

VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA AVSTRIJSKEGA TRGA IN DOLOČITEV
STRATEGIJE TRŽENJA BOPS EMBALAŽE ZA ŽIVILSKO
INDUSTRIJO NA TRGU AVSTRIJE ZA PODJETJE »X«**

Kandidatka: Branka Gajšek

Študentka študija ob delu

Številka indeksa: 11190122273

Program: komercialist

Mentorica: Alenka Valcl, univ.dipl.ekon.

Rogaška Slatina, februar 2009

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKE NALOGE

Podpisana Branka Gajšek, št. indeksa 11190122273, sem avtorica diplomske naloge z naslovom »ANALIZA AVSTRIJSKEGA TRGA IN DOLOČITEV STRATEGIJE TRŽENJA BOPS EMBALAŽE ZA ŽIVILSKO INDUSTRIJO NA TRGU AVSTRIJE ZA PODJETE »X«,

ki sem jo napisala pod mentorstvom Alenke Valcl, univ. dipl. ekon.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela,
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navadna oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia,
- se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del oz. misli, kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili,
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor,

Podpis študentke:

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici, univ.dipl.ekon. Alenki Valcl za koristne napotke, potrpežljivost in prijaznost.

Iskrena hvala tudi mag. Mirjani Ivanuša za nesebično podporo in motivacijo med izobraževanjem na Academia d.o.o.

Hvala Rajku Jeršiču za pomoč pri oblikovanju diplomskega dela.

Družini se zahvaljujem za pomoč in razumevanje.

Hvala tudi lektorici Erni Ferjanič - Fric za pravilno besedilno podobo diplomskega dela.

POVZETEK

Ključne besede: analiza, segmentiranje, strategija, trženjski splet (4P)

Razširitev prodaje na tržišča EU je za podjetje »X«, kakor tudi za druga slovenska podjetja, nujna, saj na ta način zagotavljajo dodaten dostop do urejenih in tehnološko naprednih tržišč. V mednarodni menjavi, ne glede ali zajema poslovanje na sedaj notranjem trgu EU, ni bistvo samo v menjavi blaga (izdelkov), temveč gre za nepogrešljivo menjavo storitev, znanja in tehnologije. Delovanje na tujem trgu zahteva kompleksen pristop, kakovostne vodstvene ljudi z dovršenimi rešitvami in miselnostjo.

Poudariti je potrebno, da je obdobje 2000- 2006 prineslo Sloveniji veliko novih izzivov, saj se je morala vključiti v sodelovanje čezmejnih programom v sklopu pobude Skupnosti INTERREGA.

V podjetju »X« ugotavljajo, da je Program pobude skupnosti INTERREG-a in vzporedno črpanje sredstev programa PHARE CBC Sloveniji zagotovilo nemalo strateških znanj, ki jih v obliki čezmejnega sodelovanja Avstrija – Slovenija slednja s pridom izkorišča.

Vkljub relativni zaprtosti in nepripravljenosti avstrijskih podjetij za vzajemno sodelovanje se vidijo premiki v miselnosti in postopnemu odpiranju avstrijskih podjetij. Videti je da, avstrijska podjetja iščejo ponudbe za storitve, blago, katerih notranja konkurenca ne nudi. Povečuje se tudi interes medorganizacijskega sodelovanja po načelu »recipročnosti«.

Gospodarska zbornica Maribor in STP (Štajerski tehnološki park) Pesnica aktivno pristopata k čezmejnemu povezovanju; koliko bodo posamezna podjetja znala prepoznati in izkoristiti priložnosti, ostaja v domeni le-teh.

V diplomski nalogi bo narejena analiza avstrijskega trga, katera bo izhodišče za oblikovanje strategije trženja ter pozicioniranje prodajnega programa BOPS embalaže. Oblikovan bo tudi komunikacijski splet za podjetje »X«.

Aplikativno se bo izkoristila bližina avstrijskega trga in povezave na relaciji Slovenija– Avstrija. Podjetje »X« ima ustvarjene osnovne pogoje, da lahko vstopa na nova tržišča.

ABSTRACT

Keywords: analysis, market segmentation, strategy, marketing communication web.

Enlargement of sales in the EU market is for X Company as well as other Slovenian companies urgent. This is the only way to assure additionally access to the initiated and technologically advanced markets. In the international trade it is not the point just in trading goods but also indispensably trade of services, knowledge and technologies. Activities on foreign markets must be complex, done by high qualified management with consummate solutions and mentality.

It has to be emphasised that in period of year 2000 – 2006, Slovenia had to face with many new challenges during the process of EU Cross-border programme of INTERREG.

We can say that Program INTERREG and Program PHARE, which went on at the same time gave Slovenia good strategic knowledge and Slovenia still utilizes it very successfully.

In spite of confinement and unprepared of Austrian companies for cooperation we can notice mental improvement and recognise need to cooperation. It seems that Austrian companies look for specific goods and services, which can't be offered by domestic production and trade. There is an increased interest of reciprocal cooperation.

Chamber of commerce Maribor and STP (Styria technological Park) Pesnica are active partners in cross-border connecting and cooperation. If the companies will recognize that as advantage and use that opportunity is competence of them.

We will analyse Austrian market and that will be starting point for making the right strategy and positioning of BOPS packaging. We will also prepare marketing communication web for Company X.

Applicably we will use the vicinity of Austrian market and connections on attitude between Slovenia and Austria. Company X has the basic requirement for entering the foreign market.

KAZALO

1. UVOD	10
1.1 Opredelitev obravnavane zadeve.....	10
1.2 Namen in cilji osnovne trditve.....	11
1.3 Predpostavke in omejitve raziskovanja	11
1.4 Predvidene metode raziskovanja	12
 2. PREDSTAVITEV PODJETJA »X«	13
2.1 Zgodovina podjetja	13
2.2. Predstavitev programa embalaže »EP«	14
2.3 Prisotnost na domačem in tujem trgu	15
 3. ZNAČILNOSTI AVSTRIJSKEGA TRŽIŠČA Z ANALIZO	17
3.1 Odločitev za izvoz	17
3.2 Koncepti vključevanja podjetja »X« na trg Avstrije	20
3.3. Analiza tržnih priložnosti za podjetje »X« na avstrijskem trgu	21
3.4 Analiza okolja.....	22
3.4.1 Gospodarski pregled okolja	23
3.4.2 Zgodovinsko kulturni pogled okolja	25
3.4.3 Demografski pogled okolja	25
3.4.4 Dostop do trga omejitve in priložnosti	27
3.5 Zaključki sekundarne analize	27
 4. PRIMARNA RAZISKAVA AVSTRIJSKEGA TRGA	29
4.1 Namen in cilji raziskave	29
4.2 Izvedba analize trga	29
4.3 Analiza podatkov primarne raziskave	30
4.3.1 Analiza nakupnega vedenja	30
4.3.2 Analiza konkurence	33
4.3.3 Analiza odjemalcev	36
4.4 SWOT analiza podjetja »X«.....	39

4.5 Zaključki primarne raziskave trga	41
5. SEGMENTIRANJE IN OBLIKOVANJE STRATEGIJE TRŽENJA S POZICIONIRANJEM	43
5.1 Segmentiranje trga	43
5.1.1. Postopek segmentiranja	44
5.1.2. Analiza segmentov	46
5.1.3 Izbor ciljne skupine odjemalcev	47
5.2 Izbor strategije trženja	47
5.2.1 Splošne strategije	48
5.2.2 Temeljne strategije	48
5.2.3 Poslovne strategije	49
5.2.4 Strategija trženja program embalaže BOPS na trgu Avstrije	50
5.3 Pozicioniranje proizvodnega programa embalaže BOPS	51
6. OBLIKOVANJE TRŽENJSKEGA SPLETA (4P)	52
6.1. Izdelek	53
6.2. Cena	53
6.3 Tržne poti	54
6.4 Tržno komuniciranje/komunikacijski splet za podjetje »X«	55
6.4.1. Oglaševanje	55
6.4.2 Pospeševanje	56
6.4.3 Odnosi z javnostmi	56
6.4.4 Neposredno trženje	57
7. SKLEP	59
8. LITERATURA IN VIRI	61

KAZALO SLIK

Slika 1: Embalaža za pakiranje tort	14
Slika 2: Embalaža za pakiranje keksov, peciva	14
Slika 3: Embalaža za delikatesne namene (solate, hitra hrana, drugo).....	14
Slika 4: Embalaža za fleksibilno pakiranje (podstavki)	14
Slika 5: Vprašanja, na katera si mora podjetje odgovoriti pred vstopom na trg.....	17
Slika 6: Model konkurence s petimi silami	23

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prikaz kazalnikov gospodarskih gibanj na trgu države Avstrije za leto 2006, 2007 in ocena 2008.....	24
Tabela 2: Prikaz uporabe BOPS embalaže med izbranimi potenciali	30
Tabela 3: Prikaz uporabe druge plastične embalaže razen BOPS-a.....	31
Tabela 4: Prikaz deleža uporabe BOPS v primerjavi z drugimi plastičnimi materiali.....	32
Tabela 5: Prikaz dobaviteljev po številu odjemalcev embalaže iz BOPS-a.	33
Tabela 6: Ocena dobaviteljev odjemalcev BOPS-a.....	34
Tabela 7: Prikaz pomanjkljivosti dosedanjih dobaviteljev BOPS-a.....	35
Tabela 8: Dobavitelji po kriteriju notranji in iz tujine.....	36
Tabela 9: Argumenti za odločitev za tujega dobavitelja	37
Tabela 10: Pregled primernosti embalaže podjetja »X« za pakiranje v slaščičarstvu.....	38
Tabela 11: SWOT analiza podjetja »X«.....	39
Tabela 12: Empirični pregled številčnega potenciala (potencialnih kupcev) na izbranih področjih Avstrije	46

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Prikaz uporabe BOPS embalaže.....	30
Graf 2: Prikaz uporabe drugih materialov (PP, PET, PE)	31
Graf 3: Prikaz uporabnikov embalaže po vrsti materiala	32
Graf 4: Prikaz dobaviteljev BOPS-a po številu odjemalcev.....	33

Graf 5: Ocena dobaviteljev odjemalcev embalaže BOPS	34
Graf 6: Prikaz pomanjkljivosti dosedanjih dobaviteljev BOPS-a	35
Graf 7: Prikaz dobaviteljev notranji/ izven države Avstrije	36
Graf 8: Prikaz argumentov za odločitev za tujega dobavitelja.....	37
Graf 9: Prikaz ocene primernosti embalaže podjetja »X« za slaščičarstvo	38
Graf 10: Pregled segmentov po izbranih pokrajinah	46

1. UVOD

1.1 Opredelitev obravnavane zadeve

Razširitev prodaje na nova tržišča predstavlja za vsako podjetje izziv. Pomembno je, da se natančno opredeli namen in cilji raziskave. Za podjetje »X« se bo raziskala možnost plasmaja embalaže BOPS (biaksialno orientiran polistiren) za potrebe v slaščičarstvu in pekarstvu na tržišču Avstrije (Koroška, Štajerska, Nižja Avstrija z Dunajem).

Podjetje »X« ima tehnično in tehnološko dovršeno proizvodnjo embalaže iz BOPS-a (biaksialno orientiran polistiren), katerega prednost je ekološka neškodljivost, ker pri uničevanju z izgorevanjem ne izloča za okolje škodljivih snovi. Prodajni kader pozna proizvodni program, obvlada prodajni proces in pozna tehnologijo proizvodnje ter ima dolgoletne izkušnje v trženju in je pripravljeno na prodajo znotraj EU.

Za raziskavo trga Avstrije, so se v podjetju odločili zaradi bližine trga, zaradi »medregionalnih« povezav na nivoju Maribor– Gradec (Avstrija– Slovenija), katere nameravajo aplikativno izkoristiti. Trg Avstrije je globalni trg, kjer sta ponudba in povpraševanje konkurenčno dovršena. Podjetje »X« bo z raziskavo trga pridobilo širšo sliko glede trendov uporabe embalaže. Z izdelki podjetja »X« se bodo zadovoljevale potrebe, ki jih notranja (avstrijska) konkurenca ne nudi.

Pristop in trženje bo potrebno strateško načrtovati in na ta način zmanjšati negotovost pri komunikaciji. Po potrebi bo podjetje pri izvajanju nalog vključilo dodatne kadre. Opravljena bo analiza trga in postavljena strategija trženja.

1.2 Namen in cilji osnovne trditve

Namen diplomske naloge je proučiti možnost vstopa podjetja »X« s prodajnim programom BOPS (biaksialno orientirane embalaže) na tržišče Avstrije. Področje obdelave so kupci v slaščičarski in pekarski industriji. V osrednjem delu naloge se bo izvedla analiza avstrijskega trga, segmentirali se bodo potencialni kupci, podjetje »X« se bo pozicioniralo, opredelila se bo strategija trženja in oblikoval komunikacijski splet za podjetje »X«.

Cilj diplomske naloge je predstaviti koncepte vključevanja na trg, analizirati priložnosti na trgu upoštevajoč kulturne in regionalne značilnosti avstrijskega okolja. Pridobiti informacije o konkurenci in potencialnih kupcih ter postaviti strategijo trženja za avstrijski trg.

Osnovne trditve:

V podjetju »X« se zavedajo, da je kvalitetna raziskava trga osnova za dolgoročni vstop na opredeljeni trg. Podjetje je usposobljeno za vstop na avstrijski trg, saj ima usposobljen kader ter zagotavlja ustrezno kvaliteto svojega proizvodno- prodajnega programa. Z analizo okolja bo pridobilo podatke o trgu in jih ciljno uporabilo.

1.3 Predpostavke in omejitve raziskovanja

V podjetju »X« **predpostavljajo**, da bodo na osnovi črpanja informacij iz različnih virov (sejmi, osebna komunikacija, publikacije, strokovna literatura), pridobili dovolj informacij o trgu (potencialnih kupcih, konkurenci), katere bodo analizirali za nadaljnjo uporabo v podjetju »X«. Na razpolago so tudi baze raznih podatkov na internetu, iz katerih bodo črpali uporabne podatke.

Omejitev v raziskovanju predstavlja slabše poznavanje trga Avstrije ter dejstvo, da določeni podatki predstavljajo za podjetje »X« poslovno skrivnost in se v naloge ne bodo mogli vnašati, vendar bodo dejstva splošno opredeljena. Dodatno omejitev predstavlja razpršenost podatkov o konkurenci (proizvajalcih) embalaže na trgu Avstrije. Iskalni parametri o materialu in izdelkih združujejo predelavo plastike za živilsko industrijo. Le-ti pa zajemajo tako termovakumirano kot brizgano embalažo. Podatki prav tako niso razvrščeni po vrsti

materiala. Omejitev je tudi geografska, saj bo raziskava zajemala samo proučevanje določenih pokrajin oziroma zajetje (54%) populacije trga Avstrije in v izbranih pokrajinah (Nižja Avstrija z Dunajem, Štajerska in Koroška).

1.4 Predvidene metode raziskovanja

V okviru deskriptivnega pristopa se bodo uporabile naslednje metode raziskovanja:

- **metoda opisovanja** dejstev in literature v podjetju »X«, literature pridobljene na izobraževanju GZS (»Značilnosti trženja na trgu Avstrije«), na srečanju STP (čezmejno povezovanje), ...
- **metoda analize in sinteze** opisnih del, internet, razpoložljiva literatura znanih predavateljev in gospodarstvenikov, učna literatura in zapiski predavanj na Academia d.o.o., ...
- **metoda zbiranja podatkov** v podjetju »X« ter preko platforme Techfortase, Europages, Wikipedija, ter druga razpoložljiva publikacija, sejmi, osebna komunikacija, ...

Metode se bodo izmenično dopolnjevale z metodo kompilacije tekstov, pridobljenih iz različnih virov. Pridobljeni podatki se bodo sproti dopolnjevali z izkušnjami na področju zunanjetrgovinskega poslovanja med sekundarno raziskavo. V kolikor se bo v

Tem času ugotovilo, da je trg obetaven, se bo za podjetje »X« izdelala tudi primarna raziskava.

2. PREDSTAVITEV PODJETJA »X«

2.1 Zgodovina podjetja

Pričetki poslovanja podjetja »X« segajo v leto 1991. Takrat je podjetje utiralo pot načinu pakiranja, saj v tem obdobju proizvajalci v keksarstvu in slaščičarstvu niso uporabljali trdne plastične embalaže, temveč so kekse pakirali v vrečke. Lahko rečemo, da je podjetje v tistem času zapolnjevalo tržno nišo na tem področju.

Kmalu za tem se pojavijo prvi konkurenti Vacupack d.o.o., Nespack d.o.o., Algoja d.o.o., Petruzalek d.o.o. in drugi. Neposredna konkurenca podjetju »X« je bilo podjetje Vacupack d.o.o., indirektni konkurenti pa Algoja d.o.o., Petruzalek d.o.o. in Nespack d.o.o., katerih del ponudbe je bil primeren tudi za namene pakiranja v slaščičarstvu in keksarstvu. Na določenih področjih tako posegajo v prodajni teritorij - segment podjetja »X«.

Podjetje »X« je svojo ponudbo embalaže dopolnjevalo in postalo proizvajalec z najcelovitejšo ponudbo embalaže za keksarstvo in slaščičarstvo v Sloveniji. V tej smeri je tudi razvijalo tehnologijo in prakso trženja. Proizvodni proces je racionaliziralo, posodobilo tehnologijo (dodatna nabava termovakumirnih strojev). Svoj obstoj pa si je podjetje »X«, glede na ozko specializacijo proizvodnega programa in z ozirom na proste proizvodne kapacitete, zagotovilo s širitvijo prodaje na tržišča bivše Jugoslavije (Bosna in Hercegovina, Srbija in Hrvaška).

2.2. Predstavitev programa embalaže »EP«

Proizvodno-prodajni program zajema štiri osnovne skupine embalaže:

Slika 1: Embalaža za pakiranje tort



Vir: Propagandni material podjetja »X«

Slika 2: Embalaža za pakiranje keksov, peciva



Vir: Propagandni material podjetja »X«

Slika 3: Embalaža za delikatesne namene (solate, hitra hrana, drugo)



Vir: Propagandni material podjetja »X«

Slika 4: Embalaža za fleksibilno pakiranje (podstavki)



Vir: Propagandni material podjetja »X«

Osnovni izdelavni material je BOPS (biaksialno oritentiran polistiren). Na slovenskem trgu je podjetje »X« edini proizvajalec tovrstne embalaže s tako širokim proizvodnim programom. Zaradi usmeritve, da bo podjetje ostalo proizvajalec okolju prijazne embalaže, bo izdelavni material tudi v bodoče za namene keksarstva in slaščičarstva ostal BOPS oziroma drugi okolju prijazen material.

Po potrebi bo podjetje »X« za potrebe embalaže v delikatesi v svoj proizvodni program dodatno vključilo izdelavo iz materiala PET (polietilen taraftelat), ki je za delikatesne namene primernejši.

Prednost materiala BOPS pa je v izraziti transparentnosti, saj je osnovna izdelavna folija orientirana (prečno in vzdolžno usmerjena). S tem izdelek pridobi transparentnost (sijaj). Sicer je material na otip tog in krhek. Temperaturni interval uporabe je od - 40°C do + 80°C.

2.3 Prisotnost na domačem in tujem trgu

Prisotnost na slovenskem trgu (domači trg)

Podjetje »X« s svojo embalažo oskrbuje vse večje slovenske proizvajalce, kot so Mlinotest Ajdovščina d.d., Žito d.d., Klasje Celje d.d. (interni podatki podjetja »X«).

Podjetje »X« oskrbuje vse večje trgovske mreže, kot so E-Leclerc – Rudnidis d.o.o., Mercator d.d., Engrotuš d.d., Spar Slovenija d.o.o. in druge. Z delikatesno embalažo podjetje »X« širi prodajo na področje segmenta hitre prehrane (okrepčevalnic) in mesno-predelovalne industrije (interni podatki podjetja »X«).

Prisotnost na hrvaškem trgu

Podjetje »X« je v letu 2008 začelo popolno direktno obdelavo kupcev na področju Hrvaške. Za spremembo strategije se je podjetje odločilo zaradi slabe plačilne discipline zastopnika »A« in zaradi neažurne obdelave potencialnih kupcev na področju Hrvaške. Predvsem zaradi zagotavljanja likvidnostne discipline je bil ukrep nujen (interni podatki podjetja »X«).

Prisotnost na trgu Bosne in Hercegovine

Podjetje »X« nastopa pri kupcih na trgu Bosne in Hercegovine direktno. Nadaljnje aktivnosti – spremembe v načinu obdelovanja tega trga bo podjetje aktiviralo, ko bo ugotovilo dejansko moč in sposobnost obvladovanja trga preko zastopnikov. V preteklosti je podjetje na tem trgu prodajo vršilo preko zastopnika »B« (interni podatki podjetja »X«).

Prisotnost na srbskem trgu

Podjetje »X« je vso prodajo vršilo preko podjetja »C«. Določene večje kupce, katere je podjetje »X« že pridobilo v preteklosti, oskrbuje direktno. Od leta 2008 podjetje »X« na tem trgu nastopa direktno (interni podatki podjetja »X«).

3. ZNAČILNOSTI AVSTRIJSKEGA TRŽIŠČA Z ANALIZO

3.1 Odločitev za izvoz

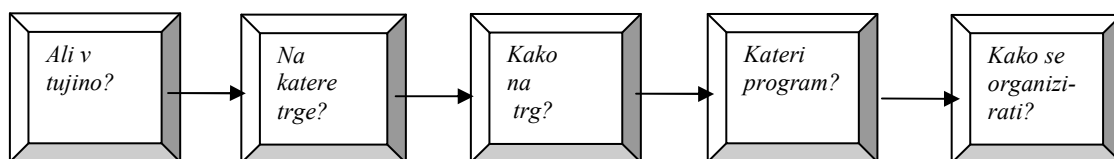
Domača podjetja v globalnih panogah morajo ukrepati, še preden se jim tuja vrata zaprejo pred nosom, ker se podjetja iz drugih držav uveljavljajo v svetovnem merilu z neverjetno naglico. To pa seveda ne pomeni, da morajo majhna in srednje velika podjetja delovati v več kot dvanajstih državah, da bi uspela. Takšna podjetja lahko vpeljejo sistem zapolnjevanja vrzeli, tako kot to počne mnogo podjetij iz Beneluxa in Skandinavije (Kotler, 1996, 411).

Ko se je podjetje »X« odločalo za izvoz, je tehtalo, kakšen učinek lahko doseže na novem prodajnem področju, na katerem še ni delovalo, ne pozna konkurence in potencialnih kupcev oziroma zastopnikov.

Nedvomno se pojavi vprašanje, kaj mu takšna raziskava lahko prinese, kakšne so možnosti, da se intenzivno vključi v konkurenčno dovršeno tržišče, kot je avstrijsko, in kako bo na tem trgu izkoristilo svojo majhnost ter zagotovilo planiran obseg prodaje.

Podjetje si mora postaviti vprašanja o smiselnosti vstopa na tuje trge in si na njih tudi odgovoriti (povzeto po Kotler, 1996, 411).

Slika 5: Vprašanja, na katera si mora podjetje odgovoriti pred vstopom na trg



Vir: Prirejeno po Kotler, 1996, 411

Ko si je podjetje »X« odgovorilo na osnovna vprašanja, je moralo ugotoviti, če ima primerne artikule za vstop na avstrijski trg. Podjetje je prav tako moralo ugotoviti svojo zmožnost količinskega obvladovanja trga.

Narejena je bila **uvodna sekundarna raziskava** za pridobivanje osnovnega pogleda na avstrijski trg. Podjetje »X« je moralo pridobiti odgovore glede stanja v panogi, o potencialnih kupcih in o konkurenci na tem področju.

Podjetje je osnovne podatke pridobilo iz razpoložljivih virov na internetu, objavljenih statističnih podatkov o foliji in potencialnih kupcih ter o konkurentih.

Vodilo so bila vprašanja o pridobivanju obsežnosti trga (prirejeno po Kotler, 1996, 16).

1) Kolikšna je letna prodaja izdelkov, kakršni so izdelki podjetja »X«?

Letne prodaje izdelkov na tem trgu ni možno natančno oceniti. Vzroki so v združenih podatkih izdelkov iz plastike. Izdelki iz plastike združujejo podatke o porabi več različnih vrst materialov. BOPS, PET, PP in PE folije, le-te pa uvrščajo med izdelke iz nekovin in predstavljajo 2,3 MIO EUR v letu 2006.

(http://www.statistik.at/web_de/static/jahresvergleich_des_guetereinsatzes_2006_und_2005_nach_oenace-gruppen_029446.pdf, 2.10.2007)

Iz podatkov ne moremo razbrati predelave in porabe BOPS folije. Prodajo izdelkov je podjetje ocenilo na osnovi razpoložljivih statističnih podatkov predelave folije.

Podjetje »X« je na osnovi baze podatkov iz poslovnega imenika Europages ugotovilo, da trg Avstrije oskrbujejo večji proizvajalci iz Italije (Amprica s.p.a.), proizvajalci iz Poljske (In-Line Ltd) povezani v združenju »Rewe Group«. Združenje povezuje še podjetja iz avstrijskega tržnega področja Petruzalek GmbH in druge.

([http://www.europages.si/directory/pages/DomainList.\\$directory\\$components\\$DomainFilterForm.domainFilterForm.direct?formids=did%2CfilteredHeadingsQuery%2CfilteredCountriesQuery&submitmode=&submitname=&did=S08&filteredHeadingsQuery=S08255%3B&filteredCountriesQuery=SAUT%3B&country_0=AUT&singleCountry=&singleArea=&allCountries](http://www.europages.si/directory/pages/DomainList.$directory$components$DomainFilterForm.domainFilterForm.direct?formids=did%2CfilteredHeadingsQuery%2CfilteredCountriesQuery&submitmode=&submitname=&did=S08&filteredHeadingsQuery=S08255%3B&filteredCountriesQuery=SAUT%3B&country_0=AUT&singleCountry=&singleArea=&allCountries), 5.12.2007)

Letne prodaje izdelkov podjetje »X« ni moglo pridobiti, je pa ocenilo letne potrebe kompatibilne embalaže, ki bi jo lahko nadomestili iz svojega proizvodno-prodajnega asortimana.

V oskrbovalni verigi »Rewe Group« (dostopno na: [http://. www.rewe.group.at](http://www.rewe.group.at)) nastopajo kot odjemalci podjetja Bila AG, Merkur AG, Spar AG in drugi.

(http://www.euromonitor.com/Pet_Food_And_Pet_Care_Products_in_Austria, 14.12.2007)

Spar je glede nabave embalaže od teh podjetij najbolj suveren. Nabavno je regionalno orientiran (po lokaciji svojih centrov), v dobavno verigo vključuje tudi domače – avstrijske grosiste (Messerle GmbH, Klarpac GmbH, Felzmann Verpackungen GmbH, Brunner Verpackung GmbH in druge). V podjetju »X« so ugotovili, da podjetja Messerle GmbH, Brunnerverpackung GmbH, Klarpac GmbH, Felzmann Verpackungen GmbH, NNZ GmbH in Franz Zimmermann GmbH predstavljajo največje grosiste, ki vključujejo podobno embalažo, ki jo ima v proizvodno-prodajnem programu tudi podjetje »X«. Letna potreba teh podjetij po tovrstni embalaži je ca. 50 MIO komadov embalaže. Pretežno je izdelavni material PET, kateri se za tovrstno pakiranje na tržnem področju Avstrije tudi večinoma uporablja (interni podatki podjetja »X«).

2) Kako sprejemljivo je tržišče (kaj se je dogajalo v preteklosti in kakšni so obeti)?

Avstrijsko tržišče velja za precej zaprto. Kupci počasi in z nezaupanjem sprejemajo spremembe, novosti. Razlogi so predvsem v ustaljenih nabavnih in prodajnih poteh. V izredni racionalizaciji nabavnih poti. Posledično se vključujejo lokalni proizvajalci, grosisti. V preteklosti je država Avstrija vlagala v razvoj malih podjetij, ki se ukvarjajo s proizvodnjo papirne galanterije in področno oskrbujejo manjše odjemalce v slaščičarstvu. Svojih proizvajalcev plastike, ki bi tržila na način kot podjetje »X«, skorajda nima, vendar se večja podjetja v slaščičarstvu, ki so izvozno naravnana kot so Staby GmbH, Jomo Zuckerbäckerei GmbH in drugi odločajo za nabavo lastnih strojev za pakiranje najbolj prodajanih artiklov. Avstrijski proizvajalci plastike niso specializirani samo v živilski industriji. Veliko proizvajalcev se pogodbeno zaveže za izdelavo večjih serij embalaže tudi izven živilske industrije. Orodja za izdelavo embalaže v večini primerov financirajo naročniki embalaže.

Proizvajalec v teh primerih nastopa kot izvajalec naročene količine embalaže. Plačano je delo za enoto embalaže (predstavitvena literatura »STP« - meddržavno povezovanje, 9.5.2007).

3) Na kateri stopnji razvitosti so izdelki in storitve, kakršne so naše?

Izdelki, ki jih nudi podjetje »X«, so iz vidika atraktivnosti dizajna in načina zapiranja na enaki stopnji razvitosti kot konkurenčna embalaža. Razlika je v izdelavnem materialu, ki je na trgu Avstrije pretežno PET in ne BOPS, ki ga za izdelavni material uporablja podjetje »X«. Avstrija ima za material PET organizirano reciklažo. Zato tudi namensko vključuje material PET ne glede, da je še pred desetletjem v nakupovalnih centrih propagirala uporabo BOPS-a. Prednosti embalaže PET so v trdnosti (embalaža je bolj kompaktna), vendar manj transparentna od BOPS-a. Embalaža, ki jo najdemo na trgu Avstrije je tudi debelejša (uporabljajo predvsem embalažo, ki je debeline najmanj 0,4 mm), debelina embalaže podjetja »X« je pri 90% artiklov prodajne ponudbe 0,35 mm. Za vstop na avstrijsko tržišče je potrebno prilagoditi ponudbo povpraševanju na tem trgu (interni podatki podjetja »X«).

4) Kakšno donosnost dosegajo drugi dobavitelji na tržišču za izdelke in storitve, kakršne so naše?

Ponudba grosistom z odjemom ca. 50.000 kosov posameznega tipa je bila 50% previsoka. Cena za detajliste (direktne odjemalce) je bila 50% nadgrajena na cene grosistov. Slednja je bila sprejemljiva in konkurenčno zanimiva. Iz navedenega je razvidno, da avstrijski trg obvladujejo večji grosisti, ki pri embalaži plastike pri razporejanju (detajliranju) končnim porabnikom nadgrajujejo najmanj s 100% maržo. Nabavne poti imajo dobro organizirane. Za velike odjemne količine nudijo konkurenčne cene. Podjetje »X« se mora cenovno prilagoditi trgu, v kolikor se želi konkurenčno vključevati v tako dovršeno tržno področje (interni podatki podjetja »X«).

3.2 Koncepti vključevanja podjetja »X« na trg Avstrije

Teorija opredeljuje dva koncepta vključevanja na tuje trge. Poznamo klasičen (prodajni) koncept ter sodoben pristop, kamor uvrščamo ustanavljanje podružnic (podjetij) na teritoriju ciljnega trga (države) in druge višje oblike nastopa v sklopu sodobnega pristopa, kot so licence, franšizing, subcontracting... Klasičen prodajni koncept pomeni obliko neposrednega ali posrednega izvoza podjetja domicilne proizvodnje. Ločimo izvoz preko proizvajalca ali preko posrednika ali distributerja v tujini. Ta način omogoča podjetju hitro vključevanje izdelkov na trg (povzeto po Vodopija, 2004, »dodatna učna literatura na Academia d.o.o«, dostopno na spletu <http://eic.zrs-kp.si>).

Podjetje »X« se bo odločilo za klasičen prodajni pristop, s katerim bo zastavljene cilje planiranega plasmaja izdelkov BOPS embalaže na ta način hitreje realiziralo. Poudariti je potrebno, da se pri tem načinu vključevanja na trg optimizirajo stroški raziskave, promocije in pridobljene informacije pa se takoj ciljno izkoristijo. Dodatna prednost, ki jo ta način vstopa prinaša, je manjši riziko, saj z manjšimi dobavami podjetje prepozna želje in zahteve kupcev, ki jih lahko sproti dopolnjuje.

Nasploh velja za klasični izvoz (posredni ali neposredni) kot najmanj rizična oblika internacionalizacije podjetja. Praviloma se ga lotijo podjetja takoj za tem, ko uspejo doma in želijo pridobiti čim več izkušenj na tujem trgu. Ni pa tudi klasičen izvoz brez tveganj, kot tudi ne velja trditev, da je oblika rezervirana le za neizkušena podjetja s skromnimi viri. Ocenjuje se, da danes tretjino ali polovico klasičnega izvoza opravijo neodvisna podjetja, dobra polovica pa se jih opravi znotraj sistema multinacionalnih podjetij. Od slednjega predstavlja okrog polovico izvoz končnih proizvodov in polovico delež polproizvodov ali sklopov med podružnicami multinacionalk, kar pomeni subkontroling znotraj sistema (Tayeb, 2001, 161-162, povzeto po Kenda 2001, 156).

Med oblikami izvoza se je podjetje »X« odločilo, da bo vršilo neposredni - direktni izvoz. Glede na že raziskana dejstva bo deloma oskrbovalo kupce direktno deloma pa preko posrednikov embalaže (grosistov). Za sodoben pristop se podjetje »X« ni odločilo zaradi prevelikih komercialnih rizikov (nima navezanih dolgoročnih stikov odjemalcev večjih količin embalaže).

3.3. Analiza tržnih priložnosti za podjetje »X« na avstrijskem trgu

Glede na predhodne izkušnje iz pokrivanja trgov (Bosne in Hercegovine, Hrvaške in Srbije) je videti, da se odjemalci v tujini razlikujejo od odjemalcev na domačem trgu. Kakor se tudi razlikujejo potrošniki po tem, kaj kupujejo. Odločitve so povezane z nacionalnimi interesi, razvitostjo družbe in nemalokrat tudi od prisotnosti določene proizvodnje ter od nakupnih navad samih potrošnikov.

Med posameznimi trgi obstajajo določene razlike, je pa z evropsko integracijo postalo področje EU bolj povezano in se trendi usklajujejo. Videti je, da se prodajna praksa med državami sicer razlikuje, medtem ko se na drugi strani kažejo povezave v splošni ekonomski teoriji.

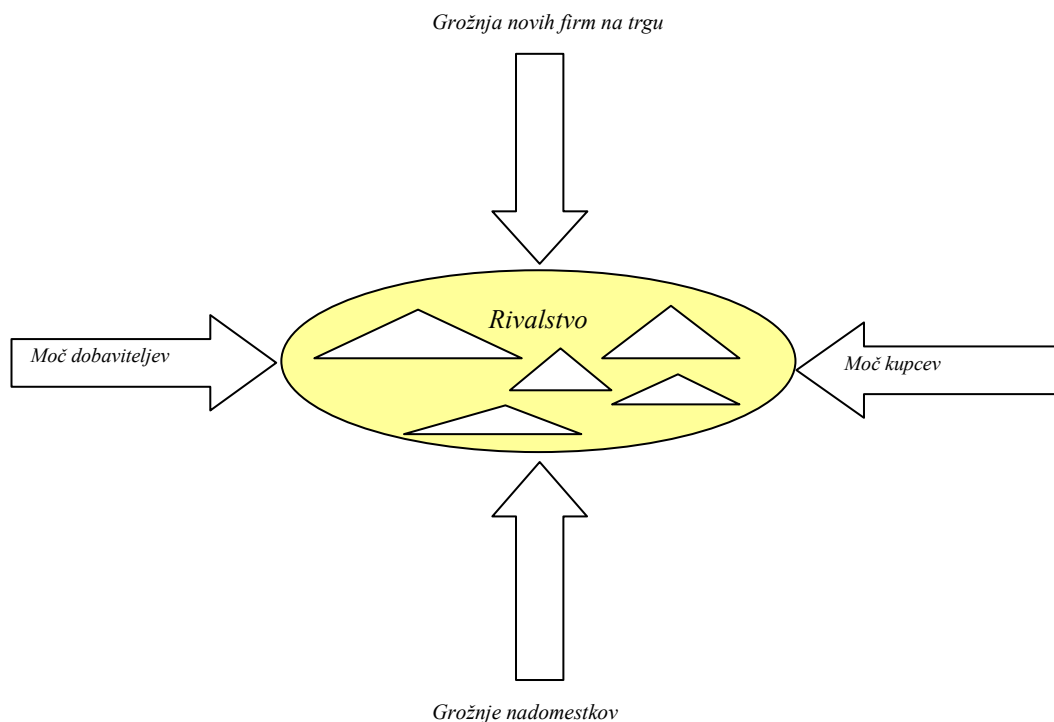
Med osnovne tržne priložnosti lahko podjetje »X« uvrsti ponudbo embalaže EP (predstavlja blagovno znamko embalaže podjetja »X«) in sicer v smeri:

- **zapolnitve ponudbe** z izdelki, ki jih notranja (avstrijska) konkurenca ne nudi (izdelki serije 45– embalaža za večja pakiranja keksov); prisotnih je več izpeljank iz osnovnega modela (serije osnovnega modela 45),
- **zagotavljanje večjih serij** po naročilu (prilagoditev ponudbe kupcu).

3.4 Analiza okolja

Za vpogled v konkurenčnost panoge lahko uporabimo Porterjev model petih sil. Miselnost, ki se skriva za tem modelom, je, da dobičkonosnosti panoge ne določa videz ali uporaba visoke ali nizke tehnologije, temveč jo določa struktura panoge (Bowman, 1994, 37).

Slika 6: Model konkurence s petimi silami



Vir: Povzeto po Bowman, 1994, 37-38

Rivalstvo je lahko intenzivno in agresivno, lahko se omili z dogovorom v panogi in se tako izogne pretiranim medsebojnim izčrpavanjem. Konkurenca se lahko osredotoči samo na en element s katerim bo usmerjala kupce (na ceno, kakovost storitev, oglaševanje, inovacije...) (Bowman, 1994, 37-38).

Za podjetje »X« je pomembno, da pride do distribucijskih kanalov; le na ta način lahko doseže kupce tako učinkovito, kot druga podjetja na trgu Avstrije. Zvestoba kupcev že uveljavljenim blagovnim znamkam otežuje vstop na ciljni trg. Podjetje »X« predstavlja za obstoječo tržno postavitev grožnjo vstopa novega podjetja, kakor tudi nadomestkov programa. Vstop novega konkurenta pomeni pritisk kupcev na ceno zaradi večje ponudbe.

3.4.1 Gospodarski pregled okolja

Za realno ocenitev ekonomskega stanja bo podjetje »X« s pomočjo kazalnikov prikazalo dejansko ekonomsko rast.

Tabela 1: Prikaz kazalnikov gospodarskih gibanj na trgu države Avstrije za leto 2006, 2007 in ocena 2008

	←←←		→→→
KAZALNIKI	2008	2007	2006
Število prebivalcev (v mio):	8,35	8,32	8,28
BDP per capita (v USD):	52.814	44.904	39.143
Rast BDP (v %):	2,2	3,3	3,2
Rast zasebne potrošnje (v %):	1,0	1,5	2,0
Stopnja nezaposlenosti (v %):	3,7	4,4	4,8
Stopnja inflacije (letno povprečje, v %):	3,7	2,2	1,7
Uvoz blaga (v mlrd USD):	185,4	160,3	133,4
Slovenski izvoz (v mio EUR):	778,4	1.513	1.449
Slovenski uvoz (v mio EUR):	1.398	2.691	2.246
Stopnja rizičnosti države (0-100; 0-maksimalna, 100-minimalna rizičnost):	92	93	93
Rizičnostni razred (A-E; A-minimalna, E-maksimalna rizičnost):	A	A	A

OPOMBE(2008): Podatki za leto 2008 so projekcija.

Vir: The Economist Intelligence Unit, Mednarodni denarni sklad, Urad RS za statistiko, Euromoney, 15.11.2008

Avstrija po kazalnikih spada med manj rizične države. Ima nizko stopnjo brezposelnosti, zasebna potrošnja še vedno narašča (ca. 1% projekcija 2008), BDP na prebivalca ca. 52.000 USD.

Avstrija je velik korak v razvoju naredila tako, da je veliko tehnologije posnemala pri industrijsko razviti Nemčiji. Z nacionalno razvojno politiko je mobilizirala resurse v sklope razvojnih programov. S tem si je izboljšala tehnologijo

3.4.2 Zgodovinsko-kulturni pogled okolja

Leta 1955 pridobi Avstrija popolno neodvisnost s pogojem, da se je zavezala popolni nevtralnosti. Po letu 1990 se je Avstrija začela vključevati v evropske povezave in se leta 1995 vključi v Evropsko unijo, leta 1999 pa še v Evropsko monetarno unijo (<http://sl.wikipedia.org/wiki/Avstrija/>, 28.11.2007).

Avstrijske kupce in proizvajalce odlikuje natančnost, točnost, zelo jim je pomembna kvaliteta proizvoda. Rokovanje je običajno na začetku in koncu vsakega poslovnega in družabnega srečanja. V poslovnem svetu starejša oseba prva ponudi vizitko mlajši osebi. So inovativno naravnani (spodbude in sredstva EU s pridom izkoriščajo). Od poslovnega partnerja pričakujejo dolgoročno in zanesljivo sodelovanje, natančnost in točnost. Za nakup izdelka pa se odločijo samo v primeru, da ga prepoznajo kot uglednega in cenovno ustreznega. Viden je močan vpliv etnocentrizma, prebivalstvo raje kupuje lastne blagovne znamke (http://www.izvoznookno.si/podatki/aut/poslovni_obiski/obicaji_in_navade/, 15.11.2008).

3.4.3 Demografski pogled okolja

Republika Avstrija je sestavljena iz devetih pokrajin. Te so: Dunaj, Gradiščanska, Koroška, Salzburg, Nižja Avstrija, Štajerska, Tirolska, Bernska, Zgornja Avstrija.

(http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/index.html, 24.12.2007)

PREDSTAVITEV ZNAČILNOSTI POKRAJIN DUNAJA, NIŽJE AVSTRIJE, ŠTAJERSKE IN KOROŠKE

WIEN (Dunaj) je glavno mesto Avstrije in glavno mesto zvezne Dežele Dunaj (Bundesland Wien). Z 1,600.000 prebivalci je Dunaj največje mesto v Avstriji in kulturno ter politično središče. Mesto je razdeljeno na 23 okrožij.

(http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/56/Wien_districts_with_numbers.png, 23.12.2007)

NIEDER ÖSTEREICH (Nižja Avstrija) je z 1,552.000 prebivalci, druga največja pokrajina v Avstriji. Glavno mesto zvezne dežele je Sankt Pölten. Sestavljena je iz 21 okrajev. Gospodarsko najmočnejši okraj je Modling (ima tudi največji BDP na prebivalca).

(<http://de.wikipedia.org/wiki/Nieder%C3%B6sterreich>, 23.12.2007)

STEIERMARK (Štajerska) je četrta največja pokrajina po številu prebivalstva (1,190.000 prebivalcev). Glavno mesto zvezne dežele je Gradec. Sestavlja jo 17 okrajev. Med temi so po številu prebivalcev največje Graz. Je geografsko povezano področje v »Pogodbi o partnerstvu« med Slovenijo in Avstrijo in je identično razvojnemu področju EUROREGIJE Graz – Maribor v sklopu programov INTERREGA III/A in PHARE CBC.

(<http://de.wikipedia.org/wiki/Steiermark>, 23.12.2007)

KÄRNTEN (Koroška) ima 559.800 prebivalcev in je sestavljena iz 10 okrajev. Sedež deželne vlade je v Klagenfurtu. Za Koroško je značilen poletni turizem ob jezerih (Wörthersee, Ossiacher See...) in je tudi pomemben gospodarski faktor.

(<http://de.wikipedia.org/wiki/K%C3%A4rnten>, 23.12.2007)

3.4.4 Dostop do trga omejitve in priložnosti

Dostopnost trga merimo preko gospodarskih, političnih, družbenih in tehnoloških stanjih, regulativah.

Omejitve: omejitve trgovine, dokumentacija in uvozne regulative, preferencialni sporazumi, blagovne znamke, pravne omejitve.

Avstrija je članica Evropske unije. Od leta 2004 je tudi Slovenija polnopravna članica, kar pomeni da gre za enotni trg, kjer je v veljavi pravni red EU. Gre za prost pretok blaga in storitev, saj menjava ne določa kakršnih koli kvot ali drugih carinskih omejitev.

(http://www.izvoznookno.si/mednarodno_trgovanje/carinski_postopki/, 15.11.2008)

Priložnosti: zadovoljiti želje potrošnikov, hitra dostava in kratki odzivni roki, zapolnitev tržnih vrzeli.

V podjetju »X« se trudijo čimbolj približati potrebam kupcev. Možna je izdelava izdelkov po naročilu. Podjetje »X« ima lastno proizvodnjo, ki se na obstoječih trgih kaže kot konkurenčna prednost. Z drugačno ponudbo (specifičen program), lahko zapolnijo vrzeli z embalažo, ki je avstrijska konkurenca ne nudi (interni podatki podjetja »X«).

3.5 Zaključki sekundarne analize

Sekundarna analiza izbranega trga Avstrije je pokazala, da je na trgu Avstrije med plastičnimi materiali prisoten tudi BOPS material. Trg obvladujejo večji grosisti, med katerimi so precej močni Petruzalek GmbH, Klarpac GmbH, in drugi. Embalažo uvažajo predvsem iz Italije in Poljske. Pri preprodaji dosegajo ca. 100% razliko pri prodaji manjših odjemalcem. Oskrbujejo trgovske mreže in večje proizvajalce v slaščičarstvu. Čeprav je trg relativno zaprt in je konkurenca razporejena, v podjetju »X« ugotavljajo, da je še vedno prostor za proizvajalca (ponudnika embalaže), ki se lahko vključi v zapolnjevanje vrzeli na avstrijskem trgu. Avstrijski trg je obetaven tudi iz vidika števila prebivalcev (8,2 MIO, izbrano področje štirih pokrajin zajema ca. 4,5 MIO prebivalcev) in iz vidika gospodarskih kazalnikov, saj po

rizičnosti spada med najmanj rizične države (rizičnostni razred A). Ima visoki BDP, nizko stopnjo inflacije in ugodno rast zasebne potrošnje.

Na osnovi sekundarne raziskave so v podjetju »X« ugotovili, da je trg obetaven. Podjetje bo naredilo tudi primarno raziskavo trga, s katero bo natančneje opredelilo stanje trga, konkurence, odjemalcev, možnosti ter način vstopa na trg.

4. PRIMARNA RAZISKAVA AVSTRIJSKEGA TRGA

4.1 Namen in cilji raziskave

Namen raziskave je pridobiti čim več uporabnih podatkov za vodstvo podjetja »X« o trgu, gibanju povpraševanja in ponudbe na izbranem trgu Avstrije. Vodstvo bo podatke uporabilo za izdelavo strategije trženja na izbranem področju Avstrije (Štajerska, Koroška, Nižja Avstrija in Dunaj).

Cilji:

- ali kupci na trgu Avstrije uporabljajo BOPS in koliko,
- ali obstaja potreba po izdelkih iz drugih materialov,
- kakšno je zadovoljstvo z dosedanjimi dobavitelji,
- iz katerih držav oz. geografskih področij so dobavitelji,
- argumenti za in proti za odločitev za tujega dobavitelja,
- ugotoviti primernost ponudbe podjetja »X«.

4.2 Izvedba analize trga

Analiza trga je bila izvedena na osnovi anketnega vprašalnika, s katerim so v podjetju »X« pridobili osnovne podatke o trgu, konkurenci, kupcih, vrsti embalaže in cenah. Anketo so deloma izvajali po telefonu, deloma na obisku sejma »A-Pack« v Gradcu in »Gast« na Dunaju. Uporabili so 127 vprašalnikov. Iz primarne analize so bili izvzeti trgovski centri, ki v sekundarni analizi niso pokazali interesa za sodelovanje. Zbir podatkov so obdelali in dobili relativno jasno sliko o porabi embalaže, o konkurenci, kupcih in primernosti BOPS embalaže za avstrijski trg.

4.3 Analiza podatkov primarne raziskave

4.3.1 Analiza nakupnega vedenja

Nakupno vedenje na izbranem tržišču Avstrije je bilo obdelano na osnovi vprašanj iz anketnega vprašalnika.

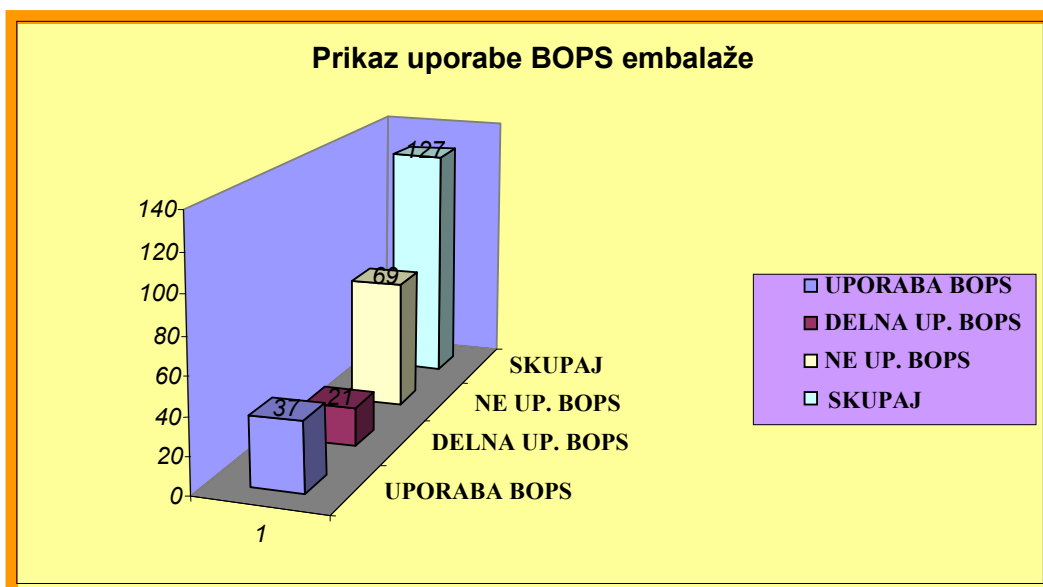
Ali v vašem podjetju uporabljate embalažo za pakiranje iz BOPS-a?

Tabela 2: Prikaz uporabe BOPS embalaže med izbranimi potenciali

UPORABA BOPS	DELNA UPORABA BOPS	NE UPORABLJA. BOPS	SKUPAJ
37 (29%)	21 (17%)	69 (54%)	127 (100%)

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 1: Prikaz uporabe BOPS embalaže



Vir: Anketni vprašalnik

Iz tabele je razvidno, da od 127 vprašanih potencialnih kupcev 54% kupcev ne uporablja embalaže iz BOPS-a, 17% vprašanih delno uporablja BOPS embalažo, 29% potencialnih kupcev uporablja embalažo iz BOPS-a.

Katero plastično embalažo razen BOPS-a uporabljate?

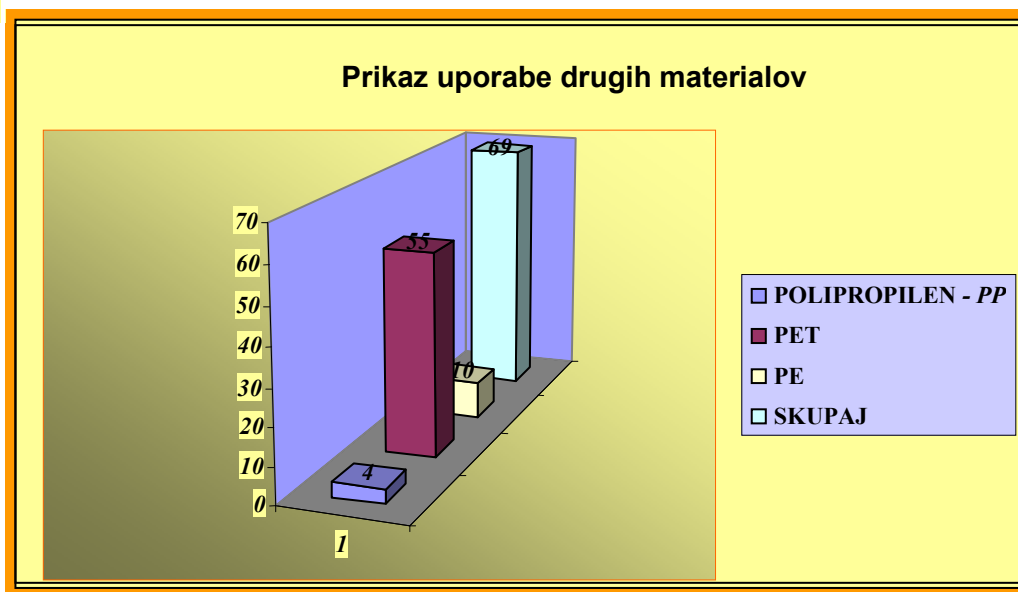
Iz nadaljnje raziskave je podjetje »X« izločilo potencialne kupce, ki uporabljajo embalažo BOPS in delno uporabljajo BOPS embalažo. Tako je podjetje dobilo podatke o drugih materialih, ki so predmet odjema potencialnih kupcev. Obdelanih je bilo 69 (54%) anketiranih, ki so v vprašalniku opredelili, da ne uporabljajo BOPS-a.

Tabela 3: Prikaz uporabe druge plastične embalaže razen BOPS-a

POLIPROPILEN - PP	PET	PE	SKUPAJ
4 (6%)	55 (80%)	10 (14%)	69 (100%)

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 2: Prikaz uporabe drugih materialov (PP, PET, PE)



Vir: Anketni vprašalnik

Drugi materiali, ki jih uporabljajo potencialni kupci, so iz materialov PE (polietilen), PET (polietilen taraftelat) in PP (polipropilen). Skupni delež teh uporabnikov je 54 % anketiranih. Delež materialov pa je porazdeljen sledeče: PE (polietilen) 14%, PET (polietilen taraftelat) 80% in PP (polipropilen) 6%. Pogled je za podjetje »X« pomemben, saj na ta način vidi, kakšne so dodatne možnosti prodaje, v kolikor bo začelo v svoj proizvodno-prodajni program vključevati tudi material PET.

Kakšen odstotkovni delež zajema uporaba BOPS embalaže?

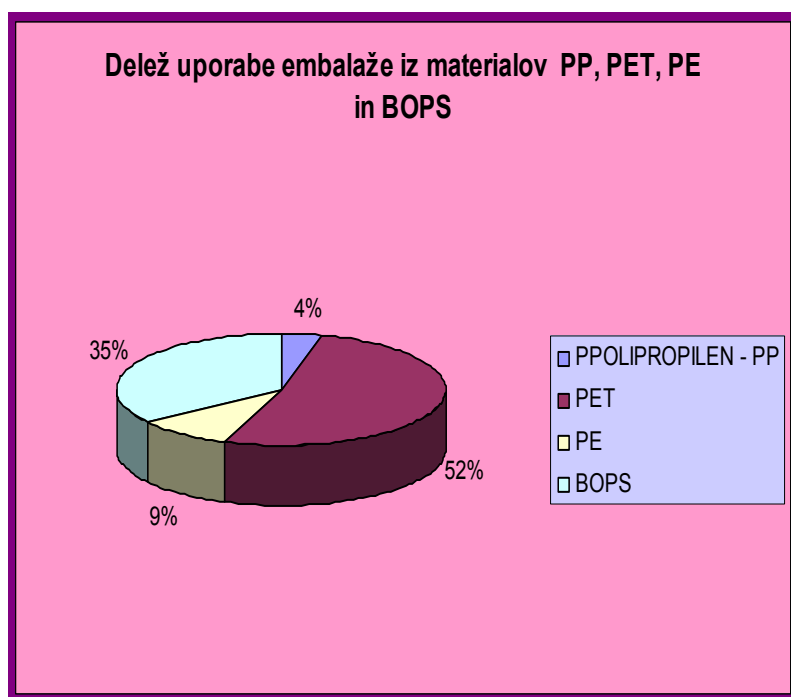
Podjetje »X« je naredilo tudi pregled uporabnikov vseh plastičnih materialov, razen delnih uporabnikov BOPS-a ki predstavljajo 17% anketiranih potencialov ki ob plastičnih materialih uporabljajo še karton. Za podjetje »X« v začetni fazi opredelitve potenciala niso prioritetnega pomena. Le-te bo podjetje analiziralo, ko bo obdelalo najprivlačnejši tržni potencial uporabnikov plastičnih materialov.

Tabela 4: Prikaz deleža uporabe BOPS v primerjavi z drugimi plastičnimi materiali

PPOLIPROPILEN - PP	PET	PE	BOPS	SKUPAJ
4 (4 %)	55 (52%)	10 (9%)	37 (35%)	106 (100%)

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 3: Prikaz uporabnikov embalaže po vrsti materiala



Vir: Anketni vprašalnik

Analiza je pokazala, da 106 anketiranih uporabnikov uporablja plastično embalažo v celoti. Poraba posameznih plastičnih materialov med potencialnimi odjemalci znaša: 4 % material PP, 52% material PET, 9% material PE in 35% material BOPS.

4.3.2 Analiza konkurence

Ko je podjetje »X« začelo s pripravami na raziskovanje tržišča Avstrije, si je moralo odgovoriti na naslednja vprašanja o konkurenci:

Kje potencialni kupci nabavljajo embalažo za pakiranje iz BOPS-a?

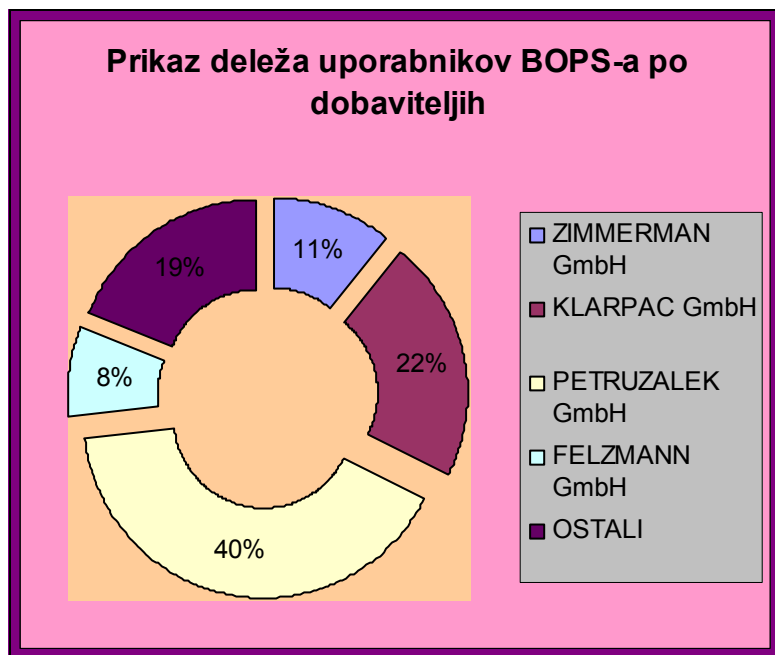
(anketirani so bili uporabniki BOPS-a)

Tabela 5: Prikaz dobaviteljev po številu odjemalcev embalaže iz BOPS-a.

ZIMMERMAN GmbH	KLARPAC GmbH	PETRUZALEK GmbH	FELZMANN GmbH	OSTALI	SKUPAJ
4 (11%)	8 (22%)	15 (40%)	3 (8%)	7 (19%)	37 (100%)

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 4: Prikaz dobaviteljev BOPS-a po številu odjemalcev



Vir: Anketni vprašalnik

Iz tabele je razvidno, da uporabniki BOPS-a nabavljajo pri dobaviteljih Zimmerman GmbH, Klarpac GmbH, Petruzalek GmbH, Felzmann GmbH in pri ostalih manjših dobaviteljih. Največji dobavitelj je Petruzalek GmbH s 40% deležem, sledi Klarpac GmbH z 22% deležem, ostali (več manjših lokalnih dobaviteljev Volckmar GmbH, Beko GmbH...) predstavljajo 19% delež, Zimmermann GmbH 11% delež in Felzmann GmbH 8% delež.

Kako bi ocenili dosedanjega dobavitelja, če bi ga ocenjevali?

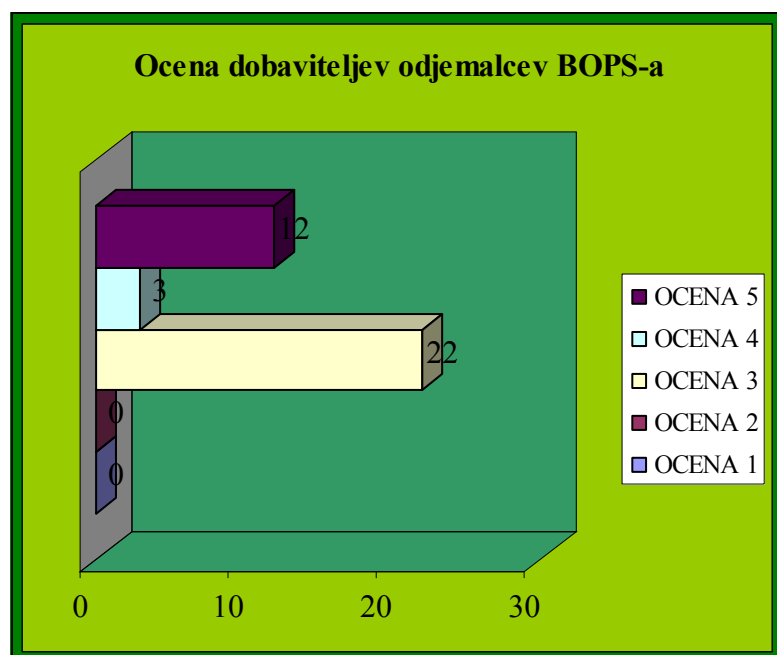
(anketirani so bili uporabniki BOPS-a)

Tabela 6: Ocena dobaviteljev odjemalcev BOPS-a

OCENA 1	OCENA 2	OCENA 3	OCENA 4	OCENA 5	SKUPAJ
0	0	22 (59%)	3 (8%)	12 (33%)	37 100%

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 5: Ocena dobaviteljev odjemalcev embalaže BOPS



Vir Anketni vprašalnik

Iz ocene dobaviteljev porabnikov BOPS embalaže na izbranih področjih je razvidno, da je od 37 anketiranih porabnikov embalaže BOPS 22 (59%) anketiranih svoje dobavitelje ocenilo

kot dobre, trije (8%) odjemalci so dobavitelje ocenili z oceno 4 in 12 (33%) kupcev z oceno 5. Iz navedenega je razvidno, da so kupci v glavnem nadpovprečno zadovoljni s svojimi dobavitelji.

Kaj pogrešate pri svojih dobaviteljih?

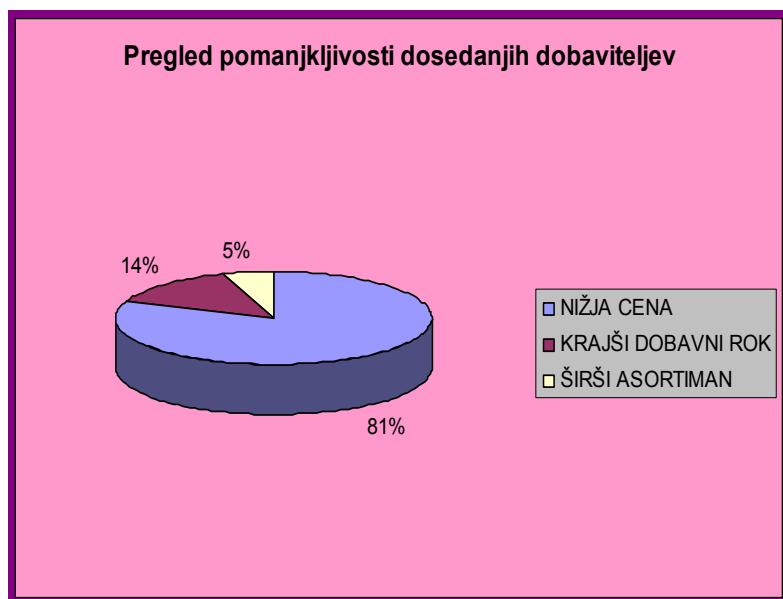
(anketirani so bili uporabniki BOPS-a)

Tabela 7: Prikaz pomanjkljivosti dosedanjih dobaviteljev BOPS-a

NIŽJA CENA	KRAJŠI DOBAVNI ROK	ŠIRŠI ASORTIMAN	SKUPAJ
30 81%	5 14%	2 5%	37 100%

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 6: Prikaz pomanjkljivosti dosedanjih dobaviteljev BOPS-a



Vir: Anketni vprašalnik

Odjemalci so kot pomanjkljivost opredelili ceno, dobavni rok in širino asortimana. Da imajo previsoke cene, jih je odgovorilo 81%, predolg dobavni rok je opredelilo 14% vprašanih in 5% je opredelilo kot pomanjkljivost širino asortimana.

Ali imate kakšnega kupca iz tujine?

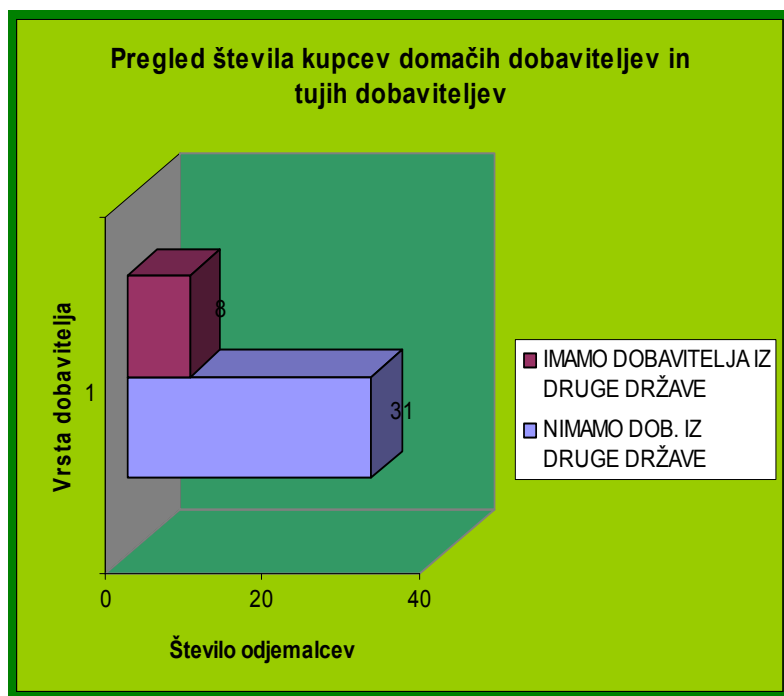
(anketirani so bili uporabniki BOPS-a)

Tabela 8: Dobavitelji po kriteriju notranji in iz tujine

NIMAMO DOBAVITELJA IZ DRUGE DRŽAVE	IMAMO DOBAVITELJA IZ DRUGE DRŽAVE	SKUPAJ
31 84%	8 16%	37 100%

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 7: Prikaz dobaviteljev notranji/ izven države Avstrije



Vir: Anketni vprašalnik

Iz tabele je razvidno, da 84% kupcev embalaže iz BOPS-a svoje potrebe oskrbuje pri domačih - notranjih dobaviteljih, 16% kupcev iste embalaže pa za svoje potrebe embalažo iz BOPS-a tudi uvaža.

4.3.3 Analiza odjemalcev

Anketirani potencial (slaščičarne, trgovki centri, grosisti) na geografskem področju Štajerske, Koroške, Dunaja in Nižje Avstrije so svoje odločitve **za** oziroma **proti** obstoječemu dobavitelju argumentirali sledeče:

Kakšni so argumenti za in proti za odločitev za tujega dobavitelja?

(anketirani so bili uporabniki BOPS-a)

Tabela 9: Argumenti za odločitev za tujega dobavitelja

NIŽJA CENA	KRAJŠI DOBAVNI ROK	BOLJŠA KAKOVOST	SKUPAJ
27 73%	4 11%	6 16%	37 100%

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 8: Prikaz argumentov za odločitev za tujega dobavitelja



Vir: Anketni vprašalnik

Od 37 anketiranih uporabnikov BOPS-a je kot argument za odločitev za tujega dobavitelja predvsem cena (73%), (11%) sproti roku dobave, 16% večja kakovost izdelkov.

Ali je ponudba podjetja »X« primerna za uporabo za pakiranje v slaščičarstvu?

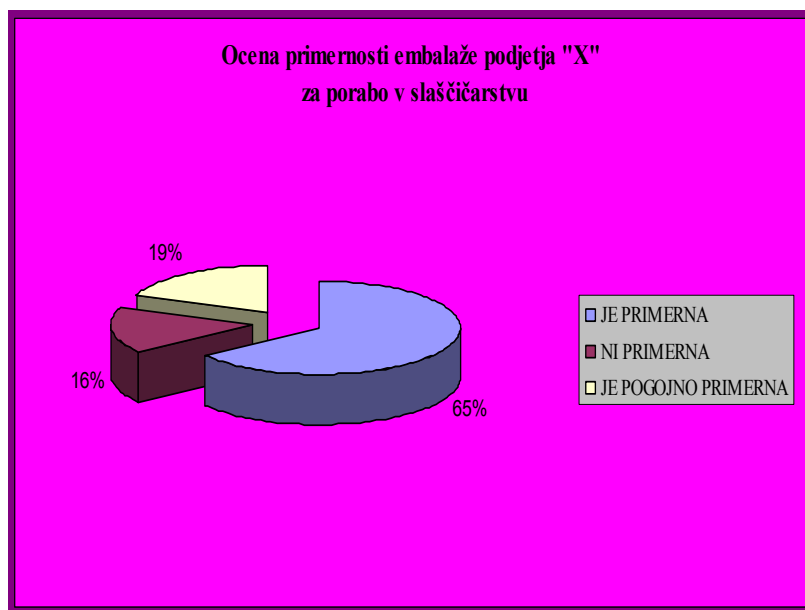
(anketirani so bili uporabniki BOPS-a)

Tabela 10: Pregled primernosti embalaže podjetja »X« za pakiranje v slaščičarstvu

JE PRIMERNA	NI PRIMERNA	JE POGOJNO PRIMERNA	SKUPAJ
24 65%	6 16%	7 19%	37 100%

Vir: Anketni vprašalnik

Graf 9: Prikaz ocene primernosti embalaže podjetja »X« za slaščičarstvo



Vir: Anketni vprašalnik

Od 37 anketiranih potencialov je 24 vprašanih (66%) odgovorilo, da embalaža podjetja »X« ustreza za pakiranje v slaščičarstvu. Sedem (19%) vprašanih je odgovorilo, da je embalaža podjetja »X« pogojno primerna (kot argumente so navedli debelino materiala, ki mora biti 0,4 mm in material PET). Šest (16%) vprašanih je odgovorilo, da embalaža podjetja »X« ni primerna za uporabo v slaščičarski industriji. Kot razlog so navajali kvaliteto embalaže (preslaba kvaliteta).

4.4 SWOT analiza podjetja »X«

SWOT analiza predstavlja celovito ovrednotenje prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Priložnosti in nevarnosti se nanašajo na zunanje okolje. Namen informacij zunanjega okolja je v smislu zaznavanja tržnih priložnosti in nevarnosti. Z analizo notranjega okolja pa presoja svoje notranje sposobnosti, ki na trgu lahko pomenijo prednosti ali pa slabosti v primerjavi s konkurenti (povzeto po Valcl, Križman, Kralj Malek, 2004, 42).

Tabela 11: SWOT analiza podjetja »X«

PREDNOSTI	SLABOSTI
- lasten R&R oddelek - inovativni izdelki - nenehno sledenje razvoju znanju in tehnologiji (know-how) - znanje tujega jezika - komunikacijsko orodje v tujem jeziku - specializiranost za izdelavo BOPS embalaže - lastna proizvodnja - kreativen tim - dobra reputacija na DT - hitra odzivnost (v relaciji do kupca) - zagotavljanje standardov (ISO 9001/2000 in 14001)	- brez deleža prodaje na evropskem trgu - premajhna prisotnost na mednarodnih sejnih - pomanjkanje kompetentnega kadra (težka nadomestljivost delavcev ob odsotnosti) - majhno podjetje - ozka specializacija
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
- velikost trga - sodelovanje z multinacionalkami - širitev na nova tržišča -povezovanje med kupci (medorganizacijsko sodelovanje) - pridobivanje projektov (izdelava po naročilu – želji kupca) - agresivnejši pristop	- višanje cen materialov s tem posledično proizvodnih cen - velika konkurenca (papirna embalaža) - odvisnost od velikih dobaviteljev folije (sami tudi proizvajalci embalaže) - slabše poznavanje prakse poslovnja s članicami EU

Vir: Interni podatki podjetja »X«

PREDNOSTI:

Največjo konkurenčno prednost predstavlja lasten razvojni oddelek in izkušnje pri izdelavi orodij za izdelavo embalaže (po naročilu). Zaposleni v vodstvu in proizvodnji imajo ustrezno tehnično-tehnološko znanje, ki omogoča hiter odzivni čas na novih projektih.

Podjetje »X« ima ustrezno tehnično in tehnološko usposobljenost, saj ima odgovoren kader, ki stremi k kontinuiranemu izobraževanju na področju prodaje. Kader v prodaji obvlada tuje jezike in komunikacijska orodja v tujem jeziku. Dobro pozna izdelavni material in tehnologijo proizvodnje, prednosti in slabosti BOPS embalaže. Tim v prodaji je kreativen in deluje povezovalno. Na trgih delovanja ima podjetje dober ugled in imidž kvalitetnega in zanesljivega dobavitelja. Poslovanje je usklajeno s standardi ISO 9001/2000 in 14001.

Visoka transparentnost, tehnično in tehnološko dovršen izdelek daje podjetju prednost pri uveljavljanju na obstoječih trgih in tako podjetje »X«, ne glede na svojo majhnost (10 zaposlenih), predstavlja največjega proizvajalca in ponudnika tovrstne embalaže v Sloveniji in na Balkanu.

SLABOSTI:

Največja slabost podjetja »X« je brez deleža prodaje na evropskih trgih. Največji delež predstavlja prodaja na trgih bivše Jugoslavije (Hrvaška, Bosna in Hercegovina, Srbija).

Zaradi nihanja kvalitete folije občasno pride do napak v termoformiranju (termo-oblikovanju). Podjetje »X« ima nekaj pripomb na kvaliteto embalaže. Posledično prihaja občasno do lomljenja embalaže na pregibih. V večini primerov je osnovni vzrok reklamacij odraz nihanja kvalitete folije (debeline oziroma, nihanje v kompaktnosti folije).

Druga slabost je, da se podjetje premalo vključuje v sejme zunaj osnovnih trgov (sejem ANUGA v Nemčiji in drugi sejmi embalaže na področju EU). Na ta način bi podjetje hitreje zagotavljalo sledenje spremembam in trendom. Posledično se podjetje premalo povezuje s podjetji, s katerimi sodeluje (medorganizacijsko trženje) in na ta način nemalokrat izpusti tržne priložnosti. Omejitev (slabost) predstavlja tudi velikost podjetja (malo podjetje z 10 zaposlenimi), zato tudi podjetje težje dobi zaupanje kupcev.

Asortiman je ozko specializiran na slaščičarsko in keksarsko industrijo, zato iz tega vidika ne zagotavlja celoletne enakomerne pokritosti, temveč je sezonsko prilagojen. Poletni meseci še vedno niso enakomerno pokriti, kljub temu da podjetje pokriva tudi hipermarkete.

PRILOŽNOSTI:

Podjetje »X« mora izkoristiti bližino Avstrijskega tržišča. Na ta način si bo lahko zagotovilo prepoznavnost tudi na trgih EU. Priložnost podjetje vidi v povezovanju podjetij v panogi, v prenosu znanja in izkušenj. Podjetje na ta način vidi dostop do novih kupcev in bistveno lažji dostop do trga.

NEVARNOSTI:

Bistveno nevarnost predstavlja močna konkurenca v panogi, konkurenca na področju papirne embalaže, ki oskrbuje iste ciljne skupine kupcev. Rast cen materiala pritiska na podjetje k iskanju rezerv znotraj podjetja in posledično povzroča višanje cen in stroškov, kar pa se negativno odraža na dolgoročnem planiranju in prevzemanju rizika. Določen riziko predstavlja tudi slabše poznavanje prakse poslovanja (trženja) članic EU.

4.5 Zaključki primarne raziskave trga

Analiza nakupnega vedenja je pokazala, da je trg Avstrije obetaven. Med uporabniki plastike 29% anketiranih uporablja BOPS embalažo. Material BOPS ima med drugimi plastičnimi materiali 35% delež uporabe. Največ med plastičnimi materiali kupci uporabljajo PET. **Analiza konkurence** je pokazala, da so glavni konkurenti na trgu Avstrije Zimerman GmbH, Klarpac GmbH, Felzmann Verpackungen GmbH in Petruzalek GmbH. Največjega konkurenta predstavlja Petruzalek GmbH s 40% deležem v primerjavi z ostalimi konkurenti. Kupci so svoje dobavitelje ocenili nadpovprečno, kar pomeni, da so z njimi zadovoljni. Pomanjkljivosti, ki jih vidijo pri svojih dobaviteljih, pa so visoke cene, dolgi dobavni roki in širina asortimana. 84% kupcev oskrbuje embalažo pri domačih notranjih dobaviteljih, 16% odjemalcev oskrbuje embalažo tudi pri dobaviteljih iz tujine. **Analiza odjemalcev** je pokazala, da so argumenti za zamenjavo dobavitelja nižja cena, kvalitetnejši dobavni rok in kakovost izdelkov. **SWOT analiza** podjetja »X« je pokazala, da ima podjetje precej priložnosti, ki jih lahko aplikativno izkoristi. Predvsem je potrebno poudariti fleksibilnost

zaradi velikosti podjetja ter bližino avstrijskega trga. Slabost je predvsem odvisnost od dobaviteljev folije, ki so tudi proizvajalci embalaže. Podjetje mora biti pozorno na spremembe in izkoristiti priložnosti (prisotnost verig Spar, Marche, Lidl, Hofer...) v Sloveniji.

5. SEGMENTIRANJE IN OBLIKOVANJE STRATEGIJE TRŽENJA S POZICIONIRANJEM

5.1 Segmentiranje trga

Podjetje potrebuje za učinkovit nastop na trgu čim več informacij o trgu. Potrebno je zbrati podatke o porabnikih njihovih željah, potrebah in jim prilagoditi svoje trženjske aktivnosti. Te podatke lahko pridobimo s tržnimi raziskavami, katere moramo pred uporabo ustrezno obdelati (izločiti podatke, ki za raziskavo niso pomembni). Ena izmed metod je tudi segmentacija trga (Valcl, Kralj, Klemenčič, 2004, 37).

Segmentiranje trga je razčlenitev trga na različne skupine potrošnikov, med katerimi je mogoče iskati ciljno skupino ter jo doseči z določenim tržnim spletom (Valcl, Kralj, Klemenčič, 2004, 37).

Tržni segment je skupina kupcev istovrstnega izdelka, znotraj nje so si kupci po določeni lastnosti podobni (Valcl, Kralj, Klemenčič 2004, 37).

Cilj podjetja »X« je zajeti najbolj optimalen segment kupcev (potrošnikov). Le-to lahko doseže s tržno segmentacijo. Podjetje ne more zadovoljiti vseh kupcev, zato si mora izbrati najprivlačnejše tržne segmente. Konkurenti, ki že oskrbujejo posamezne skupine segmentov, so tako pred podjetjem »X« v prednosti, saj poznajo načine– orodja, kako posamezen segment in kupca v določeni skupini zadovoljiti.

Podjetje »X« je bilo najprej prepričano, da bo kupce lahko iskalo povsod in je nameravalo izvajati množično trženje. Prvi odzivi s tržišča so pokazali, da so v trgu, kot je avstrijsko, tržne in nabavne poti urejene. Potrebe kupcev določenega segmenta morajo vsebovati vse koristi in prednosti, ki jih nudi notranja konkurenca. Kupec mora izdelek preizkusiti in ga opredeliti kot sprejemljivega. Pri novem vstopu v določen segment je prednost lahko ista kvaliteta za mamljivo ceno oziroma višja kvaliteta za sprejemljivo ceno.

5.1.1. Postopek segmentiranja

Postopek segmentiranja lahko ponazorimo s tremi koraki:

- opazovanje kupcev (tržna raziskava),
- oblikovanje skupin kupcev (oblikovanje tržnih segmentov po izbranih lastnostih),
- določanje značilnosti posamezne skupine kupcev (profil tržnega segmenta) (Valcl, Kralj, Klemenčič, 37, 2004).

Podjetje »X« je pridobilo veliko informacij o trgu (porabnikih in konkurenci) in o potencialnih tržnih nišah.

Osnova za segmentacijo potencialnih odjemalcev na trgu Avstrije je bila geografska. Znotraj geografsko opredeljene zvezne dežele so iskali proizvajalce in posrednike v slaščičarstvu, pekarstvu in keksarstvu. Osnovni kriterij pri izboru je bila bližina trga in zagotovitve čim večjega potencialnega trga. Zaradi bližine trga se je podjetje odločilo za zvezne dežele Koroške in Štajerske. Za zagotovitev skupnega čim večjega trga pa je podjetje upoštevalo koncentracijo prebivalstva in v dinamično raziskavo dodatno vključilo Dunaj in Nižjo Avstrijo. S takšno klasifikacijo je bila zajeto ca. 54% populacije države Avstrije.

Za oceno tržne priložnosti so uporabili zunanje kriterije obetavnosti in notranje kriterije obetavnosti.

ZUNANJI KRITERIJI OBETAVNOSTI (zunanjega okolja):

Med zunanji kriterij obetavnosti spada velikost tržišča. Smatrajo, da je bil zajet dovolj visok procent populacije. Prav tako zvezni deželi Nižje Avstrije in Dunaja kotirata visoko po BDP. Tržišči Koroške in Štajerske ne zaostajata za povprečjem na državni ravni. Dostop do trga je možen z relativno nizkimi stroški. Po stabilnosti in zanesljivosti trga je Avstrija v EU-25 (med 25 članicami Evropske unije) ocenjena kot država z relativno nizkim rizikom tveganja. Pričakovana povračila iz naslova delovanja na izbranem trgu Avstrije je prenos znanja in trendov, »know-how«, povečanje likvidnosti in pritok gotovine. Dodatni obet predstavlja manjša prisotnost embalaže za pakiranje kremnih rezin in tort (za kosovno pecivo pri pekarnah in slaščičarnah izven trgovskih mrež), saj je pri teh prisotna le kartonska embalaža.

NOTRANJI KRITERIJI OBETAVNOSTI (znotraj podjetja):

Povečanje proizvodnje bi pomenilo večji vložek v zalogo materiala. Glede na dejstvo, da pričakujejo zavarovanje plačila z bančno garancijo oziroma maksimalno 30-dnevni odlog, ne predvidevajo likvidnostne oslabitve. Distribucijo bodo vršili po klavzuli DDU. Če bodo uporabljali druge prevozne klavzule, bodo prevoz vračunali v ceno izdelka in iskali zanesljive in cenovno sprejemljive prevoznike. Z razpoložljivimi resursi v proizvodnji bodo le-to po potrebi organizirali v treh izmenah in na ta način zagotovili zalogo za potencialne izdelke.

Na osnovi dinamične raziskave (razporejanja kupcev, poti, telefonske in osebne komunikacije) je bilo ugotovljeno, da je potencialne odjemalce na področju Avstrije možno razdeliti v tri skupine (določiti tri osnovne segmente).

Opredeljeni so sledeči segmenti:

- **SLAŠČIČARNE in PEKARNE**; predstavljajo predvsem odjemalce podstavkov, embalaže za torte in embalaže za kosovno pecivo. Zanimivi za obdelavo so predvsem večji proizvajalci kot so: Ölz GmbH, Gushlbauer GmbH, Gaber GmbH, Stabinger GmbH, Blaschke GmbH, Jomo GmbH, ... Vsi navedeni potenciali so prisotni v verigah Merkur Warenhaus AG, Metro AG, Spar AG, Lidl AG...,
- **TRGOVSKI CENTRI**: uporabljajo embalažo za kekse, kosovno pecivo (slaščičarski in konditorski izdelki) in embalažo za torte. Večino embalaže oskrbujejo pri utečenih dobaviteljih. Plastično embalažo, kamor spada tudi embalaža BOPS, oskrbujejo predvsem pri italijanskih proizvajalcih tovrstne embalaže, katero nabavljajo direktno preko nabavnega združenja »Rewe Group«, oziroma predstavniških in posredniških družb (Petruszalek GmbH, Klarpac GmbH, ...),
- **ZASTOPNIKI - POSREDNIKI**: bi lahko nastopali kot odjemalci embalažnih izdelkov, katerih ne najdejo pri svojih kooperantih. V zgoraj navedenem smislu dajejo tudi povpraševanja. Za nakup in potencialno sodelovanje, bi se odločili le v primeru, da jim notranja konkurenca ne more zagotoviti komplementarnega izdelka ali na osnovi bistvenega nabavnega prihranka.

Nadaljnjo raziskavo bo podjetje »X« vodilo ob tehtanju in upoštevanju argumentov porabnikov (potencialnih kupcev).

5.1.2. Analiza segmentov

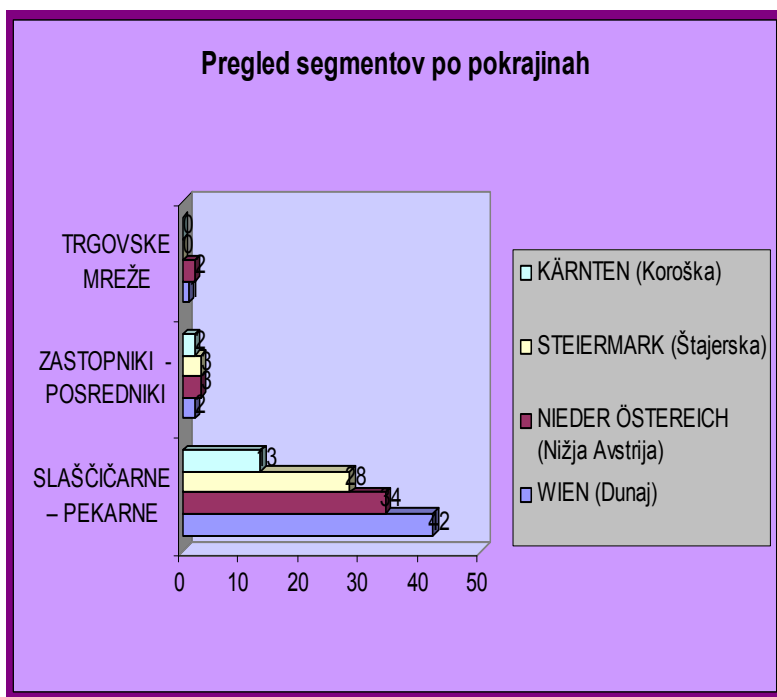
Podjetje »X« je naredilo pregled potencialov po segmentih in zveznih pokrajinah.

Tabela 12: Empirični pregled številčnega potenciala (potencialnih kupcev) na izbranih področjih Avstrije

Segment/Zvezna dežela	WIEN (Dunaj)	NIEDER ÖSTEREICH (Nižja Avstrija)	STEIERMARK (Štajerska)	KÄRNTEN (Koroška)	SKUPAJ (segmenti)
SLAŠČIČARNE – PEKARNE	42	34	28	13	117 90%
ZASTOPNIKI - POSREDNIKI	2	3	3	2	10 8%
TRGOVSKE MREŽE	1	2	0	0	3 2%
SKUPAJ (pokrajine)	45 35%	39 30%	31 24%	15 11%	130 100%

Vir: <http://www.europages.si>, 27.5.2007

Graf 10: Pregled segmentov po izbranih pokrajinah



Vir: Anketni vprašalnik

Slaščičarne predstavljajo največji delež med potencialnimi odjemalci (90%), sledijo zastopniki in posredniki (8%). Trgovske mreže so zastopane z 2%. Z največ potenciali (potencialnimi kupci) razpolaga Dunaj (45%), sledi Nižja Avstrija (30%), Štajerska (24%) in Koroška (11%). Največ potencialnih zastopnikov imata deželi Nižja Avstrija in Štajerska, sledita Dunaj in Koroška. Sedeže potencialnih mrež imata samo deželi Dunaj in Nižja Avstrija. Največ slaščičarn je na področju Nižje Avstrije in Dunaja, sledi Štajerska in Koroška.

5.1.3 Izbor ciljne skupine odjemalcev

Najprimernejši ciljni skupini, ki sta tudi pokazali največ interesa, sta:

- SLAŠČIČARNE/PEKARNE,
- ZASTOPNIKI.

Na avstrijsko tržišče lahko s programom BOPS embalaže v živilsko industrijo podjetje »X« vstopi v segment slaščičarstva in pekarstva (za katerega ima tudi prilagojen proizvodno-prodajni program). Pot po kateri bo podjetje »X« vstopalo na trg, bo direktna (predvsem za večje pekarnice) in preko zastopnikov, ki z določenim programom že oskrbujejo pekarnice, slaščičarne.

Vstop v segment trgovskih mrež preko sistema »Rewe Group« ni mogoč zaradi zaščite svojih lastnih dobaviteljev v tem sistemu. Od trgovskih centrov Merkur Warenhaus AG, Lidl AG, Metro AG je interes po direktnem sodelovanju ob primernem sortimentu izrazil samo Spar AG. Le-tega bodo obdelali ločeno.

5.2 Izbor strategije trženja

Glede na stanje v panogi, kjer je trg razdeljen na eni strani med proizvajalce kartonske embalaže, na drugi strani pa v precej povezan sistem »Rewe Group«, ki povezuje trgovske centre in grosista Petruzalek GmbH. K ponudbi plastike moramo še dodati grosiste v privatni lasti, ki predvsem oskrbujejo večje privatne pekarnice z mešano galanterijo.

Oligopol predstavlja (ponavadi) manjše število velikih podjetij, ki so včasih precej diferencialni, včasih povsem standardizirani. Takšna podjetja ne morejo postaviti cen, ki so višje od tekmečevih. Če imajo vsi tekmeči enake cene in storitve, so edina mogoča konkurenčna prednost nižji stroški (Kotler, 2004, 246).

Iz opredeljenega je razvidno, da že med samimi tekmeči na obstoječem trgu obstajajo minimalne razlike. Za podjetje »X« je zanimivo oskrbovanje prezrtih potreb na tem trgu. Plastika je pri manjših in srednje velikih slaščičarjih slabo prisotna. Pri večjih odjemalcih (večje slaščičarne, pekarnice) pa pridejo ob standardnih izdelkih tudi v poštev izdelki po naročilu (povsem nova izvedba izdelka).

5.2.1 Splošne strategije

K trgu usmerjeno strateško načrtovanje predstavlja strategijo. Strategija je poslovodni postopek. Na osnovi tega poslovodnega postopka se razvije in vzdržuje usklajenost med cilji, sposobnostmi in viri organizacije ter njenimi spreminjajočimi se tržnimi priložnostmi. Cilj strateškega načrtovanja je oblikovati in preoblikovati dejavnosti ter izdelke podjetja tako, da prinesejo načrtovane dobičke in dosežejo načrtovano rast (Kotler, 2004, 62).

Ko govorimo o splošnih strategijah, vse prelahko zapademo v preveliko poenostavljanje – in opredeljevanje strategije glede na stroškovni položaj na eni strani, zaznano vrednost na drugi strani. Ključna je sestavina, ki se dogaja med visoko zaznano vrednostjo in nizkimi dobavnimi stroški. Elemente, ki so ključni, lahko ponazorimo z ledeno goro razlikovanja med konkurenti (Abell, Derek, 1995, 105-106).

5.2.2 Temeljne strategije

Temeljno strategijo imenujemo lahko tudi osnovna strategija in predstavlja strategijo celotnega podjetja (delniške družbe, koncerna, holdinga...) in opredeljuje odnos (aktivnosti) podjetja v planiranem časovnem okvirju (5let, 10 let,...) (povzeto po Pučko, 1996, 178).

Glede na smer rasti Pučko (1996, 178) osnovne strategije deli na:

- strategije nadaljnega razvoja,
- strategije normalizacije, stabilizacije ali učvrstitve in
- strategije dezinvestiranja, krčenja ali opuščanja določenih dejavnosti.

Podjetje »X« na trgu Avstrije lahko nastopa le kot ponudnik, zapolnjuje tržne vrzeli. Za podjetje »X« prisotnost na trgu EU predstavlja vključitev v trende in posredno omogoča tudi nadaljnji razvoj podjetja »X«.

5.2.3 Poslovne strategije

Poslovne strategije izhajajo iz temeljnih strategij in povezujejo cilje posameznega programskega - tržnega področja. Poznamo tri osnovne poslovne strategije za doseganje rezultatov na posameznem tržnem področju:

- strategija stroškovne učinkovitosti,
- strategija diferenciacije in
- strategija iskanja tržne niše (praznine) (povzeto po Pučko 1996, 202).

Poslovno strategijo lahko opredelimo kot strategijo do partnerjev, saj natančneje osredotoča, kako bomo na trgu oziroma do poslovnih partnerjev tudi nastopali. Podjetje se na eni strani mora odločiti, ali bo nastopalo z nizkimi cenami in se orientiralo na čim večji potencialni trg. Ali pa bo nastopalo z diferenciacijo in bo svojo ponudbo pozicioniralo razlikovalno in se bo osredotočalo, na ciljne skupine, cene... (povzeto po Tavčar 2000, 5).

Podjetje naj si prav tako kot odjemalce izbira tudi konkurente; to pomeni uporabo strategije vstopnih in izstopnih pragov, pa tudi izbiranje ciljnih segmentov tržišč glede na obstoječo in potencialno konkurenco v njih (Porter, 1985, 212-218, povzeto po Tavčar, 2000, 8).

Glede na vlogo oziroma položaj do konkurentov ločimo:

- vodjo tržišča,
- tekmece,
- sledilce,
- specialiste (kotičkarji) (povzeto po Tavčar, 7, 2000).

Vodja je praviloma 1 (eden), tekmecev je malo, sledilcev je več, največ je specialistov (kotičkarjev, nišarjev). Tekmeci se z vodjo tržišča bojujejo za vodilno vlogo na trgu, sledilci delujejo ob vodji, specialisti in kotičkarji, jih skušajo le malo motiti. Specialisti in kotičkarji delujejo v segmentih, ki so za večje konkurente premajhni (povzeto po Tavčar, 2000, 7).

5.2.4 Strategija trženja programa embalaže BOPS na trgu Avstrije

Podjetje »X« bo za trženje na avstrijskem trgu kombiniralo strategije stroškovne učinkovitosti, diferenciacije in iskanja tržnih niš (vrzeli).

Ob racionalni izrabi sredstev in poti bo podjetje »X« z najmanjšimi stroški zajelo čim večji delež potencialnih kupcev. Prodajni program bo podjetje prilagodilo potrebam na avstrijskem trgu. V prodajno obdelavo bo vključilo pokrajine Štajerske, Koroške, Dunaja in Nižje Avstrije. Po potrebi bo podjetje vključilo dodatne kadre za obdelavo trga. Trženje bodo usmerjali k potrebam kupca (porabnika). Na ta način bodo zapolnjevali vrzeli avstrijskih proizvajalcev (ponudnikov).

5.3 Pozicioniranje proizvodnega programa embalaže BOPS

Pozicioniranje je oblikovanje takšne ponudbe podjetja, ki zagotavlja čim boljši vtis o podjetju ali izdelku pri porabnikih (Potočnik, 2005, 44).

Potočnik (2005, 45) navaja, da je najbolje poudarjati sodobno tehnologijo, zlasti povezano z varovanjem okolja, nižjo ceno, visoko kakovost in storitve povezane z izdelki. Pri izboru ima podjetje na razpolago najmanj sedem (7) strategij katere so:

- pozicioniranje glede na nakupno vedenje kupcev,
- pozicioniranje glede na možne koristi,
- pozicioniranje glede na uporabo izdelka,
- pozicioniranje glede na vrsto porabnikov,
- pozicioniranje v primerjavi s konkurenti,
- pozicioniranje po izdelkih,
- pozicioniranje na podlagi razmerja cena/kakovost.

Podjetje »X« bo svoj prodajni program pozicioniralo v bližini konkurence, hkrati pa bo uporabljalo razlikovalni kriterij ne-serijske proizvodnje (po naročilu) za tržno sprejemljivo ceno. Glede na dejstvo, da v panogi ni veliko razlikovalnih elementov, saj se le-ti v prodajnem programu minimalno razlikujejo. Bistveni razlikovalni elementi so v obvladovanju načina dostave, servisa do kupca in cena.

6. OBLIKOVANJE TRŽENJSKEGA SPLETA (4P)

Vsako podjetje za dosego svojih ciljev sledi načrtani trženjski strategiji. Da bi doseglo svoje trženjske cilje na ciljnem trgu, uporablja niz trženjskih instrumentov, ki jih izmenjujemo v trženjski splet (Valcl, Kralj, Klemenčič, 43, 2004).

Trženjski splet je med najpogostejšimi orodji trženja in gre za razlago štirih tradicionalnih sestavin ali 4P.

Najpomembnejše prvine (sestavine) trženjskega spleta so:

- izdelek,
- prodajne cene,
- prodajne poti in
- tržno komuniciranje (povzeto po Tavčar 2000, 8).

Tržna ponudba je izhodišče za trženje, ob katerem skuša podjetje pri odjemalcih in pri konkurentih dobiti primerno plačilo za svojo dejavnost, boljše, za dodano vrednost, ki jo skuša ustvarjati s to dejavnostjo (Tavčar, 2000, 9).

Sestavine tržne ponudbe le malo pomenijo vsaka zase, so smiselna celota, s katero se organizacija predstavlja odjemalcem in s katero se umešča (pozicionira) med konkurente na tržišču (Tavčar, 2000, 8).

Prvine (sestavine) predstavljajo torej 4 spremenljivke, na katere lahko podjetje vpliva. Na osnovi trženjskega spleta podjetje oblikuje najprimernejše strategije, politike in programe. Na ta način se podjetje loči od drugih podobnih podjetij in vpliva na svoj uspeh.

Bistveno je snovanje razmerij, v katerih so dobavitelji in odjemalci odvisni eden od drugega. To je integrativni (angl. Win – win) pristop, v katerem pridobita oba udeleženca »trženjska skupnost« (angl. Customer community). Uspevajo samo podjetja, ki uspejo trajno obdržati več odjemalcev in ki bolje razumejo potrebe, želje in nabavno vedenje vsakega posameznega odjemalca (povzeto po Tavčar, 2000, 16).

6.1. Izdelek

Osnovni instrument trženjskega spleta je izdelek, ki predstavlja oprijemljivo ponudbo izdelka na trgu, vključno s kakovostjo, obliko, lastnostmi, opremljanjem, blagovno znamko in embaliranjem izdelka (Kotler, 1996, 99-100).

Izdelek je vsaka stvar, ki jo je možno ponuditi trgu za vzbuditev pozornosti, za nakup, uporabo ali porabo in ki lahko zadovolji željo in potrebo (Kotler 1996, 432).

Pomembna lastnost je oprijemljivost, ki ga tako loči od storitev. Namen ponudbe izdelka je pridobitev pozornosti, nakup ali poraba.

Izdelek, ki ga nudi podjetje »X«, je embalaža za pakiranje v slaščičarstvu in pekarstvu. Embalaža predstavlja razlikovalni element in odločilno vpliva na komunikacijo do kupca (potrošnika). Potrošnik se za izdelek odloči tudi na osnovi vizualne komunikacije do izdelka. Embalaža je transparentna, zato poglavitno komunikacijo s kupcem predstavlja izdelek, ki je v embalaži pakiran. Za zadovoljevanje potreb avstrijskega trga mora biti embalaža za kupca primerna, izdelek mora obvarovati pred zunanjimi vplivi (mora biti dovolj kompaktna), poudariti mora vsebino in biti cenovno sprejemljiva.

6.2. Cena

Cena je v merski enoti določena vrednost izdelka. Potreba po določanju cene nastopi takrat, ko izdelek prvič uvajamo na trg, ko se bistveno spremenijo razmere, povezane s stroški, ko se spremeni povpraševanje - zaradi izjemne gospodarske situacije zmanjša konkurenca... (Tavčar, 2000, 83).

Kritični instrument trženjskega spleta je prodajna cena oziroma količina denarja, ki jo mora kupec plačati za izdelek. Določiti je potrebno grosistične in maloprodajne cene, popuste, odbitke in kreditne pogoje. Cena mora biti sorazmerna zaznani vrednosti ponudbe, ali pa bodo kupci izbirali ponudbo pri konkurenci (povzeto po Kotler, 1996, 100).

Določanje cene je problem, ko podjetje prvič določa ceno. To se zgodi, ko podjetje razvije ali pridobi nov izdelek, ko uvede svoj običajni izdelek na novo tržno pot ali novo geografsko območje in ko se odloči, da bo konkuriralo na natečajih za pogodbe – na dela (Kotler, 1996, 489).

Vstopne cene na avstrijski trg si je podjetje »X« določilo na osnovi cen, ki jih dosega na tujih trgih. Oblikovali so cenik za grosiste in direktne porabnike (detajliste). Izhodiščne cene za grosiste so dosežene cene na tujih trgih (Hrvaška, Bosna in Hercegovina in Srbija). Cene za detajliste in končne porabnike so nadgradili za 30 %.

6.3 Tržne poti

Tržna pot predstavlja različne dejavnosti, ki se jih loti podjetje, da bi izdelek postal dostopnejši za ciljne porabnike (Kotler 1996, 100).

Govorimo o distribucijskih kanalih ali izbiri prodajnih poti. Tradicionalno so podjetja vzajemno prodajo obravnavala kot distribucijsko pot, kot del poti do neposrednega člana prve naslednje distribucijske ravni (do prvega kupca), kar pa ne pomeni, da je izdelek že prišel v roke končnemu kupcu. Kadar govorimo o mednarodni distribucijski poti (Hrastelj, GV, 1995), jo lahko opredelimo kot svojevrstno koalicijo notranjih distribucijskih poti oziroma sistem povezanih nalog in zaporedje povezanih podjetij (Vodopija 2004, 33).

Klasična shema poteka v zaporedju

Proizvajalec– grosist/veletrgovec– detajlist/maloprodaja– porabnik

Vir: Povzeto po Vodopija, 2004, 33

Podjetje »X« se je odločilo za direktno oskrbo proizvajalcev v slaščičarstvu in keksarstvu. Po potrebi bo vključevalo posrednike (grosiste). Ker kupci na trgu Avstrije zahtevajo enako način dostave, kot so ga deležni od notranjih (avstrijskih) dobaviteljev, bo blago podjetje »X« dobavljalo po klavzuli DDU (dobavljeno, neocarinjeno, z navedbo namembnega kraja). Vključili bodo zanesljive pogodbene prevoznike.

6.4 Tržno komuniciranje/komunikacijski splet za podjetje »X«

V trženju se vselej odločajo ljudje, bodi v lastnem imenu bodi v imenu organizacije, kjer delujejo. Zato je posredovanje sporočil odjemalcem in prejemanje sporočil od njih odločilna sestavina tržnega spleta organizacije. Pri tem gre za večsmeren sistem oblikovanja, posredovanja in vrednotenja informacij med dobavitelji, odjemalci in njihovimi okolji; cilj komuniciranja je vplivanje na tržno odločanje – ob prodaji oz. nakupu in prej in kasneje (Tavčar, 2000, 108).

Komunikacijski splet obsega štiri načine tržnega komuniciranja, ki sodijo v dve veliki skupini:

- **neosebno komuniciranje**: oglaševanje ali ekonomsko propagando, pospeševane trženja (v ožjem smislu) in publiciteta;
- **osebno komuniciranje** tržnikov in vseh drugih posameznikov iz organizacij tržnih partnerjev, ki so vpleteni v tržno dejavnost (Tavčar, 2000, 108 – 109).

Tržno komuniciranje je pot, s katero do kupca prenašamo podatke (informacije), na osnovi katerih bi se lažje odločili za nakup. Namen tržnega komuniciranja pa ni samo prodaja in informiranje o izdelku, temveč izgradnja pozitivne podobe (imidža) podjetja. Komunikacijski splet torej zajema orodja, s katerimi v medsebojni povezavi pospešujemo prodajo (obveščamo o novostih), odpiramo nove trge in oglašujemo.

Za izdelek iz embalaže iz BOPS-a so v podjetju »X« določili ceno za direktne in indirektne odjemalce. Predvideli so distribucijske poti in določili način komuniciranja.

6.4.1. Oglaševanje

Z oglaševanjem podjetje ustvari prepoznavnost in zanimanje za izdelek, storitev. V podjetju »X« so ugotovili, da je v podjetju, ki želi pridobiti novi tržni segment, ključnega pomena skrb za informiranje o prodajnem programu, prednostih. Na ta način podjetje vpliva na odločitev za nakup. Kupca je potrebno nenehno obveščati o novostih – novih izdelkih, prednostih in trendih.

V podjetju »X« ugotavljajo, da je pomembno, da se vključijo v oglaševanje, saj bodo na ta način s svojim prodajnim programom postali prepoznavni. Podjetje »X« bo svoje podjetje objavilo na spletni strani podjetja »SFG GmbH« - dostopno na: <http://techfortaste.net/>. Podjetje SFG GmbH združuje podatke o proizvajalcih v živilski industriji na področju Avstrije. Vzpostavilo bo kontakt z »avstrijsko-slovensko zbornico« v smislu meddržavnega sodelovanja – dostopno na: <http://www.as-chamber.com/cms/start.php>.

6.4.2 Pospeševanje

Medtem ko oglaševanje ponudi razlog za nakup, pospeševanje prodaje ponudi spodbudo za nakup. Pospeševanje prodaje vključuje orodja za pospeševanje prodaje porabnikom (vzorci, kupone, vračilo gotovine, nižje cene, nagrade, darila, nagrade stalnim kupcem, brezplačne preskuse, garancije), vezano na pospeševanje prodaje, navzkrižno pospeševanje prodaje, razstavljanje izdelkov na prodajnih mestih in prikaz delovanja izdelka; pospeševanje prodaje trgovini (cenovni popusti, dodatki za oglaševanje in razstavljanje na prodajnem mestu ter brezplačno blago) in pospeševanje prodaje, ki je usmerjeno na druga podjetja in na lastno prodajno osebje (poslovni sejmi in shodi, nagradna tekmovanja za prodajno osebje in posebno oglaševanje) (Kotler 2004, 609).

Pospeševanje bodo v podjetju »X« vršili preko osebnih obiskov (osebna prodaja) s predajo vzorcev, neposredno na obiskih sejmov »GAST Dunaj - Avstrija«, »ANUGA Nemčija« in s prodajnimi pismi in prodajnimi katalogi. V podjetju »X« že sodelujejo s »Štajerskim tehnološkim parkom Pesnica«, preko katerega dobivajo informacije o trgu, se udeležujejo meddržavnih srečanj za namen pridobivanja dodatnih informacij o trgu.

6.4.3 Odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi (stiki z javnostmi – PR) predstavljajo pomembno trženjsko orodje. Pomembno je, kakšno zunanjo podobo ima podjetje, tako na korelaciji kupcev, konkurentov, drugih zunanjih ustanov (banke, kooperanti, dobavitelji, institucije, širša javnost). Javnost predstavlja katerakoli skupina, ki se dejansko ali potencialno zanima oziroma vpliva na sposobnost podjetja, da doseže svoje cilje (Kotler, 1996, 676).

Cilj podjetja »X« je vzpostaviti trženjske odnose z javnostmi, saj le-ti vplivajo na:

- uvajanje novih izdelkov na trg,
- pomagajo repozicionirati izdelek na stopnji zrelosti ,
- ustvarjanje zanimanja za novo vrsto izdelkov,
- vplivajo na posebne ciljne skupine,
- branijo izdelke, ki so v javnosti naleteli na težave in
- gradijo podobo podjetja, ki je ugodna tudi za izdelke (povzeto po Kotler 2004, 616 - 617).

Podjetje »X« se trudi ves čas ustvarjati image kvalitetnega proizvajalca za slaščičarstvo in keksarstvo in pri tem zagotavljati okolju prijazno embalažo in proizvodni proces. Svojega PR oddelka podjetje »X« nima. Zaposleni skrbijo za ustvarjanje ugodnega imagea podjetja.

Za podjetje »X« so pomembne javnosti SFG GmbH (podjetje za pospeševanje povezovanja – mreženja v živilsko predelovalni industriji), GZS (Gospodarska zbornica Slovenije) in STP (Štajerski tehnološki park Pesnica) za pridobivanje podatkov o trgu.

6.4.4 Neposredno trženje

Neposredno trženje je interaktivni sistem trženja, ki uporablja enega ali več oglaševalskih medijev, da na katerikoli lokaciji pripelje do merljivega odziva/ali transakcije (Kotler 1996, 655).

Pomembnejša orodja neposrednega trženja so sledeča:

- kataloško trženje,
- neposredno trženje po pošti,
- trženje po telefonu,
- neposredno odzivno trženje po televiziji,
- neposredno odzivno trženje po radiu,
- elektronsko nakupovanje,
- nakupovanje v kioskih (povzeto po Kotler 1996, 656 – 658).

Pri oblikovanju programa neposrednega trženja so se v podjetju »X« skušali orientirati na tiste medije (orodja), ki bi jim v najkrajšem času prinesle največji odziv. Uporabili so neposredno trženje po pošti (prodajna pisma), trženje po telefonu, pošiljanje katalogov s predstavitev podjetja, tudi v elektronski obliki.

6.4.5 Osebna prodaja

Osebna prodaja predstavlja stroškovno najučinkovitejše orodje na kasnejših stopnjah nakupnega procesa, še posebej pri spodbujanju naklonjenosti do izdelka, prepričanja kupca v odločitev za nakup. V primerjavi z oglaševanjem ima osebna prodaja tri bistvene dobre lastnosti:

- osebni stik,
- poglobljanje razmerja,
- odziv (povzeto po Kotler, 1996, 616).

Namen osebne prodaje je vzpostaviti osebni stik in izkoristiti sposobnosti predstavitve. Pri osebni prodaji pride do izraza sposobnost komercialistov pri prepričevanju za nakup. Z osebnim stikom lahko ti tudi vzpostavijo boljši stik s stranko. Na ta način lahko takoj vzpostavijo zaupanje in naklonjenost. Osebna prodaja pride še posebej do izraza pri prodaji izdelkov, kjer lahko kupec ob pomoči prodajalca in prisotnosti izdelka, dejansko spozna prednosti in slabosti izdelka.

Osebno prodajo podjetje »X« vključuje pri zahtevnih in večjih kupcih, saj so stroški osebne prodaje, v primerjavi z drugimi orodji, visoki. Na trgu Avstrije so osebno prodajo vključevali pri večjih potencialnih kupcih, saj so tako pridobili informacije o izdelkih in načinu oskrbovanja potencialov.

7. SKLEP

Slovenija je s polnopravnim članstvom v EU pridobila možnost vklopa v obsežne evropske ekonomske procese. Slovenska podjetja so tako notranjem trgu EU dobile možnost dokazati svojo konkurenčnost in sposobnost prilagajanja novim tržnim razmeram.

Podjetje »X« je proizvajalec BOPS embalaže za keksarsko in slaščičarsko industrijo. Deluje že na tržiščih bivše Jugoslavije in se manifestira kot kvaliteten proizvajalec embalaže. Kljub že vzpostavljeni močni konkurenci, uspeva 40% svoje proizvodnje plasirati na tržišča Srbije, Bosne in Hercegovine in Hrvaške. Na tem trgu se vse bolj srečuje s finančno nedisciplino. Zaradi prerazporeditve tveganja in pridobitve novih znanj se je podjetje »X« odločilo svoje prodajne aktivnosti usmeriti še na tržišča EU. Upoštevajoč bližino in lahek dostop do trga naredijo analizo avstrijskega tržišča.

Analiza pokaže, da je trg Avstrije konkurenčno dovršen. Na tovrstni trg je možno vstopiti s kvalitetnim izdelkom in konkurenčno ceno. Trg je razporejen med uporabnike plastike (pretežno PET) in kartona. Uporabniki plastike so predvsem centri (Spar AG, Hofer AG, Lidl AG in Merkur Warenhaus AG), povezani v nabavno združenje »Rewe Group«. Kartonske uporabnike pa predvsem oskrbujejo manjši proizvajalci in distributerji kartona preko grosistov ali direktno. Največji proizvajalec papirne galanterije je Meierverpackung GmbH. Vstop v verigo »Rewe Group« bi bil možen samo z artikli, ki jih notranji dobavitelji (Amprica spa, Hotform spa in Petruzalek GmbH) ne nudijo, vendar podjetja niso pripravljena na sodelovanje. Razlog je videti v urejenih in konkurenčnih nabavnih kanalih s strani verig.

Ponudba embalaže iz BOPS je zanimiva, določeni potenciali (predvsem večji grosisti in večji proizvajalci v slaščičarstvu) kažejo interes. Za vstop na trg se je podjetje »X« pozicioniralo, izdelalo strategijo trženja in oblikovalo trženjsko-komunikacijski splet. Podjetje »X« bo po potrebi moralo vključiti še izdelavni material (PET) in tako ponudbo približati potrebam in trendom avstrijskega tržišča. Morali bodo individualizirati ponudbo (izdelek po posebnem naročilu), se vključiti v vsaj 1 (eno) trgovsko verigo ali pridobiti vsaj 1 (enega) večjega odjemalca v keksarsko – slaščičarski industriji. S pravilnim pristopom, vztrajnim delom, lahko izkoristijo bližino trga in se s tem seznanijo s prakso trženja in tako sledijo trendom EU.

Potrebno je poudariti, da bo podjetje »X«, poleg prilagoditve ponudbe tržnim smernicam (zahtevam), moralo veliko aktivnosti vršiti tudi v smeri prepoznavnosti podjetja in blagovne znamke »EP« embalaže. Svoje aktivnosti bo moralo vključiti v sejemske aktivnosti, promocijo preko meddržavnega mreženja. Poleg osebne prodaje mora vključiti tudi neposredno trženje in izkoristiti povezovalne platforme, kot so »SFG GmbH«, Gospodarska zbornica in STP Pesnica. V kolikor bo podjetje »X« želelo sodelovati z nekaterimi večjimi proizvajalci v slaščičarstvu, se mora vključiti v sistem ARA – Altstoff Recycling – dostopno na: <http://www.ara.at/>. Austria AG. Za določene odjemnike vključenost v sistem ARA ni pogoj.

Če bo podjetje »X« obvladovalo kakovost in upoštevalo procese spreminjanja, se lahko uspešno vključi na trg Avstrije. Abell, Derek, (GV, 1995) navajata: »Nadzor nad kakovostjo in nadzor nad procesi spreminjanja sta po naravi popolnoma različna. Oba sta potrebna«).

8. LITERATURA IN VIRI

LITERATURA

1. Abell, Derek F: Management z dvojnimi strategijami, Gospodarski vestnik Založba (Zbirka Manager), Ljubljana, 1995
2. Bowman, Cliff: Bistvo strateškega managementa, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1994
3. Kenda, Vladimir: Mednarodno poslovanje, Ekonomsko –poslovna fakulteta, Maribor 2001
4. Kotler, Philip: Management trženja, Gospodarski vestnik Založba, Ljubljana 2004
5. Kotler, Philip: Trženjsko upravljanje Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Slovenska knjiga, Ljubljana 1996
6. Potočnik, Vekoslav: Komercialno poslovanje z osnovami trženja 2; Ekonomska fakulteta Ljubljana, 2005
7. Pučko Danijel: Strateško upravljanje; Ekonomska fakulteta Ljubljana, 1996
8. Tavčar Mitja I.: Strategija trženja, Visoka šola za management, Koper 2000
9. Valcl, Alenka, Križman, Andreja, Kralj, Majda, Malek, Neva: Blago in storitve, ACADEMIA d.o.o., Maribor, 2004
10. Vodopija: Trgovinsko poslovanje, ACADEMIA d.o.o., Maribor 2004
11. Vodopija: Dodatna učna literatura ACADEMIA d.o.o., Maribor 2004
12. Vodopija: Povzeto na spletu, dostopno na: <http://www.eic.zrs-kp.si>, Maribor 2004

VIRI

14. <http://www.ara.at/>, 30.06.2008
15. <http://www.as-chamber.com/cms/start.php>, 2.09.2007
16. <http://www.as-chamber.com/cms/cms.php?sid=29jisq4mqk5koc37cmacmb6cm>, 2.09.2007
17. http://www.euromonitor.com/Pet_Food_And_Pet_Care_Products_in_Austria, 14.12.2007
18. http://www.izvoznookno.si/podatki/aut/poslovni_obiski/obicaji_in_navade/, 15.11.2008
19. <http://de.wikipedia.org/wiki/K%C3%A4rnten>, 23.12.2007)

20. http://www.izvoznookno.si/mednarodno_trgovanje/carinski_postopki/, 15.11.2008
21. <http://www.rewe.group.at>, 25.12.2007
22. <http://sl.wikipedia.org/wiki/Avstrija/>, 28.11.2007
23. http://www.statistik.at/web_de/static/jahresvergleich_des_guetereinsatzes_2006_und_2005_nach_oenace-gruppen_029446.pdf, 02.10.2007)
24. http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_masszahlen/demographische_indikatoren/index.html, 24.12.2007
25. http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/56/Wien_districts_with_numbers.png, 23.12.2007
26. <http://www.techfortaste.at/>, 2.09.2008
27. [http://www.europages.si/directory/pages/DomainList,\\$directory\\$components\\$DomainFilterForm.domainFilterForm.direct?formids=did%2CfilteredHeadingsQuery%2CfilteredCountriesQuery&submitmode=&submitname=&did=S08&filteredHeadingsQuery=S08255%3B&filteredCountriesQuery=SAUT%3B&country_0=AUT&singleCountry=&singleArea=&allCountries](http://www.europages.si/directory/pages/DomainList,$directory$components$DomainFilterForm.domainFilterForm.direct?formids=did%2CfilteredHeadingsQuery%2CfilteredCountriesQuery&submitmode=&submitname=&did=S08&filteredHeadingsQuery=S08255%3B&filteredCountriesQuery=SAUT%3B&country_0=AUT&singleCountry=&singleArea=&allCountries), 5.12.2007
28. http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/56/Wien_districts_with_numbers.png, 23.12.2007)
29. <http://de.wikipedia.org/wiki/Nieder%C3%B6sterreich>, 23.12.2007
30. <http://de.wikipedia.org/wiki/K%C3%A4rnten>, 23.12.2007
31. <http://www.europages.si>, 27.5.2007
32. The Economist Intelligence Unit, Mednarodni denarni sklad, Urad RS za statistiko, Euromoney, 15.11.2008
33. Interni podatki podjetja »X«
34. Propagandni material podjetja »X«
35. Predstavitvena literatura »STP« - meddržavno povezovanje, 9.5.2007

VPRAŠALNIK

Pridobivanje osnovnih podatkov o stanju trga/konkurenci/potencialih

NASLOV ORGANIZACIJE

.....
.....

1. ALI V VAŠEM PODJETJU UPORABLJATE EMBALAŽO ZA PAKIRANJE IZ BOPS-a?

- a) .uporabljam
- b) delno uporabljam
- c) ne uporabljam

2. KATERO PLASTIČNO EMBALAŽO RAZEN BOPS-A UPORABLJATE?

.....

3. KAKŠEN PROCENTUALNI DELEŽ ZAJEMA PLASTIČNA (BOPS) EMBALAŽA?

.....

4. KJE NABAVLJATE EMBALAŽO ZA PAKIRANJE?

.....

5. KAKO BI OCENILI DOSEDANJEGA DOBAVITELJA/JE EMBALAŽE, ČE BI GA /JIH OCENJEVALI 1 -5?

1 2 3 4 5

6. KAJ POGREŠATE PRI SVOJIH DOBAVITELJIH?

.....

7. ALI IMATE KAKŠNEGA DOBAVITELJA IZ TUJINE?

.....

8. KAKŠNI BI BILI ZA VAS ARGUMENTI ZA IN PROTI ZARADI KATERIH BI SE ODLOČILI ZA TUJEGA DOBAVITELJA?

.....

9. KAKŠNI SO PRI VAS ZADRŽKI ZA ODLOČITEV ZA TUJEGA DOBAVITELJA?

.....

10. SMATRATE, DA JE PONUDBA PODJETJA »X« PRIMERNA IN KONKURENČNO PRIMERLJIVA S PONUDBO AVSTRIJSKIH PONUDNIKOV?

- a) smatram, da je primerna
- b) delno primerna
- c) ni primerna