovom Proučitev in zasnova modela trženja tovornih pnevmatik. Vaše dragoceno sodelovanje mi bo v pomoč, zato se vam že vnaprej iskreno zahvaljujem.

### **1) Preko katerega vira (spodaj naštetih) spremljate ponudbe za pnevmatike? (obkrožite)**

- a) interneta
- b) oglaševalskih revij
- c) sami po telefonu pokličete ponudnike izdelkov
- d) medijev
- e) osebne ponudbe pnevmatik
- f) ne spremljam
- g) ostalo

### **2) Za katere dimenzije pnevmatik za tovorna vozila v vašem voznem parku naj pripravimo ponudbo?**

- a) 315/80 R 22,5
- b) 315/70 R 22,5
- c) 315/60 R 22,5
- d) 295/60 R 22,5
- e) 295/80 R 22,5
- f) 13 R 22,5
- g) 265/70 R 19,5
- h) 225/75 R 17,5
- i) ostalo

### **3) Za katere dimenzije pnevmatik za vaša priklopna vozila v vašem voznem parku naj pripravimo ponudbo?**

- a) 385/65 R 22,5
- b) 245/70 R 19,5
- c) 235/75 R 17,5
- d) 435/50 R 19,5
- e) 445/45 R 19,5

- f) 385/55 R 22,5
- g) Ostalo

**4) Med različnimi ponudbami pnevmatik želimo izvedeti, med katere spodaj naštete uporabnike spadate?**

- a) Uporabnike, ki prisegajo na kakovost, dober pripadajoči servis oziroma storitev, ugled, ki jih posamezni branding zagotavlja, se usmerjate le k enemu brandingu, cena izdelka ne igra pomembne vloge, saj ste prepričani v brezskrbnost med uporabo in v najmanjši strošek na kilometer.
- b) Uporabnike, ki gledajo le na stroškovno učinkovitost in so prepričani v racionalnost izdelka, da je razmerje med ceno in kvaliteto najboljše. Od pnevmatike pričakujete razmeroma dolgo življenjsko dobo in zadovoljivo pripadajočo storitev.
- c) Uporabnike, za katere je pomembna samo cena izdelka in solidna pripadajoča storitev pri njih.
- d) Ostalo.

**5) Za katero ponujeno blagovno znamko se najpogosteje odločite – višji cenovni razred?**

- a) Michelin
- b) Pirelli
- c) Goodyear
- d) Dunlop
- e) Bridgestone
- f) Continental
- g) ni pomembno

**6) Za katero ponujeno blagovno znamko se najpogosteje odločite – srednji cenovni razred?**

- a) Fulda
- b) Firestone
- c) Hankook
- d) Yokohama
- e) Kumho
- f) ni pomembno

**7) Za katero ponujeno blagovno znamko se najpogosteje odločite – nižji cenovni razred?**

- a) Matador
- b) Sava
- c) Kormoran
- d) Nokian
- e) China
- f) ni pomembno

**8) Ali je za vas celovita ponudba (izdelek, pripadajoča storitev in distribucija) zanimiva?**

- a) DA – obvezno
- b) seveda, vsekakor
- c) včasih
- d) ni pomembno

**9) Kateri dejavniki vplivajo, ko se odločate med različnimi ponudbami? (obkroži dva izmed spodaj naštetih)**

- a) cena pnevmatik
- b) kakovost pnevmatik
- c) celovita ponudba (na domu) z dobro storitvijo
- d) blagovna znamka pnevmatik
- e) širok izbor blagovnih znamk (možnost izbire razmerja kakovost – cena)

## **IZJAVA O AVTORSTVU IN NAVEDBA LEKTORJA**

Študentka Tjaša Klemenc izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Štefana Ivanka in dovolim objavo na fakultetni domači strani.

Delo je lektoriral(a):\_\_Martina Svetlin\_\_\_\_\_

Ljubljana, maj 2009