

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA TRGA SPIRALNO NAVITE EMBALAŽE KOT
IZHODIŠČE ZA TRŽENJSKO STRATEGIJO IZBRANEGA
PODJETJA**

Ljubljana, junij 2020

HANA KROPIVŠEK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Hana Kropivšek, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza trga spiralno navite embalaže kot izhodišče za trženjsko strategijo izbranega podjetja, pripravljene v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Barbaro Čater,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 TEORETIČNA IZHODIŠČA ZA ANALIZO TRGA.....	2
1.1 Značilnosti medorganizacijskega trga.....	2
1.1.1 Razlike med medorganizacijskim trgom in trgom končnih porabnikov	3
1.1.2 Kupci na medorganizacijskem trgu	4
1.1.3 Povpraševanje na medorganizacijskem trgu	5
1.1.4 Nakupne situacije na medorganizacijskem trgu	6
1.1.5 Nakupni proces v organizacijah	7
1.1.6 Dejavniki, ki vplivajo na nakupni proces	8
1.1.6.1 Dejavniki okolja	8
1.1.6.2 Organizacijski dejavniki	8
1.1.6.3 Medosebni dejavniki	9
1.1.6.4 Osebni dejavniki	9
1.1.7 Segmentacija in pozicioniranje na medorganizacijskem trgu	10
1.2 Značilnosti malih podjetij	11
1.3 Embalaža	13
1.3.1 Embalaža in njen pomen skozi zgodovino	14
1.3.2 Delitev embalaže	15
1.3.3 Oblikovanje embalaže	16
1.3.3.1 Vizualna podoba in elementi oblikovanja embalaže	16
1.3.3.2 Drugi dejavniki	17
1.3.3.3 Pomen trženjske analize pri oblikovanju embalaže.....	19
1.3.4 Pomen embalaže v trženjskem spletu.....	19
1.3.5 Napovedi in smer razvoja embalaže.....	20
1.4 Tehnologije navijanja okrogle embalaže.....	21
2 ANALIZA TRGA OKROGLE KARTONSKE EMBALAŽE	23
2.1 Predstavitev podjetja.....	23
2.2 Svetovni trg papirne embalaže	26
2.3 Pregled in analiza slovenskega trga okrogle kartonske embalaže	28
2.3.1 Analiza makrookolja podjetja AKI, d. o. o.	29
2.3.1.1 Socialno-kulturno okolje	30
2.3.1.2 Politično-pravno okolje	33
2.3.1.3 Ekonomsko okolje	34
2.3.1.4 Tehnološko okolje	35
2.3.1.5 Ekološko (naravno) okolje	36
2.3.2 Analiza mikrookolja podjetja AKI, d. o. o.	37

2.3.2.1	Konkurenti v panogi	37
2.3.2.2	Nevarnost substitutov	38
2.3.2.3	Pogajalska moč kupcev	39
2.3.2.4	Pogajalska moč dobaviteljev	39
2.3.2.5	Nevarnost vstopa novih konkurentov	40
2.3.3	Analiza SWOT	40
3	OPREDELITEV KUPCEV IN ANALIZA NJIHOVIH POTREB.....	41
3.1	Opredelitev kupcev okrogle kartonske embalaže v Sloveniji.....	41
3.2	Raziskava navad in želja kupcev darilne embalaže na trgu končnih porabnikov	42
3.2.1	Metodologija raziskave	42
3.2.2	Cilji raziskave	44
3.2.3	Opis vzorca	44
3.2.4	Rezultati kvantitativne raziskave.....	45
4	OPREDELITEV CILJEV TRŽENJA IN TRŽENJSKE STRATEGIJE	48
4.1	Cilji trženja	48
4.2	Trženjski splet.....	49
4.2.1	Izdelek oz. rešitev	50
4.2.2	Cena oz. vrednost	52
4.2.3	Tržne poti oz. dostopnost	55
4.2.4	Trženjsko komuniciranje	58
	SKLEP	65
	LITERATURA IN VIRI	66
	PRILOGE	73

KAZALO SLIK

Slika 1 Prikaz trga »Proizvodnja valovitega papirja in kartona ter papirne in kartonske embalaže«	29
Slika 2 Prikaz povprečij ocen pomembnosti lastnosti embalaže	46
Slika 3 Prikaz povprečja ocen trditev o embalaži	47
Slika 4 Prikaz povprečja ocen o pripravljenosti za višje plačilo	48

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Dejavniki, ki bodo vplivali na trende v papirni in kartonski industriji.....	1
Priloga 2: Delno strukturiran intervju z vodjo oddelka embalaže v podjetju AKI, d. o. o....	2
Priloga 3: Ponudba embalaže podjetja AKI d.o.o.	9
Priloga 4: Analiza SWOT podjetja AKI d.o.o.....	11
Priloga 5: Spletna anketa o značilnostih in željah kupcev darilne embalaže	12
Priloga 6: Grafični prikazi sociodemografskih značilnosti respondentov.....	17
Priloga 7: Grafični prikazi odgovorov raziskave.....	19
Priloga 8: Podatki o reševanju spletnega vprašalnika	21
Priloga 9: Koraki SEO.....	23
Priloga 10: Cene ključnih besed v Google Ads.....	24

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

B2B – (angl. Business to Business); podjetje podjetju

B2C – (angl. Business to Consumer); podjetje kupcu

CPC – (angl. Cost Per Click); cena za klik

MSP – mikro, mala in srednja podjetja

PPC – (angl. Pay Per Click); plačilo za klik

PE – polietilen

PL – pločevina

SEO – (angl. Search Engine Optimization); optimizacija iskalnikov

SERP – (angl. Search Engine Result Pages); strani z rezultati iskalnikov

URL – (angl. Uniform Resource Locator); enoten lokator virov

UVOD

Embalaža predstavlja prvi stik kupca z izdelkom in lahko vpliva na uporabnikovo kasnejšo izkušnjo in zadovoljstvo z njim, zato je razumevanje oblikovnih in funkcionalnih komponent embalaže ključnega pomena pri njenem oblikovanju in trženju. Dobra embalaža privlači kupca in spodbudi nakup izdelka, pri čemer ni zanemarljivo poudariti, da se nekateri nakupi izdelka zgodijo zgolj zaradi dobro oblikovane embalaže, ki lahko zaradi svojega videza ali pomembnosti ostane še leta razstavljen v domu kupca (Kotler & Keller, 2016). Prav tako lahko slaba embalaža, ki na primer ne štiti popolnoma izdelka, je nefunkcionalna (se težko odpira) ali pa je grafično slabo oblikovana (je opremljena s premajhnimi znaki ali pisavo), poveča nezadovoljstvo kupca in ga odvrne od ponovnega nakupa. V najslabšem primeru se bo kupec zgolj zaradi slabe embalaže zatekel h konkurenčnim izdelkom, ki mu omogočajo prijaznejšo uporabo (Bix, Rifon, de la Fuente & Lockhart, 2004).

Vsestranska uporabnost embalaže jo ohranja pomembno že vse od prazgodovine. Stoletja se je skupaj s tehnološkimi iznajdbami razvijala tudi embalaža. Skozi čas se niso spreminjali le materiali in oblike embalaže, temveč tudi njena funkcija, ki je z leti prerasla zgolj funkcijo shranjevanja izdelka. Za izpolnitev svojega namena mora danes embalaža doseči številne cilje: identificirati znamko, navajati opisne in prepričljive informacije, olajšati prevoz in zaščito izdelka, pomagati pri hranjenju izdelka doma in nuditi pomoč pri uporabi izdelka (Kotler & Keller, 2016). Zaradi nalog, ki jih opravlja, jo mnogi tržniki umeščajo v trženjski splet poleg cene, izdelka, tržnih poti in trženjskega komuniciranja ali pa jo definirajo kot element strategije izdelka.

Razumevanje lastnosti in pomena embalaže v magistrskem delu ni pomembno zgolj z vidika trženjskega spleta, temveč je poglobljeno znanje o embalaži ključno za oblikovanje trženjske strategije, ki upošteva prednosti in slabosti embalaže. V splošnem je v magistrskem delu opisano več dejavnikov, na katere moramo biti pozorni pri oblikovanju embalaže, saj vplivajo na prodajo izdelka. V magistrskem delu je največ pozornosti namenjeno okrogli kartonski embalaži, izdelani s postopkom spiralnega navijanja. Vse lastnosti, po katerih se spiralno navita embalaža razlikuje od paralelno in linearno navite, so v delu opisane podrobneje.

Namen magistrskega dela je pomagati izbranemu podjetju ugotoviti, kako lahko na slovenskem trgu embalaže poveča svojo prodajo, prepoznavnost ter vrednost v očeh kupcev. Glavna cilja magistrskega dela sta analiza slovenskega trga okrogle kartonske embalaže in oblikovanje trženjske strategije podjetja.

Glede na metodološko raziskovanje je magistrsko delo sestavljeno iz dveh delov. V prvem delu je opravljen pregled že obstoječih teorij in konceptov s področja embalaže in njenega položaja v trženjskem spletu, trženja na medorganizacijskem trgu ter posebnosti majhnih podjetij. V drugem delu sekundarni podatki služijo kot dopolnilo primarnim podatkom in so

v pomoč pri analizi trga, pripravi opomnika, ki služi kot osnova delno strukturiranega intervjuja, pri strukturiranju spletnega vprašalnika in oblikovanju trženjske strategije. Za zbiranje primarnih podatkov sta uporabljeni kvalitativna metoda – delno strukturiran intervju z vodjo oddelka embalaže in kvantitativna metoda – spletna anketa. Kljub temu da je vzorec kupcev majhen in ni reprezentativen, mi je spletna anketa omogočila boljše razumevanje kupčevega razmišljanja in motivov na trgu končnih porabnikov (v nadaljevanju trg B2C) (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005).

Magistrsko delo sestavljajo štiri poglavja. V prvem poglavju je opravljen pregled teorij s področja embalaže, delovanja medorganizacijskega trga in delovanja malih podjetij. V drugem poglavju je predstavljeno podjetje AKI, d. o. o., čemur sledi analiza trga spiralno navite embalaže. Analiza trga zajema pregled svetovnega trga okrogle kartonske embalaže in podrobnejšo analizo slovenskega trga, kjer so opravljene analiza makro- in mikrookolja podjetja in analiza SWOT. V tretjem poglavju so najprej opredeljeni kupci okrogle kartonske embalaže, čemur sledi predstavitev raziskave navad in želja kupcev darilne embalaže na trgu končnih porabnikov. V zadnjem poglavju so na podlagi vseh prej pridobljenih podatkov oblikovani cilji trženja in trženjska strategija podjetja AKI, d. o. o. Magistrsko delo zaključuje sklep, v katerem povzemam ključne ugotovitve dela.

1 TEORETIČNA IZHODIŠČA ZA ANALIZO TRGA

1.1 Značilnosti medorganizacijskega trga

Hutt in Speh (2013) definirata medorganizacijski (v nadaljevanju B2B) trg kot trg za izdelke in storitve, ki jih kupujejo podjetja, vladne organizacije in ustanove, da jih vključijo v nove izdelke, porabijo, uporabijo ali prodajo naprej. Boone in Kurz (2012) definiciji dodajata še tržne posrednike, ki jih Iršič, Milfelner in Pisnik (2019) delijo na trgovino na drobno in trgovino na debelo, Kotler in Keller (2016) pa namenu nakupa izdelka dodajata še možnost najema.

Višina denarnih transakcij na medorganizacijskem trgu močno presega trg končnih porabnikov (Boone & Kurtz, 2012). Iršič, Milfelner in Pisnik (2019) na podlagi raziskav ocenjujejo, da je obseg prodaje na medorganizacijskem trgu bistveno večji kot na trgu končnih porabnikov. Omenjajo, da kar 80 % slovenskih podjetij z več kot 20 zaposlenimi ustvari pretežni del prihodkov na medorganizacijskem trgu. V teh primerih gre predvsem za material in sestavne dele, sledijo jim storitve in kot tretje oprema za delovanje podjetja, kot so stroji in potrošni material.

Cannon (1998) pravi, da značaj medorganizacijskega trženja leži delno v ponujenih izdelkih in storitvah, delno v ciljnih nakupa in delno v kupcih samih. Čeprav je meja ločevanja med izdelki za medorganizacijski trg in izdelki za trg končnih porabnikov zabrisana, pa je meja med nameni nakupa in kupci samimi bolj jasna. Kupci medorganizacijskega trga kupijo

izdelke ali storitve za "oprijemljive" izdelke in tržne namene, podjetja pa želijo v zameno za svoj nakup "oprijemljiv" donos.

1.1.1 Razlike med medorganizacijskim trgom in trgom končnih porabnikov

Medorganizacijski trg in trg končnih porabnikov se med seboj razlikujeta. Glavna razlika je namen oziroma predvidena uporaba izdelka in predviden porabnik. Različne teorije in koncepti se navezujejo na oba trga, vendar zaradi razlik v vedenju kupca, narave trga, odnosa med kupcem in prodajalcem, zaradi vplivov okolja in razlik v trženjski strategiji zahtevata vsak svojo pozornost. Tudi če je izdelek enak za oba trga, je za doseg medorganizacijskega kupca potreben drugačen tržni pristop (Hutt & Speh, 2013). V nadaljevanju so povzete glavne značilnosti medorganizacijskega trga, ki jih navajajo Hutt in Speh (2013), Kotler in Keller (2016) ter Boone in Kurtz (2012).

- Povpraševanje na medorganizacijskem trgu je neelastično, nestalno in izpeljano iz povpraševanja po izdelkih na trgu končnih porabnikov.
- Odnos med kupcem in prodajalcem je na medorganizacijskem trgu pogosto tesen in dolgotrajen, na trgu končnih porabnikov pa redek in kratkotrajen. Na trgu končnih porabnikov je željen končni rezultat po navadi prodaja izdelka, na medorganizacijskem trgu pa predstavlja začetek odnosa. Za uspešno ohranjanje odnosa mora tržnik posedovati znanje o kupčevi organizaciji, njenih potrebah in željah ter ponuditi edinstveno vrednost njenemu poslu.
- Na medorganizacijskem trgu na odločitev o nakupu vpliva skupina članov organizacije, na trgu končnih porabnikov pa na odločitev vplivajo člani gospodinjstva. Vedenje, kdo v organizaciji je pomemben pri odločitvi o nakupu, lahko prihrani veliko časa.
- Kljub oskrbovanju različnih strank si tržniki medorganizacijskega trga in tržniki trga končnih porabnikov delijo enake nazive.
- V primerjavi s trgom končnih porabnikov je na medorganizacijskem trgu manj kupcev, a so ti večji. Zaradi pomembnosti večjih kupcev, kjer ima ena stranka lahko veliko nakupno moč, se od dobaviteljev večkrat pričakuje, da svojo ponudbo prilagodijo individualnim zahtevam kupca. Po navadi nekaj kupcev nadzoruje večji delež prodaje v panogi.
- Za medorganizacijski trg je značilno strokovno nakupovanje. Izdelke in storitve kupuje usposobljeno osebje organizacije, ki mora spoštovati in upoštevati nakupno politiko in postopke, omejitve ter zahteve organizacije. Zahtev za ponudbe in nakupnih pogodb na trgu končnih porabnikov večinoma ni. Tržniki morajo priskrbeti več tehničnih informacij o izdelku in njegove kompetenčne prednosti.
- Na medorganizacijskem trgu je opravljenih več prodajnih obiskov.
- Za medorganizacijski trg je značilno neposredno nakupovanje, kar pomeni, da kupci na medorganizacijskem trgu večkrat kupujejo izdelke neposredno od proizvajalcev in ne toliko prek tržnih posrednikov.
- Pogosta je geografska koncentracija kupcev.

- Izdelki na medorganizacijskem trgu so relativno tehnične narave, njihove oblike so pogosto spremenljive, spremljajo jih storitve, medtem ko je na trgu končnih porabnikov izdelek standardiziran, storitve pa so manj pomembne kot na medorganizacijskem trgu. Na medorganizacijskem trgu je pozornost na celotnem paketu prednosti, ki jih kupec dobi, saj kupec vrednoti tako izdelek kot tudi storitve, ki pridejo z njim.
- Trženjsko komuniciranje na medorganizacijskem trgu temelji na osebni prodaji, medtem ko na trgu končnih porabnikov temelji na oglaševanju. Na medorganizacijskem trgu je za doseganje potencialnih kupcev bolj kot oglaševanje primerna osebna prodaja, pri kateri mora prodajalec dobro razumeti tehnične značilnosti in zahteve organizacije ter kako jih zadovoljiti. Prav tako mora vedeti, kdo vpliva na nakupno odločitev.
- Razlika med medorganizacijskim trgom in trgom končnih porabnikov je tudi v postavljanju cene. Pogajanja glede cen so na medorganizacijskem trgu pogosta in pomembna. Izdelki, ki imajo določeno kakovost ali pa so posebno oblikovani (npr. personalizirani), morajo imeti posebno ceno. Na trgu končnih porabnikov je to le redka praksa, saj so cene vnaprej določene.

Tudi na medorganizacijskem trgu je pomembno, da podjetja nenehno zaznavajo spremembe trga in nanj reagirajo pred konkurenco. Ko tržnik dokaže, da je podjetje sposobno zadovoljiti kupčeve zahteve po določeni kakovosti, dostavi, storitvah in po informacijah, ki jih zahteva kupec, lahko postane vreden partner v oskrbovalni verigi kupčeve organizacije. Posledično gre lahko fokus kupca od cene k vrednosti in od izdelka k rešitvi. Tržnik mora v takem okolju ustvariti znanje o trgu, njegovih segmentih in posameznih kupcih. Da bi pritegnil kupca, mora prilagoditi storitve in izdelek različnim segmentom kupcev, prispevati nove ideje, odzivne storitve in napredno tehnologijo (Hutt & Speh, 2013).

1.1.2 Kupci na medorganizacijskem trgu

Tako kot na trgu končnih porabnikov se tudi na medorganizacijskem trgu kupci med seboj razlikujejo. Pri oblikovanju trženjske strategije morajo tržniki najprej razumeti in izpostaviti unikatne značilnosti vsake skupine kupcev in na podlagi teh oblikovati trženjski program, ki se odziva na njihove specifične potrebe in karakteristike (Hutt & Speh, 2013). Boone in Kurz (2012) delita odjemalce medorganizacijskega trga na proizvajalce, posrednike in druge organizacije. Proizvajalce opisujeta kot odjemalce, ki kupujejo izdelke, ki jih uporabijo za izdelavo novih izdelkov ali pa so ponudniki storitev. Posredniki so odjemalci, ki nimajo proizvodnega procesa, ampak le kupujejo končne izdelke in jih prodajo ali oddajajo v najem. Druge organizacije delita na državne javne organizacije in druge neprofitne organizacije.

Hutt in Speh (2013) delita kupce na podjetja, vladne organizacije in ustanove. Med podjetja uvrščata proizvajalce, gradbena podjetja, storitvena podjetja, transportna podjetja, izbrane poklicne skupine in preprodajalce. Podjetja razvrstita tudi na uporabnike, ki kupujejo izdelke za vzpostavitev ali podporo proizvodnega procesa, proizvajalce, ki kupujejo izdelke za vključitev v druge izdelke, ki jih prodajo naprej, in posrednike, ki kupujejo izdelke za

preprodajo uporabnikom in proizvajalcem. Vladne organizacije kupujejo skoraj vse vrste izdelkov in so pomemben kupec na medorganizacijskem trgu. Vladne organizacije uporabljajo dve vrsti nabavne strategije: nabavo prek javnih naročil in nabavo s pogajanjem. Nakupovanje v ustanovah je z vidika vpliva politike in zakonov na naročanje podobno nakupovanju vladnih organizacij, po drugi strani pa lahko njihove principe upravljanja primerjamo s tistimi v podjetjih. Za ustanove je zelo značilno skupinsko nakupovanje, s čimer pridobijo nižjo ceno, višjo kakovost, znižajo administrativne stroške in zvišajo konkurenčnost.

1.1.3 Povpraševanje na medorganizacijskem trgu

Narava povpraševanja na medorganizacijskem trgu predstavlja edinstvene izzive in priložnosti za tržnike (Hutt & Speh, 2013). Kljub razlikam se je treba zavedati, da je trg končnih porabnikov neločljivo povezan z medorganizacijskim trgom in da lahko pomembno vpliva na njegovo povpraševanje (Iršič, Milfelner & Pisnik, 2019). Kot je moč zaslediti v literaturi, so glavne značilnosti povpraševanja na medorganizacijskem trgu izpeljano povpraševanje, neelastičnost in nestalnost povpraševanja.

Na medorganizacijskem trgu je povpraševanje izpeljano iz povpraševanja po izdelkih na trgu končnih porabnikov. To pomeni, da obstaja neposredna povezava med povpraševanjem po industrijskem izdelku/dobrini in povpraševanjem po izdelku za končnega porabnika. Razumevanje izpeljanega povpraševanja je še zlasti pomembno za trg embalaže, saj kupci medorganizacijskega trga večinoma kupujejo embalažo, v katero pakirajo izdelke za trg končnih porabnikov. S spremljanjem trendov na trgu končnih porabnikov lahko tržniki pogosto identificirajo tako prihajajoče probleme kot tudi priložnosti za rast in diverzifikacijo (Hutt & Speh, 2013). Posledica izpeljanega povpraševanja je, da je povpraševanje na medorganizacijskem trgu nestalno. Večja nihanja v povpraševanju v primerjavi s trgom končnih porabnikov pomenijo, da že majhna sprememba v povpraševanju na trgu končnih porabnikov lahko sproži veliko spremembo na medorganizacijskem trgu. Padec v povpraševanju na trgu končnih odjemalcev lahko povzroči velik padec v povpraševanju na medorganizacijskem trgu in celo propad organizacije (Iršič, Milfelner & Pisnik, 2019). Cannon (1998) opisuje, da izpeljano povpraševanje delno pojasnjuje zaostajanja, ki se pojavljajo v povpraševanju po industrijskih izdelkih. Zvišanje povpraševanja se bo najprej pokazalo proizvajalcem izdelkov za trg končnih porabnikov, nato proizvajalcem surovin in nazadnje na trgu opreme, dela in rastlin.

Za trg končnih porabnikov je značilna elastičnost povpraševanja, medtem ko je povpraševanje na medorganizacijskem trgu največkrat neelastično, kar pomeni, da bodo organizacije kupovale določene izdelke kljub zvišanju njihove cene (Iršič, Milfelner & Pisnik, 2019). Kotler in Keller (2016) omenjata, da je povpraševanje še zlasti neelastično na kratki rok, saj proizvajalci ne morejo narediti hitrih sprememb v produkcijskih metodah in za izdelke oziroma dobrine, ki predstavljajo zelo majhen delež celotnega stroška končnega

izdelka. Iršič, Milfelner in Pisnik (2019) neelastičnost pojasnjujejo še z dveh vidikov, in sicer pravijo, da zniževanje cen določenih surovin in vgradnih izdelkov ne bo bistveno vplivalo na večjo prodajo končnih izdelkov in da so nakupne pogodbe med organizacijami večinoma dolgoročne, zato organizacije ne morejo hitro zmanjševati svojih nakupov. Za razliko od omenjenih avtorjev Hutt in Speh (2013) omenjata, da izpeljano povpraševanje vpliva tudi na cenovno občutljivost. Kadar je povpraševanje na trgu končnih porabnikov neelastično, je tudi povpraševanje po izdelku oziroma dobrini na medorganizacijskem trgu neelastično. Enako velja tudi v primeru, če je povpraševanje na trgu končnih porabnikov elastično.

Tržniki morajo pazljivo spremljati vzorce povpraševanja in spremembe nakupnih preferenc v domovih končnih porabnikov tako doma kot tudi globalno. Eden od načinov povečanja prodaje svojega izdelka je spodbujanje povpraševanja pri končnem porabniku. Proizvajalci papirja lahko spodbujajo okoljsko sprejemljivost in možnost recikliranja papirja. S tem spodbudijo nakup izdelkov iz papirja pri končnem uporabniku in tako povečajo svojo prodajo (Hutt & Speh, 2013).

1.1.4 Nakupne situacije na medorganizacijskem trgu

Nakupne situacije na medorganizacijskem trgu delimo na nov nakup, takojšen ponoven nakup in prilagojen ponoven nakup.

Pri novem nakupu organizacije potrebujejo veliko informacij, zato je pomembno, da tržniki aktivno sodelujejo v prvih korakih nakupnega procesa in tako pridobijo prednost pred konkurenti. Z aktivnim sodelovanjem lahko tržniki zberejo informacije o problemu, ki ga ima kupec, izolirajo specifične zahteve in pripravijo ponudbo, ki zahtevam ugotovi (Hutt & Speh, 2013). Za takšne nakupe je značilno, da imajo organizacije premalo informacij in izkušenj z nakupi izdelka, ki ga potrebujejo, ter z organizacijami, pri katerih kupujejo (Iršič, Milfelner & Pisnik, 2019).

Pri takojšnjem ponovnem nakupu je zahtevanih malo ali nič informacij. Po takojšnjih ponovnih nakupih mora organizacija vseskozi dobro reševati zahteve in morebitne spremembe v naročilu kupca ter spremljati novosti na trgu. V primeru, ko podjetje predstavlja zunanjega dobavitelja, pa mora ta zbrati veliko informacij o potrebah in zahtevah, ki jih ima kupec, in prikazati, zakaj bi bil boljše izbira (Hutt & Speh, 2013).

Prilagojen ponoven nakup zahteva ponovno zbiranje informacij o ponudnikih. Pri prilagojenem ponovnem nakupu želi kupec običajno spremeniti značilnosti izdelka, ceno, pogoje nakupa ali plačila. Kadar se kupec odloči za prilagojen ponoven nakup, se mora izbrani dobavitelj potruditi razumeti in zadovoljiti zahteve kupca do te mere, da se bo naslednjič odločil za takojšen ponoven nakup, pri tem pa je pod pritiskom, ali te zahteve sploh lahko doseže (Iršič, Milfelner & Pisnik, 2019). V primeru zunanjega dobavitelja mora

ta raziskati, katere zahteve niso bile dosežene, in poiskati razloge, zakaj organizacija išče alternativo (Hutt & Speh, 2013).

1.1.5 Nakupni proces v organizacijah

Webster in Wind definirata medorganizacijsko nakupovanje kot odločitveni proces, v katerem organizacije vzpostavijo potrebo po nakupu izdelka ali storitve in identificirajo, ovrednotijo in izberejo med danimi alternativnimi znamkami in dobavitelji. Patrick J. Robinson in sodelavci so nakupni proces razdelili na osem stopenj: 1) prepoznanje problema, 2) splošen opis potrebe, 3) opis značilnosti izdelka, 4) iskanje dobavitelja, 5) zbiranje ponudb, 6) izbiranje dobavitelja, 7) določitev izvedbe naročila in 8) ocena poslovanja (v Kotler & Keller, 2016). Organizacijsko nakupno vedenje je proces in ne izoliran dogodek (Hutt & Speh, 2013). Kotler in Keller (2016) omenjata, da so pri prvem nakupu opravljene vse stopnje, medtem ko so pri takojšnjem ponovnem nakupu ali prilagojenem ponovnem nakupu lahko določene stopnje združene ali izpuščene. Hutt in Speh (2012) zato opozarjata, da se je treba usmeriti v nakupno situacijo in ne na izdelek.

Nakupni proces se začne, ko organizacija prepozna, da lahko s specifičnim izdelkom reši problem ali pridobi novo priložnost delovanja. Prepoznanje problema lahko sprožijo tako notranji kot zunanji dejavniki. Zunanje dejavnike predstavljajo prodajalci, ki organizaciji predstavijo, kako lahko izboljša delovanje linije ali podjetja, ali pa oglaševanje, ki opozori na problem, ki ga njihov izdelek rešuje. Ko organizacija prepozna potrebo po izdelku ali storitvi in definira njegove lastnosti, ki bodo zadovoljile njihove zahteve, mora v naslednjem koraku najti pravega proizvajalca. Čas in trud, ki ga organizacija vloži v ta proces, je odvisen od vrste izdelka in potrebe po informacijah. V primeru, ko so potrebe po informacijah nizke, kar je pogosto v primerih, ko gre za standardizirane izdelke, lahko organizacija hkrati išče, ocenjuje in primerja pridobljene ponudbe. Če pa so potrebe po informacijah visoke, pa se ocenjevanje in primerjava alternativ dogajata ločeno od iskanja in lahko vključujeta več članov iz različnih delov organizacije. Po izbiri ponudnika in določitvi navodil o lastnostih izdelka, količini in predvidenem roku dostave sledi zadnja stopnja v nakupnem procesu, to je ocena poslovanja. Ocena uspešnosti lahko vodi kupca, da nadaljuje, prilagodi ali prekliče dogovor o sodelovanju. Ocena je kritična za izbranega dobavitelja in spodbudna za zavrnjene alternative, saj lahko člani nakupnega oddelka ponovno ocenijo svoj položaj, če izbrani dobavitelj ni izpolnil kupčevih potreb in pričakovanj (Hutt & Speh, 2013).

Za učinkovito trženje drugim organizacijam morajo organizacije razumeti dinamiko organizacijskega nakupnega procesa. Dobavitelji, ki služijo medorganizacijskemu trgu, morajo sodelovati z več nabavniki, še zlasti v primeru večjega kupca (Boone & Kurtz, 2012). Z razumevanjem dinamike nakupnega procesa organizacije lažje identificirajo dobičkonosne tržne segmente, identificirajo nakupne vplivneže in pripravijo ponudbo, ki učinkovito in uspešno zadovolji njihove potrebe in želje. Tržniki in prodajniki morajo pri oblikovanju tržnih in osebnih prodajnih pristopov razumeti potrebe vseh vpletenih v nakupnem procesu

organizacije in jim zagotoviti dobro nakupno izkušnjo. Z beleženjem zgodovine preteklih nakupov lahko odkrijejo kritične točke, kdaj je bila odločitev sprejeta in kdaj so bile potrebne določene informacije. Organizacijsko nakupovanje vsebuje stopnje, na katerih so opravljene določene odločitve. Med procesom se zgodi več majhnih odločitev, ki se preoblikujejo v kupčevo končno odločitev o nakupu (Hutt & Speh, 2013).

1.1.6 Dejavniki, ki vplivajo na nakupni proces

Hutt in Speh (2013) opisujeta štiri dejavnike, ki vplivajo na nakupni proces. Mednje sodijo dejavniki okolja, organizacijski dejavniki, medosebni dejavniki in osebni dejavniki.

1.1.6.1 Dejavniki okolja

Med dejavnike okolja spadajo ekonomski, politični, pravni in tehnološki dejavniki. Med njimi imajo največji vpliv ekonomski in tehnološki dejavniki. Ekonomski dejavniki vplivajo na podjetje in njegovo željo in sposobnost po nakupovanju. Podjetja morajo biti pozorna na ekonomske razmere v regijah in sektorjih, kjer delujejo, saj spremembe v ekonomiji ne vplivajo na vse regije in sektorje enako. Spremembe v tehnologiji vplivajo na to, kdo v organizaciji bolj in kdo manj vpliva na odločitev o nakupu. V sektorjih, kjer se tehnologija spreminja hitro, imajo tehnologi in inženirji večji vpliv na odločitev o nakupu, pomembnost nakupnega managerja pa pade, in obratno. Podjetja, ki zaznavajo, da so spremembe v tehnologiji pogoste, vložijo več truda v iskanje, vendar splošnemu iskanju namenijo manj časa (Hutt & Speh, 2013).

1.1.6.2 Organizacijski dejavniki

Razumevanje nakupnega vedenja organizacije je osnovano na njenih strateških prioritetah, konkurenčnih izzivih in pomenu managementa nabave in dobavne verige v hierarhiji izvrševanja. Zaradi zviševanja cen materiala in prodaje izdelkov po nižjih cenah se v organizacijah zvišuje pomen nabave in dobave. Nabavniki morajo poskrbeti za uspešnost stroškov, hkrati pa izbrati dobavitelja, ki zvišuje privlačnost in konkurenčnost izdelka in je družbeno in ekološko odgovoren. Dober dobavitelj, ki vzdržuje ekonomske in socialne standarde, lahko doda k vrednosti izdelka (Hutt & Speh, 2013).

Nakupno vedenje organizacije je odvisno od dojemanja pomembnosti izdelka, ki ga kupuje. Dobro oblikovano embalažo lahko predstavimo kot pomembnejšo za vrednost kupčevega izdelka in vredno višjih stroškov kot npr. pisarniški material, ki nima vpliva na vrednost kupčevega izdelka. Organizacije, ki jim naš izdelek predstavlja višjo vrednost lastnega izdelka, so lahko bolj dobičkonosne. Ko razumemo segmentacijo nakupnih izdelkov organizacije, se lahko osredotočimo na bolj dobičkonosne organizacije in razvijemo njim prilagojene strategije. Kadar izdelek kupcu ne predstavlja višje vrednosti lastnega izdelka, je treba sestaviti celovito ponudbo, ki zajema konkurenčno ceno, pravočasno podporo in

olajšano, poenostavljeno naročanje, kot je na primer e-nabava. Na spletu nabavniki najdejo dobavitelje, komunicirajo s sedanjimi in naročajo izdelke. Študije so pokazale, da se z uporabo spletnih tehnologij zmanjšajo čas naročanja, stroški materiala in administrativni stroški (Hutt & Speh, 2013).

1.1.6.3 Medosebni dejavniki

Nakupni proces v organizaciji je po navadi sestavljen iz več manjših odločitev in nanj vpliva več posameznikov. Vpletenost posameznikov se spreminja glede na nakupno situacijo, kjer se upoštevajo preference posameznikov pri sestavi nove nakupne situacije. V nakupnih centrih lahko sodeluje več posameznikov (po navadi od 4 do kar 20), ki se lahko spreminjajo glede na posamezen nakup. Vsak posameznik je v nakupnem procesu ključen na določeni stopnji. Nakupni center se razvije med nakupnim procesom ter se med nakupi in organizacijami razlikuje. Hutt in Speh osebe v nakupnem centru delita na pobudnike, vplivneže, vratarje, odločevalce, kupce in uporabnike (Hutt & Speh, 2013).

1.1.6.4 Osebni dejavniki

Zavedati se je treba, da o nakupu v organizacijah odločajo posamezniki in ne organizacija v celoti. Da bi razumeli nakup organizacije, moramo razumeti posameznikovo dojetanje nakupne situacije. Dojetanje izdelka in ocenjevalni kriteriji se med posameznimi odločevalci razlikujejo in so rezultat razlik v izobrazbi, razlik v izpostavljenosti različnim virom informacij, razlik v interpretaciji in ohranjanju relevantnih informacij in ravni zadovoljstva s prejšnjim nakupom. Na podlagi teh informacij mora tržnik oblikovati odzivno tržno strategijo. Ker nabavni procesi včasih trajajo zelo dolgo, komunikacija s kupci pa ni vsakdanja, mora biti tržna komunikacija pazljivo oblikovana in ciljati na ključne ljudi. Vsak član nakupnega centra ima edinstvene osebne značilnosti, izkušnje, organizacijsko funkcijo in dojetanje, kako najbolje doseči osebne in organizacijske cilje. Osebe, ki imajo občutek, da so pomembneje vpletene v nakupni proces, delujejo v njem siloviteje kot njihovi sodelavci (Hutt & Speh, 2013).

Nekateri posamezniki so zaradi negotovosti glede izida odločitve ali pa stopnje posledic, ki jih nosijo ob napačni odločitvi, nagnjeni k zmanjševanju tveganja pri nakupu. V situaciji, ko se kupuje nov izdelek ali pa opravlja prilagojen ponovni nakup in je tveganje višje, bo o nakupu verjetno odločala skupina posameznikov, medtem ko se bo individualna odločitev o nakupu verjetno pojavila v organizacijskem nakupovanju pri takojšnjem ponovnem nakupu in prilagojenem ponovnem nakupu, kadar so tveganja nizka. Pri tveganih odločitvah se nakupni center po navadi poveča in so vanj vpleteni posamezniki, ki imajo v organizaciji višjo avtoriteto. Že poznani imajo prednost, ker že imajo izkušnje z njimi in znižajo tveganje (Hutt & Speh, 2013).

1.1.7 Segmentacija in pozicioniranje na medorganizacijskem trgu

Wind in Cardozo (1974, str. 155) tržni segment definirata kot »skupino sedanjih ali potencialnih kupcev s podobnimi značilnostmi, ki so relevantne pri razlaganju (in napovedovanju) njihovega odziva na tržne dražljaje dobavitelja«. Koncept segmentacije temelji na predpostavki, da so si kupci med seboj različni, saj imajo različne potrebe ter se različno obnašajo (Crane, 2010). Crane opisuje, da so pravilna segmentacija, ciljanje in pozicioniranje temelj uspešnosti podjetja. Segmentiranje trga je pomembno, saj lahko tako prepoznamo specifične potrebe ali potencialne kupce in povečamo prodajo in dobiček. Po opravljenem segmentiranju je treba izbrati segmente, ki jih želimo ciljati, in učinkovito pozicionirati ponudbo, ki se bo razlikovala od konkurence (Crane, 2010).

Hutt in Speh (2013) opozarjata, da poznavanje potreb kupcev ni dovolj. Poznati moramo še, kateri novi izdelki, lastnosti in storitve jih bodo presenetili in zadovoljili njihove potrebe, tudi tiste, katerih obstoja se še ne zavedajo. Opisujeta, da bodo tako mala kot velika podjetja uspešna, če bodo dobro definirala skupine potencialno dobičkonosnih strank, razvila izdelek ali storitev, ki zadovoljuje potrebe strank boljše od konkurence, ter osredotočila tržna sredstva na pridobitev, razvoj in ohranjanje dobičkonosnih kupcev. Cilj segmentiranja je ustvariti skupine, ki so med seboj heterogene, člani v posamezni skupini pa homogeni. S pomočjo segmentacije lahko podjetje prepozna specifične potrebe segmenta, na katere se osredotoči pri razvoju izdelka, oblikovanju dobičkonosne cenovne strategije, pri izbiri ustreznega distribucijskega kanala, oblikovanju oglaševalskega sporočila ter pri usposabljanju in izobraževanju prodajalcev. Segmenti morajo biti merljivi, dostopni, odzivni in dovolj veliki, da upravičijo posebno pozornost (Hutt & Speh, 2013).

Podjetja na medorganizacijskem trgu pogosto oskrbujejo več segmentov, kjer morajo redno spremljati njihovo privlačnost in učinkovitost. Dobičkonosnost se meri in ocenjuje od segmenta do segmenta, celo od stranke do stranke. Zahteve in želje posameznih podjetij v segmentu lahko včasih prenesemo na celoten segment. Segmentacija medorganizacijskega trga se razlikuje od segmentacije trga končnih porabnikov. Na medorganizacijskem trgu se meri velikost podjetij, končna uporaba izdelka in način nakupovanja (Hutt & Speh, 2013). Potočnik (2005) omenja, da podjetja segmentirajo trg tudi za zadovoljitev svojih organizacijskih potreb.

Na medorganizacijskem trgu opravimo segmentiranje v dveh korakih. Segmentacija se začne z makrosegmentacijo, pri kateri se osredotočamo na karakteristike nakupne organizacije (velikost, geografska lega, organizacijska struktura ...), področje uporabe izdelka in značilnosti nakupne situacije. Kadar z makrosegmentacijo ne pridobimo dovolj informacij o makrosegmentih, da bi na njeni podlagi oblikovali učinkovito tržno strategijo, opravimo še mikrosegmentacijo. Po navadi je v enem makrosegmentu nekaj mikrosegmentov, ki se različno odzovejo na tržne dražljaje. Pri mikrosegmentaciji razdelimo makrosegmente glede na ključne kriterije za nakupne odločitve, nabavne strategije, sestavo skupine, ki odloča o nabavi, pomembnost nakupa, kot jo zaznava kupec, naravnost kupca

k inovativnosti in osebnostne značilnosti sodelujočih pri nabavi. Tržnik, ki prepozna potrebe različnih segmentov in podsegmentov, lahko izolira dobičkonosne segmente in jim prilagodi tržni program (Hutt & Speh, 2013).

Po navadi je za segmentacijo potrebna tržna raziskava, s katero identificiramo značilnosti enot. Po razdelitvi enot v segmente s posebnimi zahtevami, ki zahtevajo posebej oblikovano strategijo, je potreben pregled stroškov razvijanja posameznih strategij in napoved dobička, ki ga bo segment prinesel. Velikost segmenta namreč še ne pomeni, da bo segment dobičkonosen. S pomočjo segmentacije lahko odkrijemo del trga, katerega potrebe še niso zadovoljene in ne zahteva razvijanja novih tehnologij. Hutt in Speh (2013) v zvezi s segmentacijo omenjata še oblikovanje trženja na podlagi ene stranke, kjer posamezno organizacijo opredelimo in obravnavamo kot segment. Nekatera podjetja tradicionalno tržno segmentiranje izboljšajo še z razdelitvijo podjetij glede na sedanjo in prihodnjo dobičkonosnost. Kadar prepoznamo značilnosti dobičkonosnih strank, se lahko osredotočimo na segmente, ki zajemajo dobičkonosne kupce, in jih obravnavamo drugače kot manj dobičkonosne. Tržno strategijo lahko posebej oblikujemo za zelo dobičkonosne kupce, za manj dobičkonosne kupce, kupce, ki bi jih radi spremenili v bolj dobičkonosne, in kupce, ki niso dobičkonosni in jih ne želimo več oskrbovati.

Po opravljeni segmentaciji in načrtovanju strategije za izbrane segmente se morajo tržniki odločiti, kako najbolje pozicionirati svoje izdelke (Boone & Kurtz, 2012). Pozicioniranje vključuje oblikovanje ponudbe in podobe podjetja, ki zavzame posebno mesto v mislih kupcev ciljnega segmenta. Da lahko podjetje dobro definira in oblikuje prepričljivo pozicioniranje blagovne znamke, mora najprej dobro razumeti želje in zahteve kupcev, poznati zmožnosti podjetja in spremljati dejanja konkurence. Cilj pozicioniranja je locirati znamko v mislih kupca in povečati prednosti, ki jih ima pred konkurenco (Kotler & Keller, 2016). Pozicioniranje zahteva, da tržniki definirajo in predstavijo podobnosti in razlike njihove znamke v primerjavi s konkurenco (Kotler & Keller, 2016) ter oblikujejo promocije, ki zavzamejo željeno pozicijo v mislih kupca (Boone & Kurtz, 2012). Odločanje o poziciji znamke zahteva identificiranje segmenta, ki bi ga radi ciljali, in identificiranje pomembnih konkurentov; identificiranje točk podobnosti in točk razlikovanja ter oblikovanje bistva in slogan znamke. Pri pozicioniranju je treba upoštevati tako trenutno pozicijo znamke kot tudi priložnosti, ki jih znamka lahko izkoristi v prihodnosti (Kotler & Keller, 2016). Boone in Kurz (2012) opisujeta, da lahko podjetja izbirajo med več strategijami pozicioniranja. Možni pristopi vključujejo pozicioniranje izdelka glede na attribute, ceno/kakovost, konkurenco, aplikacijo izdelka, uporabnika izdelka in glede na razred izdelka.

1.2 Značilnosti malih podjetij

Mala podjetja predstavljajo dominantno kategorijo in so pomemben del medorganizacijskega trga (Hutt & Speh, 2013). Mikro, mala in srednja podjetja (v nadaljevanju MSP) so različnih oblik in velikosti in predstavljajo 99 % vseh podjetij v

Evropski uniji (Gouardères, 2019). V Sloveniji je bilo v letu 2018 glede na velikost 94,9 % mikro podjetij, 3,8 % malih podjetij in 1,1 % srednje velikih podjetij, ki skupaj predstavljajo kar 99,8 % vseh podjetij, zaposlujejo skoraj 70 % ljudi in ustvarijo 65 % prihodka vseh podjetij. V letu 2018 je v Sloveniji poslovalo 200.174 podjetij, največ samostojnih podjetnikov in gospodarskih družb (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, brez datuma). Kupci v mikro in malih podjetjih imajo po navadi drugačne potrebe kot kupci v srednjih in velikih podjetjih. Kljub majhnosti mikro in mala podjetja skupaj ustvarijo večji delež prihodka (Kuhelj, 2019), zato morajo tržniki prilagoditi trženjske programe tudi njim.

Evropska komisija pri določanju kategorije podjetja (tabela 1) upošteva njegovo velikost (število zaposlenih, promet in bilančno vsoto) ter dodatna sredstva podjetja (lastništvo, partnerstvo in povezave). Med mala podjetja uvršča podjetja, ki zaposlujejo manj kot 50 ljudi in katerih letni promet ali letna bilančna vsota ne presega 10 milijonov EUR (Evropska komisija, 2015).

Tabela 1: Razvrščanje MSP-podjetij

Kategorija podjetja	Število zaposlenih	Letni promet	Letna bilančna vsota
Srednje veliko	< 250	≤ 50 milijonov EUR	≤ 43 milijonov EUR
Malo	< 50	≤ 10 milijonov EUR	≤ 10 milijonov EUR
Mikro	< 10	≤ 2 milijona EUR	≤ 2 milijona EUR

Vir: Prirejeno po Evropska komisija (2015).

Evropska komisija izpostavlja pomen skupne definicije MSP, saj ta včasih potrebujejo pomoč ob soočanju s težavami, s katerimi se večja podjetja srečajo manj pogosto. Med težave malih podjetij uvrščajo omejenost dostopa do finančnih sredstev in naložb v raziskave in inovacije, pomanjkanje sredstev za izpolnjevanje okoljskih predpisov ter pogosto soočanje s strukturnimi ovirami, kot so pomanjkanje vodstvenega in strokovnega znanja, togi predpisi na trgu dela in pomanjkljivo poznavanje priložnosti za širitev na mednarodni ravni (Evropska komisija, 2015).

Burns in Dewhurst (1996) v povzetku poročila avtorja Bolton J. E. (1971) opisujeta naslednje značilnosti malih podjetij.

- Ekonomsko gledano so mala podjetja tista, ki imajo relativno majhen tržni delež, kar pomeni, da niso dovolj velika, da bi močno vplivala na cene. Njihove prodane količine izdelka ali storitve so nižje od večjih konkurentov.
- Mala podjetja v večini upravlja lastnik ali delni lastnik. Njihovo vodenje je zelo osebno, personalizirano in manj formalno kot v večjih podjetjih. Lastnik tako aktivno sodeluje v vseh vidikih vodenja in upravljanja podjetja in sodeluje pri vseh pomembnih odločitvah podjetja. V malih podjetjih velja majhen prenos avtoritete.
- Mala podjetja so neodvisna v smislu, da niso del velikega podjetja. Lastnik ali manager je prost zunanje kontrole, zato so njegove odločitve avtonomne.

- Za mala podjetja velja visoka omejenost virov tako v smislu managementa, delovne sile kot denarja.

Burns in Dewhurst (1996) dalje opisujeta, da mala podjetja niso le pomanjšane verzije velikih. Imajo posebne značilnosti, ki ločujejo njihov proces upravljanja in jih delajo bolj tvegane od velikih podjetij.

- Lastnik (manager) ima velik vpliv na podjetje. Njegovi pogledi in vrednote vplivajo na vse aktivnosti podjetja, kar pomeni, da podjetne odločitve postanejo osebne odločitve, pri katerih bilanca stanja ne igra vedno pomembne vloge.
- Majhna podjetja najverjetneje ne bodo močno vplivala na trg, zato postavljajo ceno, ki jo določa trg. Najverjetneje se bodo srečala z visoko konkurenco, kar povečuje njihovo možnost za propad. Nekatera mala podjetja se temu dobro izogibajo z diferenciacijo izdelka ali storitve ali pa s ciljanjem niše, kjer ostala konkurenca slabo zadovoljuje potrebe.
- Verjetno bodo delovala na enem ali majhnem številu trgov in ponujala omejeno ponudbo izdelkov ali storitev. Brez diverzifikacije mala podjetja težje razpršijo tveganje. Največkrat se zanašajo na majhno število kupcev, zato ima izguba kupca neproporcionalno velik učinek na njihovo delovanje in jih naredi še posebno ranljive.
- Mala podjetja niso javna podjetja, zato težje zberejo kapital.
- Mala podjetja niso homogena, kar pomeni, da se med seboj razlikujejo in imajo posebne značilnosti.

Podobno Konečnik Ruzzier, Ruzzier in Hisrich (2013) opisujejo, da na delovanje malih podjetij močno vplivajo osebnost, izkušnje, znanje in veščine lastnika. Druge značilnosti, kot so dostopnost virov, intuitivno vedenje, organizacijska struktura in stopnja osredotočenosti na prodajo in podporo kupcem, pa izhajajo iz velikosti podjetja. Omenjajo še, da morajo imeti mala podjetja bolj sploščeno organizacijsko strukturo, poenostavljene procese, vzpostavljene poslovne rutine in ustvariti nove zmogljivosti, da lahko vzpostavijo visoko raven učinkovitosti.

1.3 Embalaža

Zaradi vsestranskosti in raznolikosti je pojem embalaže težko preprosto in jasno opredeliti. Beseda embalaža izhaja iz francoske besede l'emballage, ki v najširšem smislu pomeni »nosilec ali ovoj oziroma sredstvo, v katerega zavijemo, polnimo ali vstavimo blago« (Radonjič, Fece & Valh, 2008, str. 16). V slovenskem jeziku jo poimenujemo še ovojnina, katere definicija je: »Kar se rabi za zavijanje, zaščito blaga ali izdelkov« (Ovojnina, brez datuma). Danes si je skoraj nemogoče predstavljati življenje brez embalaže. Vsakodnevno se srečujemo s številnimi izdelki, ki jih obdaja. Nekateri niso pakirani le enojno, temveč celo dvojno ali trojno (Meyers & Gerstman, 2005). Za izpolnitev svojega namena mora danes embalaža doseči številne cilje: identificirati znamko, navajati opisne in prepričljive

informacije, olajšati prevoz in zaščito izdelka, pomagati pri hranjenju izdelka doma in nuditi pomoč pri uporabi izdelka (Kotler & Keller, 2016). Vujković, Galić in Vereš (2007) opisujejo, da ima embalaža zaščitno, skladiščno/transportno, prodajno in uporabno funkcijo, ter poudarjajo, da morajo biti za kakovostno embalažo vse funkcije dobro premišljene in medsebojno usklajene.

1.3.1 Embalaža in njen pomen skozi zgodovino

Vsestranska uporabnost embalaže jo ohranja pomembno že vse od prazgodovine. Že v kameni dobi so za shranjevanje svojega imetja in hrane uporabljali materiale, kot so trave, vlakna, veje, listje, školjke in glinene posode (Klimchuk & Krasovec, 2006). Raznolikost embalaže se je še povečala z začetki blagovne menjave in s trgovanjem, ko so trgovci iz oddaljenih krajev na sejme v velika mesta v najrazličnejših embalažah (posodah, vrečah, sodih, košarah ...) prenašali surovine, ki jih je bilo treba pred dolgo potjo ustrezno zaščititi in poimenovati (Radonjič, Fece & Valh, 2008). Od tod verjetno izhaja angleško poimenovanje embalaže "packaging", ki izhaja iz besede pack in pomeni velik sveženj zavitih ali vezanih predmetov za prenašanje na hrbtu živali (Meyers & Gerstman, 2005).

Stoletja se je skupaj s tehnološkimi iznajdbami razvijala tudi embalaža. Poleg iznajdbe papirja in stekla so na njeno smer razvoja v veliki meri vplivali še iznajdba pločevinke v 13. in 14. stoletju in njena uporaba za prehranske izdelke v začetku 19. stoletja, prva kartonska škatla, množična uporaba papirnatih vrečk v 19. stoletju ter stoletje kasneje množična uporaba umetnih materialov (Klimchuk & Krasovec, 2006). V 19. stoletju so bile oblikovane tudi prve kartonske cevi, ki so se sprva uporabljale za streliva v civilni vojni. Okoli leta 1903 se je v Londonu začela izdelava okrogle kartonske embalaže, ki je služila za shranjevanje, ščitenje ali kot jedro, okoli katerega so navijali blago, papir in podobne izdelke (Paper Tubes, brez datuma). Tudi uporaba kartonskih cevi za vsakdanjo uporabo se je začela šele v 20. stoletju, ko so v začetku 50. let vanje začeli pakirati testo za biskvit (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Tako kot embalaža so se razvijali tudi stroji za njeno izdelovanje. Od ročne izdelave in kasneje ročnih strojev je izdelovanje prešlo na polavtomatske in avtomatske stroje, ki jih bodo v prihodnosti verjetno zamenjali kibernetični (Vujković, Galić & Vereš, 2007).

Skozi čas pa se niso spreminjali le materiali in oblike embalaže, temveč tudi njena funkcija, ki je z leti prerasla zgolj funkcijo hranjenja izdelka. Že sredi 16. stoletja so bili nemški izdelovalci papirja prvi obrtniki, ki so svoje ime odtisnili na papir za ovijanje (Klimchuk & Krasovec, 2006), kljub temu pa se je vloga embalaže z vidika identificiranja znamke izdelovalca najmočneje spremenila z industrializacijo in masovno prodajo izdelkov v samopostrežnih prodajalnah. Ob koncu 19. stoletja izdelkov, kot so milo, slaščice in pecilni prašek, niso več pakirali trgovci, temveč proizvajalci (Meyers & Gerstman, 2005). Takrat je postalo pomembno, da embalaža nosi informacije o izdelku, zato je postala bistvena v procesu prodaje izdelka (Olsson & Györei, 2002). Proizvajalci so uvideli, da embalaža ni le

ščitila izdelka in vsebovala informacij o njem, ampak je s svojo podobo tudi priklicala pozornost kupcev, da so si zapomnili znamko proizvajalca in njegov izdelek kupovali znova in znova. Uveljavila se je ideja identificiranja izdelka z njegovo znamko, embalaža pa je postala njen glavni nosilec (Meyers & Gerstman, 2005). Izdelki so morali biti v svoji embalaži videti dobro, se razlikovati od konkurence in odsevati vrednote kupca. Trženje izdelkov je postalo prioriteta in embalaža je postala pomemben del strategije izdelkov za končni trg (Klimchuk & Krasovec, 2006).

1.3.2 Delitev embalaže

Zaradi širine pojma embalaže je v literaturi moč zaslediti več delitev. Najpogosteje jo opisujejo in delijo glede na njene osnovne lastnosti, kot sta material in namen uporabe, glede na osnovno funkcijo in glede na trajnost (Radonjič, Fece & Valh, 2008).

Glede na material ločimo papirno ali kartonsko embalažo, kovinsko, keramično, stekleno, leseno, plastično, tekstilno ter kompleksno embalažo, ki jo sestavlja več materialov. Poleg materiala, iz katerega je izdelana, je treba omeniti še pomožni material za zapiranje in odpiranje embalaže, za zaščito, grafično obdelavo in druge (Snoj, 1981). Vsak izmed omenjenih materialov ima svoje prednosti in slabosti, zato je potrebno poglobljeno znanje o izdelavi in uporabi posameznih materialov, da se ti izkoristijo. Papir in karton sta še vedno med najbolj ekonomičnimi materiali in bo njun delež verjetno tudi v prihodnje pri izdelavi embalaže velik. Zaradi funkcionalnih prednosti ali nizkega stroška je do neke mere še vedno v uporabi vsak material, ki je bil izdelan za embalažo. Veliko teh materialov je združenih, ker skupaj dosežejo lastnosti, ki jih en sam material ne bi dosegel (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Glede na osnovno funkcijo oziroma namen uporabe delimo embalažo na primarno (prodajno), sekundarno (ovojno, skupinsko) in terciarno (transportno, prevozno) embalažo. Večina avtorjev navaja le primarno, sekundarno in terciarno embalažo, medtem ko A. W. Frek in J. C. Halterman (1970, v Snoj, 1981) dodajata še "display" embalažo, ki je namenjena razstavljanju izdelka in vsebuje prodajno sporočilo.

Snoj (1981) omenja več možnosti razvrščanja, med katere sodijo razvrščanje glede na material, oblikovnost, tehnološke sisteme pakiranja, pravno osebo, ki pakira izdelke, glede na porabniško področje in namen uporabe. Omenja še, da bi z vidika drugih specifičnosti njene uporabe embalažo lahko delili še glede na uporabo (za enkratno ali večkratno uporabo), trajnost (vračljiva ali nevračljiva), ali se porabi skupaj z izdelkom ali ne, na embalažo, ki se uporablja za istovrstno ali raznovrstno blago, na tisto, ki jo lahko uporabimo samo za določen namen, in glede na način zaračunavanja (ali je všteta v ceno izdelka ali pa jo posebej plača kupec). Vujković, Galić in Vereš (2007) omenjajo še delitev glede na fizične lastnosti ali čvrstost (togo, poltogo in mehko) in vrednost (naložbena/investicijska ali potrošna).

1.3.3 Oblikovanje embalaže

Embalaža je pomembna, saj gre za prvi stik kupca z izdelkom. Dobro oblikovana embalaža privlači kupca, ga spodbudi k izbiri izdelka in vpliva na njegovo kasnejšo izkušnjo z izdelkom, ko embalažo odpre in uporabi vsebino. Embalaža, ki se razlikuje od embalaže konkurenčnih izdelkov, lahko postane velik del prepoznavnosti znamke (Kotler & Keller, 2016). Hanlon, Kelsey in Forcinio (1998) naštevajo več dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost oblikovanja dobre embalaže, vendar izpostavljajo, da je v prvi vrsti pomembno, da dobro poznamo izdelek, za katerega oblikujemo embalažo, pred oblikovanjem opravimo analizo trga, smo pozorni na stil embalaže, izbiro materiala, zahtevnost in stroške izdelave, dobro oblikujemo etiketo, smo pozorni na odgovornost, ki jo izdelek in embalaža nosita, in na težave, na katere lahko naletimo pri izvažanju in transportu izdelka. Poudarjajo tudi, da mora v celotnem procesu oblikovanja potekati dobra komunikacija med vsemi oddelki, pomembnimi za izdelavo embalaže, saj oblikovanje embalaže ni omejeno le na oblikovalca.

Iršič, Milfelner in Pisnik (2019) opisujejo, da je treba pri načrtovanju embalaže paziti na pet vpletenih strani: na proizvajalca/lastnika blagovne znamke, odjemalca, organizacijo, ki se ukvarja s predelavo odpadne embalaže, posrednika in prodajalca. Če načrtovalec embalaže želi, da bo ta učinkovita in uspešna, mora pri svojem načrtovanju upoštevati želje in pričakovanja vseh vpletenih. Pri njenem oblikovanju nista pomembna le videz in oblika. Da bi se izognili napakam in kasnejšim konfliktom, je treba upoštevati tudi njeno izdelavo, pakiranje izdelka, skladiščenje, distribucijo, njeno trženje in količino izdelave. Če med posameznimi segmenti pride do konflikta, mora oblikovalec oceniti pomembnost in težo posamezne zahteve in najti ustrezen kompromis (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998).

1.3.3.1 Vizualna podoba in elementi oblikovanja embalaže

Vizualna podoba embalaže mora zadovoljiti kupca in ga spodbuditi k nakupu, spodbuditi njegovo razmišljanje in biti prijetna na pogled. Obstaja več spremenljivk, ki vplivajo na to, kako in zakaj embalaža privlači kupca. Zgolj iz oblikovalske perspektive so to barva, fizična oblika, simboli in številke ter tipografija. Poleg omenjenih spremenljivk pa je treba za oblikovanje kupcu privlačne embalaže poznati osnovna načela oblikovanja in oblikovati jasne trženjske cilje (Klimchuk & Krasovec, 2006). Da bi embalaža izražala vsebino izdelka, ni nujno, da je ta vizualno projicirana na embalaži, temveč lahko prikaže naravo izdelka tudi skozi barve, obliko in druge oblikovne elemente (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Takšno oblikovanje embalaže se največkrat uporablja v prehrambni, kozmetični in farmacevtski industriji, kjer je izdelek v obliki praška, tekočine ali drugi na pogled neprivlačni obliki. V teh primerih je embalaža tista, ki proda izdelek (Meyers & Gerstman, 2005). Z izbiro pravih elementov lahko pri oblikovanju embalaže izdelku pričramo vzdušje in poudarimo njegovo vrednost in namen.

Na vtis, ki ga naredi embalaža, lahko pomembno vplivata velikost in oblika embalaže, ki sta iz več razlogov zelo pomembna elementa pri njenem oblikovanju. Na obliko embalaže lahko

vplivajo dostopnost določene vrste embalaže, narava izdelka, velikost in proporciji izdelka, ki ga nosi, količina, fizične zahteve in drugi dejavniki. Tudi na velikost embalaže vpliva več dejavnikov. Velikost se mora prilagoditi izdelku ter potrebam trgovcev in končnih porabnikov, ki so včasih prostorsko omejeni. Če je embalaža izdelka prevelika, ima lahko velikost negativen učinek pri ponovnem nakupu izdelka. Velikost in oblika embalaže ne smeta otežiti in upočasniti linije izdelave in morata biti primerni za izdelavo na razpoložljivih strojih. Poleg dejanske velikosti embalaže je treba upoštevati še njeno vizualno dojetje. Kupci lahko vrednost izdelka podzavestno ocenjujejo tudi na podlagi velikosti embalaže. Pri izbiri izdelka bo kupec pogosto izbral izdelek v večji embalaži. Čeprav je veliko zakonov in omejitev glede embalaže, se pri njenem oblikovanju in izdelavi še vedno dogajajo nepravilnosti, s katerimi želi izdelovalec pretentati kupca o vsebini, ki jo nosi embalaža. Taki primeri so npr. v kozmetiki in pri otroških igračah, kjer je embalaža pogosto večja, kot bi jo izdelek potreboval. Čeprav embalaža predstavlja in razstavlja izdelek in jo pogosto dojemamo kot razstavni pano, to ne sme biti izgovor za preveliko pakiranje, ki je v tej industriji postalo pravilo in ne izjema (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998).

Pri oblikovanju embalaže se največkrat zdi, da je pomemben le njen vizualni vtis, vendar moramo pri njenem oblikovanju upoštevati tudi ostala čutila, ki vplivajo na dojetje embalaže. Zvok odpiranja pijače v pločevinkah je primer, kako lahko zvok vpliva na dojetje embalaže in povečanje užitka ob izdelku. Vonj tiska ali odišavljena embalaža lahko podzavestno pritegneta kupca k nakupu. Zelo pomembno vlogo pri dojetju embalaže ima tudi dotik. Pogosto je možno pritegniti kupca z izbiro materiala s posebno teksturo, vtiskovanjem ali oblikovanjem, ki naredi embalažo privlačnejšo. Če pri oblikovanju nismo pozorni na te detajle, lahko zamudimo priložnost za prodajo izdelka, prav tako pa znižujemo svojo kreativnost z oblikovanjem embalaže, ki jo trg že ponuja (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998).

1.3.3.2 Drugi dejavniki

Čeprav lahko oblikovanje učinkovite embalaže traja mesece in ima visoko ceno, morajo podjetja upoštevati različne dejavnike, na katere morajo biti pozorna pri njenem oblikovanju (Kotler & Keller, 2016). Hanlon, Kelsey in Forcinio (1998) izpostavljajo, da je za dobro oblikovanje embalaže poleg njene vizualne podobe potrebno tudi poznavanje drugih dejavnikov.

- *Okoljevarstveni ukrepi.* Ti ukrepi, ki jih vedno bolj podpira tudi državna regulativa, se nenehno spreminjajo, se med državami razlikujejo in narekujejo vse večje zahteve po uporabi recikliranih materialov.
- *Poznavanje lastnosti izdelka.* Gre za naravo izdelka (ali gre za hrano, tekočine, suhe dobrine ...), konkurenčne izdelke, uporabnost za kupca, shranjevanje izdelka v domu kupca, tržne cilje in distribucijske metode. Najpomembnejša naloga embalaže je, da štiti

izdelek, da ta ohranja svojo integriteto pod vsemi pogoji od shranjevanja, distribucije pa vse do končne uporabe.

- *Označevanje.* Oblikovalec mora zagotoviti regulativne zahteve, da informira distributorja in kupca o identiteti izdelka, vsebini, teži, volumnu, izvoru in proizvajalcu. V primeru nevarnih izdelkov mora embalaža prikazati naravo nevarnosti in metodo, kako preprečiti nesreče in okužbe, ki jih vsebina lahko povzroči.
- *Uporabnost.* V nekaterih primerih embalaža postane del izdelka, ki mu služi tako, da mu poveča in izboljša uporabnost. Tak primer so embalaže, ki merijo, mešajo ali razpršijo izdelek. Takšne embalaže lahko dosežejo izjemno priljubljenost in sprejetost pri kupcih.
- *Velikost naročila.* Na oblikovanje vpliva tudi velikost naročila, kjer majhne količine morda ne bodo upravičile posebnega oblikovanja in izdelovanja novih orodij za posebej oblikovano embalažo. V teh primerih se po navadi izdelku poišče ustrezna že obstoječa embalaža standardnih dimenzij. Poleg tega se kljub enakim fizičnim lastnostim izdelka oblikovanje embalaže za večje in manjše količine precej razlikuje, saj imajo velika naročila običajno višji proračun, pomoč velikih trgovskih verig, zanje pa se izvedejo tudi razne raziskave (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Povpraševanje po manjših količinah vpliva tudi na transport izdelka, saj manjše količine izločijo uporabo palet, kar zvišuje tveganje za poškodbe izdelkov, na kar je treba biti pozoren pri oblikovanju embalaže (Olsson & Györei, 2002).
- *Izvoz embalaže.* Pri oblikovanju embalaže, ki je namenjena izvozu, je treba upoštevati dejavnike, kot sta kraja dobrin in nesreča pri transportu, do katerih pride večkrat zaradi večjega števila ročnega prelaganja. Da bi se temu izognili, je treba oblikovati tršo embalažo oziroma izdelke zapakirati v dovolj trdno terciarno embalažo. Prav tako pa moramo posebno pozornost nameniti vizualni podobi embalaže. Izbira grafike, besed, barv, simbolov in števil mora biti prilagojena, saj te elemente lahko v različnih kulturah različno razumejo.
- *Cena embalaže.* Pri oblikovanju embalaže je bistveno dobro razumeti različne elemente, ki vplivajo na njeno ceno. V stroške embalaže je treba poleg cene materiala in dela vključiti tudi stroške vzdrževalnih del, skladiščenja materiala in končnih izdelkov, prevoza, vodenja celotnega podjetja ... Pri izdelavi nove embalaže, za katero je potrebno novo orodje in znanje, je treba projicirati stroške za nekaj let vnaprej in jih ustrezno amortizirati.

Ker je embalaža za razliko od drugih oblik sporočanja znamke otipljiva in ker mora upoštevati več kriterijev (specifikacije glede materiala, tolerantnost na tisk, zdravstveni in varnostni kriteriji, uporaba varoval, hitrost izdelovalne linije, okoljevarstveni dejavniki, stroškovna učinkovitost ...), mora izdelovalec zaposliti strokovnjake, katerih naloga je razumevanje in upoštevanje ključnih kriterijev v dani situaciji (Southgate, 1994).

Spremembe v zahtevah in željah kupcev silijo proizvajalce in dobavitelje k iskanju novih rešitev na področju embalaže, kar krepi še močna konkurenca. Proizvajalci izdelkov in trgovci si zato želijo nove modele embalaže in višjo kakovost tiska, kar bi vodilo do

razkošnega in privlačnega videza izdelka (Rundh, 2009). Kljub temu da želijo proizvajalci zaradi ekonomije obsega standardizirati dimenzije in oblike embalaže, pa trgovci temu nasprotujejo z višjim povpraševanjem po diferencirani embalaži, ki podpira posebne promocije izdelka (Olsson & Györei, 2002).

1.3.3.3 Pomen trženjske analize pri oblikovanju embalaže

Pred postopkom oblikovanja embalaže je treba opraviti segmentacijo trga, saj je za oblikovanje dobre embalaže potrebno jasno razumevanje tržnega segmenta, ki mu bo embalaža služila (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Embalaža, ki želi služiti ciljnemu segmentu, mora biti kulturno primerna, jezikovno natančna, vizualno logična in konkurenčno oblikovana (Klimchuk & Krasovec, 2006). Demografske lastnosti kupcev in njihove preference bodo vplivale na metode trgovanja, postavitve v izložbi in vrsto oglaševanja, ki bo vplivalo na končno oblikovanje embalaže. Poleg segmentacije je treba opraviti tudi temeljito analizo trga. S pregledom konkurence, kupcev, dobaviteljev in substitutov lahko oblikujemo embalažo, ki se zelo razlikuje od embalaže konkurenčnih izdelkov, kljub temu pa ohranja lastnosti embalaže, ki se jim kupci niso pripravljene odreči (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Da sta za oblikovanje dobre embalaže potrebna raziskava trga in razumevanje izbranega segmenta, poudarja tudi Southgate (1994), ki kot glavno nalogo embalaže izpostavlja njeno komunikacijsko in sporočilno vrednost. Southgate opisuje, da podjetja ne morejo komunicirati s kupci, če ne vedo, kdo so in o čem razmišljajo.

1.3.4 Pomen embalaže v trženjskem spletu

Zaradi nalog, ki jih opravlja embalaža, jo Meyers in Gerstman (2005) umeščata v trženjski splet poleg cene, izdelka, tržnih poti in trženjskega komuniciranja, mnogi tržniki pa jo definirajo kot element strategije izdelka. Še danes se mnoga podjetja ne zavedajo trženjske moči, ki jo ima embalaža, in kako jo pravilno uporabiti. Šele pred nekaj desetletji so velike trženjske kampanje vključile oblikovanje embalaže kot trženjsko orodje, kar preseneča glede na to, kako velik delež je embalaža prispevala k uspehu nekaterih uveljavljenih znamk. V mislih kupca sta znamka in embalaža namreč neločljivi (Southgate, 1994), izdelek in embalaža pa sta v nekaterih primerih eno, dokler se izdelek ne uporabi, embalaža pa zavrže, ponovno uporabi ali reciklira (George, 2005). V nekaterih podjetjih še do nedavnega embalaža ni bila skrb tržnikov, saj je morala najprej delovati funkcionalno, s trženjskega pogleda pa nositi le logotip znamke (Southgate, 1994).

James Pilditch (1961, v Southgate, 1994) pravi, da je embalaža povezovalni del med podjetjem in kupcem. Ko po vseh opravljenih analizah in raziskavah, promociji in distribuciji izdelka ta pride na police, je naloga embalaže, da prepriča kupca, da izdelek položi v nakupovalno košarico. Pilditch poudarja, da je s samopostrežbo v trgovinah breje prodaje padlo na embalažo. Embalaža mora pritegniti pozornost kupca k izdelku, nato pa se umakniti v ozadje in v ospredje potisniti izdelek.

Kotler in Keller (2016) opisujeta, da embalaža v trženjskem spletu vključuje vse aktivnosti od oblikovanja do izdelave, ter navajata štiri dejavnike, ki vplivajo na rast embalaže kot trženjskega orodja. Tako kot Pilditch tudi Kotler in Keller omenjata samopostrežbo izdelkov v trgovini, kjer mora embalaža opravljati več prodajnih nalog: privlačiti kupca, opisati lastnosti izdelka, ustvariti zaupanje porabnikov in narediti dober splošen vtis. Kot naslednji dejavnik omenjata obilje porabnika, kar pomeni, da so danes kupci pripravljene plačati nekoliko več za priročno, privlačnejšo, zanesljivo in prestižnejšo embalažo. Kot tretje opisujeta, da embalaža prispeva k takojšnji prepoznavi podjetja in blagovne znamke, in kot zadnje omenjata priložnosti, ki jih prinaša inovativna in unikatna embalaža. Slednja lahko prinese kupcu veliko prednosti in mu olajša uporabo izdelka, za kar lahko izdelovalci zaračunajo višjo ceno.

Mary Lewis omenja, da je embalaža fizična posebitev ključnih vrednot znamke. Je njena identiteta in lahko deluje za znamko ali proti njej (Mary Lewis v Southgate, 1994). Embalaža pomaga oblikovati obljubo izdelka in vpliva na njegovo celovito dožemanje (George, 2005). Embalaža predstavlja del izdelka skozi celotno vrednostno verigo, zato jo je pomembno upoštevati v procesu ustvarjanja vrednosti izdelka. Vrednost izdelka namreč ni le preprosto postavljanje najnižje cene na trgu, ampak jo računa zapletena enačba, ki upošteva kupčevo zaznano vrednost stroškov in koristi, ki mu jih izdelek prinaša. Oblikovanje embalaže bo vplivalo na učinkovitost celotne verige vrednosti v smislu funkcije, lastnosti, informacij in stroškov (Olsson & Györei, 2002). Embalaža je še zlasti pomembna, kadar je razlike med konkurenčnimi izdelki težko zaznati. Pri izdelkih, kjer slepi testi pokažejo, da poskuševalci ne zaznajo bistvene razlike med izdelki iste vrste, morajo tržniki posvetiti večjo pozornost njihovi embalaži (Southgate, 1994).

Izboljšave in preoblikovanje embalaže omogočajo, da znamka ostane sodobna, relevantna in praktična. Takšne spremembe imajo takojšen pozitiven ali negativen vpliv na prodajo, zato mora podjetje po oblikovanju nove ali posodobitvi že obstoječe embalaže to testirati. S tehničnim testom se zagotovi, da embalaža zdrži pod normalnimi pogoji, vizualni test preverja, ali so napisi berljivi in barve harmonizirane, test trgovcev preverja, ali trgovci sprejemajo embalažo kot privlačno in preprosto za uporabo, test odjemalcev pa preverja, ali se bodo kupci nanjo odzvali preferenčno (Kotler & Keller, 2016). Če se embalaža ne testira ali pa je to opravljeno slabo, lahko pride do napak, ki povzročijo nepotrebne stroške zaradi ponovne izdelave embalaže oziroma popraviljanja napake, dodatni odpadni material ali celo izgubo zadovoljstva strank (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998).

1.3.5 Napovedi in smer razvoja embalaže

Farmer (2013) opisuje več trendov, ki naj bi v prihodnosti vplivali na razvoj trga papirne in kartonske embalaže. Trendi narekujejo povečanje uporabe embalaže, primerne za maloprodajo, napredek v tehnologiji za aseptično pakiranje, ki uporabnikom omogoča višjo kakovost, higieno in varnost hrane, višjo pomembnost recikliranja in trajnost embalaže,

uspešnejšo uporabo materiala (tudi z drugimi materiali), razvoj nove tehnologije in izboljšave v priročnosti in preprostosti izdelave. Za boljše razumevanje trendov so v prilogi 1 opisani dejavniki, ki bi v prihodnje lahko vplivali na trende v papirni in kartonski industriji. Papirna industrija in industrija papirnate in kartonske embalaže sta dobro pozicionirani, da zadovoljita prihajajoče tržne in ekonomske zahteve, zahteve dobavnih verig in zahteve po trajnostnem razvoju. Sta tudi v sozvočju z demografskimi trendi, s spreminjanjem življenjskega sloga in vrednot.

Inovacije na področju okrogle kartonske embalaže segajo v izbiro materiala in oblikovanje cevi (novosti v oblikovanju zunanje in notranje stene cevi, zaključkov, v metodah izdelave in postopkih pakiranja). Glavna pozornost bo v prihodnosti namenjena ekološkosti in trajnosti. Z naraščanjem socialnih, ekonomskih in ekoloških skrbi glede trajnosti se večata tudi pomen in vloga embalaže. Izdelovanje trajnostne embalaže bo največji cilj industrije. Ponujati embalažo, ki sreča potrebe kupcev in njihovega načina življenja, jim prinaša dobrobit in poveča vrednost znamke na trajnosten način. Z oblikovanjem trajnostne embalaže se lahko podjetje diferencira od konkurence in pridobi prednost pred konkurenti v segmentu kupcev, ki jim je trajnost pomembna. S tem podjetje embalaži zviša dodano vrednost za kupca, saj mu obljublja ekološko in socialno odgovorno embalažo. Za ta korak pa je seveda potrebna dobra komunikacija s kupci, saj le tako lahko tako embalažo v celoti cenijo. Ker papir ponuja ponovno uporabo in se reciklira, ga izdelovalci in predelovalci lahko izkoristijo za vidik trajnosti in ekološkosti svojega izdelka in to tudi sporočajo svojim kupcem. Prednost okrogle kartonske embalaže je, da je lahko izdelana iz 100-odstotnega recikliranega kartona. Papir in karton dosežeta visoke stopnje recikliranja, zagotavljata trajnostne prednosti in sta v Evropi najbolj reciklirana materiala (Farmer, 2013).

1.4 Tehnologije navijanja okrogle embalaže

Hanlon, Kelsey in Forcinio (1998) opisujejo tri glavne tehnologije navijanja papirja okoli modela – spiralno (angl. *spiral-wound*), linearno (angl. *linear*) in paralelno (angl. *convolute*) navijanje. Pri vseh treh se jedro navija na "trn" in odreže na izbrano dolžino, pri čemer pri paralelnem navijanju nastane končno dimenzioniran izdelek, s spiralnim navijanjem pa nastaja neskončno dolga cev, ki se naknadno odreže na izbrano dolžino. Pri slednjem je izdelovalec manj omejen z dimenzijami materiala za navijanje. S spiralnim navijanjem lahko navijemo le izdelke valjastih oblik, medtem ko lahko z linearnim in paralelnim navijanjem navijemo še izdelke prizmatičnih in ovalnih oblik. Pri vseh treh je debelina stene odvisna od števila navitih plasti papirja (Kropivšek, 2013; Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). V delu bo metoda spiralnega navijanja opisana podrobneje, saj to metodo uporablja tudi podjetje AKI, d. o. o., za katero bo oblikovana trženjska strategija.

Okrogla kartonska embalaža se pri izdelavi pogosto združuje z materiali, kot so kovina, plastika, folije, premazi in lepila. Tako kot pri ostali embalaži je tudi pri izdelavi okrogle kartonske embalaže pomembno, da se združujejo materiali, ki so najprimernejši za namen

njene uporabe. Pri izdelavi okrogle embalaže lahko uporabo dragih materialov minimiziramo z uporabo tankih plasti v kombinaciji s cenejšim kartonom, ki daje embalaži trdnost in togost. Z uporabo kraft papirja lahko izdelamo embalažo, ki je po trdnosti in moči enaka kovinski, za 25 % nižjo ceno. S takšno kombinacijo lahko dobimo embalažo, ki je samo z enim materialom ne bi mogli doseči. Rezultat je okrogla embalaža, uporabna za shranjevanje hrane, pijače in neprehranskih izdelkov, uporablja pa se tudi za barve, lepila in tesnilne mase (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Okrogla kartonska embalaža ponuja veliko koristi. Je fleksibilna in močna, zaradi svoje oblike pa omogoča hranjenje izdelkov, ki jih ne želimo zlagati (npr. plakati in načrti). Z lahkoto se uporabi večkrat, lahko jo recikliramo in izdelana je iz recikliranega papirja. Prav zaradi tega je stroškovno učinkovita alternativa embalaži iz drugih materialov. Zaradi razmerja med nizko težo in trdnostjo večkrat zamenja plastične in kovinske embalaže (Paper Tubes, brez datuma).

Pri *paralelnem navijanju* se plasti papirja (ali drugega materiala) spustijo čez valje z lepilom in nato neposredno na vrteči se valjast, prizmatičen ali konusni model (Kropivšek, 2013). Po navadi se po treh do petih obratih navito jedro odreže in potisne s trna. Na navito jedro se lahko navije še zunanja nalepka, po kateri se jedro nareže na željeno dolžino in se mu doda zaključek. K paralelnemu navijanju spada tudi navijanje "lap-seam", kjer se trši material navije okoli trna le enkrat (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). S postopkom paralelnega navijanja se po navadi izdelujejo izdelki za široko potrošnjo (papirnati kozarci) in jedra, uporabljena v tekstilni industriji (Kropivšek, 2013).

Linearno navijanje je izmed omenjenih oblik navijanja najnovejše. Pri tej metodi se štiri plasti izbranega materiala (skupaj z zunanjo) spustijo horizontalno na trn, kjer se ukrivijo in ovijejo okoli trna in kasneje odrežejo. Metoda omogoča izdelavo zabojnikov z različnimi pregradnimi lastnostmi in navijanje neokroglih oblik. Način navijanja pa se razlikuje tudi po tem, da je osnova (laminat iz papirja ali folije) toplotno zatesnjena (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998).

Spiralno navijanje cevi je izmed omenjenih tehnologij navijanja največkrat uporabljena metoda, saj je v primerjavi z ostalima hitrejša, zaradi boljše uporabe materialov pa tudi cenejša. Pri procesu spiralnega navijanja se papir najprej razreže na ozke trakove, navite v role s premerom od 0,91 m do 1,22 m. Širina razrezanega papirja je povezana s premerom končne cevi; po navadi je 1,5-krat do 2-krat širša od notranjega premera končne cevi. Zadnja plast papirja je lahko potiskana s poševno grafiko, ki se vzravna, ko se papir pod kotom ovije okoli cevi. Pri spiralnem navijanju se papir spusti čez valje z lepilom in se pod kotom "vpne" med trn in premikajoče se trakove, ki ga ovijajo v obliko cevi. Ko cev doseže konec trna, se odreže, kasneje pa se ji dodajo še zaključki (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998).

Izdelki iz spiralno navitega kartona se med seboj razlikujejo po videzu, uporabnosti, materialu in dimenzijah. V grobem jih delimo na kartonske cevi in kartonska jedra, ki se uporabljajo v industriji, gradbeništvu, za scenografijo in interier ter kot embalaža. Spiralno navita kartonska embalaža je nadgradnja kartonske cevi, saj ima poleg osnovne kartonske

cevi izdelana še dno in pokrov ter oplemeniteno površino in druge dodatke (<http://www.akiizlake.si>). V osnovi se za izdelavo spiralno navitih cevi uporabljata recikliran papir oz. karton in lepilo. Pri kombiniranih ceveh se lahko uporabijo še drugi embalažni materiali, kot je bela ali aluminijasta pločevina ali različne plastične mase. Papir in karton lahko potiskamo, lepimo, režemo, mečkamo in oblikujemo. Kljub številnim prednostim pa sta prepustna za pline, olja in masti, zato ju pogosto prevlečemo ali laminiramo z materiali, kot sta plastika in aluminijasta folija. S tem jima razširimo možnosti aplikacije za embalažo, izdelkom, ki jih shranjujeta, pa podaljšamo čas na trgovskih policah (Farmer, 2013). Z uporabo aluminijastih ali plastičnih folij dobimo površino, ki ne prepušča vlage in kisika. Prek teh notranjih slojev se običajno navije slabše kakovosten papir, ki ga v zunanjih plasteh nadomesti papir, primeren za kakovosten tisk. Ker so sloji med seboj zlepljeni, se s tem postopkom izdelava precej trdna in kompaktna cev. Drugi materiali, kot so kovina in plastične mase, se lahko poleg omenjene dodelave cevi uporabijo tudi drugače, najpogosteje za pokrove (Vujković, Galić & Vereš, 2007).

Zunanje plasti so zaradi vizualnega učinka največkrat potiskane ali kaširane. Za notranjost in zunanost cevi se lahko uporabi že v naprej potiskan trak, za zahtevnejši tisk pa se navadno cev odreže na željeno dolžino in kasneje paralelno kašira s primernim materialom in motivom. Na cev se lahko tiska tudi neposredno, vendar je ta način v primerjavi s prejšnjima dvema manj pogost (Kropivšek, 2013). Pri izbiri papirja za zunanji ovoj se največkrat tehta med trdnostjo, poroznostjo, odzivom na lepilo in krčenjem ob osnovno plast. Notranje plasti so lahko prilagojene, da predstavljajo pregrado pred vlago, mastjo ter drugimi dejavniki, ki bi lahko poškodovali embalažo ali izdelek (Hanlon, Kelsey & Forcinio, 1998). Zgornji in spodnji pokrovi so lahko izdelani iz papirja, kovine ali plastike in ni nujno, da sta oba pokrova narejena iz enakega materiala. Izbira pokrova je največkrat odvisna od namena uporabe embalaže in cene (Kropivšek, 2013).

2 ANALIZA TRGA OKROGLE KARTONSKE EMBALAŽE

2.1 Predstavitev podjetja

V nadaljevanju poleg navedenih virov uporabljam podatke o delovanju podjetja AKI, d. o. o., ki so bili pridobljeni na podlagi intervjuja z vodjo oddelka za embalažo. Namen delno strukturiranega intervjuja je bolje spoznati podjetje AKI, d. o. o., njegovo ponudbo, delovanje, želje in potrebe kupcev ter cilje razvoja podjetja. Intervju je ustaljena raziskovalna metoda, ki zajema pogovor med raziskovalcem in subjektom za razvijanje razumevanja osrednje teme in raziskovalnega vprašanja. Prednosti intervjuja so, da z njim pridobimo bogate informacije in hkrati raziščemo prej nepoznano temo, če se pojavi med intervjujem (O'Gorman & MacIntosh, 2014). O delno strukturiranem intervjuju govorimo, kadar so teme pogovora in vprašanja pripravljene vnaprej, vendar se prilagajajo situaciji in toku pogovora. Delno strukturiran intervju nam omogoča, da nekatera vprašanja izpustimo

ter dodamo nova, kadar bi z njimi dobili več relevantnih informacij (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005). Vnaprej pripravljena vprašanja, ki pokrijejo ključne točke, so v pomoč, kadar je raziskovalec neizkušen, struktura intervjuja pa še vedno ponuja dovolj fleksibilnosti in svobode, da intervjuvanec izrazi lastne poglede. Takšen tip raziskave ponuja visoko raven zanesljivosti in prostor za primerjavo, intervjuvanec pa lahko odgovarja v svojem domačem jeziku. Kljub vsemu so delno strukturirani intervjuji precej zamudni, včasih ponudijo premalo splošnih podatkov ali pa z njimi pridobimo veliko nepomembnih podatkov, pristranskost raziskovalca pa lahko vpliva na odgovore (O'Gorman & MacIntosh, 2014).

Za lažje razumevanje trga je bil, kot je bilo že omenjeno, opravljen delno strukturiran intervju z vodjo oddelka embalaže podjetja AKI, d. o. o. Vodja oddelka sodeluje tako pri prodaji kot pri izdelavi embalaže, zato je bilo intervju najbolj smiselno opraviti z njo. Vprašanja za intervju so bila pripravljena vnaprej in so bila skupaj z opomnikom posredovana intervjuvanki en teden pred intervjujem, da se je nanj lahko pripravila. Med intervjujem sem se večinoma držala vnaprej oblikovanih vprašanj, ko se je tema razvijala, pa sem za boljše razumevanje teme postavila še podvprašanja. Intervju sem izvedla 10. decembra 2019 in je trajal 1 uro in 45 minut. Da sem se lahko posvetila vprašanjem in pogovoru, sem intervju z dovoljenjem intervjuvanke snemala. Pogovor sem kasneje zapisala in je predstavljen v prilogi 2. Omejitve, s katerimi sem se srečala pri izvedbi in analizi intervjuja, se nanašajo predvsem na njegovo obsežnost. Intervju je bil namreč precej obsežen, zato je bilo iskanje termina za njegovo izvedbo oteženo. Veliko časa je vzelo tudi prepisovanje vprašanj in odgovorov, saj je struktura intervjuja omogočala obsežne odgovore in fleksibilnost pri postavljanju vprašanj. V nadaljevanju so delno predstavljene ugotovitve intervjuja, ostale pa omenjam skozi celotno magistrsko delo.

Podjetje AKI, d. o. o., je eden vodilnih proizvajalcev navite kartonske embalaže v Sloveniji. Glavna dejavnost podjetja je izdelava kartonskih cevi, jeder in embalaže. Njihova ponudba zajema izdelavo kartonskih cevi in jeder premera od 6 mm do 500 mm, dolžine do 6 m in debeline stene od 0,5 mm do 15 mm ter oblikovanje in izdelavo navite kartonske embalaže (<http://www.akiizlake.si>). Podrobnosti sedanje ponudbe izdelave embalaže so priložene v prilogi 3. Trenutno večino izdelkov prodajo v Sloveniji, v prihodnosti pa je možna tudi širitev prodaje na tuje trge. Izdelava embalaže v podjetju trenutno predstavlja petino proizvodnje in polovico naročnikov. V podjetju izdelajo največ kartonskih cevi in jeder za industrijo, od koder je tudi največ prihodka. Po podatkih portala [bizi.si](http://www.bizi.si) se letni dobiček podjetja spreminja. Od leta 2011 do leta 2016 je letno padal z izjemo v letu 2014. Od leta 2016 do 2018 pa je opaziti ponoven trend rasti dobička. Ta je v letu 2018 znašal 23.575 € (<https://www.bizi.si>). Iz podatkov o dobičku lahko ocenimo, da ima podjetje omejene možnosti glede investiranja dobička.

Podjetje AKI Izlake, d. o. o., je bilo kot družba z omejeno odgovornostjo ustanovljeno leta 2002, začetki pa segajo vse v leto 1982 z registracijo obrtne dejavnosti, kjer je delo sprva obsegalo rezanje in kovanje konusnih cevi in izsekovanje obročkov in rinčic. Za proizvodnjo kartonskih cevi so se odločili leta 1994 z lastno izdelavo navijalnega stroja. V istem letu so

popoldansko obrt preoblikovali v Ana Kropivšek, s. p. Leta 2002 je Andrej Kropivšek ustanovil podjetje AKI Izlake, d. o. o., ki je prevzelo dejavnost izdelovanja navitih kartonskih cevi in je zaposlovalo tri ljudi. Prvotni s. p. je nadaljeval delo kot kovinska galanterija. Leta 2003 je podjetje zaradi povečanega obsega dela svojo proizvodnjo preselilo v podnajemne prostore podjetja Aero, d. o. o., v Šempeter v Savinjski dolini. Istega leta so se odločili za nakup večjega navijalnega stroja, ki je podjetju poleg izdelave manjših kartonskih cevi in tulcev omogočil še izdelavo jeder in debelostenskih cevi. Leta 2008 se je podjetje odločilo za nakup zemljišča in izgradnjo lastne hale v Ločici pri Savinji, kar so realizirali do leta 2011. Podjetje se je ves čas razvijalo in rastlo, v vmesnem času pa spremenilo ime v AKI, d. o. o. (Kropivšek A., osebna komunikacija, 7. 4. 2019).

Podjetje trenutno zaposluje štirinajst ljudi, od tega so trije zaposleni v upravi, vendar zaradi majhnosti podjetja občasno opravljajo tudi delo v proizvodnji. V podjetju je šest ljudi zaposlenih na oddelku embalaže, ki se močno povezuje z oddelkom izdelave cevi. Naloge zaposlenih se razlikujejo glede na stopnjo izdelave embalaže. Oddelek sestavljajo pomočnica direktorja, ki je obenem tudi vodja oddelka za embalažo in skrbi za komunikacijo s kupci embalaže in dobavitelji materialov za njeno izdelavo ter pomaga pri oblikovanju embalaže; vodja oddelka za dodelavo, ki vodi proces izdelave v proizvodnji, in štirje zaposleni v proizvodnji. V prihodnosti želijo v podjetju zaposliti še vodjo trženja in vodjo razvoja in oblikovanja embalaže, v katerih vodilni vidijo velik potencial za rast podjetja in diferenciacijo ponudbe.

V podjetju v svoji velikosti vidijo tako prednosti kot slabosti. Zaradi svoje majhnosti se lahko hitro odzovejo na povpraševanje in so bolj odzivni na spremembe in zahteve trga. Prav tako so vodilni v podjetju bolj vpleteni v izdelavo embalaže in sami ocenjujejo njeno kakovost. Slabosti svoje velikosti vidijo v pomanjkanju ustreznega kadra za zaposlovanje in delo z zaposlenimi, za trženje in druge naloge v podjetju. Glavne prednosti podjetja v primerjavi s konkurenco so, da so zelo prilagodljivi glede količine izdelave, zato sprejemajo tudi manjša naročila, ki jih nekatera konkurenčna podjetja ne. Prav tako se lahko prilagajajo različnim željam kupcev in imajo kratke dobavne roke, kar v podjetju zaznavajo kot zelo značilno zahtevo slovenskega trga. V podjetju poleg izdelave embalaže ponujajo še pomoč pri oblikovanju in potisku, za večje nakupe pa krijejo tudi stroške dostave.

Podjetje trenutno nima oblikovane trženjske strategije in ne izvaja nobenih trženjskih aktivnosti. V preteklosti so svoje izdelke že promovirali na sejnih in v tisku. Kot dobro promocijo znamke zaznavajo udeležbo na raznih natečajih za oblikovanje in embalažo. Podjetje je v letu 2017 oblikovalo lastno linijo embalaže za med, za katero je prejelo prvo nagrado za najboljšo serijo embalaže na območju širše regije REGPAK 2017 in bilo nagrajeno na 8. bienalu slovenskega oblikovanja Brumen, kjer so zanj prejeli priznanje za odlično slovensko oblikovanje. V podjetju vidijo svoj razvoj in rast tudi pri oblikovanju in prodaji lastnih linij embalaže.

Pomembni lastnosti njihove embalaže sta videz in kakovost, zato v podjetju ne ponujajo tipov dodelave, katerih rezultat bi bila slaba kakovost ali videz embalaže. To je slabost v primerjavi s konkurenco, saj ta ponuja več različnih načinov zapiranja in velikosti embalaže. Zaradi visoke kakovosti izdelkov so leta 2008 pridobili certifikat SQ – Slovenska kakovost, ki ga še vedno vzdržujejo. Med svoje slabosti poleg omejenih dimenzij štejejo tudi rahlo višje cene v primerjavi s konkurenco.

V podjetju želijo v prihodnje utrditi svoj položaj uglednega in pomembnega proizvajalca industrijskih cevi in jeder ter postati vodilni ponudnik visokokakovostne navite kartonske embalaže na slovenskem trgu. Z odgovornim ravnanjem in odnosom do dobaviteljev, naročnikov in zaposlenih želijo postati nepogrešljiv poslovni partner ter zaželen delodajalec sedanjim in prihodnjim zaposlenim (Kropivšek, 2018).

2.2 Svetovni trg papirne embalaže

V nadaljevanju sledi pregled svetovnega trga papirne in kartonske embalaže (s poudarkom na okrogli papirni embalaži) ter priložnosti in napovedi trga. Zaradi težavnosti pridobitve natančnih podatkov o velikosti trga in tržnih deležih proizvajalcev se ob pregledu sklicujem na podatke, pridobljene iz že opravljenih poročil o analizi trga.

V zadnjem času je embalažno industrijo doletelo precej sprememb. Vse bolj se poudarjajo zaščita in ohranjanje izdelka, pomen blagovnih znamk, način komuniciranja in druge funkcije, ki pripomorejo k prepoznavnosti izdelka in njegovi prodaji (Research Nester, brez datuma). Embalaža se mora prilagajati kompleksnejšim spletnim in tradicionalnim maloprodajnim distribucijskim kanalom na eni strani in kupcem, ki želijo, da je papirna embalaža funkcionalna in ekološka, na drugi strani. Embalaža je postala del nakupne izkušnje, na katero pogosto vplivajo individualne preference in prepričanja (Coppola, 2019).

Trajnost papirne embalaže je privlačna lastnost, ki pride še zlasti do izraza v primerjavi z drugimi materiali, saj papir omogoča visoko stopnjo recikliranja, je večinoma obnovljiv in proizvede manj izpustov CO₂ kot plastika. Kljub temu je njegova uporaba precej omejena, plastika pa je pri fleksibilni embalaži skoraj neizogibna (Coppola, 2019). V poročilu Smithers (2016) je opisano, da sta bila leta 2016 karton in papir najbolj uporabljena materiala za pakiranje s 35,7-odstotnim deležem svetovne potrošnje. Sledijo jima fleksibilna embalaža (papir, plastika in folija) s 23,3 %, plastika z 18,2 %, kovina z 12,2 %, steklo s 6,6 % in drugi materiali s 4,0 %. Evropski trg papirne embalaže počasi, a vztrajno raste. S skoraj 60-odstotnim deležem je embalaža za izdelke za končno uporabo največji sektor embalaže. Trendi s področja maloprodaje in spremembe nakupnih navad so največji razlog za rast različnih papirnih embalaž. V prihodnosti se pričakuje povečana potrošnja pripravljene hrane in hrane, ki jo zaužijemo na poti, zato se lahko oblikujejo novi segmenti kupcev embalaže za že pripravljeno hrano (Coppola, 2019).

Zaradi vse večjih potreb po nižanju stroškov, varnejši in preprostejši uporabi ter po dobrem vizualnem učinku embalaže okroglo kartonsko embalažo uporablja vse več podjetij po svetu. Ovalna oblika in možnost personalizirane grafične podobe sta pomembna dejavnika, ki pripomoreta k njenemu edinstvenemu videzu, zaradi česar jo izbirajo podjetja z željo po razlikovanju od ostalih blagovnih znamk, cenjena pa je tudi zaradi nizke teže, trdnosti in učinkovite rabe materialov, zaradi česar pušča nizek ekološki odtis (Farmer, 2013). Embalaža iz kompozitnih cevi se uporablja predvsem za pakiranje promocijskih, darilnih in premium izdelkov (Transparency Market Research, 2019). Je alternativa stekleni embalaži in pločevinkam pri širokem spektru suhe hrane, npr. pri kosmičih, mleku v prahu, kavi, hrani za živali ... Uporablja pa se tudi za pijače, zamrznjene izdelke in neprehrambne izdelke (Farmer, 2013). Svetovni trg embalaže sestavljenih kartonskih cevi je bil v letu 2018 ocenjen na 2,9 milijarde USD in naj bi do leta 2027 dosegel 4,6 milijarde USD. Po ocenah naj bi trg v obdobju od leta 2019–2027 zabeležil 5,9-odstotno povečanje povprečne letne stopnje rasti (CAGR) (Research Nester, brez datuma).

Trg kartonskih cevi najpogosteje delimo glede na material in končnega kupca. Material je razdeljen na karton, kraft papir in valovito ploščo, predvsem naj bi se močno povečal segment kupcev embalaže iz valovite plošče. Svetovni trg končnih porabnikov lahko razdelimo na segment kupcev s področja hrane in pijače, kozmetike in osebne nege, poštno industrije in druge. Zaradi potreb po izboljšani embalaži in zagotavljanju varnosti pri prevozu je segment hrane in pijače v zadnjem času pridobil pomemben tržni delež v primerjavi z ostalimi segmenti. Blago v tranzitu je v sestavljenih kartonskih ceveh varno pred krajo in vremenskimi razmerami, zato so kompozitne cevi izjemna in pomljiva embalaža z varnostnimi lastnostmi. Zaradi visoke odpornosti proti toploti in pritisku zelo hitro narašča tudi uporaba kompozitnih kartonskih cevi v kozmetični industriji in industriji osebne nege. Pričakuje se, da se bo povpraševanje po ceveh v tej industriji do leta 2027 povečalo za 7,5 %. Ključen razlog za rast trga je povečano povpraševanje proizvajalcev po opazni embalaži, ki uspešno predstavlja njihovo blagovno znamko. Kompozitne kartonske cevi s svojim videzom pomagajo povečati prodajo izdelkov in hkrati zmanjšajo možnosti poškodbe izdelka med prevozom (Research Nester, brez datuma; Future Marketing Inside 2018).

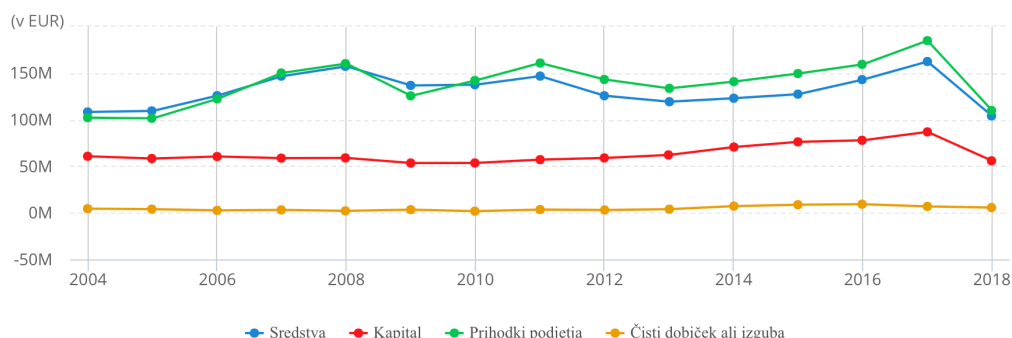
Na rast prodaje papirne embalaže vpliva tudi razvoj digitalnega tiska, ki izdelovalcem embalaže omogoča lažje spreminjanje grafične podobe embalaže in nižje stroške tiska (Coppola, 2019). Za okroglo kartonsko embalažo je pomemben tudi razvoj tiska, ki omogoča tisk na neravne površine. Privlačna embalaža in digitalni tisk cevi sta pomembna dejavnika, ki prispevata k povečanju prodaje izdelka in prihodka podjetij. Naraščajoče povpraševanje po učinkoviti in privlačni embalaži bo najverjetneje povečalo prodajo kompozitnih cevi v mnogih državah. Ta embalaža namreč povečuje prodajo izdelka v primerjavi z drugimi tipi embalaže. Dejavnik, ki ovira rast trga kompozitnih cevi, je v primerjavi s substituti višja cena (Transparency Market Research, 2019).

Globalni trg embalaže iz kartonskih cevi se deli na Latinsko Ameriko, Severno Ameriko, Bližnji vzhod in Afriko, Evropo in pacifiško Azijo. Med njimi je vodilni trg Severne Amerike. Na takšno razporeditev vpliva sorazmerno visok življenjski standard prebivalcev Severne Amerike, ki so za učinkovito in napredno embalažo pripravljene plačati več. Povečan razpoložljivi dohodek v Evropi in Severni Ameriki je pomemben dejavnik regionalne rasti trga. Zaradi počasne gospodarske rasti lahko pričakujemo, da bo trg Latinske Amerike rasel počasi (Transparency Market Research, 2019). Višje povpraševanje naj bi se pojavilo v azijsko-pacifiških državah, kot sta Indija in Kitajska. Poglavitni vzroki zanjo so pričakovano višanje urbane populacije in rast maloprodajnega sektorja, kar bo povečalo število končnih porabnikov. Poleg tega je pričakovati, da bo trg v tej regiji rasel tudi zaradi povečanja števila podjetij B2C, ki bodo uporabila kompozitne cevi, ter zaradi sprememb od tradicionalnih trgov do trga predpakiranih izdelkov, še zlasti v segmentu hrane. To regijo pa izkorišča tudi več proizvajalcev farmacevtskih izdelkov, kozmetike ter hrane in pijače, kar pozitivno vpliva na celotno tamkajšnjo industrijo embalaže. Povpraševanje po ceveh je višje na Kitajskem in v Indiji kot v drugih državah (Research Nester, brez datuma; Future Marketing Inside 2018). Glavna podjetja, ki vodijo trg, so Sonoco, Smurfit Kappa, CBT Packaging, Visican Ltd., Darpac P/L in Humber Print & Packaging Limited. Ace Paper Tube Corp., Valk Industries, Marshall Paper Tube Co., Inc, Chicago Mailing Tube Co., Paper Tubes & Sales, Heartland Products Group (Research Nester, brez datuma; Future Marketing Inside 2018). V nadaljevanju bom podrobneje analizirala slovenski trg okrogle papirne embalaže, kjer se osredotočam na analizo makro- in mikrookolja podjetja AKI, d. o. o.

2.3 Pregled in analiza slovenskega trga okrogle kartonske embalaže

Podatki portala bizi.si kažejo, da so sredstva trga dejavnosti "Proizvodnja valovitega papirja in kartona ter papirne in kartonske embalaže", ki jih prikazuje slika 1, v Sloveniji od 2013 rasla vse do leta 2018, ko so prihodki dejavnosti v primerjavi z letom 2017 padli za približno 58 milijonov. Čisti dobiček dejavnosti pa je padel za več kot milijon evrov. Opozoriti je sicer treba, da se podatki ne nanašajo zgolj na dejavnost izdelave papirne embalaže, temveč tudi na proizvodnjo valovitega papirja in kartona, ter da nekateri glavni izdelovalci papirne embalaže niso vključeni v te podatke, saj imajo prijavljeno drugo dejavnost. Padec sredstev iz leta 2017 v leto 2018 je viden tudi v dejavnostih embalaža in papirna galanterija (<https://www.bizi.si>).

Slika 1 Prikaz trga "Proizvodnja valovitega papirja in kartona ter papirne in kartonske embalaže"



Vir: Bizi.si (2019).

Po podatkih Statista (2019) prihodki s trga embalaže že od leta 2015 naraščajo. Rast naj bi se nadaljevala tudi v prihodnosti, ko naj bi po napovedih v letu 2022 prihodki presegli vrednost 50 milijonov dolarjev. Za boljše razumevanje slovenskega trga papirne embalaže in natančneje trga okrogle papirne embalaže ter širšega in ožjega okolja podjetja AKI, d. o. o., bodo v nadaljevanju opravljene analiza PESTLE, analiza Porterjevih petih silnic konkurence in analiza SWOT.

2.3.1 Analiza makrookolja podjetja AKI, d. o. o.

Okolje podjetja se nenehno spreminja, delno zaradi interakcije z ostalimi sistemi in delno zaradi notranjih dejavnikov. Sposobnost uspešnega odzivanja na spremembe je ena od ključnih determinant uspeha podjetij (Cannon, 1998). Crane (2010) silnice, ki vplivajo na delovanje podjetja, razdeli v pet skupin: socialne (kaj kupci želijo in potrebujejo), ekonomske (stanje ekonomije v smislu, ali se širi ali krči), tehnološke (spremembe v tehnologiji), silnice konkurence (dejanja, ki jih napravi konkurenca) in regulativne silnice (omejitve vlade). Opisuje, da lahko te zunanje silnice pospešujejo ali zavirajo trženje ter povečajo ali zmanjšajo priložnosti, ki jih ima podjetje na trgu. Kotler in Keller (2016) podobno opredelita šest glavnih silnic širšega okolja: demografske, ekonomske, sociokulturne, naravne, tehnološke in pravno-politične. Te silnice mora podjetje spremljati in se nanje ustrezno odzivati.

V nadaljevanju bo opravljena analiza PESTLE makrookolja podjetja AKI, d. o. o., kjer bodo podrobneje opisani politično-pravno okolje, sociokulturno okolje, ekonomsko okolje, tehnološko okolje in ekološko (naravno) okolje. Zaradi izpeljanega povpraševanja je medorganizacijski trg občutljiv za moč povpraševanja na trgu končnih porabnikov, zato bo analiza PESTLE upoštevala tako medorganizacijski trg kot trg končnih porabnikov.

2.3.1.1 Socialno-kulturno okolje

Kljub temu da so kupci okrogle kartonske embalaže večinoma podjetja in organizacije, je zaradi izpeljanega povpraševanja na medorganizacijskem trgu količina prodane okrogle kartonske embalaže odvisna od prodaje izdelka, ki ga nosi. Ker je okrogla kartonska embalaža primerna za hranjenje različnih vrst izdelkov (od hrane in pijače, kozmetike, pošte pa vse do tehnoloških izdelkov), na njeno prodajo vpliva več sociokulturnih dejavnikov. Sociokulturno okolje na nas deluje skoraj nezavedno in določa, kako vidimo sebe, druge, organizacije, družbo, naravo in svet (Kotler & Keller, 2016). Socialne silnice vključujejo karakteristiko populacije ter njeno obnašanje in vrednote (Crane, 2010). Cannon (1998) omenja pet pomembnejših vidikov socialnega in ekonomskega okolja, ki so pomembni za tržnike: lokacijo, demografijo, dohodek, socioekonomske skupine in kulturo.

Lokacija kupcev je pomembna tako na domačem kot na tujem trgu. Gostota poselitve ter značilnosti okolja imajo lahko velik vpliv na potrebe kupcev. V večjih državah je lokacija pomembna tudi zaradi različnih podnebnih značilnosti. Pomembnost poznavanja demografije izhaja iz dejstva, da na medorganizacijsko povpraševanje vpliva trg končnih porabnikov. Struktura prebivalcev in proporci med spoloma, starostnimi skupinami in drugimi demografskimi kategorijami imajo lahko velik trženjski vpliv (Cannon, 1998). Rast populacije, urbanizacija in rast premoženja v razvitih državah in razvijajočih se gospodarstvih vplivajo na rast tržnega povpraševanja po papirju in kartonu, vključno z embalažo (Farmer, 2013). Poročila Združenih narodov napovedujejo, da bo do leta 2050 svetovna dobava hrane zrasla za 70 %, kar je neproporcionalno z rastjo prebivalstva, ki naj bi se povečalo za okoli 30 % (FAO, 2019). Z višanjem števila prebivalstva se dviga tudi povpraševanje po dobrinah in s tem po embalaži, ki te izdelke hrani. V Sloveniji po podatkih SURS (2019a) število prebivalcev od leta 2008 narašča. Leta 2008 je imela Slovenija 2.022.629 prebivalcev, leta 2019 pa jih je zabeleženih 2.089.310. Število rojstev na leto je od leta 2008 do 2014 presegalo 21.000, po letu 2014 pa padalo do 19.585 rojstev v letu 2018 (SURS, 2019b). V letih 2017 in 2018 je negativen naravni prirast prebivalstva, saj je bilo umrlih več kot rojenih (SURS, 2019c). Višanje ali nižanje števila rojstev, daljša življenjska doba in migracije prebivalstva vplivajo na potrebe po hitro porabljenem potrošniškem blagu in prilagajanju embalaže potrebam prebivalstva.

Socioekonomska struktura je opredeljena predvsem z višino prihodka različnih podskupin populacije. Cannon (1998) jo opisuje kot razdelitev populacije v skupine s približno enakim prihodkom, poklici, stopnjo izobrazbe in viri. Pripadniki različnih skupin imajo verjetno različne prioritete in različno hitro zadovoljijo določene potrebe. Pričakovanja, vrednote, uporaba in odnos se bodo verjetno razlikovali med skupinami. Število vseh zaposlenih v Sloveniji vse od leta 2014 narašča. Poznavanje povprečnega prihodka prinaša vpogled v širino in naravo priložnosti na trgu. Z rastjo prihodka se širijo tudi možnosti za njegovo porabo (Cannon, 1998). Konec januarja 2020 je bilo zaposlenih 895.400 oseb (SURS, 2020). Višina neto plače se v zadnjem petletju giblje od dobrih 1.000 € do 1.100 € (SURS, 2019d). Višje plače bi pomenile višjo kupno moč posameznikov.

Stopnja izobrazbe vpliva na skrb za okoljevarstvo, kar pomeni, da so ljudje z višjo izobrazbo bolj ekološko osveščeni in se bodo hitreje bolj ekološko tudi obnašali (Clery & Rhead, 2013), zato bi lahko več populacije z visoko izobrazbo spodbudilo odrekanje plastiki in kupovanje ekološko sprejemljivejše embalaže. V Sloveniji je bilo v začetku leta 2017 406.997 prebivalcev s končano višjo ali visoko šolo. Število prebivalcev s končano največ osnovnošolsko izobrazbo se je v letu 2016 zmanjšalo. Delno je to posledica odločitve mladih o nadaljevanju šolanja na višji stopnji. Med prebivalci, starimi 65 let ali več, jih je bilo leta 2017 kar 42 % z osnovnošolsko ali nižjo izobrazbo, med prebivalci, starimi od 25 do 49 let pa je ta delež padel na 10 %, kar pomeni, da se z leti število posameznikov, ki se po končani osnovno šoli odločijo za nadaljevanje šolanja, viša (SURS, 2019e).

Kultura je osnova celotnega družbenega procesa, ki vključuje znanje, verovanja, umetnost, moralo, zakone in običaje ter se neposredno dotika vsakega člana družbe. Vpliva na potrebe in njihovo zadovoljevanje. Podjetja morajo razumeti, da kultura vpliva na obnašanje in navade ljudi in da se med kraji razlikuje (Cannon, 1998). Crane (2010) omenja, da spreminjanje kulture močno vpliva na nakupne navade in vrednote kupcev. Kot primer omenja povečanje števila zaposlenih žensk in povečano število nalog ter posledično pomanjkanje časa. Ta trend se lahko upošteva s ponujanjem izdelkov, ki nam prihranijo čas. To so na primer dostavne storitve, spletno nakupovanje in vnaprej pripravljena hrana. Prehod prodaje izdelkov od tradicionalnih oblik prodaje na tržnicah, kjer izdelki niti niso potrebovali embalaže, pa vse do predpakiranih izdelkov, prodanih v trgovinah, in ne nazadnje vse bolj priljubljena prodaja prek spleta vplivajo na razvoj embalaže in njeno uporabo.

Trend kupovanja prek spleta je vse bolj priljubljen. Število ljudi, ki vsak dan uporabljajo internet, se je od leta 2007 do leta 2018 povečalo s 597.734 na kar 1.093.311. 74 % oseb, starih od 16 do 74 let, uporablja internet za službene ali osebne potrebe vsak dan, zato se je povečalo tudi nakupovanje prek spleta, ki z leti narašča. V obdobju od aprila 2018 do marca 2019 je vsaj en spletni nakup opravilo 56 % oseb, starih od 16 do 74 let, kar je 5 % več kot v letu 2018. Delež se s starostjo niža, in sicer je med osebami, starimi od 25 do 34 let, kar 78 % kupcev, medtem ko je med osebami, starimi od 65 do 74 let, teh le še 18 %, zato lahko sklepamo, da se bo trend spletnega nakupovanja z leti višal. Po podatkih SURS (2019i) v Sloveniji le 21 % podjetij omogoča spletno prodajo, kljub temu da se je število ljudi, ki dnevno uporabljajo internet, od leta 2007 do leta 2018 podvojilo, število oseb, ki kupuje prek spleta, pa se letno povečuje.

Glavna razloga za spletno nakupovanje sta časovni in finančni prihranek, saj lahko prek spleta kupujemo kadar koli in kjer koli ter hkrati primerjamo cene (SURS, 2019f). Omejitve s časom ter hiter in naporen tempo današnjega življenja prispevajo, da bo vse več kupcev svoje nakupe opravilo prek spleta. Vse več spletnih tehnologij bo igralo veliko vlogo v prihodnjih strategijah in inovacijah dobavne verige embalažnih podjetij, zato se vse več trgovcev odloča za prodajo prek spleta. V Veliki Britaniji veliki trgovci, kot so Tesco, Sainsbury's in Waitrose, širijo svojo spletno ponudbo živilskih izdelkov (Farmer, 2013). Pričakovati je, da se bo naraščajoči trend nakupovanja živil prek spleta razširil tudi v

Slovenijo. Farmer (2013) omenja, da se bodo tradicionalne oblike nakupovanja seveda obdržale, vendar bo vse več izdelovalcev embalaže prevzelo prodajo prek več kanalov.

Trend nakupovanja prek spleta dviguje povpraševanje po embalaži, primerni za pošiljanje in prilagojeni za transport. Kljub temu da so se izdelki že prej pošiljali skupinsko od izdelovalca do kupca, morajo biti novi izdelki pakirani tako, da embalaža prenese tudi pošiljanje posameznega izdelka ali pa mora tega varovati ustrezna terciarna embalaža. Prodajo prek spleta vse bolj spodbujajo tudi družbene platforme, ki ne vplivajo le na spletno prodajo, temveč tudi na komuniciranje podjetja s kupci (Farmer, 2013). Podjetja morajo v prihodnosti poleg spletne prodaje upoštevati tudi način komuniciranja s kupci in način kupovanja, ki se skupaj s tehnologijo nenehno spreminja. Za uspešno prisotnost na trgu morajo podjetja poleg tradicionalnih oblik komuniciranja graditi tudi svojo spletno prisotnost na zanje ustreznih platformah.

Vse večja okoljska ozaveščenost prebivalstva narekuje trend zmanjševanja porabe embalaže. Ljudje so vse bolj ozaveščeni o recikliranju in zmanjševanju uporabe embalaže, kar kaže na zvišanje stopnje recikliranih komunalnih odpadkov za 6 % v obdobju od 2014 do 2018. Kljub temu se je v tem obdobju zvišala količina komunalnih odpadkov v gospodinjstvih za 18 %, v proizvodnih in storitvenih dejavnostih pa za 11 % (SURS, 2019g). Zvišano povpraševanje po izdelkih, ki so pakirani v embalaži, ki jo je mogoče reciklirati, lahko pozitivno vpliva na trg okrogle kartonske embalaže, saj jo je mogoče reciklirati in je lahko izdelana iz 100-odstotno recikliranega papirja. Spet trend neuporabe embalaže, ki se kaže v konceptnih trgovinah z živilskimi izdelki, kjer se živila prodajajo brez embalaže, lahko zmanjša povpraševanje po kartonski embalaži na trgu hrane in pijače. Vse več je kupcev, ki svoje organske in naravne izdelke želijo prodajati v "naravni" embalaži iz naravnih in ne umetnih materialov (Kropivšek N., osebna komunikacija, 20.4.2020).

Trendi se spreminjajo tudi glede obdarovanja. Po podatkih Google Trends se termini v povezavi z božičnim obdarovanjem začnejo pogosteje iskati že konec oktobra, obdaruje pa se tudi ob drugih priložnostih. Trgovci želijo izkoristiti vse več dni v letu za prodajo daril. Prednovoletni čas, valentinovo, velika noč, noč čarovnic, materinski dan, dan žena ... Vse te dneve trgovci izkoristijo za masovno prodajo svojih izdelkov, s čimer se poveča tudi povpraševanje po embalaži zanje. Podjetja bi torej morala biti pozorna na vse večje praznike, ki ponujajo možnost obdarovanja, prilagoditi ponudbo ter biti nanje pripravljena.

V zadnjem času pa je treba upoštevati tudi vpliv pandemije na gospodarstvo, potrošniške navade in ukrepe države. Ob pojavu pandemije ljudje množično kupujejo osnovne živilske in toaletne izdelke, poveča pa se tudi prodaja prek spleta, kar poveča potrebo po teh izdelkih in tudi po njihovi embalaži, po drugi strani pa ustavi povpraševanje po ostalih izdelkih, npr. po darilni embalaži.

2.3.1.2 Politično-pravno okolje

Kotler in Keller (2016) opisujeta, da politično-pravno okolje sestavljajo zakoni, vlada in interesne skupine, ki izvajajo pritisk in vplivajo na organizacije in posameznike. Zakoni in predpisi vplivajo na naravo in obseg priložnosti na trgu. Predpisi zajemajo omejitve, ki na lokalni ali državni ravni vplivajo na delovanje trga. Obstajajo zato, da zaščitijo podjetja in kupce in omogočijo konkurenčen trg. Novi zakoni (ali ukinjanje zakonov) lahko prinesejo nove priložnosti (Crane, 2010). Zakoni in dejanja vlade pa lahko povzročijo tudi zmedo in negotovost za podjetja. Poleg državnih zakonov morajo podjetja v Sloveniji spoštovati tudi zakone, ki jih določa Evropska unija na področju konkurence, standardov glede izdelkov, zanesljivosti izdelkov in komuniciranja (Kotler & Keller, 2016). V Sloveniji politika države vpliva na delovanje podjetja z več vidikov, in sicer prek ponujenih subvencij in ugodnejših kreditov, davkov, politike zaposlovanja, spodbujanja zaposlovanja, z določanjem minimalne plače, okoljsko zakonodajo, trgovskimi omejitvami ...

Slovenski podjetniški sklad trenutno za podjetja, starejša od 5 let, ponuja različne finančne spodbude, kot so garancije za bančne kredite, ponujanje mikrokreditov ter posebne ponudbe nepovratnih sredstev, kot je spodbuda za digitalno transformacijo podjetij (Slovenski podjetniški sklad, 2019). Po sklepu Vlade Republike Slovenije št. 00404-2/2016/55 z dne 12. 1. 2017 se mora pred sprejetjem zakonov opraviti test MSP. Test predstavlja oceno vplivov predpisov na gospodarstvo, predvsem na mala in srednje velika podjetja. Namen testa je oceniti vpliv, ki ga imajo predpisi na gospodarstvo, in zmanjšati njihove negativne vplive (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, brez datuma). Tudi Evropska unija ima oblikovan Akt za mala podjetja za Evropo, izvajanje podjetniških politik in stanje malih in srednje velikih podjetij članic EU pa preverja Evropska komisija (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, brez datuma).

Na izdelavo embalaže, njeno uporabo in upravljanje z odpadno embalažo vpliva Uredba o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo (Uradni list RS, št. 84/06 z dne 8. 8. 2006) ter njene kasnejše spremembe in dopolnitve. V prihodnosti imajo odločitve vlade in Evropske unije glede uporabe plastike in drugih materialov lahko velik vpliv na delovanje trga papirne embalaže. Nadaljnje prepovedi in omejitve uporabe plastike dajejo alternativnim materialom nove možnosti za širitev trga. Zadnja revizija direktive o embalaži in odpadni embalaži se je zgodila leta 2015 s sprejetjem Direktive (EU) 2015/720 Evropskega parlamenta in Sveta o spremembi Direktive 94/62/ES glede porabe lahkih plastičnih nosilnih vrečk (European Commission, 2019). Spremenjena direktiva o embalaži se nanaša tudi na zmanjšanje količine odpadkov in količino embalažnega materiala, ki ga je treba reciklirati in zajema vso embalažo, ki se daje na trg v EU, kot tudi vso odpadno embalažo (Rundh, 2009).

Tako podjetja, ki izdelujejo embalažo, kot tudi kupci embalaže pa morajo spremljati tudi predpise glede označevanja embalaže ter hranjenja izdelkov. Na voljo so razni certifikati, s katerimi si podjetja lahko zvišajo zaupanje kupcev in zagotovijo kakovost izdelka. Eden izmed certifikatov, ki bi utegnil prinesti nove priložnosti na trgu, je certifikat FSC, ki ga

izdaja The Forest Stewardship Council in ki zagotavlja, da so pri izdelavi izdelka upoštevana trajnostna načela ravnanja z gozdovi (FSC, 2019). V embalažni industriji je pomembno tudi spremljanje materialov. Še zlasti za embalažo za hrano je potrebna izbira certificiranih materialov, primernih za stik s prehranskimi izdelki.

V primeru pandemije ima delovanje vlade še posebno velik vpliv na delovanje podjetij. Ob ustavljanju proizvodnje in začasnem zapiranju podjetij so pomembni ukrepi vlade. Ta lahko finančno pomaga pri izplačevanju plač, oprosti ali omogoči odlog plačila prispevkov in kreditov, z ugodnimi krediti pomaga pri izpadu prihodkov zaradi vpliva pandemije ali na druge načine pomaga malim podjetjem in samostojnim podjetnikom, ki so v teh časih še posebno na udaru.

2.3.1.3 Ekonomska okolje

Podjetja morajo prepoznati, kako ekonomsko okolje vpliva na njihovo delovanje. Na makroekonomski ravni morajo pozorno spremljati rast ekonomije ter oceniti zaupanje kupcev v ekonomijo, saj ta vpliva na posel in nakupe kupcev, na mikroekonomski ravni pa oceniti, ali kupci res imajo možnost kupiti izdelek (Crane, 2010). Delovanje trga je pod vplivom svetovnih, regionalnih in lokalnih ekonomskih sil. Povpraševanje in ponudba sta osnova trga, kljub temu pa obstajajo še drugi ekonomski dejavniki, ki oblikujejo okolje, v katerem delujejo podjetja (Cannon, 1998). Ekonomske razmere imajo velik vpliv na povpraševanje po embalaži. Tako sta na primer ekonomska kriza leta 2008 in posledično finančna negotovost v razvitih državah zmanjšali povpraševanje po dobrinah in njihovi embalaži (Farmer, 2013).

Nakupna moč posameznika je odvisna od prihodka, prihrankov, dolgov, možnosti kreditiranja in cen. Finančna kriza je demonstrirala, kako močno nihanje kupne moči vpliva na podjetja, še zlasti za izdelke, ki ciljajo skupine z visokim prihodkom ter tiste, ki so občutljivi za ceno. Tržniki morajo razumeti psihologijo kupcev ter porazdelitev prihodka, prihrankov, dolga in kredita. Začetek recesije v letu 2008 je spodbudil nove vzorce nakupovanja. Padec plač in vrednosti premoženja naj bi po mnenju nekaterih strokovnjakov pretresel zaupanje kupcev v ekonomijo in njihov finančni položaj (Kotler & Keller, 2016). Nekateri posamezniki so zaradi recesije začeli kupovati manj ter bili bolj pozorni na ceno. Po podatkih SURS (2019h) se je zaupanje potrošnikov v Sloveniji decembra 2019 v primerjavi z letom 2018 znižalo za 10 odstotnih točk. Na nižjo vrednost so vplivala predvsem pričakovanja glede števila brezposelnih, pričakovanja glede gospodarskega stanja v državi ter pričakovanja glede finančnega stanja v gospodinjstvu. Zaupanje potrošnikov se po visokih pričakovanjih niža na enako raven kot v letu 2016. Tudi v Sloveniji je bil velik padec zaupanja potrošnikov lahko zaznati v letu 2008 in kasneje 2012, od koder se je zaupanje zviševalo do leta 2018.

Eden izmed dejavnikov, ki vplivajo na delovanje trga papirne embalaže, je tudi cena materiala. V letu 2019 se je dvignila cena lesne kaše, ki je osnovna surovina za pridobivanje

papirja. Po oceni IBISWorld naj bi se ta še naslednjih nekaj let letno dvigovala za 5,1 %. V zadnjem času je na ceno papirja močno vplivalo tudi povečano povpraševanje po papirju na Daljnem vzhodu, kar je pomenilo, da so tamkajšnji proizvajalci papirja lahko papir prodali po višji ceni lokalno in brez visokih stroškov prevoza v Evropo (Expense Reduction Analysts, brez datuma). V zadnjih 10 ali 20 letih je digitalizacija zmanjšala potrebo po papirju, zato so nekatere papirnice zmanjšale obseg proizvodnje ali se celo zaprle. Danes, ko potreba po papirju raste, pa papirnice težko sledijo povpraševanju, zato so cene papirja višje (Kappel, 2019). Poleg višje cene lesne kaše so na višjo ceno papirja vplivali še višji okoljski standardi in zvišana cena transporta. Kot je bilo že omenjeno, k višji ceni prispeva ponudba, ki ne more slediti visokemu povpraševanju po papirnatih izdelkih (Financial Statement Services, 2018). Zaradi višjega povpraševanja po papirni embalaži bodo proizvajalci in posredniki embalaže del stroškov verjetno zaračunali končnim porabnikom. Med dejavnike, ki vplivajo na zvišanje povpraševanja po papirni embalaži, spadata tudi naraščajoči indeks svetovne industrijske proizvodnje in povečana potrošnja končnih porabnikov, ki vplivata na povpraševanje po pakiranih izdelkih ter embalaži za pošiljanje (Expense Reduction Analysts, brez datuma).

Velik vpliv na delovanje trga papirne embalaže ima v zadnjem času tudi pandemija, ki vpliva na spremembe v povpraševanju po določenih izdelkih, upočasnjuje proizvodnjo in omejuje transportne poti. Podjetja tako težje pridobijo material za izdelavo izdelkov, prav tako pa je mogoče pričakovati dvig cen. Upad povpraševanja oziroma oslABLJENA delovna sila otežuje normalen potek proizvodnje in niža prihodke, kljub temu pa ohranja stroške, ki jih ima podjetje s plačevanjem prispevkov, plač in ostalih stroškov (Kropivšek A., osebna komunikacija, 20. 4. 2020). Med ostalimi dejavniki, ki vplivajo na trg, bi lahko omenila še globalizacijo, ki vpliva tudi na proizvajalce embalaže. Posledica globalizacije je dostopnost izdelkov z vsega sveta, kar pomeni, da lahko kupci kupijo poceni embalažo iz tujine (Farmer, 2013).

2.3.1.4 Tehnološko okolje

Nove tehnologije nenehno vplivajo na to, kako kupci kupujejo in kaj kupujejo, odpirajo možnosti za nove posle ali pa izboljšajo delovanje že obstoječih (Crane, 2010). Biti v koraku s tehnološkimi spremembami je izziv, na katerega se morajo odzvati vsa podjetja. Kljub temu da manjšim podjetjem morda primanjkuje virov, pa so prilagodljiva in predana, s čimer na dolgi rok nadoknadijo primanjkljaj virov. Nove tehnologije vplivajo na celoten tržni sistem oblikovanja razpoložljivosti, stroškov in porabe dobrin (Cannon, 1998).

Nova tehnologija na področju okrogle papirne embalaže vključuje modernizacijo strojev za izdelavo embalaže ter novosti na področju materiala in tiska. Podjetja morajo v okviru svojih finančnih zmožnosti spremljati in obnavljati svoje stroje ter preiti z mehanske izdelave in polavtomatskih strojev na popolnoma avtomatske stroje ter avtomatizirati celoten postopek proizvodnje. Na področju izdelave okrogle papirne embalaže sicer ni večjih inovacij, ampak

zgolj modernizacija strojev za njeno izdelavo. Nova tehnologija in tehnološki razvoj s področja lepil in premazov omogočata uporabo novih materialov in njihovo kombinacijo. Na trg prihajajo novi papirji, lepila in premazi, ki so učinkovitejši v svojem namenu, s čimer izboljšujejo tehnične lastnosti embalaže. Podjetja bi morala spremljati in sodelovati pri razvoju novih materialov, še zlasti tistih, ki bi omogočili, da je fleksibilna embalaža lahko v celoti reciklirana in razgradljiva. Pomembna sila v razvoju embalaže pa so tudi razvoj in izboljšave tiska. Spremembe na področju tiska spreminjajo trženje in znamčenje embalaže. Omogočajo, da stroškovno učinkovito izdelamo tržne kampanje s pomočjo embalaže, medtem ko so bili v preteklosti stroški spreminjanja videza embalaže dražji (Coppola, 2019). Novosti v tisku ponujajo namreč hitre spremembe podobe embalaže ter omogočajo tisk na neravne površine, ki omogoča tiskanje neposredno na cev in kasnejšo dodelavo. Na področju tehnologije mora podjetje spremljati nove materiale, način izdelave ter nove trende v oblikovanju in potisku embalaže.

2.3.1.5 Ekološko (naravno) okolje

Ekološki dejavniki pomembno vplivajo na delovanje industrije okrogle papirne embalaže predvsem zaradi materialov, uporabljenih v procesu izdelave. Osnovna sestavina za papir in karton je lesna kaša. Delovanje okolja na pridobivanje lesa vpliva tudi na ceno papirja. Poleg papirja se za izdelavo okrogle papirne embalaže uporabljajo še dekstrinska lepila, izdelana iz krompirjevega škroba. Vsakršne podnebne spremembe, ki vplivajo na rast in kakovost te kulture, močno vplivajo tudi na lepilno industrijo. Slabe podnebne razmere v Belgiji, Franciji, Nemčiji in na Nizozemskem, ki bi vplivale na slabo letino krompirja, bi zvišale tudi ceno lepila iz krompirjevega škroba, kar se je v preteklosti že zgodilo. Podjetja morajo biti pripravljena, da bodo zaradi nepredvidljivih in ekstremnih vremenskih razmer v zadnjih letih možnosti za slabo letino krompirja večje, kar lahko zviša ceno lepila in zmanjša njegovo dobavljivost.

Podnebne spremembe bi lahko ustvarile trend oblikovanja embalaže, ki je odporna proti visokim in nizkim temperaturam, vlagi in drugim podnebnim dejavnikom. Zaradi vplivov, ki jih imamo na podnebje in podnebne spremembe, so vlada in organizacije začele uvajati zakone in pritiske glede ekološkega in trajnostnega delovanja podjetij. Tudi nevladne organizacije igrajo tu veliko vlogo s svojimi pritiski. Stopnja recikliranja in standardi se zvišujejo. Spreminja se tudi odnos do zelenih izdelkov, ki so vedno bolj uporabljeni in zaželeni, podpirajo pa se tudi obnovljivi viri energije. Kljub temu da sta papir in karton zelo ekološka materiala, saj se lahko v celoti reciklirata, njuna izdelava vseeno pritiska na vire, še zlasti na vodo in energijo (Farmer, 2013). Ekološko odgovorna embalaža je tista, ki za svojo izdelavo uporabi čim manj materiala in energije in ustvarja kar najmanj odpadkov. Pri izdelavi embalaže je treba več pozornosti nameniti vprašanju, ali je izdelana embalaža razgradljiva, izdelana iz obnovljivih ali neobnovljivih virov, zmožna ponovne uporabe in ali jo je lahko ali težko reciklirati.

2.3.2 Analiza mikrookolja podjetja AKI, d. o. o.

Potočnik (2005) mikrookolje podjetja opisuje kot dejavnike, ki so v neposredni bližini podjetja in vplivajo na njegovo usposobljenost, da oskrbuje svoje kupce. Omenja še, da gre tu predvsem za tehnične, tehnološke, organizacijske in poslovne značilnosti podjetja, za dobavitelje, distributerje, kupce, konkurente in javne skupine. Omenjeni dejavniki si lahko med seboj nasprotujejo, vsi pa bolj ali manj vplivajo na podjetje in njegove poslovne cilje (Potočnik, 2005). Michael E. Porter je identificiral pet sil, ki določajo naravno dolgoročno privlačnost trga ali specifičnega segmenta. To so konkurenti v panogi, potencialni vstopi, substituti oz. nadomestki, kupci in dobavitelji (Karunakaran, 2007). Za analizo mikrookolja podjetja AKI, d. o. o., bo opravljena Porterjeva analiza petih silnic. V nadaljevanju bo opravljena analiza vseh petih sil in njihovega vpliva na privlačnost slovenskega trga okrogle embalaže, kjer deluje podjetje AKI, d. o. o.

2.3.2.1 Konkurenti v panogi

Tekmovalnost med obstoječimi konkurenti se kaže z intenzivnim rivalstvom v izbranih segmentih. Segment je neprivačen, če ga pokriva že močna in agresivna konkurenca, kar lahko pripelje do pogostih cenovnih vojn, predstavitev novih izdelkov, tekmovanje z njimi pa bi prineslo veliko stroškov (Karunakaran, 2007). Konkurenco s področja okrogle kartonske embalaže v Sloveniji lahko razdelimo na neposredno konkurenco – izdelovalce okrogle kartonske embalaže, ki embalažo izdelajo po željah kupca, in na posredno konkurenco – prodajalce končnih izdelkov, ki prodajajo embalažo določenih dimenzij in videza po navadi tujih proizvajalcev. Za podjetje AKI, d. o. o., so glavna konkurenca podjetja, ki izdelujejo okroglo embalažo, saj večina kupcev podjetja želi izdelavo po meri, zato se bom v nadaljevanju osredotočila nanje.

Konkurenti se lahko razlikujejo med seboj glede kakovosti, cene, dobavnih rokov, komuniciranja, prisotnosti na spletu ter ponudbe izdelave in dodelave embalaže, vendar večjih razlik med ponodbami ni. Med konkurenti so podjetja Spirala Inženiring, d. o. o., Marinka Lesjak, s. p. (embalaža Kunej), Veskom, d. o. o., TSinpo, d. o. o., RDM PAK, d. o. o., in drugi. Podjetje Spirala Inženiring, d. o. o., je med podjetji poslovno najuspešnejše s 1.970.112 € prihodkov in z dobičkom v višini 172.477 €, sledi mu podjetje AKI, d. o. o., s 1.177.144 € prihodka in s 23.575 € dobička. Ostali konkurenti so TSinpo, d. o. o., s 1.086.297 € prihodkov in 18.891 € dobička, Veskom, d. o. o., s prihodki v višini 157.012 € in z dobičkom 2.358 €, RDM PAK, d. o. o., s prihodkom v višini 273.202 € in z dobičkom 52.403 €, Marinka Lesjak, s. p., s prihodki v višini 316.339 € in z dobičkom v višini 30.185 € in drugi (<https://www.bizi.si>). Vsi omenjeni konkurenti razen podjetja Veskom, d. o. o., imajo oblikovano spletno stran. Zaradi omejene dostopnosti do podatkov o poslovanju omenjenih konkurentov so v nadaljevanju podatki o njihovi ponudbi pridobljeni z njihovih spletnih strani.

Podjetje RDM PAK, d. o. o., ponuja kartonske doze v premeru od 48 mm do 200 mm. Njihovo ponudbo sestavljajo še kartonske cevi, jedra in sodi (<http://www.rdmpak.si>). Podjetje TSinpo, d. o. o., poleg embalažnih cevi ponuja še kartonske cevi in jedra ter podporne storitve na področju telekomunikacij, logističnih operacij in dodelavnih poslov, skrbništvo, urejanje in arhiviranje fizičnega dokumentarnega gradiva. Notranji premer embalažnih cevi sega od 16 mm do 99 mm (<https://tsinpo.si>). Darilna embalaža Kunej (Marinka Lesjak, s. p.) ponuja tako izdelavo okrogle embalaže kot tudi izdelavo večkotne embalaže, embalaže iz valovitega kartona, embalažo, izdelano na podlagi plaketnega sistema, šatulje in mape (<http://www.embalaza-kunej.net>). Podjetje Spirala Inženiring, d. o. o., poleg izdelave okrogle embalaže ponuja še izdelavo kartonskih cevi in jeder ter vogalnikov. Njihova ponudba obsega več dimenzij izdelave. Embalaža s pločevinastim (PL) dnom je lahko notranjega premera fi 64, 80, 99 mm, s polietilenskim (PE) pokrovom premera od fi 56–140 mm in kartonskim pokrovom premera od fi 55/58 mm do 151/154 mm (<https://spirala-inzeniring.si>).

Nobeno od podjetij trenutno nima vzpostavljene spletne trgovine ali sistema, ki bi kupcem omogočil hitrejši nakup ali pridobitev informacij prek spleta. Na družbenih omrežjih je prisotno le podjetje Spirala inženiring, ki ima oblikovan profil podjetja na omrežju Facebook, vendar je ta neaktiven. Ostala podjetja niso prisotna na nobenih družbenih omrežjih. Glede števila ponudnikov lahko rečemo, da je konkurenca v Sloveniji močna. Kupci lahko brez večjih težav menjajo ponudnika okrogle kartonske embalaže, zato je v panogi pomembno, da podjetja ohranijo vsakega dobičkonosnega kupca.

2.3.2.2 Nevarnost substitutov

Panoga je neprivlačna, kadar obstajajo dejanski ali potencialni substituti. Ti postavljajo omejitve cenam in dobičku, zato morajo podjetja spremljati trende cen. Napredovanje tehnologije ali zvišanje konkurence substitutov po navadi zniža ceno in dobiček segmenta ostalim substitutom (Karunakaran, 2007). Nevarnost substitutov je visoka. Obstaja več izdelkov, ki lahko nadomestijo okroglo kartonsko embalažo in se med seboj razlikujejo glede na material, obliko, velikost, težo, ceno itd. Podjetja nimajo velikih stroškov menjave okrogle embalaže za substitut. Večjo vlogo igrajo privlačnost substituta, cena in oblika. Iz papirja in kartona so to lahko vrečke in škatle različnih oblik. Papir in karton lahko nadomestijo drugi materiali, kot so umetne mase, les, kovina, blago in steklo. Prednost substitutov v primerjavi z okroglo kartonsko embalažo je, da je njihova izdelava lahko precej cenejša od izdelave okrogle embalaže, zato lahko kupcem ponudijo nižje cene. Kadar govorimo o darilni embalaži, ki jo kupujejo kupci na trgu končnih porabnikov, močno prevladujejo darilne vrečke. V nadaljevanju bom v spletni anketi poskušala ugotoviti tudi, kateri je največji tekmeč okrogle darilne embalaže med substituti, in to upoštevala pri oblikovanju trženjske strategije podjetja.

Dober primer, kako embalaža poveča vrednost izdelka, ki ga hrani, je podjetje Tetra Pak, ki sodeluje s svojimi kupci, s katerimi skupaj promovirajo njihovo trajnostno embalažo. Primer kupca so Ljubljanske mlekarne, ki na svoji embalaži za mleko pozivajo kupce k izbiri "dobre embalaže" podjetja Tetra Pak, ki jo je mogoče reciklirati. Enako je moč zaslediti v oglasih podjetja Fructal, ki prav tako poudarja možnost ponovne uporabe embalaže Tetra Pak. Podjetje Tetra Pak je lastnik certifikata FSC, kar oglašujejo tudi znamke, ki uporabljajo njihovo embalažo. Podjetje je v letu 2018 v proizvodnji povečalo delež FSC certificiranega papirja in s tem omogočilo, da še več strank vključi etiketo FSC na njihovo embalažo in s tem hkrati promovira njihovo podjetje (Tetra Pak, 2019).

2.3.2.3 Pogajalska moč kupcev

Kadar imajo kupci visoko ali rastočo pogajalsko moč, je privlačnost segmenta nizka. Pogajalska moč kupcev raste, kadar postanejo bolj organizirani ali koncentrirani, kadar jim izdelek predstavlja nizke stroške, kadar se izdelek bistveno ne razlikuje od izdelka konkurence, kadar imajo nizke stroške menjave, kadar so občutljivi za ceno ali kadar se lahko združujejo. V teh segmentih se lahko podjetja zaščitijo tako, da izbirajo kupce, ki imajo nižjo pogajalsko moč, ali pa zamenjajo dobavitelje. Najboljša obramba pa ja razvoj superiorne ponudbe, ki jo močni kupci težko zavrnejo (Karunakaran, 2007).

Kupci navite okrogle embalaže so tako podjetja kot tudi posamezniki. Pogajalska moč kupcev je srednja. Ker je ponudnikov okrogle papirne embalaže in njenih substitutov veliko, stroški menjave dobavitelja pa nizki, imajo kupci visoko moč. Kljub temu je kupcev veliko, povpraševanje po papirni embalaži pa raste, zato je njihova moč srednja. Med kupci embalaže gre v večini primerov za manjša naročila, zato izguba enega kupca ne bi bistveno vplivala na delovanje podjetja. Kupci lahko vplivajo na ceno le z večjo količino naročila, drugače pa pritiska na ceno ni. Na spletu podjetja ne objavljajo cen, zato morajo kupci sami pridobiti ponudbe za embalažo, ki jo želijo. V tem primeru morajo kupci raziskati in sami pridobiti ponudbe in potrebne informacije.

2.3.2.4 Pogajalska moč dobaviteljev

Kadar so dobavitelji podjetja sposobni dvigniti cene ali znižati količino dobavljenega blaga, je ta panoga nepriljubljena. Dobavitelji imajo visoko moč, kadar so organizirani in koncentrirani, kadar jih je malo, kadar dobavljajo za podjetje pomembne izdelke, ki se razlikujejo od konkurence, kadar so visoki stroški menjave dobavitelja in kadar se lahko združujejo navzdol. Najboljše je, kadar z njimi zgradimo odnos, ki prinaša dobrobit za obe strani, ali kadar imamo več dobaviteljev (Karunakaran, 2007).

Podjetje ima več dobaviteljev, in sicer dobavitelje lepila, papirja, pokrovov, pisarniškega materiala, ter ponudnike tiskarskih storitev. Pogajalska moč dobaviteljev je srednja. Podjetje AKI, d. o. o., je za dobavitelje papirja in lepila majhen kupec in s tega vidika ne more

bistveno vplivati na ceno. Na ceno lahko podjetje vpliva le z večjim nakupom materiala in večletnim sodelovanjem, ko na podlagi dolžine sodelovanja pridobi nižjo ceno. Papirnice med seboj usklajujejo cene in ustvarjajo enotno ceno po vsem svetu. Z menjavo dobavitelja papirja ali lepila podjetje ne bi bistveno vplivalo na poslovanje dobavitelja. Dobavitelji imajo v tem pogledu visoko moč. Kljub temu pa je dobaviteljev papirja in lepila več, stroški menjave pa so zelo majhni, zato je njihova moč srednja. Tudi ponudniki tiska imajo srednjo moč, saj so količine naročenega tiska običajno manjše, zato je cena tiska višja, vendar je ponudnikov tiska veliko, zato njihova moč ni tako visoka.

2.3.2.5 Nevarnost vstopa novih konkurentov

Na privlačnost segmenta vplivajo tudi vstopne in izstopne ovire. Najprivlačnejši je segment, kjer so visoke vstopne in nizke izstopne ovire, saj si tako lahko manj podjetij privoščijo vstop na trg, podjetja, ki slabo poslujejo, pa lahko preprosto izstopijo. Potencial za doseganje visokega dobička je višji v segmentih, kjer so vstopne in izstopne ovire visoke, kar pa spremlja tveganje, saj se podjetja, ki ne poslujejo dobro, borijo za svoj obstanek. Kadar so vstopne in izstopne ovire nizke, podjetja z lahkoto vstopajo in izstopajo iz panoge, kar pomeni, da je donosnost segmenta stabilna in nizka. Najmanj privlačna je panoga, kjer so vstopne ovire nizke, izstopne pa visoke, saj lahko podjetja, ki dobro poslujejo, z lahkoto vstopijo, če pa se njihovo poslovanje poslabša, pa je izhod iz panoge težak, rezultat pa je prenatrpanost panoge in slab zaslužek za vse (Karunakaran, 2007).

Za vstop na trg okrogle papirne embalaže potrebujejo podjetja znanje iz papirništva in strojništva ter znanje o izdelavi in dodelavi kartonskih cevi in embalaže. Podjetja bi potrebovala kader z ustreznim znanjem. Poleg potrebnega znanja obstajajo še druge ovire, ki podjetjem preprečujejo lahek vstop. Za vzpostavitev proizvodnje so potrebni navijalni stroji, material in prostor za stroje in skladiščenje izdelkov in materiala. Obstoječe blagovne znamke imajo majhno moč in delujejo brez večjih trženjskih naporov, zato vstop na trg s tega vidika ne bi bil težak. Poleg tega stroški menjave dobavitelja niso visoki, tehnologija in materiali pa dostopni, zato je panoga s tega vidika privlačna.

2.3.3 Analiza SWOT

Analiza SWOT predstavlja splošno oceno prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti podjetja in omogoča spremljanje zunanjega in notranjega okolja podjetja. Analiza zunanjega okolja analizira priložnosti in nevarnosti okolja. Podjetje mora spremljati ključne makro- in mikrodejavnike okolja, ki vplivajo na dobičkonosnost podjetja. Tržna priložnost je območje kupčevih potreb in interesov, ki jih lahko podjetje dobičkonosno zadovolji. Kotler in Keller (2016) opisujeta tri tipe priložnosti. Prva priložnost je ponuditi nekaj, česar primanjkuje, druga priložnost je ponuditi že obstoječi izdelek v novi ali nadgrajeni obliki, tretja priložnost pa je ponuditi popolnoma nov izdelek ali storitev. Nevarnost je izziv, ki ga postavlja neugoden trend ali razvoj, ki bi brez trženjskega odziva lahko pripeljal do nižje prodaje ali

dobička. Analiza notranjega okolja analizira prednosti in slabosti podjetja v okolju. Prednosti in slabosti so vgrajene znotraj lastnih zmogljivosti podjetja in jih je mogoče prepoznati z notranjo analizo podjetja (Karunakaran, 2007). Za dobro poslovanje morajo podjetja poudariti svoje ključne prednosti, premagati ali ublažiti svoje največje slabosti, se izogniti pomembnim nevarnostim in izkoristiti obetajoče priložnosti (Karunakaran, 2007). V prilogi 4 je v tabeli predstavljena analiza SWOT podjetja AKI, d. o. o.

3 OPREDELITEV KUPCEV IN ANALIZA NJIHOVIH POTREB

3.1 Opredelitev kupcev okrogle kartonske embalaže v Sloveniji

Učinkovita segmentacija je prvi korak k oblikovanju učinkovite trženjske strategije. Poznavanje značilnosti in potreb segmentov definira smer in osredotočenost trženjskega programa. Kupci v istem tržnem segmentu imajo skupne značilnosti, ki definirajo, kateri elementi trženjskega spleta so zanje pomembnejši in kako se bodo odzvali na trženjske dražljaje, zato je dobro opravljena segmentacija ključna za njihovo razumevanje. S pomočjo segmentacije identificiramo skupine kupcev, ki so dovolj velike in unikatne, da upravičijo oblikovanje nove trženjske strategije zanje (Hutt & Speh, 2013).

Iz pregleda strank podjetja AKI, d. o. o., lahko ocenimo, da je med njihovimi kupci 43 % kupcev kartonskih cevi in jeder in 57 % kupcev embalaže. Od kupcev embalaže je 16 % kupcev embalaže za med. Glede na karakteristike lahko kupce razdelimo na kupce medorganizacijskega trga in kupce trga končnih porabnikov, ki jih je trenutno malo, a bi lahko v prihodnosti predstavljali večji ciljni segment. Kupce medorganizacijskega trga lahko naprej razvrstimo glede na pogostost in količino nabave. Glede na področje uporabe izdelka lahko kupce embalaže razdelimo v segmente darilne embalaže, embalaže za prehranske izdelke, embalaže za kozmetiko in osebno nego, embalaže za vina in steklenice in embalaže za shranjevanje in pošiljanje. Glede na značilnost nakupne situacije pa lahko kupce razdelimo v segmente na podlagi vrste, stopnje nakupnega procesa in nakupne situacije.

Sprva bi bilo kupce medorganizacijskega trga okrogle kartonske embalaže smiselno razdeliti na dva segmenta, in sicer na kupce že oblikovane linije embalaže in kupce, ki želijo posebej zanje izdelano embalažo. Segment kupcev, ki potrebujejo embalažo, oblikovano glede na njihove potrebe in želje, bi naprej delili glede na področje uporabe izdelka, saj se potrebe teh kupcev med seboj razlikujejo. V analizi bom zaradi lažje obravnave segmentov kupce embalaže podjetja AKI, d. o. o., razdelila v segmente na podlagi več dejavnikov.

- "Po meri". V večini primerov gre za kupce na medorganizacijskem trgu in večje količine nakupa. Glavna želja kupcev "po meri" je posebej zanje oblikovana embalaža, ki je vizualno in dimenzijsko prilagojena njihovem izdelku. Kupcem v tem segmentu so pomembnejši kakovost, videz in prilagojenost embalaže izdelku kot cena. Kupci so v preteklosti že zaznali visoko kakovost izdelkov, izdelanih po meri kupca, zato je znamko

za ta segment smiselno pozicionirati na podlagi kakovosti in prilagodljivosti potrebam kupca. V primerjavi s konkurenco so izdelki višje kakovosti, a rahlo dražji.

- "Pripravljena". V ta segment spadajo kupci medorganizacijskega trga ali trga končnih porabnikov, ki potrebujejo manjše količine embalaže po nižjih cenah. Glavne značilnosti teh kupcev so, da je zanje cena pomembnejša od personalizacije embalaže. Želijo embalažo v nekaj dneh, brez dolgih dobavnih rokov, so kupci običajno manjših količin in želijo poenostavljeno naročanje. Lastnosti, ki razlikujejo izdelke, prilagojene za ta segment, od konkurenčnih, so poenostavljeno naročanje, hitra dobava in možnost naročila manjših količin. Predlagam, da se podjetje za ta segment pozicionira kot ponudnik, ki kupcu prihrani čas in zmanjša napor pri naročanju.
- "Oblikovana". V ta segment združujem kupce, ki so zmes prvih dveh segmentov. Za te kupce je do neke mere pomembna personalizacija, prav tako pa tudi nižja cena, zaradi česar niso pripravljeni oblikovati lastne vizualne podobe embalaže. V tem segmentu gre v večini primerov za kupce na trgu končnih porabnikov in manjša podjetja, ki imajo potrebo po stilsko oblikovani embalaži. Glavna značilnost teh kupcev je, da želijo embalažo, prilagojeno posebni priložnosti, ki jo je mogoče delno personalizirati, s kratkim dobavnim rokom, manjših količin, ki ne predstavlja visokega stroška in je estetsko in oblikovno dovršena. Lastnosti, po katerih se ti izdelki najbolj razlikujejo od konkurenčnih, so dovršeno oblikovanje, hitrost dobave, možnost nakupa majhnih količin in preprosto naročanje. Podjetje naj se za ta segment kupcev pozicionira kot ponudnik, ki kupcu prihrani čas in zmanjša napor pri naročanju, hkrati pa je v primerjavi s konkurenco pozicioniran višje glede oblikovanja in estetike.

3.2 Raziskava navad in želja kupcev darilne embalaže na trgu končnih porabnikov

Trženjska raziskava je proces definiranja trženjskega problema ali priložnosti, zbiranja in interpretacije podatkov in reagiranja nanje z željo po večjem uspehu podjetja. Trženjska raziskava pomaga odkriti izvedljive tržne priložnosti, oceniti potrebe in želje kupcev ter pridobiti informacije, ki pomagajo oblikovati trženjski program. Trženjska raziskava pa ne more nadomestiti izkušenj in intuicije, ampak lahko le skupaj z njima pomaga pri vprašanjih, ki se pojavijo v procesu trženjskega odločanja (Crane, 2010).

3.2.1 Metodologija raziskave

S kvalitativnimi tehnikami zbiranja podatkov lahko pridobimo dragocene in relevantne podatke, ki se lahko uporabljajo samostojno ali v kombinaciji z drugimi raziskovalnimi tehnikami. Tako lahko najprej opravimo kvalitativno raziskavo za pridobitev raziskovalnih podatkov, na podlagi katere oblikujemo kvantitativno raziskavo ali obratno (O'Gorman & MacIntosh, 2014). Za razumevanje trga okrogle kartonske embalaže in njegovo analizo sta bila za magistrsko nalogo izvedena že predstavljeni delno strukturiran intervju in spletna

anketa. Kljub temu da podjetje deluje predvsem na medorganizacijskem trgu, me zaradi izpeljanega povpraševanja, ki je še posebno značilno za trg embalaže, zanimajo značilnosti povpraševanja po embalaži tudi na trgu končnih porabnikov, zato je bila na podlagi podatkov, dobljenih z intervjujem, oblikovana anketa, ki preverja potencialno zanimanje kupcev trga končnih porabnikov za nakup okrogle papirne embalaže. Glavni namen spletne ankete je bolje spoznati potrebe in želje kupcev darilne embalaže na trgu B2C in ugotoviti, katere lastnosti embalaže zvišujejo njihovo zaznano vrednost izdelka. Prepoznavanje potreb in želja bo v pomoč tako pri načrtovanju trženjskega načrta za kupce na trgu B2C kot tudi pri oblikovanju trženjske strategije za kupce trga B2B.

Podjetja s pomočjo anket merijo podatke o znanju, prepričanjih, preferencah in zadovoljstvu kupcev, ki jih lahko prenesejo na celotno populacijo (Kotler & Keller, 2016). Anketa je način zbiranja podatkov, pri katerem anketirancu postavljamo vprašanja in beležimo odgovore na osnovi strukturiranega vprašalnika (Stevens, Loudon, Ruddick, Wrenn & Sherwood, 2005). Potencialne anketirance na različne načine (prek elektronske pošte, spletne strani, družbenih omrežij ...) spodbudimo k izpolnjevanju ankete (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005). Ena izmed prednosti spletne raziskave je hitrost, saj je oblikovanje vprašalnika, njegovo posredovanje anketirancem in povratno pridobivanje izpolnjenih anket zelo hitro. Prav tako pa je zaradi elektronskega zbiranja podatkov omogočeno, da programi za analiziranje podatkov te avtomatsko predstavijo v tabelah in slikah. Zaradi načina zbiranja je spletna anketa pri pridobivanju odgovorov na manj vprašanj stroškovno učinkovitejša od ostalih metod. Prihrani nam stroške, kot so najem izpraševalca, tiskanje, pošiljanje, tabeliranje, prav tako pa nam omogoči, da dosežemo velik obseg ljudi iz različnih krajev. Poleg besedila in slik lahko vanjo vključimo še zvočne in videoposnetke ter jo vizualno lažje oblikujemo. Pri njenem oblikovanju moramo upoštevati, da se znanje uporabe računalnika in navigiranja po njem med ljudmi razlikuje (Stevens idr., 2005). Kotler in Keller (2016) dodajata še, da respondenti na spletne ankete odgovarjajo bolj iskreno in premišljeno. Spletne ankete pa imajo tudi svoje slabosti. Spletna anketa zahteva uporabo tehnologije, ki podpira dostop do interneta, zato izključuje ljudi, ki dostopa nimajo (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005), zato so vzorci lahko pristranski. Zaradi razlik v iskalnikih pa lahko pride tudi do tehnoloških zapletov, saj se oblika ankete med različnimi iskalniki in napravami lahko razlikuje (Kotler & Keller, 2016).

Anketa, s katero sem raziskovala trg končnih porabnikov (priloga 5), je bila oblikovana in objavljena prek spletne aplikacije 1ka, ki omogoča brezplačno storitev spletnega anketiranja. Anketa je bila izvedena v času od 18. do 27. marca 2020. Povezava do ankete je bila posredovana prek družbenega omrežja Facebook. Nagovor ankete je dosegel 260 oseb, od katerih jih je 131 nadaljevalo z izpolnjevanjem ankete, 124 pa jo je tudi zaključilo. V analizo ankete je bilo vključenih 124 uporabnih enot. Vzorec anketirancev je neverjetnostni, priložnostni in ni reprezentativen, kar pomeni, da ugotovitev ankete ne smemo posplošiti na celotno populacijo, kar je ena izmed večjih omejitev raziskave. Vzorec anketirancev je majhen in skoraj v celoti omejen na uporabnike družbenega omrežja Facebook, kar odseva

tudi starostna sestava respondentov, ki izključuje starostni skupini do 18 let in 65 let in več, starostni skupini od 18 do 25 let in od 26 do 35 let pa predstavljata kar 84 % vseh respondentov. Med omejitve raziskave bi lahko umestila še vprašanja ankete, ki so bila oblikovana tako, da so omogočila lažjo analizo pridobljenih odgovorov. V ta namen je bila večina vprašanj polodprtega tipa, v katerih so bili anketiranci usmerjeni k izbiri predlaganih odgovorov. Omejitev vidim tudi v številu vprašanj, ki sem jih omejila z namenom, da anketa ne bi bila preobsežna, prav zato pa so morala biti izpuščena vprašanja, ki bi dodatno pomagala pri razumevanju trga in respondentov. Kot zadnje bi omenila, da zaradi izbire spletnega anketiranja anketiranci niso imeli možnosti pojasnila nejasnosti med reševanjem, čeprav je bila večina nejasnosti že odpravljena s testiranjem vprašalnika. Podrobnejše informacije o izpolnjevanju spletne ankete so v prilogi 8.

3.2.2 Cilji raziskave

Z raziskavo sem želela pridobiti informacije o navadah in željah kupcev darilne embalaže. V raziskavo so vključena vprašanja, s katerimi želim pridobiti informacije, ki mi bodo v pomoč pri oblikovanju trženjske strategije podjetja AKI, d. o. o. Glavni cilj raziskave je pridobiti informacije o nakupnih navadah kupcev darilne embalaže na trgu končnih porabnikov. Raziskava ima tudi več podciljev. Podcilji so tesno povezani s trženjskim spletom (4P), saj sem z vprašalnikom želela pridobiti informacije o ceni, ki so jo kupci pripravljeni plačati za darilno embalažo, in kateri dejavniki vplivajo nanjo, o izdelku in kako je okrogla kartonska embalaža sprejeta na trgu darilne embalaže, ter o tržnih poteh oziroma kje se kupci darilne embalaže najpogosteje odločijo za njen nakup. Vprašanja o trženjskem komuniciranju so bila iz raziskave izključena. Anketa je bila posredovana prek strani omrežja Facebook, zato so bili vsi anketiranci, vključeni v povezavo, uporabniki družbenega omrežja Facebook in imajo dostop do spleta.

3.2.3 Opis vzorca

Anketo je izpolnilo 131 respondentov, od tega jih je 7 anketo izpolnilo le delno, zato so bili iz nadaljnje analize izključeni. V analizo je bilo vključenih 124 respondentov. V spletni anketi je sodelovalo 83 žensk (67 %) in 41 moških (33 %). Največ respondentov spada v starostni razred od 26 do 30 let, medtem ko v starostnih razredih do 18 let in 65 let in več ni bilo respondentov. Razmerja med starostnimi razredi respondentov prikazuje slika 2 v prilogi 6. Najnižja stopnja izobrazbe vseh respondentov je srednješolska izobrazba. Izmed vseh jih je 23 z najvišje doseženo srednješolsko izobrazbo, 6 z višjo strokovno izobrazbo, 11 z visokošolsko strokovno izobrazbo, 66 z visokošolsko univerzitetno izobrazbo in 18 s specializacijo, magisterijem ali doktoratom. Grafični prikaz razmerij med doseženimi stopnjami izobrazbe prikazuje slika 3 v prilogi 6. Največ respondentov ima povprečen mesečni prihodek v višini od 1000 do 1500 €, teh je 32 oziroma 26 %. Ostale razrede prikazuje slika 4 v prilogi 6.

3.2.4 Rezultati kvantitativne raziskave

S prvim, drugim in tretjim vprašanjem ankete sem želela preveriti, katere substitute okrogle darilne embalaže kupci kupujejo in kako pogosto ter kam se okrogla darilna embalaža uvršča v primerjavi z njimi. Vprašanja od štiri do sedem se nanašajo na želje in preference kupcev glede izdelka, od osem do enajst se nanašajo na tržne poti oziroma dostopnost darilne embalaže, dvanajsto in trinajsto vprašanje se ponovno nanašata na izdelek, štirinajsto, petnajsto in šestnajsto vprašanje pa se nanašajo na ceno.

Ni presenetljivo, da je kar 94 % anketirancev v preteklosti že kupilo darilno vrečko, 93 % ovijalni papir, 63 % darilno škatlo in le 18 % okroglo darilno embalažo. Pod drugo je eden od anketirancev odgovoril, da darila zavije cvetličar. V enakem zaporedju si sledijo tudi odgovori na vprašanje »Za kateri tip darilne embalaže se najpogosteje odločite?«. 71 % anketirancev najpogosteje kupi darilno vrečko, le 1 % pa okroglo darilno embalažo. Pod drugo so anketiranci omenili, da svoja darila zavijejo v časopisni papir/reklame, ga zavijejo v cvetličarni ali pa podarijo darilo brez embalaže.

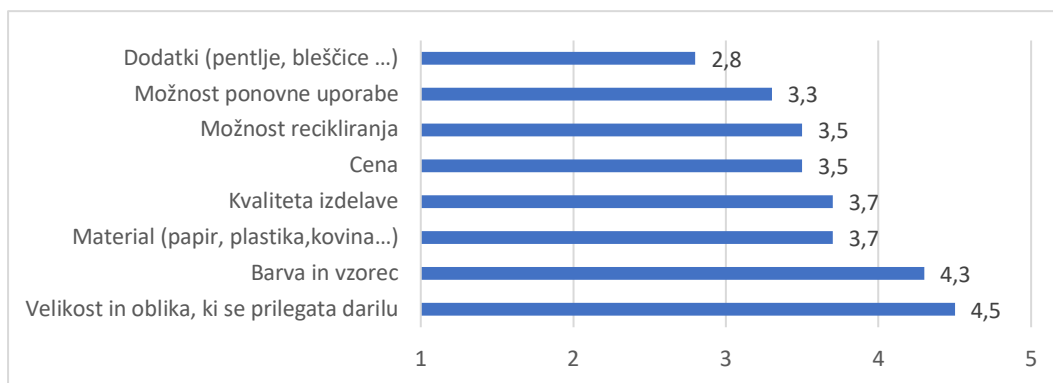
Pri tretjem vprašanju so anketiranci ocenjevali, katera od naštetih embalaž je najprimernejša za našeta darila: bomboniera, steklenica vina, modni dodatek, domače pecivo in kopalna bombica. Glede na rezultate lahko sklepam, da na nakup embalaže vplivata velikost in oblika darila. Anketiranci ocenjujejo, da je za steklenico vina, modne dodatke in kopalno bombico najprimernejša darilna vrečka, za bomboniero ovijalni papir in takoj za njim izbira brez embalaže, za domače pecivo pa darilna škatla. Kupci okrogle darilne embalaže ne ocenjujejo kot najprimernejšo embalažo za bomboniero, medtem ko jo 26 % anketirancev ocenjuje kot najprimernejšo za shranjevanje steklenice vina, 10 % za domače pecivo in modne dodatke in 17 % za kopalno bombico. Grafični prikaz izbire darilne embalaže glede na izbrana darila prikazuje slika 6 v prilogi 7.

Pri četrtem vprašanju so anketiranci označili, za katere priložnosti kupijo darilno embalažo. Odgovori na to vprašanje lahko podjetju pomagajo pri načrtovanju trženjskih kampanj in oblikovanju novih linij izdelka posebej za te priložnosti. 96 % vseh anketirancev kupi darilno embalažo za rojstni dan, 50 % za okroglo obletnico rojstnega dne, 87 % za božično-novoletne praznike, 46 % za poroko in le 19 % za valentinovo. Nihče izmed anketirancev ni označil, da kupi darilno embalažo v primeru obiska. Pod drugo so anketiranci še zapisali, da kupijo darilno embalažo v primeru poslovnega obiska, za diplomu in maturo, za ostale praznike (materinski dan, dan žena, obletnice zveze ...). Več jih je zapisalo, da uporabijo darilno embalažo za prav vsako priložnost (še zlasti ovijalni papir), ne kupujejo darilne embalaže ali pa jo, če je brez napisov in prazničnih motivov, uporabijo za hranjenje različnih stvari.

Pri petem vprašanju so anketiranci na petstopenjski Likertovi lestvici od "Sploh ni pomembno" do "Zelo pomembno" ocenjevali pomembnost naslednjih lastnosti pri nakupu darilne embalaže: barva in vzorec, velikost in oblika, ki se prilegata darilu, cena, material

(papir, plastika, kovina ...), možnost ponovne uporabe, možnost recikliranja, kakovost izdelave in dodatki (pentlje, bleščice). Glede na povprečja posameznih odgovorov so na sliki 2 prikazane lastnosti embalaže, razvrščene od najmanj pomembne do najpomembnejše. Anketirancem se zdijo pri nakupu darilne embalaže najmanj pomembni dodatki, najpomembnejša pa se jim zdi velikost, ki se prilega darilu.

Slika 2 Prikaz povprečij ocen pomembnosti lastnosti embalaže

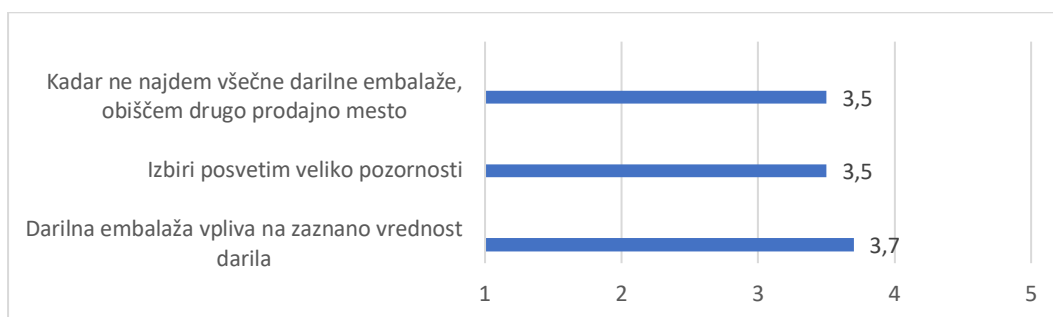


Vir: Lastno delo.

Pri šestem vprašanju se je kar 97 % anketirancev opredelilo, da najraje kupijo embalažo iz papirja in kartona, ostale 3 % si enakomerno delijo materiali iz plastike, lesa in kovine. Pod drugo je eden od anketirancev še zapisal, da najraje kupi embalažo iz materiala, ki se lahko ponovno uporabi, sam kupi močnejše plastične vrečke za večkratno uporabo s prazničnim/rojstnodnevnim motivom, ki so cenejše od papirnatih vrečk.

Pri sedmem vprašanju so anketiranci s pomočjo petstopenjske Likertove lestvice od »Sploh se ne strinjam« do »Se popolnoma strinjam« ocenjevali strinjanje s tremi trditvami. S trditvijo »Darilna embalaža vpliva na zaznano vrednost darila« se strinja kar 46 %, z njo se popolnoma strinja 21 %, 17 % se jih niti ne strinja niti strinja, 11 % se ne strinja in 5 % se jih sploh ne strinja. Največ anketirancev se torej strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da darilna embalaža vpliva na zaznano vrednost darila. V nadaljevanju se 18 % anketirancev popolnoma strinja s trditvijo »Izbiri posvetim veliko pozornosti«, 36 % se jih strinja, 28 % se jih niti ne strinja niti strinja, 15 % se jih z njo ne strinja in 3 % se z njo sploh ne strinjajo. Največ anketirancev se strinja, da izbiri darilne embalaže posvetijo veliko pozornosti, najmanj pa se jih s to trditvijo sploh ne strinja. Z zadnjo trditvijo »Kadar ne najdem vsečne darilne embalaže, obiščem drugo prodajno mesto« se popolnoma strinja 22 %, se strinja 39 %, se jih niti ne strinja niti strinja 16 %, se jih ne strinja 14 % in se sploh ne strinja 10 %. Rezultati zadnje trditve kažejo, da največ anketirancev obišče drugo prodajno mesto v primeru, da ne najdejo vsečne darilne embalaže, najmanj pa se jih s to trditvijo sploh ne strinja. Povprečja odgovorov so grafično prikazana na sliki 3.

Slika 3 Prikaz povprečja ocen trditev o embalaži



Vir: Lastno delo.

Največ anketirancev kupi darilno embalažo v trgovskih verigah (Mercator, Tuš, Spar, Hofer ...), v knjigarnah in papirnicah. Najmanj anketirancev kupi darilno embalažo v spletnih trgovinah. Pod »drugo« so anketiranci odgovarjali, da izdelajo embalažo sami, uporabijo tisto, ki jo dobijo od drugih, kupijo v trgovinah Jysk, Tedi, Kik ali drogerijah (Müller, Dm) ali pa je nakup odvisen od bližine doma/lokacije prejemnika darila. Izbiro odgovorov po deležih prikazuje slika 7 v prilogi 7.

Darilno embalažo je na spletu skupaj z darilom kupilo že 9 % anketirancev, ločeno od darila 5 %, z darilom in ločeno od darila jo je kupilo 1 %, kar 85 % anketirancev pa nakupa darilne embalaže še ni opravilo na spletu. Od tega bi jo v prihodnosti skupaj z darilom kupilo 37 %, ločeno od darila 14 %, nakupa darilne embalaže po spletu pa ne bi opravilo 31 % anketirancev. V odgovorih pod »drugo« sta dva anketiranca odgovorila, da ne vesta, ali bi opravila nakup darilne embalaže na spletu, eden je napisal, da bi jo kupil, če bi mu bila ta res vseč, in eden, da je pomembno, da embalažo pred nakupom vidi.

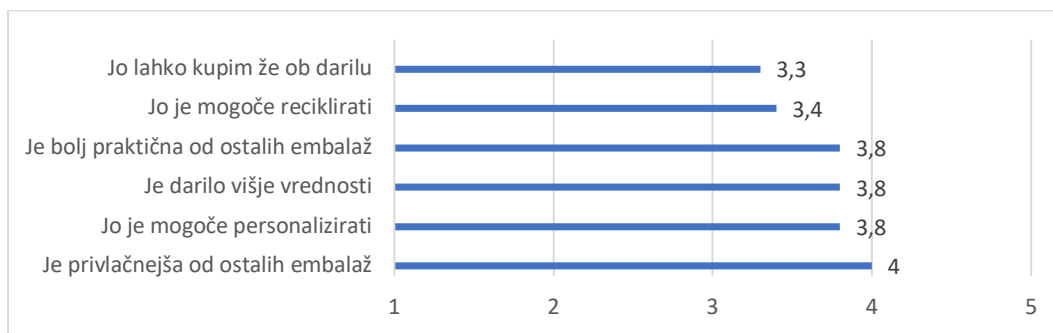
Anketirance bi lahko delili na tiste, ki kupijo darilno embalažo že ob nakupu darila (47 %), in na tiste, ki nakup opravijo ločeno od darila (45 %), le 5 % je takih, ki darilne embalaže ne kupijo. Odgovori pod »drugo« so, da je nakup odvisen od razpoložljivega časa in da uporabijo darilno embalažo, ki jo imajo doma na zalogi in so jo dobili ob darilu.

Pri dvanajstem in trinajstem vprašanju so anketiranci s pomočjo drsnika na numerični lestvici od 0 do 10 ocenjevali privlačnost dveh okroglih kartonskih embalaž, prikazanih na slikah, pri čemer je 0 pomenilo neprilna embalaža in 10 privlačna embalaža. Povprečje ocen rjave okrogle embalaže je 5,2, s standardnim odklonom 2,58. Povprečje ocen bele potiskane embalaže je 6,7, s standardnim odklonom 2,58.

Za belo okroglo darilno embalažo so v povprečju anketiranci pripravljene plačati 4,6 €. Standardni odklon je 3,62. Najnižja cena, ki so jo anketiranci pripravljene plačati, je 1 €, najvišja cena pa 25 €. Za nakup darilne embalaže anketiranci običajno namenijo 3,7 €. Standardni odklon je 3, za darilno embalažo namenijo najmanj 1 € in največ 20 €. Cena, ki so jo anketiranci pripravljene plačati za darilno embalažo, je odvisna od več dejavnikov. Anketiranci so na petstopenjski Likertovi lestvici izražali strinjanje oziroma nestrinjanje s

trditvami, kdaj so za darilno embalažo pripravljene plačati več. Anketiranci se v povprečju najbolj strinjajo s trditvama, da so za embalažo pripravljene plačati več, kadar je privlačnejša od ostalih embalaž in kadar je bolj praktična od ostalih embalaž. Najmanj od vseh trditev se strinjajo s trditvama, da so za darilno embalažo pripravljene plačati več, kadar jo lahko kupijo že ob darilu ali kadar jo je mogoče reciklirati. Slika 4 prikazuje grafični prikaz povprečja ocen vseh trditev o višjem plačilu za darilno embalažo.

Slika 4 Prikaz povprečja ocen o pripravljenosti za višje plačilo



Vir: Lastno delo.

4 OPREDELITEV CILJEV TRŽENJA IN TRŽENJSKE STRATEGIJE

4.1 Cilji trženja

Trženjski cilji opisujejo namen ali cilje, ki jih podjetje želi doseči skozi trženjsko strategijo. Oblikovanje ciljev je pomemben del trženjskega načrtovanja, saj lahko cilji izvirajo iz katerega koli dela organizacije in so lahko postavljeni na kratek, srednji ali dolgi rok (Cannon, 1998). Najpogostejši trženjski cilji se osredotočajo na prodajo (v obliki prodanih enot ali v valuti) in tržni delež. Cilji, ki so bolj specifični, so običajno opisani v trženjskem spletu (Crane, 2010). Cannon (1998) opisuje, da morajo dobro oblikovani cilji zadovoljiti pet kriterijev: morajo spodbuditi aktivnost, biti dosegljivi, konsistentni (se med seboj ne izključujejo), merljivi in jih je mogoče sporočiti. Oblikovani morajo biti tako, da so sprejeti in razumljivi tistim, ki jih izvajajo, saj bodo le tako dosegli dobre rezultate. Podjetja morajo biti še posebno pozorna, kadar poskušajo doseči več ciljev hkrati, da ne pride do zmedenosti in konfliktov. Cilji se skozi čas razvijajo in spreminjajo, kar je lahko odziv na nove ideje, odnos ali eksterno okolje podjetja (Cannon, 1998). Logičen pristop k oblikovanju ciljev je, da najprej oblikujemo splošne cilje in na njihovi podlagi oblikujemo specifično usmerjene cilje (McDonald & Wilson, 2011). V nadaljevanju so opisani kratkoročni in dolgoročni cilji podjetja AKI, d. o. o.

Kratkoročni cilji

1. Do konca septembra 2020 vzpostaviti poslovni profil in oblikovati načrt spletnih kampanj za družbeni omrežji LinkedIn in Facebook.
2. Oblikovanje in izdelava linije izdelkov "oblikovana" in "pripravljena" do konca leta 2020.
3. Do konca 2020 vzpostaviti spletno prodajo embalaže za lastne linije embalaže.
4. Do konca 2020 s pomočjo optimizacije iskalnikov (angl. search engine optimization, v nadaljevanju SEO) spletni strani podjetja zvišati mesto med zadetki organskega iskanja med prve tri zadetke za ključno besedo "embalaža" na spletnem iskalniku Google.
5. Do konca leta 2020 vzpostaviti dve posredni tržni poti za izdelke "po meri" in "oblikovana".

Dolgoročni cilji

1. Vzpostavitev lastnega oblikovalskega studia.
2. Letno sodelovati vsaj na dveh oblikovalskih natečajih in dveh sejnih, ki bi povečali prepoznavnost znamke.
3. Nakup lastnega tiskalnega stroja.
4. Povečana ponudba dimenzij.
5. Pridobitev certifikata FSC.

4.2 Trženjski splet

Trženjski splet je najbolje definirati kot splet trženjskih orodij, ki jih podjetja uporabijo, da bi zadovoljila potrebe določene skupine kupcev na trgu (Cannon, 1998). Bistvo oblikovanja trženjskega spleta je, da vsakemu segmentu oblikujemo kombinacijo 4P, ki se najbolj prilega njegovim potrebam. Trženjski splet, ki je oblikovan, ne da bi se osredotočal na določen segment kupcev, je brez vrednosti. Izbira aktivnosti za vsak P in razdelitev virov mednje lahko močno vpliva na uspeh podjetja. Elementi spleta morajo biti oblikovani in kombinirani tako, da zadovoljijo potrebe kupcev, dosežejo konkurenčno prednost podjetja in izpolnjujejo zakonske zahteve. Večina tržnih spletoev je oblikovanih z združevanjem raziskav in intuicije. Oblikovan trženjski splet pa ne ostaja vseskozi enak. Odzvati se mora namreč na življenjski cikel izdelka, dejavnike okolja, spremembe v potrošniških navadah in odziv konkurence (Cannon, 1998).

V nadaljevanju je na podlagi analize trga okrogle embalaže in lastne raziskave trga končnih porabnikov oblikovan trženjski splet za podjetje AKI, d. o. o. Trženjski splet je oblikovan za segmente "po meri", "oblikovana" in "pripravljena", ki so bili opisani v poglavju 3.1. Največji poudarek je na področju tržne komunikacije, saj je bilo skozi analizo ugotovljeno, da to področje potrebuje največ izboljšav.

4.2.1 Izdelek oz. rešitev

Kotler in Keller (2016) definirata izdelek kot vse, kar se ponudi na trgu, da zadovolji potrebe ali želje kupcev. Med izdelke uvrščata fizične dobrine, storitve, izkušnje, dogodke, osebe, kraje, osebno lastnino, organizacije, informacije in ideje. Izdelki so oblikovani z namenom, da zadovoljijo potrebe trga in se prilagodijo, ko se potrebe spremenijo (Hutt & Speh, 2013). Podjetje lahko svojo ponudbo diferencira na podlagi izdelka ali storitev. Pri diferenciaciji izdelka imamo na eni strani izdelke, ki jih med znamkami težko razlikujemo, in izdelke, ki ponujajo veliko variacij. Sredstva za diferenciacijo so oblika, lastnosti, kakovost delovanja, kakovost skladnosti, trajnost, zanesljivost, popravljivost, stil in vedno pomembnejše oblikovanje (Kotler & Keller, 2016). Splet teh lastnosti se lahko med izdelki zelo razlikuje, kar vpliva tudi na ponudbo podjetja (Cannon, 1998). Kadar izdelek težko diferenciramo, lahko dodano vrednost prinesejo kakovostne storitve. Mednje štejemo preprosto naročanje, dostavo, namestitve, usposabljanje strank, svetovanje strankam, vzdrževanje in popravila ter vračila (Kotler & Keller, 2016).

Hutt in Speh (2013) opisujeta štiri vrste izdelkov na medorganizacijskem trgu.

- *Lastniški ali kataloški izdelki.* Ti izdelki so na voljo samo v določenih konfiguracijah in nastajajo v pričakovanju naročil. Odločitve proizvodne linije zajemajo dodajanje, odstranjevanje in repositioniranje teh izdelkov.
- *Izdelki, sestavljeni po meri.* Ti izdelki so ponujeni kot nabor osnovnih enot, ki se jim lahko dodajajo različni dodatki ali druge možnosti. Odločitve proizvodne linije se osredotočajo na ponudbo primerne spleta možnosti in dodatkov.
- *Izdelki, oblikovani po meri.* Ti izdelki so ustvarjeni za zadovoljevanje potreb stranke ali manjše skupine strank. Produktna linija je opisana v smislu zmožnosti podjetja, ki jih kupec kupi. Zmožnost izdelave se na koncu preoblikuje v končni izdelek.
- *Industrijske storitve.* Namesto dejanskega izdelka kupec kupuje sposobnost podjetja na nekem območju, npr. vzdrževanje, tehnično podporo ali druge podporne storitve.

Trenutno v podjetju AKI, d. o. o., 48 % vseh kupcev predstavljajo kupci segmenta "po meri". Podjetje za ta segment kupcev težko spreminja trenutno ponudbo, lahko pa postopoma v ponudbo dodaja še več dodelav in dimenzij izdelkov. Dolžina embalaže je lahko poljubna, medtem ko je premer embalaže omejen na ponudbo podjetja. Trenutno lahko podjetje izdela embalažo v dimenzijah, ki so našteje v prilogi 3. Dimenzije se med seboj razlikujejo glede na vrsto zapiranja. Podjetje ima v načrtu povečanje ponudbe dimenzij, še zlasti za embalažo, ki je v celoti izdelana iz kartona. Trenutno podjetje ponuja zapiranja s pokrovom iz polietilena, iz pločevine ali iz kartona z dvodelno ali tridelno teleskopsko izvedbo zapiranja. Za nekatere dimenzije ponudba vključuje tudi možnost pomičnega dna.

Podjetje pokrove iz kartona in pločevine izdela samo, medtem ko pokrove iz polietilena kupi. Lastnosti in cena PE-pokrovov so odvisne od dobavitelja, ki pripravi ponudbo glede na posamezno povpraševanje. PE-pokrovi zagotavljajo najvišjo stopnjo tesnjenja, zato se

najpogosteje uporabljajo v kombinaciji s pločevinastim dnom za prehranske izdelke. Uporabijo se lahko tudi kot dno, kar je najpogosteje pri embalaži za pošiljanje in arhiviranje. Podjetje AKI, d. o. o., izdeluje pločevinaste pokrove v zlati ali srebrni barvi. Podjetje mora zaradi zahtev dobaviteljev in zahtevane minimalne količine z enim nakupom kupiti večletno zalogo pločevine, zato je njihova ponudba pokrovov omejena na dve barvi. Podjetje ima za izdelavo pokrovov izdelana posebna orodja, ki jim omogočajo izdelavo dimenzij 67 mm, 83 mm in 99 mm. Pločevinasta dna in pokrovi so lahko estetsko primernejša alternativa PE-pokrovom, zato jih uporabljajo za izdelavo darilne embalaže ter embalaže za prehranske izdelke, pri čemer je pri izdelkih, ki zahtevajo popolno tesnjenje, pločevinasto le dno.

S kaširanjem papirja na lepenko lahko podjetje pri izdelavi kartonskih pokrovov ponudi praktično neomejene možnosti glede izbire barve, teksture in podobno. Podjetje kartonska dna in pokrove izdelava z izsekovalnimi orodji v dimenzijah 35, 38, 48, 67, 80, 83, 96 in 99 mm. Embalaža s tovrstnim zapiranjem najmanj tesni. Največkrat se kartonski pokrovi uporabljajo za darilno embalažo. Podrobnosti glede ponudbe pokrovov, papirja in barv, dodelave in tiska embalaže so opisane v intervjuju z vodjo oddelka embalaže v prilogi 2.

Razen manjših linij darilne embalaže za lastno uporabo je podjetje v letu 2017 prvič oblikovalo lastno kolekcijo embalaže, in sicer za med in medene izdelke. Iz pregleda kupcev embalaže podjetja AKI, d. o. o., je 16 % kupcev embalaže za med. Embalaža je bila v istem letu tudi nagrajena, v podjetju pa so zaznali, da se je zaradi tega prepoznavnost podjetja povečala. Za segment kupcev "oblikovana" predlagam, da se na določene časovne razmike oblikujejo kolekcije embalaže, ki bi imele dva namena. Prvi namen oblikovanja teh embalaž je zadovoljiti potrebe kupcev po embalaži za posebne dogodke. V raziskavi večina respondentov kupi darilno embalažo za rojstni dan in božično-novoletne praznike, polovica za okroglo obletnico rojstnega dne ter slaba polovica za poroko.

Predlagam, da podjetje oblikuje kolekcije embalaž za izbrane dogodke ter jih ponudi na trgu končnih porabnikov prek različnih tržnih poti. Glede na to, da je raziskava pokazala, da okrogla darilna embalaža izmed ponujenih daril najbolj ustreza steklenici vina, predlagam, da se vsaj ena izmed dimenzij oblikovanih embalaž prilega klasični velikosti steklenice vina ali penečega vina. Drugi namen oblikovanja kolekcij embalaž je dviganje prepoznavnosti podjetja. Z lastnimi kolekcijami embalaž bi tudi v prihodnosti lahko sodelovali na raznih natečajih in sejmih ter z njimi večali prepoznavnost podjetja. Podjetje se lahko odloči, da kolekcijo spremeni v "izdelke, sestavljene po meri", kjer lahko poleg pripravljenih cevi ponudi še dodatke, kot so nalepke za zapiranje ali nalepke z motivom podjetja za pokrov ali stranico embalaže. Razmislek o sestavljanju embalaže po meri je smiseln, saj se je v raziskavi 72 % respondentov pozitivno opredelilo, da bi bili za personalizirano embalažo pripravljeni plačati več. V primeru visokega povpraševanja po teh izdelkih predlagam, da podjetje razmisli o nakupu lastnega tiskalnega stroja, ki omogoča tiskanje na okrogle cevi in pokrove.

Za segment kupcev "pripravljena" predlagam, da podjetje oblikuje kolekcijo embalaž najbolj prodajanih velikosti v treh barvah (naravna – kraft papir, bela in črna). V tem primeru bi šlo za ponudbo "kataloških izdelkov". Kolekcija bi kupcem omejila široko izbiro dimenzij, barv in zaključkov. Prednost kolekcije je, da je dobavljiva takoj, brez daljših rokov dobave, zanjo ne bi bilo minimalnega naročila, cena naročenih cevi pa bi bila nižja od po meri oblikovanih cevi. Tudi za te izdelke lahko podjetje razširi ponudbo z nalepkami in drugimi dodatki.

Z lastno raziskavo sem ugotovila, da so za kupce darilne embalaže najpomembnejši velikost, ki se prilega darilu, barve in vzorci, ki jim sledijo, material in kakovost izdelave ter nazadnje cena, možnost recikliranja, možnost ponovne uporabe in dodatki. Rezultati raziskave so potrdili, da respondenti embalažo v barvah in z vzorci ocenjujejo kot privlačnejšo od embalaže v naravni barvi kraft papirja. Podjetju predlagam, da poskuša razširiti svojo ponudbo glede dimenzij embalaže vsaj do dimenzij, ki jih ponuja konkurenca. Ker so za kupce pomembni tudi barve in vzorci, predlagam, da pred izdajo velikih količin oblikovane embalaže njeno oblikovanje testirajo na manjšem vzorcu trga ali prek družbenih omrežij.

Raziskava je pokazala, da kar 97 % respondentov najraje kupi embalažo iz papirja in kartona, povprečna vrednost ocen za material je 3,7, za možnost recikliranja pa 3,5. Podjetju predlagam, da še naprej sodeluje pri razvoju pregradnega papirja, ki ne vsebuje plastike, ter omeji izdelavo embalaže s PE-pokrovi. Razvoj embalaže naj gre v smeri 100-odstotne zmožnosti njenega recikliranja in razgradnje. Podjetje bi korak v to smer naredilo tudi z vlaganjem v certifikate in material, ki dokazujejo trajnostno delovanje podjetja. Podjetju predlagam, da razmisli o certifikatu FSC in ga po zgledu podjetja Tetra Pak v sodelovanju s strankami vključi v oblikovno podobo embalaže. Podjetje bi tako s pomočjo strank in certifikata gradilo na moči in prepoznavnosti svojega imena.

Okrogla kartonska embalaža je izdelek, ki ga je na podlagi njegovih lastnosti težko razlikovati od konkurence, zato je smiselno, da v podjetju izboljšajo svoje storitve in z njimi povečajo vrednost za kupca. Podjetje bi se lahko diferenciralo glede preprostosti naročanja, dostave in svetovanja strankam. Podjetje trenutno ponuja brezplačno dostavo za večja naročila in naročila v bližini poslovnih enot. Strankam že svetujejo glede izdelave embalaže in jim pomagajo pri oblikovanju, izbiri materialov, izbiri zapiranja in tisku. Podjetje bi lahko izboljšalo preprostost naročanja, ki bo omenjeno v poglavju Tržne poti oz. dostopnost.

4.2.2 Cena oz. vrednost

Potočnik (2005) omenja, da je cena med vsemi spremenljivkami trženjskega spleta najbolj prilagodljiva. Za razliko od ostalih spremenljivk lahko ceno takoj prilagodimo in se odzovemo na cene konkurence in povpraševanje, kar pa seveda lahko naredi tudi konkurenca. Na oblikovanje cene vpliva več dejavnikov: povpraševanje, stroški, konkurenca, odnosi s kupci, vzorci uporabe izdelka idr. (Hutt & Speh, 2013). Na oblikovanje cene vpliva tudi njen pomen v trženjskem spletu, ki ga določajo cenovni cilji. Osnovni cenovni cilj je preživetje podjetja, pri čemer podjetje pokrije stroške in ustvari minimalni

dobiček, včasih pa celo kratkoročno izgubo. Po navadi podjetja pri oblikovanju cene kombinirajo cilj ohranitve sedanjega stanja, cilj povečanja prodaje ali tržnega deleža in cilj povečanja dobička (Potočnik, 2005). Ker lahko konkurenca kadar koli kopira ceno, ta ne sme biti edino sredstvo za močno pozicioniranje na trgu (Jackson & Shapiro, 1978).

Crane (2010) opisuje tri parametre: najnižjo ceno (cenovna tla), cenovni razpon in najvišjo ceno (cenovni strop). Najnižja cena se začne pri stroških podjetja, saj mora podjetje za svoje preživetje pokriti stroške izdelave in vodenja podjetja. Cenovni razpon se oblikuje glede na cene primerljivih izdelkov in ga določa konkurenca. Najvišjo ceno pa postavljajo kupci, njihova pripravljenost in zmožnost, da plačajo izdelek ali storitev. Za postavitev učinkovite cene izdelka morajo v podjetju upoštevati vse tri parametre. Prav tako pa so ti parametri osnova za tri najbolj uporabljene pristope postavljanja cene: postavljanje cene glede na stroške, glede na povpraševanje in glede na konkurenco.

V primeru oblikovanja cene na podlagi stroškov v ceno vključimo stroške poslovanja, stroške izdelka in minimalni dobiček. Najbolj priljubljen pristop postavljanja cene glede na stroške je metoda "stroški plus". Crane izpostavlja, da se pomanjkljivost tega pristopa skriva v neupoštevanju zmožnosti in pripravljenosti kupčevega plačila in neprilaganju ceni, ki jo postavlja konkurenca. Prav tako je včasih cena v očeh kupcev indikator kakovosti. Postavljanje prenizke cene oziroma nižje od konkurence lahko kupci zaznajo kot nižjo kakovost izdelka, poznavanje stroškov pa je vseeno potrebno, saj je dobra osnova pri postavitvi cene (Crane, 2010).

Za oblikovanje cene glede na konkurenco je sprva treba poznati ceno konkurenčnih izdelkov. Ta sistem predvideva, da so podjetje, njegovi izdelki, podoba, pozicioniranje na trgu in struktura stroškov enaki konkurenci. Nadgradnja tega sistema vključuje rahlo odstopanje v primerjavi s konkurenco (Jackson & Shapiro, 1978). V tem primeru konkurenca določa cenovni razpon, v podjetju pa je treba določiti, na katerem delu cenovnega razpona želijo postaviti ceno. Na to odločitev lahko vpliva tip izdelka, ki ga podjetje ponuja. Kadar se izdelek zelo razlikuje od konkurence ali pa je višje kakovosti, bo verjetno postavljen bližje "cenovnemu stropu", kadar z izdelkom ciljamo cenovno občutljive kupce, bo cena postavljena bližje "cenovnim tlom", kadar pa je izdelek podoben izdelku konkurence, bo cena verjetno enaka ceni konkurence (Crane, 2010). Upoštevanje cen konkurence je še posebno značilno za podjetja v oligopolni konkurenci (Kosi, Marc & Peljhan, 2007). Negativna stran sistema je, da ne dovoljuje, da bi podjetje gradilo na edinstvenih prednostih podjetja ali izdelka ali se prilagodilo svojim edinstvenim pomanjkljivostim (Jackson & Shapiro, 1978).

Pri postavljanju cene glede na povpraševanje poskuša podjetje ugotoviti pripravljenost in zmožnost kupcev plačati določeno prodajno ceno. Prej omenjeni "cenovni strop" je najvišja cena, ki so jo kupci pripravljeni plačati za določen izdelek ali storitev, ki pa je odvisna od elastičnosti povpraševanja (Crane, 2010). Kadar je elastičnost povpraševanja visoka, bo podjetje najverjetneje postavilo nižje cene, kadar pa je elastičnost povpraševanja nizka,

lahko podjetje postavi visoke cene. Podjetje tako diferencira cene za različne kupce, pri čemer pa se stroški izdelave ne spreminjajo. Največkrat se cene razlikujejo glede na prodajne poti, količino nabave, geografske trge, čas prodaje in pogoje plačila (Kosi, Marc & Peljhan, 2007). Pri postavljanju cene glede na povpraševanje po navadi govorimo o dveh načinih postavljanja cene: o "penetracijskih cenah" (nizka začetna cena) in o "posnemanju cen" (visoka začetna cena). Prvi je primeren, kadar so kupci cenovno občutljivi, želimo z nizko ceno odvrniti nove vstopne v panogo in kadar z višanjem količine stroški proizvodnje in trženja drastično padejo. O drugem govorimo, kadar postavimo visoko osnovno ceno, in je primeren, kadar kupci niso občutljivi za ceno, ampak so občutljivi za koristi, ki jim jih izdelek prinese, kadar višanje cene zanje pomeni tudi višanje kakovosti, kadar govorimo o izdelku z intelektualno lastnino ali pa kupci zelo cenijo edinstvenost izdelka. Podjetje mora biti pozorno na to, katero strategijo izbere, saj je z visokih cen lažje preiti na nižje kot z nizkih na višje (Crane, 2010).

Jackson in Shapiro (1978) namesto o postavljanju cene glede na povpraševanje govorita o postavljanju cene, ki se osredotoča na kupce. Ta način je zahtevnejši od prvih dveh, saj se tu od podjetja zahteva, da natančno oceni vrednost izdelka, ki mu jo pripisujejo kupci. Ideja tega pristopa je, da kupci opravijo nakup, kadar koristi nakupa presežejo stroške. Čeprav je koncept preprost, pa je njegova aplikacija zahtevna, saj podjetja težko definirajo koristi in stroške s kupčeve perspektive, saj so ti kompleksne sestave. Pomembno je, da se podjetje zaveda, da kupce skrbi bolj za lastne stroške kot za ceno proizvajalca, na dojetje koristi in stroškov pa vpliva tudi konkurenca s svojo ponudbo. Ker se uporaba in vrednost izdelka med segmenti razlikujeta, lahko posameznim segmentom postavimo drugačno ceno in s tem povečamo dobiček. Ta način postavljanja cene je bil v preteklosti zaradi zahtevnosti sicer manjkrat uporabljen, vendar danes njegovo aplikacijo olajšujejo novi koncepti in tehnike.

Za postavitev cene morajo proizvajalci industrijskih izdelkov razumeti celovito uporabo izdelka, analizirati spremenljivke koristi, analizirati spremenljivke stroškov in izvesti kompromise med stroški in koristmi. Podjetja na medorganizacijskem trgu bi morala postaviti ceno glede na kupčevo dojetje koristi in stroške izdelka, ne na lastne (Jackson & Shapiro, 1978). Podjetje AKI, d. o. o., trenutno postavlja ceno glede na povpraševanje. Podjetje s pomočjo formule za vsako naročilo posebej izračuna njegovo ceno, ki je sestavljena iz stroškov izdelave in marže. Višina marže se običajno giblje od 10 do 25 % in je največkrat odvisna od količine naročila.

Na stroške izdelave embalaže vplivajo:

- velikost embalaže – višja in po premeru širša embalaža je dražja;
- način zapiranja – najcenejša je embalaža s PE-dnom in pokrovom in najdražja je embalaža s tridelnim teleskopskim zapiranjem;
- obdelava – cenejša je nekaširana embalaža, dražja je v celoti kaširana embalaža, kjer so kaširani vsi sestavni deli embalaže;
- tisk – količina tiska močno vpliva na ceno, ker so razlike v ceni zelo velike;

- hkrati naročene količine – vsa embalaža je ročno izdelana, kar pomeni, da količina ne vpliva na ceno v tolikšni meri, kot bi bilo to v primeru strojne izdelave, je pa za izdelavo potrebna predhodna nastavitve vrste orodij, ta strošek se razdeli na hkrati naročeno količino;
- oblikovanje – oblikovanje lahko močno vpliva na zahtevnost posameznih faz izdelave, včasih so potrebne dodatne prilagoditve, večja poraba časa in podobno.

Iz lastne raziskave sem ugotovila, da v povprečju respondenti za darilno embalažo odštejejo 3,7 € s standardnim odklonom 3. Minimalna vsota je 1 € in maksimalna 20 €. Respondenti bi bili v povprečju za okroglo darilno embalažo z vzorcem pripravljene odšteti 4,6 €, s standardnim odklonom 3,62, minimalno ceno 1 € in maksimalno 20 €. Izmed obeh darilnih embalaž, ki so ju ocenjevali, so okroglo embalažo brez potiska v povprečju ocenili s 5,2 in okroglo s potiskom s 6,7. Embalažo, za katero bi respondenti v povprečju plačali 4,6 €, AKI, d. o. o., opisuje kot veliko visoko škatlo, ki je izdelana iz kartona in papirja, premera 102 mm in višine 185 mm. Trenutna prodajna cena te embalaže je 1,95 € s 5-odstotnim popustom za naročilo 250 kosov in več ter z 8-odstotnim popustom za naročilo 500 kosov in več, pri čemer se hkratna naročila za različne dimenzije embalaže med seboj lahko seštevajo. V omenjeno ceno DDV ni vključen. Ob 22-odstotnem davku cena embalaže zraste na 2,379 €. V primeru prodaje prek spleta je treba strošku embalaže prišteti še stroške pošiljanja in pakiranja, v primeru prodaje prek distributerjev pa je treba upoštevati, da bodo tej ceni embalaže prišteli lastno maržo. Glede na povprečno oceno respondentov, ki z oceno 4 ocenjujejo, da so za privlačnejšo embalažo pripravljene plačati več, sklepam, da je cena, ki so jo pripravljene plačati za embalažo brez vzorca, nižja od 4,6 €.

Glede na dodaten strošek pošiljanja in pakiranja menim, da je ponudba personalizacije ali sestavljanja lastne embalaže na spletu na mestu, saj so respondenti zanj v povprečju z oceno 3,8 pripravljene plačati več. Prav tako je treba upoštevati, da so respondenti pripravljene plačati več tudi, kadar je embalažo mogoče reciklirati, jo je možno kupiti že ob darilu, je bolj praktična in privlačnejša od ostalih embalaž in je za darilo višje vrednosti. V oblikovanje ponudbe in postavljanje cen za segmenta "oblikovana" in "pripravljena" naj podjetje vključi tudi te dejavnike ali pa jih poudari v svoji komunikaciji. Podjetje lahko npr. pri ponudbi kartonskega zapiranja, ki je sicer dražje od PE ali pločevinastega, sporoča, da je ta embalaža v celoti razgradljiva in jo je mogoče 100-odstotno reciklirati. Podjetju bi predlagala, da ceno embalaže prilagodi, da se bo končna cena skupaj s stroški gibala do 4,6 €. V primeru višanja cene embalaže pa naj kupcem ponudi dodatne koristi, ki bodo zvišale zaznano vrednost embalaže in uravnovežile ravnovesje med stroški in koristmi kupca.

4.2.3 Tržne poti oz. dostopnost

Tržne poti so sklopi medsebojno odvisnih organizacij, ki sodelujejo v procesu, ki omogoči, da je izdelek ali storitev na voljo za uporabo ali porabo. So sklopi poti, ki jim izdelek ali storitev po izdelavi sledi in doseže vrh v nakupu in porabi končnega porabnika. Danes večina

uspešnih podjetij uporablja za doseg ciljnih segmentov dve ali več tržnih poti. Vsaka tržna pot lahko cilja drug segment kupcev ali različne potrebe enega, da dostavi pravi izdelek ob pravem času, na pravi način in z najnižjimi stroški (Kotler & Keller, 2016). Tržne poti predstavljajo povezavo med proizvajalci in kupci. Hutt in Speh (2013) delita tržne poti na posredne in neposredne. Neposredne tržne poti praviloma uporabimo za velike kupce, posredne tržne poti pa za srednje velike in majhne kupce.

Pri **neposrednih tržnih poteh** mora proizvajalec izvajati vse tržne funkcije, ki so potrebne, da naredi in dostavi izdelek. Neposredne tržne poti so izvedljive, kadar so kupci veliki in dobro opredeljeni, kupci vztrajajo pri neposredni prodaji, prodaja zahteva pogajanja ali pa je potrebna kontrola nad prodajo, s katero se zagotovi, da je celoten paket izdelka pravilno izveden in da zagotovimo hiter odziv na razmere na trgu. Neposredna prodaja je primerna za kompleksnejša naročila, ki zahtevajo visoko prilagoditev izdelkov, ali pa gre za velike količine ali kompleksne izdelke. Te zahtevajo pomoč strankam in poglobljeno znanje o izdelku ter dobre prodajne veščine. Lawrence Friedman in Timothy Furey v Hutt in Speh (2013) poudarjata, da so pri manjših trgih, kjer so transakcije pogosto preprostejše, drugi načini tržnih poti lahko stroškovno učinkovitejši.

Posredne tržne poti so tiste, kjer posrednik (industrijski distributer ali zastopnik) proda ali ravna z izdelkom. Posrednih poti je na medorganizacijskem trgu po navadi manj kot na trgu končnih porabnikov. Običajno gre za industrijske distributerje ali zastopnike podjetja. Nekateri od pomembnejših funkcij industrijskega distributerja so ponujanje posojil, ponujanje široke palete izdelkov, dostava, tehnična pomoč, skladiščenje zalog in prevzem lastništva nad blagom. Prodajni zastopniki pa za razliko od distributerjev ne postanejo lastniki blaga in ne skladiščijo zalog. Prodajni zastopniki imajo izkušnje v panogi, so bolj tehnično usposobljeni in praviloma zastopajo več nekonkurenčnih podjetij na določenem območju, zato so kupcem lahko dober vir informacij. Plačani so s provizijo od vrednosti sklenjenih poslov. Posredne tržne poti se najpogosteje uporabljajo, kadar je trg razdrobljen in široko razpršen. Gre za transakcije nizkih vrednosti, kupci pa v enem nakupu tipično kupijo več izdelkov običajno različnih znamk (Hutt & Speh, 2013).

Dejavniki, ki vplivajo na izbiro tržne poti, so kupci, konkurenca, karakteristike izdelka ter finančni in kontrolni dejavniki. Kupci na izbiro tržne poti vplivajo s pogostostjo nakupa in količino, potrebo po informacijah, kot tudi z vplivom na maržo nad proizvodnimi stroški, ki so na voljo za plačilo neposrednih stroškov prodaje. Izbira distribucije je lahko zelo pomemben dejavnik diferenciacije podjetja ali izdelka od konkurence. Na izbiro tržnih poti vplivajo tudi značilnosti izdelka. Kompleksnejši izdelki pogosto zahtevajo tesno sodelovanje med naročnikom in proizvajalcem, ki jim nudi informacije in podporne storitve. Na izbiro vpliva tudi širina ponudbe izdelkov. Neposredna prodaja linije izdelkov je lahko ekonomsko upravičena, medtem ko je neposredna prodaja enega izdelka morda stroškovno neučinkovita. Neposredne poti so pogostejše za izdelke, ki se zaradi hitrih sprememb v tehnologiji nenehno spreminjajo, neposreden stik s končnimi kupci pa daje podjetju povratne informacije o potrebah po novih izdelkih, področjih napak in drugih pomislekih. Pred izbiro neposrednih

poti se morajo podjetja vprašati, če sploh imajo ustrezna sredstva za učinkovito izvedbo teh poti, ki sicer omogočajo večjo kontrolo nad distribucijo, a so lahko neekonomične (Cravens & Piercy, 2013).

Tako neposredne kot posredne tržne poti lahko zajemajo digitalne ali internetne elemente (Cravens & Piercy, 2013). Več podjetij uporablja spletne strani zgolj za promocijo, ne pa tudi kot tržno pot prodaje. Podjetja lahko izkoristijo spletne poti kot informacijske in transakcijske platforme ter kot platforme za management odnosa s kupci (Hutt & Speh, 2013). Splet lahko spremeni ekonomičnost distribucije v prid neposredne prodaje. V zadnjih letih je možno zaznati opazno rast spletnih naročil po meri (Cravens & Piercy, 2013). S prihodom spletne prodaje in prodaje prek pametnih telefonov so se spremenile tudi nakupne navade tako posameznikov kot organizacij (Kotler & Keller, 2016), saj "digitalne generacije" opravljajo nakupe kjer koli in kadar koli. Pred nakupom v trgovini se o ceni in kakovosti prepričajo na spletu in so stalno povezani. Digitalne in tradicionalne tržne poti morajo danes soobstajati, da bi zagotovile kar najboljšo nakupno izkušnjo (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2016).

Podjetje ima trenutno razvite neposredne tržne poti, kar je smiselno, saj gre v večini primerov za večja naročila kupcev, ki zahtevajo več informacij in prilagoditev izdelka. Prodaja podjetja poteka trenutno osebno, prek telefona ali e-pošte. V nadaljevanju predlagam, da podjetje za segment kupcev "po meri" še naprej uporablja neposredne tržne poti. Glavna potreba teh kupcev je, da iščejo embalažo, ki je izdelana po meri in upošteva lastnosti izdelka, ki ga bo shranjevala. V večini primerov gre za večje količine. Podjetju predlagam, da oblikuje obrazec na spletni strani, s katerim bi kupci posredovali svoje podatke ter glavne želje in potrebe glede embalaže. Na podlagi obrazca se podjetje AKI, d. o. o., poveže z njimi po telefonu ali e-pošti. Poleg povpraševanja bi v tem primeru podjetje pridobilo tudi podatke (če bi nakupna organizacija v to privolila) o nakupni organizaciji, ki bi jih lahko uporabilo za oblikovanje ponudb v prihodnosti in za oblikovanje podsegmentov trga.

Tako za segment kupcev "pripravljena" kot za segment "oblikovana" predlagam, da podjetje poleg neposrednih tržnih poti razvije tudi posredne tržne poti. V obeh primerih gre za trg, ki je razdrobljen in geografsko razpršen, na njem pa prevladujejo transakcije majhnih vrednosti. Za neposredne tržne poti naj podjetje oblikuje spletno trgovino. Predlagam, da je spletna trgovina oblikovana v več jezikih. Sprva naj se podjetje osredotoči na slovenski in angleški jezik ter na podlagi povečanega povpraševanja tujega trga prilagodi stran še v jeziku tistega trga.

Lastna raziskava trga je pokazala, da največ respondentov kupi darilno embalažo v fizičnih trgovinah in ne na spletu. Večina (68 %) je mnenja, da tudi v prihodnosti darilne embalaže na spletu ne bo kupila ali pa bi jo kupila skupaj z darilom. Le 14 % vprašanih bi darilno embalažo kupilo prek spleta tudi ločeno od darila. Na podlagi pridobljenih podatkov preferenc spletnega nakupovanja darilne embalaže podjetju priporočam, da svoje izdelke

prodaja tudi v fizičnih trgovinah. Za skupino kupcev, ki bi darilno embalažo kupili tudi prek spleta, pa prilagodi tržno komuniciranje in ustvari spletno trgovino. Za skupino, ki bi darilno embalažo prek spleta kupila le skupaj z darilom, predlagam, da se podjetje poveže z nekaterimi spletnimi trgovinami in v sodelovanju z njimi njihovim kupcem ob nakupu darila ponudi še nakup darilne embalaže. S komuniciranjem prek družbenih omrežij pa tudi samo spodbudi nakup darilne embalaže prek spleta.

V primeru posrednih tržnih poti predlagam, da se podjetje poveže z industrijskimi distributerji. Industrijski distributerji imajo že oblikovano mrežo kupcev, poleg tega pa je prednost sodelovanja z njimi, da prevzamejo lastništvo nad blagom, ga skladiščijo, opravljajo dostavo, nudijo tehnično pomoč in podobno. Glede na raziskavo največ respondentov darilno embalažo kupi v trgovinah trgovskih verig, v papirnicah in knjigarnah. Na podlagi pridobljenih podatkov predlagam, da se podjetje poveže z distributerji, ki bi embalažo pripeljali na police teh prodajnih mest.

4.2.4 Trženjsko komuniciranje

Komunikacija z obstoječimi in potencialnimi kupci je ključnega pomena za trženjski uspeh podjetij. Izkušnje namreč učijo, da se tudi najboljši izdelki ne prodajo sami, saj morajo biti koristi, rešitev problema in stroškovna učinkovitost pravilno predstavljene vsem, ki vplivajo na nakupno odločitev (Hutt & Speh, 2013). Trženjsko komuniciranje so sredstva in poti, s katerimi podjetja poskušajo informirati, prepričati in spomniti kupce, neposredno in posredno, o izdelku in znamkah, ki jih prodajajo. Predstavljajo glas podjetja, s katerim vzpostavijo dialog in odnos s kupci. Uporabljajo se tudi z namenom, da kupcem pokažejo, kako, zakaj, kje in kdaj se izdelek uporablja ter kdo ga uporablja. Kupci lahko spoznajo, kdo izdeluje izdelek in kakšne so njegove vrednote in načela, kar jih lahko spodbudi k nakupu izdelka. Trženjsko komuniciranje omogoča tudi, da podjetja povežejo svojo znamko z drugimi ljudmi, kraji, dogodki, znamkami, izkušnjami, občutki in predmeti (Kotler & Keller, 2016).

Trženjsko komuniciranje vpliva na vse stopnje izmenjave, od prepoznavne priložnosti, oblikovanja in dostave izdelka in storitev do povratnih informacij o kupčevem zadovoljstvu (Cannon, 1998). Zvišuje prepoznavnost znamke, ustvarja podobo znamke v spominu kupcev, pomaga pri presoji o znamki in krepi pripadnost znamki, s čimer pomaga pri višji prodaji. Tržniki morajo predvideti čas in kraj stika med kupcem in znamko ali izdelkom in na tej podlagi graditi tržno komuniciranje. Ob tem morajo biti pozorni tudi na življenjsko dobo izdelka in stopnjo nakupnega procesa kupca ter na podlagi obeh oceniti, katera doživetja so najprimernejša za določeno stopnjo. Za posredovanje pravega sporočila in doseg strateške pozicije morajo biti načini trženjskega komuniciranja med seboj usklajeni. Pri izbiri medija morajo biti tržniki nevtralni in ocenjevati medij na podlagi uspešnosti delovanja in stroškov (Kotler & Keller, 2016).

Kotler in Keller (2016) opredeljujeta osem glavnih načinov trženjskega komuniciranja: oglaševanje, pospeševanje prodaje, dogodke in izkušnje, odnose z javnostmi in obveščanje javnosti, spletno trženje in trženje prek družbenih medijev, mobilno trženje, neposredno trženje ali trženje na podlagi baz podatkov in osebno prodajo. Trženjsko komuniciranje podjetja zajema še druge, sicer manjše, a pomembne načine komuniciranja, kot na primer ceno in stil izdelka, obliko in barvo embalaže, obnašanje in videz prodajalcev, interier prodajalne ... Pravzaprav vsak stik s kupci naredi vtis, ki okrepi ali poslabša kupčevo dožemanje podjetja ali znamke.

V nadaljevanju bodo opisani načini trženjskega komuniciranja, ki jih ocenjujem kot primerne za podjetje AKI, d. o. o., pri čemer se bom osredotočila na digitalno trženje, v okviru katerega združujem spletno oglaševanje in družbene medije. Podjetje se je v preteklosti za namen trženjskega komuniciranja omejevalo na osebno prodajo, uporabo lastne spletne strani ter v manjši meri na oglase v tisku, predstavitve na sejnih ter sodelovanje na oblikovalskih natečajih za embalažo. Pri oblikovanju strategije trženjskega komuniciranja se bom osredotočila predvsem na medije, ki podjetju ne bi povzročali previsokega stroška. Glede na poslovne rezultate prejšnjih let namreč ocenjujem, da podjetje v prihodnosti ne bo imelo na voljo visokega proračuna za trženje.

4.2.4.1 Digitalno trženje

Razvoj brezžičnega interneta, pametnih telefonov in televizij ter ostala tehnologija, ki omogoča prenos oglasov, so spremenili način, kako kupci procesirajo (če sploh) tržno komuniciranje (Kotler & Keller, 2016). Tehnološke spremembe imajo velik potencial, da bodo tudi v prihodnje transformirale tržne komunikacije, saj ponujajo podjetjem obsežnejše možnosti za visoko selektivno in pazljivo usmerjeno sporočilo kupcem. Prav tako pa kupcem in posrednikom dajejo večjo moč za informiranje dobaviteljev in vplivanje nanje (Cannon, 1998). Tržniki morajo biti danes kreativni pri uporabi novih tehnologij, hkrati pa dovolj obzirni, da ne vdirajo v zasebnost kupcev (Kotler & Keller, 2016). Danes daje internet podjetjem priložnosti za močnejšo interakcijo s kupci in individualizacijo trženjskih sporočil. Kotler in Keller (2016) opisujeta pet komponent digitalnega trženja: spletno stran, iskalne oglase, prikazne oglase, e-pošto in družbene medije. Podjetje mora izbrati oblike digitalnega trženja, ki bodo stroškovno najučinkovitejše pri doseganju njegovih komunikacijskih in prodajnih ciljev.

Spletna stran podjetja mora izražati njegov namen, zgodovino, izdelke in vizijo. Oblikovana mora biti privlačno in zanimivo do te mere, da obiskovalce spodbudi k ponovnemu obisku. Obiskovalci strani bodo ocenjevali stran na podlagi preproste uporabe (hitrost delovanja, razumljivost prve strani, enostavnost in hitrost navigiranja med ostalimi podstranmi) in privlačnosti (stran ni prenatrpana s podatki, pisava je berljiva in dovolj velika, stran dobro uporablja barve in zvok). Podjetje mora poleg enostavnosti in privlačnosti strani poskrbeti še za njeno varno delovanje in zasebnost uporabnikov (Kotler & Keller, 2016). Podjetje AKI, d. o. o., je trenutno prisotno na spletu z lastno spletno stranjo, kjer predstavlja svoje izdelke

in posreduje kontaktne informacije. Spletna stran podjetja je preprosta za uporabo in privlačna. Čeprav je oblikovana sodobno, podjetju predlagam, da jo preoblikuje in na njej vzpostavi spletno trgovino za segmenta kupcev "oblikovana" in "pripravljena". Spletna stran naj vsebuje tri sklope: spletno trgovino, kontaktni obrazec za segment "po meri" in študije primerov/blog.

Študije primerov (blog) bi obravnavale izbrane primere že izdelane embalaže, njene posebnosti v izdelavi in oblikovanju ter objave o novostih s področja materialov in izdelave embalaže v podjetju. V sklopu tega bi bile predstavljene tako nekatere embalaže strank kot tudi nagrajene embalaže lastne linije. Podjetje lahko z njimi prikaže zmožnosti oblikovanja in viša zaznano vrednost znamke. Blog je dober način združevanja besedil, slik, videa in drugih medijev. Na spletu obstaja več možnosti za bloganje. Blog lahko umestimo na spletno stran ali pa ustvarimo račun na že obstoječih spletnih mestih ali platformah, kot sta na primer Wordpress in Blogger. Organizacije običajno nastavijo blog kot razširitev na lastni spletni strani, saj to predstavlja vrednost za SEO in povečuje vidnost družbenih medijev organizacije (Jones, Mohamad & Fenton, 2016).

Podjetja morajo za svojo spletno stran ustvariti visokokakovostno digitalno vsebino, ki je zanimiva za kupce in hkrati povečuje vidnost blagovne znamke na straneh z rezultati iskalnikov (angl. Search Engine Result Pages, v nadaljevanju SERP). Kadar prisotnost podjetja na spletu (spletna stran, družbeni mediji, aplikacije, objave) ni vidna na prvi polovici prve strani SERP, se podjetju zmanjšajo možnosti, da bi se povežalo z uporabniki prek iskalnikov. Velika večina uporabnikov iskalnikov namreč uporabi le zadetke prve strani SERP, zato mora podjetje optimizirati spletno stran za spletne iskalnike, če želi izkoristiti njihovo moč (Heinze, 2016).

Trženje s pomočjo spletnih iskalnikov po navadi vključuje zmes plačljivega prikazovanja iskalnih oglasov ali oglaševanja PPC (plačilo za klik) in kampanj organskega prikazovanja iskanih vsebin, ki dosežejo vidnost s pomočjo SEO. SEO zajema vse aktivnosti, ki povečujejo možnost, da se povezava do strani podjetja pojavi kar najvišje med organskimi rezultati pri iskanju določene ključne besede (Kotler & Keller, 2016). Za lažje razumevanje delovanja SEO v prilogi 9 opisujem korake optimizacije SEO. Medtem ko oglaševanje PPC učinkuje takoj, so kampanje za organsko iskanje dolgotrajna aktivnost. Kljub razlikam bo dobro optimizirana stran za organske zadetke verjetno pozitivno vplivala na oceno kakovosti plačane oglaševalske akcije, če obe ciljata na podobne iskalne izraze (Gatautis & Vitkauskaitė, 2016). Eden večjih izzivov organskega prikazovanja iskanih vsebin in SEO je, da je uvrščanje na SERP popolnoma odvisno od algoritmov posameznega iskalnika in kako zaznava kakovost vsebine. Iskalniki se nenehno spreminjajo in nadgrajujejo. Google letno izvede približno 500 sprememb svojega algoritma iskanja, kar pomeni, da morajo podjetja na letni ravni prilagajati svoje spletne vsebine spremembam na iskalniku, če si želijo zagotoviti visoko pozicijo na ciljanih SERP.

Iskalnik Google je najbolj obiskana spletna stran v Sloveniji (Kemp, 2020), v Evropi pa najbolj uporabljan iskalnik z več kot 90-odstotnim tržnim deležem (Gatautis & Vitkauskaitė, 2016), zato je oglase SEO in PPC najboljše oblikovati za oglaševanje na spletnem iskalniku Google s pomočjo storitve Google Ads. Google Ads ponuja pet možnosti oglaševanja, in sicer oglase za iskalno omrežje, oglase za prikazno omrežje, videooglas, oglase za aplikacije ter nakupovalne oglase (zadnji v Sloveniji še niso na voljo) (Google, brez datuma b). Prikazni oglasi so primernejši za širjenje zavesti o podjetju, medtem ko je iskalno oglaševanje bližje nakupni odločitvi, saj v tem primeru posamezniki že aktivno iščejo rešitev za svojo težavo (Gatautis & Vitkauskaitė, 2016).

Google Ads za vsako iskanje posebej z dražbo izračuna uvrstitev oglasa na podlagi ponudbe, ki jo je podjetje pripravljeno plačati za prikaz oglasa; na podlagi konteksta, ki upošteva iskalne izraze; naprave, ki jo iskalec uporablja; narave iskalnih izrazov, drugih oglasov in zgodovine iskanj; na podlagi razširitev oglasa, časa dražbe, lokacije in kakovosti oglasa. Kakovost oglasa Google določa na podlagi pričakovane ocene števila klikov (CTR), preteklih izkušenj s stranjo in relevantnosti oglasa (Google, brez datuma a). V splošnem se oglasi lahko plačujejo glede na CPC (cena na klik), CPM (cena za tisoč prikazov) ali CPA (cena za akcijo), ti pa lahko vključujejo slike, video in besedilo (Gatautis & Vitkauskaitė, 2016). Podjetjem se cena zaračuna le v primeru, ko je izbrani način oglaševanja izvršen (npr. da nekdo klikne na oglas v primeru plačila CPC), in je odvisna od priljubljenosti iskane ključne besede in pozicije na SERP, kjer se bo oglas prikazal (Kotler & Keller, 2016).

Podjetje se trenutno za iskano besedo "embalaža" za kupce brez zgodovine iskanj uvršča šele na drugo stran. Za "darilna embalaža" se podjetje uvršča šele na sedmo stran, za "okrogla embalaža" pa na šesto mesto prve strani. Podjetje se pojavi na prvi strani med zadetki za ključno besedo "kartonske cevi", kjer se pojavi na drugem mestu med organskimi rezultati. Podjetju najprej predlagam, da optimizira svojo spletno stran in poskuša z uporabo ključne besede "embalaža" organsko izboljšati vidnost podjetja na SERP. V nadaljevanju predlagam, da podjetje pregleda ceno oglaševanja PPC za ključni besedi "embalaža" in "darilna embalaža" (priloga 10) ter se na podlagi nje odloči, ali je plačljivo oglaševanje smiselno.

Pomembna komponenta digitalnega trženja so tudi družbeni mediji. Ti so spremenili strukturo, dostavo in dostopnost informacij, s katerimi podjetja dosežejo sedanje in bodoče stranke (Taneja & Toombs, 2014). So sredstva, s katerimi kupci in podjetja med seboj delijo besedilne, slikovne, video- in avdioinformacije (Kotler & Keller, 2016). Danes veliko podjetnikov uporablja družbene medije za povezovanje, razvijanje odnosa s strankami in ustvarjanje skupnosti z drugimi organizacijami, kar pospešuje prodajo in informiranje o podjetju in izdelkih. Družbena omrežja omogočajo neposredno komunikacijo s strankami ter hitrejše izražanje mnenja o organizaciji in širjenje komunikacije od ust do ust. Mala podjetja jih največkrat uporabijo za lastno promocijo, vidnost na trgu ter lažjo izvedljivost in trajnost komunikacije v primerjavi s tradicionalnimi komunikacijskimi mediji. Razvoj družbenih omrežij pa je včasih potreben tudi za doseganje konkurenčnosti na trgu (Taneja & Toombs,

2014). Potreba po dnevnem spremljanju dogajanja na družbenih medijih lahko podjetje prisili, da ostane relevantno in inovativno (Kotler & Keller, 2016).

Družbeni mediji obsegajo vrsto kanalov, ki omogočajo interakcijo med posamezniki in organizacijami. Običajno so preprosto dostopni in dosežejo veliko uporabnikov. Ti kanali uporabljajo spletno tehnologijo za preoblikovanje monologov (eden za vse) v dialog (vsi za vse). S tem podpirajo demokratizacijo znanja in informacij ter posameznike pretvarjajo iz uporabnikov vsebine v proizvajalce vsebine (Berthon, Pitt, Plangger & Shapiro, 2012). Kotler in Keller (2016) opisujeta tri glavne platforme družbenih medijev: spletne skupnosti ali forume, bloge in družbena omrežja. Družbena omrežja so postala pomembna sila tako na trgu B2C kot na trgu B2B. Njihova uporaba se med njima običajno razlikuje, vendar se lahko večina platform uporablja za oba trga. Na B2B se pogosteje uporabljajo družbeni mediji LinkedIn, Youtube/Vimeo, Google+ in WeChat, medtem ko se na trgu B2C pogosteje uporabljajo Facebook, Twitter in Instagram (Karunakaran, 2007).

Družbeni mediji omogočajo, da podjetja prek njih sporočajo svoje ideje globalno, hitro in učinkovito. Medtem ko tradicionalni mediji oteženo dosežejo točno določene segmente, pa družbena omrežja omogočajo, da organizacije s svojim sporočilom dosežejo točno te na ravni posameznika in njegovih potreb. Metode tradicionalnega trženja po navadi zahtevajo več časa in denarja, medtem ko digitalno trženje omogoča, da dosežemo veliko kupcev za manjše zneske. Mala podjetja z nizkim proračunom za trženje se zato preusmerjajo od tradicionalnega trženja k digitalnemu. Prednost teh je tudi, da omogočajo takojšnje rezultate in dostop tako do kupcev kot do drugih organizacij (Taneja & Toombs, 2014).

Podjetja ne smejo čutiti pritiska, da morajo biti prisotna na vseh družbenih medijih. Naprej morajo pregledati in oceniti, kje bodo vložki najboljše povrnjeni, in se na podlagi teh odločiti za platforme, ki bodo najučinkovitejše. Neučinkovita raba medijev namreč ni le potrata časa, ampak lahko tudi škodi podjetju. Družbene platforme podjetja se uporabljajo zato, da prikažejo vrednost podjetja, krepijo pozicijo podjetja kot strokovnjaka na svojem področju in omogočijo povezovanje in komunikacijo s kupci in drugimi deležniki. Podjetja morajo v ta namen na svojih platformah objavljati relevantne vsebine s svojega področja, ki privabijo sledilce k sodelovanju in raziskovanju vsebin. Prav tako morajo podjetja skrbno načrtovati časovnico objav. Zastarele objave in njihova neaktivna uporaba na platformah mečejo slabo luč na podjetje, ki je lahko zaradi tega v očeh kupcev videti neorganizirano. Nekateri potencialni kupci lahko celo mislijo, da podjetje ne obratuje več (Silva, 2017).

Uporaba družbenih medijev v podjetjih se razvija skozi čas. Podjetja potrebujejo čas za razumevanje in učenje o tem, kako deležniki uporabljajo strani, na podlagi teh informacij pa oblikujejo vsebino, ki ustreza ciljanim deležnikom. Priporoča se, da podjetja začnejo s širšimi ciljnimi skupinami in splošnejšimi sporočili ter na podlagi povratnih informacij uporabnikov in deležnikov razvijejo učinkovito vsebino in ciljne kanale za posamezne uporabnike (Andersson & Wikström, 2017).

Andersson in Wikström (2017) sta raziskala uporabo družbenih platform Facebook, LinkedIn, Youtube in blogov za podjetja na trgu B2B. Uporaba Facebooka se med podjetji razlikuje glede na trženjski cilj, na podlagi katerega oblikujejo svoj pristop. Podjetja lahko uporabljajo Facebook kot zaposlitveni kanal ali za predstavitev informacij o podjetju bolj neformalno. LinkedIn pomaga pri mreženju in zaposlovanju, z udeležbo na določenih forumih pa lahko podjetje predstavi, kako njihov izdelek rešuje določene težave. Uporaba platforme Youtube se je izkazala za učinkovito predvsem pri predstavitvi delovanja in uporabe izdelkov, blogi pa se uporabljajo za ciljanje obstoječih strank in strokovnjakov področja in zagotavljajo poglobljene informacije o izdelku ali podjetju.

Glede na to, da so družbeni mediji okno v podjetje, je treba oceniti, kdo v podjetju bo vzdrževal in osveževal te profile. Podjetje namreč ne sme oblikovati družbenih profilov, če nima osebe, ki bi bila usposobljena in pripravljena voditi trženje na teh platformah. Podjetju predlagam, da osebo, ki bo odgovorna za urejanje družbenih medijev, napoti na izobraževanje in v nadaljevanju, če bi se pokazale potrebe, zaposli osebo s področja digitalnega trženja, ki bo vzdrževala in načrtovala digitalne kampanje podjetja. Podjetje trenutno ne uporablja družbenih medijev, zato predlagam, da za začetek oblikuje profila LinkedIn in Facebook. Profil LinkedIn naj bo oblikovan za širjenje mreže na trgu B2B. Podjetju lahko v prihodnosti pomaga tudi pri zaposlovanju. Profil Facebook naj bo oblikovan predvsem za predstavitev informacij o podjetju in izdelku kupcem segmentov "oblikovana" in "pripravljena" na trgu B2C.

Facebook je vodilna družbena platforma, kjer se posamezniki povezujejo z družino in prijatelji, zato je zanimiva tudi za trženje podjetij. Facebook je v Evropi najbolj priljubljen družbeni medij, ki omogoča povezavo do spletne strani podjetja. Sledita mu Twitter in Pinterest (StatCounter, brez datuma). Na Facebooku lahko podjetja za doseganje in povezovanje s sledilci ustvarijo skupine, strani za oboževalce ali pa kupijo oglas (Jones, Mohamad & Fenton, 2016). Facebook podjetjem ponuja prostor, kjer lahko razširijo svojo identiteto in vabljivo pokažejo nežnejšo plat podjetja. Mala podjetja lahko na Facebooku na osebni ravni gradijo močne in dolgotrajne odnose z bazo svojih strank in prisluhnejo njihovim povratnim informacijam. Podjetja lahko na svoj poslovni profil naložijo videoposnetke in napovednike, predstavijo promocije, vodijo tekmovanja in objavljajo fotografije in novice. Nekatera podjetja se prek Facebooka celo zavežejo k donacijskim projektom (Kotler & Keller, 2016).

Facebook se uporablja tako za pridobivanje novih kupcev kot tudi za povezovanje z obstoječimi, ki jim ponudimo svežo vsebino (Jones, Mohamad & Fenton, 2016). Facebook na svoji platformi omogoča oglaševanje, s katerim podjetja lažje dosežejo ciljne segmente na trgu, saj je doseg organske vsebine na večjih spletnih mestih družbenih medijev, kot sta Facebook in Twitter, v upadu. Na Facebooku lahko podjetje cilja svoje občinstvo na podlagi lokacije, starosti, spola, jezika in drugih demografskih značilnosti ter na podlagi interesov in vedenja (Gatautis & Vitkauskaitė, 2016). Mnogi oglasi vključujejo interaktivne elemente, ki

trženjsko sporočilo postavljajo v socialen kontekst. Takšni elementi dajejo publiki možnost, da k ogledu oglasa povabi prijatelja, glasuje, komentira ali všečka (Kotler & Keller, 2016).

LinkedIn je družbeni medij, ki ponuja storitve za oblikovanje in vzdrževanje profesionalne mreže. Kljub nizki priljubljenosti za splošno javnost velja za pomemben družbeni medij na trgu B2B. Tudi LinkedIn ponuja možnost plačljivega oglaševanja. Poleg ciljanja občinstva na podlagi skupnih demografskih značilnosti LinkedIn omogoča še ciljanje na podlagi lastnosti podjetja in trga, npr. na podlagi industrije, velikosti podjetja, naziva delovnega mesta, delovne dobe in drugih značilnosti (Gatautis & Vitkauskaitė, 2016). LinkedIn je poznan predvsem kot družbeni medij, ki ga uporabljajo podjetja za povezovanje, promocijo in sodelovanje z novimi strankami. Poslovne strani ter odprte in zaprte skupine omogočajo pogovore o temah, povezanih s podjetjem. Med evropskimi konkurenti LinkedIna sta Xing in Viadeo, katerih ključna razlika je jezik, saj se Xing uporablja predvsem v nemščini, Viadeo pa v francoščini (Jones, Mohamad & Fenton, 2016). Samuel (2016) predlaga, da majhna podjetja ne uporabljajo platforme LinkedIn za trženje, saj lahko svoj proračun učinkoviteje uporabijo za platforme Facebook, Pinterest ali Instagram, ki jim kupci namenijo več časa in pozornosti. Predlaga tudi uporabo Twitterja ali lastnega bloga, kjer podjetja lažje prikažejo strokovno znanje. LinkedIn predlaga predvsem za mreženje (networking) in vir strokovnega znanja, kjer občasno objavijo povezavo do članka in predstavijo novosti v podjetju, vendar ga v malih podjetjih z nizkim proračunom ne priporoča kot način krepitev občinstva ali prepoznavnosti znamke.

4.2.4.2 Tradicionalni načini trženjskega komuniciranja

Podjetju AKI, d. o. o., predlagam, da svoje komunikacijske napore usmeri tudi v pospeševanje prodaje, odnose z javnostmi in osebno prodajo.

Pospeševanje prodaje Kotler in Keller (2016) opisujeta kot različne kratkoročne spodbude za preizkus ali nakup izdelka. Orodja pospeševanja prodaje prinašajo tri zanje značilne prednosti: k izdelku ali podjetju privabljajo pozornost in kupce, vključujejo spodbude, ki kupcem prinašajo vrednost, in vključujejo jasno povabilo k sodelovanju. Hutt in Speh (2013) kot pomembno orodje pospeševanja prodaje opisujeta sejme. Sejmi ponujajo odlično priložnost podjetjem, da javnosti predstavijo svoje prispevke v tehnologiji in demonstrirajo nove in stare izdelke. Na sejmi lahko podjetja dostavijo učinkovito prodajno sporočilo ali predstavijo nov izdelek relativno velikemu številu zainteresiranih kupcev. Prodajno osebje lahko na sejmi prepozna potencialne kupce in jim omogoči praktično izkušnjo z izdelkom, podjetje pa si ustvari brezplačno reklamo in izboljša svoje dobro ime.

Podjetje AKI, d. o. o., se je za promocijo svojih izdelkov v preteklosti že udeležilo različnih sejmov (ApiSlovenija, REGPAK). Podjetju predlagam, da na podlagi stroškov in koristi dosedanjih udeležb oblikuje načrt, katerih sejmov se je v prihodnje smiselno udeležiti. Podjetje naj v prihodnje spremlja tudi njihove učinke na prodajo. Ocenjujem, da so sejmi primerni tako za promocijo kupcem segmenta "po meri" kot segmenta "oblikovana", vendar

se ti sejni med seboj razlikujejo. Podjetju predlagam tudi, da še naprej z lastnimi linijami ali skupaj s strankami segmenta "po meri" sodeluje na raznih oblikovalskih natečajih, saj so se ti v preteklosti že izkazali kot učinkoviti za večanje prepoznavnosti in dojetje kakovosti podjetja. Predlagam, da se podjetje letno udeleži vsaj enega natečaja, kot sta bila v preteklosti REGPAK in Brumen.

Kotler in Keller (2016) opisujeta odnose z javnostmi kot različne interne (za zaposlene) in eksterne (za kupce, druga podjetja, vlado in medije) programe za promocijo ali zaščito podobe podjetja in komunikacijo o posameznem izdelku. Prednosti odnosov z javnostmi: predstavljajo kredibilen vir informacij, saj kupci bolje verjamejo novici kot oglasom; dosegajo težko dostopne kupce in lahko povedo zgodbo, ki se skriva za podjetjem, blagovno znamko ali izdelkom. Podjetje je v preteklosti že uspešno sodelovalo z različnimi mediji in drugimi ustanovami. Predstavniki podjetja so predstavljali svoje delo in podjetje v publikacijah (Papir in Ambalaža) s področja embalaže. Podjetje prav tako sodeluje z Naravoslovnotehniško fakulteto, ki ji za potrebe njenih študentov izdelava brezplačno embalažo. V prihodnosti predlagam, da podjetje še samo poišče priložnosti za sodelovanje z mediji in drugimi organizacijami ter to sodelovanje izkoristi za promocijo podjetja in komunikacijo o ponudbi in posameznih izdelkih.

Osebna prodaja zajema interakcijo ena-na-ena z enim ali več bodočimi kupci za predstavitev, odgovarjanje na vprašanja in naročanje (Kotler & Keller, 2016). Oglaševanje ne more nadomestiti učinkovite osebne prodaje, ampak jo lahko dopolnjuje in podpira. Kljub temu pa osebna prodaja prinaša več stroškov, zato se ne uporablja za ustvarjanje zavedanja in za širjenje informacij. Za veliko nakupnih odločitev samo oglaševanje ni dovolj, da bi kupcu posredovalo dovolj informacij, da bi se preferenčno odločil za izdelek. Za to so potrebni testiranje, demonstracija in razlaga, ki jih ponudi prodajno osebje (Hutt & Speh, 2013). Prodaja podjetja AKI, d. o. o., trenutno poteka z osebno prodajo prek telefona, e-pošte ali osebno. Predvidevam, da bo tudi v prihodnosti večina komunikacije (vsaj za embalažo "po meri") potekala z osebno prodajo.

SKLEP

Podjetje AKI, d. o. o., uspešno deluje na trgu okrogle kartonske embalaže. Kljub dosedanjim uspehom pa sem skozi proces oblikovanja magistrske naloge prišla do sklepa, da obstaja še veliko priložnosti, ki jih podjetje lahko izkoristi, da bi izboljšalo svojo pozicijo na trgu embalaže. Za poglobljeno razumevanje okolja, v katerem podjetje deluje, in izdelka je v prvem delu magistrskega dela opravljen teoretični pregled področja embalaže, trženja na medorganizacijskem trgu in delovanja malih podjetij, ki služi kot osnova za nadaljnjo analizo trga in oblikovanje trženjske strategije podjetja.

Embalaža je v življenju ljudi pomembna že od prazgodovine. Tisočletja so se razvijali njen namen, funkcionalnost in oblikovanje, zato mora danes embalaža poleg osnovne naloge –

zaščite in hranjenja izdelka temu nuditi še tržno vrednost. Ker nas danes embalaža spremlja praktično na vsakem koraku, včasih pozabimo, koliko dejavnikov je treba upoštevati pri njenem oblikovanju, da se ta razlikuje od konkurenčne in viša zaznano vrednost izdelka, ki ga nosi. Pri njenem oblikovanju je treba upoštevati elemente, kot so grafična podoba, velikost, oblika, velikost naročila, okoljevarstveni ukrepi, lastnosti izdelka, ki ga nosi, cena in drugo. Zaradi količine vseh elementov je pomembno, da podjetje pred izdelavo embalaže analizira trg in kupce, ki jim bo embalaža namenjena.

Za oblikovanje učinkovitega trženjskega načrta podjetja je poleg podrobnega poznavanja izdelka, ki ga izdeluje, potrebno tudi poznavanje posebnosti trga, na katerem deluje. Medorganizacijski trg se od trga končnih porabnikov razlikuje v več smereh, kljub razlikam pa je povpraševanje na trgu B2B izpeljano iz povpraševanja na trgu B2C, zato je spremljanje potreb in želja kupcev trga B2C pomembno za oba. Razumevanje povpraševanja je še zlasti pomembno za izdelovalce embalaže, saj večina embalaže največkrat hrani izdelke, namenjene kupcem na trgu končnih porabnikov. Eden pomembnih dejavnikov, ki vpliva na delovanje podjetja, je tudi njegova velikost. Podjetje AKI, d. o. o., po svoji velikosti spada med majhna podjetja, ki imajo nekatere skupne lastnosti v delovanju in organizaciji. Te lastnosti je bilo treba upoštevati pri oblikovanju ciljev podjetja in pri oblikovanju trženjske strategije. Poznavanje teorije je bilo potrebno tudi v praktičnem delu, kjer je opravljena analiza trga, raziskava trga B2C darilne embalaže in oblikovan trženjski načrt. Analiza makro- in mikrookolja podjetja in lastna raziskava trga B2C darilne embalaže sta služili kot izhodišče za trženjski načrt podjetja. Na njuni podlagi sem lahko prepoznala slabosti in nevarnosti podjetja, ki sem jih v trženjskem načrtu poskušala preoblikovati v priložnosti in potencialne prednosti.

Pri oblikovanju trženjskega načrta sem ugotovila, da ima podjetje precej priložnosti za ustvarjanje konkurenčne prednosti. Te priložnosti se pretežno kažejo v vseh štirih P-jih trženjskega načrta. Največ priložnosti podjetja leži v digitalni transformaciji tržnih poti in komunikacije. Po pregledu konkurenčnih podjetij sem namreč ugotovila, da so ta podjetja v večini primerov prisotna na spletu le z lastno spletno stranjo. Podjetje lahko gradi svojo konkurenčno prednost z vzpostavitvijo lastne spletne trgovine, z uporabo družbenih medijev in optimizacijo spletne strani za spletne iskalnike. Podjetje pa lahko pridobi konkurenčno prednost tudi s pomočjo tradicionalnih oblik trženja. S širjenjem ponudbe in tržnih poti s pomočjo distributerjev se lahko izdelki podjetja pojavijo tudi na policah trgovin, kjer jih doslej praktično ni bilo. Podjetje ima torej veliko možnosti za širjenje prepoznavnosti in deleža na trgu embalaže, kar lahko s pomočjo trženjskega načrta izkoristi v prihodnosti.

LITERATURA IN VIRI

1. Andersson, S. & Wikström, N. (2017). Why and how are social media used in a B2B context, and which stakeholders are involved? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 3(28), 1098–1108.

2. Berthon, P., Pitt, L., Plangger, K. & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261–271.
3. Bix, L., Rifon, N., de la Fuente, J. & Lockhart, H. (2004). *The Packaging Matrix: Linking Package Design Criteria to the Marketing Mix*. Pridobljeno 20. september 2019 iz https://www.researchgate.net/publication/282313342_The_Packaging_Matrix_Linking_Package_Design_Criteria_to_the_Marketing_Mix
4. Bolton, J.E. (1971) *Small Firms. Report of the Committee of Inquiry on Small Firms*. London: Her Majesty's Stationery Office.
5. Boone, L. & Kurtz, D. (2012). *Contemporary Marketing* (15. izd.). Mason: South-Western Cengage Learning.
6. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Burns, P. & Dewhurst, J. (1996). *Small business and entrepreneurship*. Basingstoke: Macmillan.
8. Cannon, T. (1998). *Marketing: Principles and practise*. London: Cassell.
9. Clery, E. & Rhead, R. (2013). Unesco. *Education and attitudes towards the environment*. Pridobljeno 20.februar 2020 iz <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000225928>
10. Coppola, D. (2019). Statista. *Paper packaging in Europe*. Pridobljeno 20. december 2019 iz <https://www.statista.com/statistics/974705/recycling-rate-of-paper-and-cardboard-packaging-waste-in-the-eu/>
11. Crane, F. (2010). *Marketing for entrepreneurs: Concepts and applications for new ventures*. Thousand Oaks Calif.: SAGE.
12. Cravens, D. & Piercy, N. (2013). *Strategic Marketing: International Edition* (10. izd.). New York: McGraw-Hill.
13. O'Gorman, K. D. & MacIntosh, R. (2014). *Research methods for business and management : A guide to writing your dissertation*. Oxford: Goodfellow Publishers Limited.
14. European Commission. (2019). *Packaging and Packaging Waste*. Pridobljeno 20. december 2019 iz https://ec.europa.eu/environment/waste/packaging/index_en.htm
15. Evropska komisija. (2015). *Smernice za opredelitev MPS*. Luxembourg: Urad za publikacije Evropske unije.
16. Expense Reduction Analysts. (brez datuma). Pridobljeno 20. september 2019 iz <https://uk.expensereduction.com/news/prices-rises-paper-packaging/>
17. FAO. (2019). The Food and Agriculture Organization of the United Nations. *How to Feed the World in 2050*. Pridobljeno 20. januar 2020 iz http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/expert_paper/How_to_Feed_the_World_in_2050.pdf
18. Farmer, N. (2013). *Trends in packaging of food, beverages and other fast-moving consumer goods (FMCG): Markets, materials and technology*. Oxford [etc.: Woodhead Publishing.
19. FSC. (2019). *The forest Stewardship Council*. Pridobljeno 20. marec 2020 iz <https://fsc.org/en/page/fibre>

20. Future Marketing Inside. (2018). *An Incisive, In-depth Analysis on the Composite Cardboard Tubes Market*. Pridobljeno 20. marec 2020 iz <https://www.futuremarketinsights.com/reports/composite-cardboard-tubes-market>
21. Gatautis, R. & Vitkauskaitė, E. (2016). Paid Advertising - Search, Social and Affiliate. V A. Heinze, G. Fletcher, T. Rashid & A. Cruz, *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. London ; New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
22. George, J. (2005). On paper, a world of opportunity. *Packaging World Magazine*, April, p. 36.
23. Google (brez datuma a). Google. *What is the Google Ads auction?* Pridobljeno 15. april 2020 iz https://skillshop.exceedlms.com/uploads/resource_courses/targets/75640/original/index.html?_courseId=14221#/page/5c9411a4972a78340e1220ee
24. Google (brez datuma b). Pomoč za Google Ads. *O vrstah oglaševalskih akcij v programu Google Ads*. Pridobljeno 20. februar 2020 iz <https://support.google.com/google-ads/answer/2567043>
25. Gouardères, F. (2019). Kratki vodnik po Evropski uniji. *Mala in srednja podjetja*. Pridobljeno 20. september 2019 iz <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/sl/sheet/63/mala-in-srednja-podjetja>
26. Hanlon, F., Kelsey, R. J. & Forcinio, H. E. (1998). *Handbook of package engineering*. Lancaster: Technomic Publishing Company, inc.
27. Heinze, A. (2016). Search Engine Optimisation: strategy implementation. V A. Heinze, G. Fletcher, T. Rashid & A. Cruz, *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. London ; New York : Routledge, Taylor & Francis Group.
28. Hutt, M. & Speh, T. (2013). *Business marketing management: B2B*. Australia: South-Western, Cengage Learning.
29. Iršič, M., Milfelner, B. & Pisnik, A. (2019). *Marketing - Temeljni koncepti in njihova uporaba v digitalnem okolju*. Harlow (England) [etc.] : Pearson, cop. 2019.
30. Jackson, B. & Shapiro, B. (1978). Industrial pricing to meet customer needs. *Harvard Business Review*, 56(6), 119–127.
31. Jones, A., Mohamad, M. & Fenton, A. (2016). Social Media. V A. Heinze, G. Fletcher, T. Rashid & A. Cruz, *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. London ; New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
32. Karunakaran, K. (2007). *Marketing management*. Pridobljeno 20. september 2019 iz <http://ebookcentral.proquest.com>
33. Kemp, S. (18. februar 2020). Datareportal. *DIGITAL 2020: SLOVENIA*. Pridobljeno 25. marec 2020 iz <https://datareportal.com/reports/digital-2020-slovenia?rq=digital%20in%20slovenia>
34. Klimchuk, M. & Krasovec, S. (2006). *Packaging design: Successful product branding from concept to shelf*. Hoboken: J. Wiley & Sons.
35. Kosi, U., Marc, M. & Peljhan, D. (2007). *Uvod v poslovanje: Pojasnila, primeri in naloge*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Kotler, P. & Keller, K. (2016). *Marketing management* (15. izd.). S.l. Pearson Education.

37. Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4. 0 : Moving from traditional to digital*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
38. Konečnik Ruzzier, M. [Maja] & Ruzzier, M. [Mitja] & Hisrich, R. (2013). *Marketing for entrepreneurs and SMEs: A global perspective*. Cheltenham: Edward Elgar.
39. Kropivšek, N. (2018). *Politika kakovosti podjetja AKI d.o.o.* Neobjavljeno delo.
40. Kropivšek, Ž. (november 2013). Spiralno navita kartonska embalaža. *Papir*, 10 XLI, 26-27. Pridobljeno 23. april 2019 iz http://icp-lj.si/wp-content/uploads/2017/02/ICP_REVIJA_PAPIR_nov_2013_OK_WEB.pdf
41. Kuhelj, D., (19.12.2019). *V 2018 poslovalo 200.174 podjetij, 2,3 % več kot v prejšnjem letu*. Pridobljeno 10. februar 2019 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8538>
42. McDonald, M. & Wilson, H. (21. marec 2011). *Marketing plans : How to prepare them, how to use them*. Pridobljeno 25. april 2019 iz <https://search-proquest-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/legacydocview/EBC/706779?accountid=28926.com>
43. Meyers, H. & Gerstman, R. (2005). *The visionary package: Using packaging to build effective brands*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.
44. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (brez datuma). Portal GOV.si. *Mala in srednje velika podjetja*. Pridobljeno 10. marec 2020 iz <https://www.gov.si teme/mala-in-srednje-velika-podjetja/>
45. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (brez datuma). Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. *MSP TEST*. Pridobljeno 20. december 2019 iz http://mgrt.arhiv-spletisc.gov.si/si/delovna_podrocja/notranji_trg/sector_za_gospodarsko_pravo_pomoc_in_prestrukturiranje_gospodarskih_druz_b_v_tezavah_in_intelektualno_lastnino/msp_test/index.html
46. Olsson, A. & Györei, M. (2002). Packaging throughout the Value Chain in the Customer Perspective Marketing Mix. *Packaging Technology and Science*, 15: 231-239.
47. Ovojna. (brez datuma). V *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. Pridobljeno 20. marec 2019 iz <http://fran.si/iskanje?View=1&Query=ovojna>
48. Paper Tubes (brez datuma). Paper Tubes. *Paper Tubes A reliable source for Paper Tube information and leading Paper Tube Companies & Manufacturers*. Pridobljeno 20. marec 2020 iz <https://www.paper-tubes.net/#read>
49. Potočnik, V. (2005). *Temelji trženja*. Ljubljana: GV Založba d.o.o.
50. Radonjič, G., Fece, V. & Valh, L. (2008). *Embalaža in varstvo okolja: Zahteve, smernice in podjetniške priložnosti*. Maribor: Založba Pivec.
51. Research Nester (brez datuma). Research Nester. *Global Composite Cardboard Tube Packaging Market*. Pridobljeno 20. september 2019 iz <https://www.researchnester.com/reports/global-composite-cardboard-tube-packaging-market/689>
52. Rundh, B. (2009). Packaging design: creating competitive advantage with product packaging. *British Food Journal*, 111 (9), 988-1002.
53. Samuel, A. (25. januar 2016). Why small businesses get LinkedIn wrong -- small business report: Dow Jones Institutional News Pridobljeno 30. marec 2019 iz

- <https://search-proquest-com.nukweb.nuk.uni-lj.si/docview/2031361382?accountid=28926>
54. Silva, P. (20. februar 2017). Forbes. *When Social Media Is A Waste Of Time For Businesses*. Pridobljeno 25. marec 2019 iz <https://www.forbes.com/sites/piasilva/2017/02/20/when-social-media-is-a-waste-of-time-for-businesses/#a4aa66f237fe>
 55. Slovenski podjetniški sklad. (2019). *Javni Sklad Republike Slovenije za podjetništvo*. Pridobljeno 12. april 2020 iz <https://podjetniskisklad.si>
 56. Smithers. (2016). *Paper and board have key roles in the future of packaging*. Pridobljeno 20. december 2019 iz <https://www.smithers.com/resources/2018/feb/paper-and-board-roles-in-the-future-of-packaging>
 57. Snoj, B. (1981). *Embalaza - sestavina politik izdelkov in komuniciranja v marketingu*. Ljubljana: Delo.
 58. Southgate, P. (1994). *Total branding by design: How to make your brand's packaging more effective*. London: Kogan Page.
 59. Stevens, R. E., Loudon, D. L., Ruddick, M. E., Wrenn, B. & Sherwood, P. K. (2005). *The marketing research guide*. New York: Routledge.
 60. StatCount (brez datuma). Social Media Stats Slovenia. Pridobljeno 20. marec 2020 iz statcounter: <https://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/europe>
 61. SURS. (2019a). SiStat. *Število prebivalcev in naravno gibanje prebivalstva, Slovenija, letno*. Pridobljeno 10. april 2020 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__05_prebivalstvo__05_osnovni_podatki_preb__10_05A20_prebivalstvo_letno/05A2010S.px/table/tableViewLayout2/
 62. SURS. (2019b). SiStat. *Naravno gibanje prebivalstva, občine, Slovenija, letno*. Pridobljeno 10. april 2020 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__05_prebivalstvo__25_selitveno_gibanje__05_05I10_naravno_gibanje/05I1002S.px/table/tableViewLayout2/
 63. SURS. (2019c). SiStat. *Naravno gibanje prebivalstva, občine, Slovenija, letno*. Pridobljeno 10. april 2020 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__05_prebivalstvo__25_selitveno_gibanje__05_05I10_naravno_gibanje/05I1002S.px/table/tableViewLayout2/
 64. SURS. (2019d). SiStat. *Povprečne mesečne plače po kohezijskih in statističnih regijah, Slovenija, letno*. Pridobljeno 10. april 2020 iz https://pxweb.stat.si/SiStatDb/pxweb/sl/10_Dem_soc/10_Dem_soc__07_trg_dela__10_place__02_07726_kaz_place/0772610S.px/table/tableViewLayout2/
 65. SURS. (2019e). Statistični urad RS. *Socioekonomske značilnosti prebivalstva, Slovenija, I. januar 2017*. Pridobljeno 10. april 2020: <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/7128>
 66. SURS. (2019f). *Spletno nakupovanje, Slovenija, 2019*. Pridobljeno 10. april 2020 <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8485>

67. SURS. (2019g). Statistični urad RS. *Spremenimo navade, zmanjšajmo nastajanje odpadkov*. Pridobljeno 10. april 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8477>
68. SURS. (2019h). Statistični urad RS. *Mnenje potrošnikov, Slovenija, december 2019*. Pridobljeno 10. april 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8583>
69. SURS. (2019i). Statistični urad RS. *Spletna prodaja, Slovenija, 2018*. Pridobljeno 10. april 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8486>
70. SURS. (2020). Statistični urad RS. *Delovno aktivno prebivalstvo, Slovenija, januar 2020*. Pridobljeno 10. april 2020 iz <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8728>
71. Taneja, S. & Toombs, L. (2014). Putting a face on small businesses: Visibility, viability, and sustainability the impact of social media on small business marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(1), 249.
72. Tetra Pak. (2019). *Sustainability in action; sustainability report 2019*. Pridobljeno 15. marec 2020 iz <https://assets.tetrapak.com/static/documents/sustainability/sustainability-report2019.pdf>
73. Transperency Market Research. (2019). *Composite Cardboard Tube Packaging Market*. Pridobljeno 20. december 2019 iz Transperency Market Research: <https://www.transperencymarketresearch.com/composite-cardboard-tube-packaging-market.html>
74. Vujković, I., Galić, K. & Vereš, M. (2007). *Ambalaža za pakiranje namirnica*. Zagreb: Tectus.
75. Wind, Y. & Cardozo, R. N. (1974). Industrial market segmentation. *Industrial Marketing Management*, 3(3), 153–165.

PRILOGE

Priloga 1: Dejavniki, ki bodo vplivali na trende v papirni in kartonski industriji

Farmer (2013) napoveduje naslednje dejavnike, ki bodo vplivali na trende v papirni in kartonski industriji:

- Neugodno ekonomsko podnebje, ki stimulira tržno povpraševanje po embalaži, ki spodbuja operativne rešitve v dobavni verigi, prihrani stroške in je s tem dobičkonosna. Te rešitve vključujejo razvoj učinkovitejših procesov izdelave ter inovacije na področju tehnologije in materiala.
- Tesna konkurenca med blagovnimi izdelki, ki iščejo konkurenčnost tudi z embalažo, ki bolje pritegne kupce in izpolnjuje njihove potrebe.
- Rastoča skrb kupcev, lastnikov znamk in vlade, da zagotovijo neoporečnost pakiranja, avtentičnost, poreklo izdelka, varnost hrane, varnost in skrb za odpadke, kvaliteto izdelka ter preprečijo ponarejanje in krajo.
- Hitro rastoče globalno povpraševanje po izdelkih, ki promovirajo dobrobit kupca in so ekološko odgovorni.
- Lastniki znamk želijo okrepiti okoljsko in družbeno odgovornost podjetja in pridobiti tržni delež na trgu zelenih porabnikov z:
 - nižanjem izpustov CO₂ in porabo vode pri izdelavi izdelkov, pakiranju in storitvah,
 - izbiro trajnostno pridobljenih materialov, verificiranih s sistemom sledenja in podpirajočimi certifikati,
 - zmanjševanjem zanašanja na neobnovljive vire energije in material iz neobnovljivih virov,
 - uporabo lahke, reciklirane, kompostirane embalaže, s čimer se izognejo ali minimizirajo odpadna odlagališča in sežig.
- Zahtevana skladnost z regulativami in odziv na povišane pritiske za trajnostno delovanje, ki prihajajo od vlade, distributerjev, finančnih institucij, vlagateljev in neprofitnih organizacij. Z njimi se mora uskladiti strategija podjetja ter doseči standarde in dogovore glede okolja in upravljanja z odpadki, označevanja in varnosti hrane, minimizirati embalažo in zmanjšati odpadke in onesnaževanje, ki nastanejo prek dobavne verige, s krožno uporabo ponovno uporabiti že uporabljeno embalažo/material, zmanjšati izpuste karbonata in se tako izogniti plačevanju davka za izpuste, doseganje ciljev glede obnovljive energije, dosegati varnost izdelkov in omogočiti sledenje ter se odzvati na vladne predpise glede označevanja.
- Višanje globalne konkurence med izdelovalci papirne in kartonske embalaže z investiranjem v nove materiale, energijo, vodno tehnologijo, da ublažijo višanje stroškov vnesenih virov, naslovijo vse večje pomanjkanje virov, zadovoljijo povišanje tržnega povpraševanja in dosežejo standarde kvalitete.

Priloga 2: Delno strukturiran intervju z vodjo oddelka embalaže v podjetju AKI, d. o. o.

Koliko ljudi je zaposlenih v podjetju AKI, d. o. o.? Koliko ljudi v podjetju deluje na oddelku embalaže in kakšne so njihove naloge?

V podjetju je zaposlenih 14 ljudi. Od tega smo trije zaposleni v upravi, a hkrati opravljamo dela v proizvodnji, kadar je to potrebno. Na oddelku embalaže deluje 6 oseb, vendar si naloge delimo z ostalimi oddelki. Naloge in zaposleni so razdeljeni glede na stopnjo izdelave in dodelave, se pravi na navijanje cevi, razrez cevi, kaširanje in dodelavo in sestavljanje cevi. Sama občasno sodelujem pri kaširanju in sestavljanju cevi, primarno pa skrbim za prodajo in oblikovanje embalaže, se pravi komunikacijo s kupci, oblikovanje predlog za tisk, komunikacijo s tiskarji, pripravo ponudb in odpremo embalaže.

Koliko ljudi v podjetju je zadolženih za prodajo in trženje embalaže?

V podjetju sva dva zadolžena za prodajo, vendar sem za prodajo embalaže zadolžena sama. V podjetju trenutno ni zaposlenih oseb s področja marketinga.

Kakšne prednosti in slabosti opazate v podjetju z vidika njegove organizacije?

Po eni strani je prednost podjetja njegova majhnost, zaradi česar smo bolj odzivni na spremembe in zahteve trga, lažje se prilagajamo različnim količinam, tudi majhnim, in željam po raznolikih artiklih in kratkih rokih dobave. Zaradi majhnosti smo vodilni v podjetju tudi bolj vpleteni v njegovo delovanje in imamo nadzor nad izdelavo embalaže in njeno kakovostjo, saj med postopkom izdelave tudi sodelujemo. Po drugi strani je naša majhnost tudi slabost. Velikost podjetja ne prenese, da bi zaposlili lastno kadrovsko službo, razdelili vodstvo podjetja in oddelke, zaposlili dodatno osebje, ki bi skrbelo zgolj za administrativna dela. Še posebej to občutimo na kadrovskega področju, saj nimamo zaposlenega osebja, ki bi znalo poiskati in zaposliti ustrezne ljudi. Pa tudi ni zaposlenih, ki bi imeli znanje s področja trženja, kar bi potencialno omogočilo rast podjetja in prepoznavnosti na trgu.

Kakšna je konkurenca na področju embalaže in kako bi opisali vaš položaj v primerjavi z njo? Kje vidite prednosti in slabosti?

Na splošno bi rekla, da je konkurenca močna. Trg je majhen, obstaja pa več proizvajalcev, ki se ukvarjajo z izdelavo okrogle embalaže. V našem podjetju se ukvarjamo izključno z izdelavo spiralno navite embalaže in cevi, medtem ko nekatera konkurenčna podjetja ponujajo še ostale oblike embalaže, imajo večjo ponudbo pri izbiri dimenzije, načinu zapiranja ter so cenovno ugodnejši. Kljub temu bi rekla, da je naša prednost, da poleg izdelave ponujamo še pomoč pri oblikovanju embalaže ter zagotavljamo visok nivo kakovosti, od katerega ne odstopamo, kar naši kupci tudi zaznavajo. Poleg pomoči pri oblikovanju ponujamo tudi pomoč pri izbiri, dobavi in potisku papirjev za kaširanje, kjer

prevzamemo odgovornost pri nabavi materiala. Naša prednost je tudi, da za razliko od nekaterih konkurenčnih podjetij sprejemamo tudi manjša naročila, in če nam čas dopušča, izdelamo brezplačen vzorec. V primerjavi s konkurenco mislim, da smo edini, ki smo v preteklosti izdelali tudi lastno linijo embalaže, za katero smo bili tudi nagrajeni.

Kako bi razdelili in opisali vaše kupce?

Naši kupci so zelo raznoliki, kljub temu bi rekla, da gre v največ primerih za oblikovalske studie in marketinške agencije, ki v imenu strank naročijo izdelavo in oblikovanje embalaže, v manj primerih podjetja sama naročajo embalažo. Opažamo zelo velik porast kupcev, ki so start-up podjetja, in kupcev, ki naročajo embalažo za izdelke za svojo popoldansko dejavnost ali hobi. Ukvarjajo se z najrazličnejšimi stvarmi, gre tako za proizvodna kot tudi storitvena podjetja, podjetja, ki se ukvarjajo s turizmom.

Ima vaše podjetje oblikovano prodajno strategijo? Na katere kupce se osredotočate?

Ne, trenutno podjetje nima ne prodajne ne trženjske strategije. V vseh primerih se kupci obrnejo na nas. V preteklosti je bila oglaševana le embalaža za med.

Ima podjetje oblikovane splošne cilje razvoja?

Da, v podjetju imamo več ciljev, s katerimi želimo nadgraditi proizvodnjo in delovanje podjetja. Med njimi so uvedba sistema za nadzor kakovosti procesov in izdelkov, sprejem splošnih aktov in pravilnikov, potrebnih za reorganizacijo in učinkovito poslovanje podjetja, reorganizacija podjetja in odprava vseh ugotovljenih šibkih točk za stabilen in nadzorovan razvoj podjetja, ureditev področja ravnanja s surovinami in odpadki, zmanjšanje števila reklamacij in vzpostavitev merjenja zadovoljstva naročnikov, stalno usposabljanje in izobraževanje zaposlenih. V prihodnosti želimo tudi oblikovati trženjski načrt, ki bo vseboval načrte glede oglaševanja podjetja in izdelkov prek tiskanih medijev, družbenih omrežij in vzpostavitev spletne prodaje embalaže, sodelovanje na oblikovalskih natečajih, sejnih in podobno.

Kje vidite potencial v trženju vaših izdelkov?

Potencial vidimo predvsem v spletni prodaji in uporabi družbenih omrežij, kjer bi se lažje predstavili potencialnim strankam. Pa sejni, kjer bi lahko stranke videle našo embalažo v živo.

Lahko na kratko opišete prodajni proces v podjetju? Kako pridete do potencialnih kupcev in kako poteka proces do nakupa izdelka?

V našem primeru pridejo kupci k nam. Po navadi nas najdejo na spletu, največkrat pa o nas slišijo prek priporočil drugih strank. Kontaktirajo nas prek telefona ali elektronske pošte. Sprva gre za pridobivanje splošnih informacij o naši ponudbi in zmožnosti izdelave embalaže po njihovih željah, o stroških, tisku, dobavnih rokih ... V primeru, da je izdelava

embalaže po željah stranke izvedljiva, se moramo s stranko najprej dogovoriti o oblikovanju embalaže, izbiri papirja, količini itd., saj lahko šele na podlagi teh dejavnikov postavimo ceno. Če se naročnik s ceno strinja in se odloči za nakup, gre embalaža v proizvodnjo.

Ali po prodaji ohranjate stike s kupci?

Če je bil nakup uspešno zaključen, s kupci ohranjamo stik samo v primeru, ko se odločijo za ponoven nakup. V ostalih primerih ne ohranjamo stikov.

Kako delite ponudbo embalaže?

V splošnem delimo embalažo na darilno embalažo, embalažo za prehranske izdelke, embalažo za kozmetiko, embalažo za vina in steklenice ter embalažo za shranjevanje in pošiljanje. **(Kako se te embalaže med seboj razlikujejo in kakšne so njihove posebnosti?)** V primerjavi z ostalimi oblikami embalaže je okrogla embalaža trdna in dobro varuje izdelek, je trenutno oblikovno zelo zanimiva in omogoča njeno uporabo tudi, ko porabimo izdelek, ki ga je prvotno hranila, vendar je za njeno izdelavo potrebnih precej delovnih operacij (navijanje, razrez, kaširanje ...), zato je tudi cenovno manj zanimiva. Glede razlik med različnimi vrstami embalaže, ki jo ponujamo, bi rekla, da je razlika v dodelavi embalaže in materialih, iz katerih je narejena. Embalaža za prehranske izdelke in kozmetiko zahtevata na primer uporabo posebnih materialov, ki ohranjajo aromo, ne prepuščajo vlage in maščobe ter tako dobro varujejo in ohranjajo izdelek, ki ga embalaža vsebuje. Darilna embalaža, kjer je pomembna predvsem zunanja podoba, običajno zahteva dodatno kaširanje. Pri embalaži za pošiljanje pa je pomembno, da dobro zaščiti predmet, ki ga pošiljamo, in se med prevozom ne odpira. Pri vseh pa je pomembna dobra izdelava in videz embalaže, ki privlači kupca.

Kakšne so želje kupcev, ki jim v podjetju ne morete ugoditi?

Največkrat gre za dimenzije, ki presegaajo naše zmogljivosti. Včasih dobimo povpraševanje po embalaži za arhiviranje dokumentov, ki pa zahteva poseben brezislinski papir, ki pa je za tako majhne količine predrag. Poleg tega pa ne moremo ugoditi kupcem, ki zahtevajo različne certifikate, ki so za nas predragi, npr. certifikat FSC.

Kje vidite razvoj embalaže?

V bližnji prihodnosti vidimo uporabo papirjev, ki so 100-odstotno razgradljivi. Trenutno se za embalažo, ki potrebuje pregrado, uporablja papir, ki je enostransko brizgan s polietilenom. Sicer je ta nanos tako tanek, da lahko to embalažo brez problema odvržemo med papir, vendar se ta embalaža na domačem kompostu ne bi razgradila. Že nekaj časa se trudimo, da bi lahko uporabljali papir, ki je "home compostable". Ta papir je nepropusten za vlago in maščobo, a razgradljiv. Vendar je ta papir za naše količine izdelave trenutno še zelo drag, onemogoča pa nakup na zalogo, saj ima zaradi razgradljivosti omejen rok uporabe.

Katere so želje kupcev, ki bi jih opredelili kot značilne za slovenski trg?

Rekla bi, da so za slovenski trg embalaže značilne manjše količine, želja po raznolikih artiklih in kratki roki dobave.

Katere so ugodnosti oziroma dodatne storitve, ki jih ponujate strankam?

Pomoč pri oblikovanju, nakup papirja in tisk. Pri večjih naročilih ponudimo tudi brezplačno dostavo blaga.

Kako določate cene embalaže?

Cena embalaže je odvisna od:

- velikosti embalaže – višja in po premeru širša embalaža je dražja;
- načina zapiranja – najcenejša je embalaža s PE-dnom in pokrovom in najdražja je embalaža s tridelnim teleskopskim zapiranjem;
- obdelave – cenejša je nekaširana embalaža, dražja je v celoti kaširana embalaža, kjer so kaširani vsi sestavni deli embalaže;
- tiska – količina tiska močno vpliva na ceno, ker so razlike v ceni zelo velike;
- hkrati naročene količine – vsa embalaža je ročno izdelana, kar pomeni, da količina ne vpliva na ceno v tolikšni meri, kot bi bilo to v primeru strojne izdelave, je pa za izdelavo potrebna predhodna nastavitev vrste orodij, ta strošek se razdeli na hkrati naročeno količino;
- oblikovanja – oblikovanje lahko močno vpliva na zahtevnost posameznih faz izdelave, včasih so potrebne dodatne prilagoditve, večja poraba časa in podobno.

Kakšna je cena dostave ob manjših količinah?

Cena dostave je odvisna od velikosti naročil. manjša naročila so po ceniku dostavnih storitev. (So cene primerljive s cenami konkurence?) Odvisno od konkurence pa tudi od naročila, ampak v povprečju so malo višje.

Kako poteka dobava materiala?

Naročanje in komunikacija običajno potekata prek e-pošte. Za dostavo papirja za cevi moramo poskrbeti sami, medtem ko nam lepilo pripeljejo, dostava papirja za kaširanje pa je odvisna od dobavitelja, nekateri ga pošljejo po pošti, pri drugih ga moramo iti iskat, enako je pri tiskarjih. (Kje shranjujete material?) Imamo lastno skladišče za material.

Lahko s trenutnimi kapacitetami pokrivata trg?

Težko odgovorim na to vprašanje. Povpraševanje po ceveh skozi leto zelo niha. V prvi četrtini leta bi s svojimi kapacitetami zelo lahko pokrili povpraševanje celotnega trga. Proti koncu leta od septembra do decembra, ko se povpraševanje predvsem zaradi bližine praznikov poveča, pa bi povpraševanju celotnega trga težko ugodili.

Na kakšne načine promovirate svoje izdelke?

Trenutno na nikakršen način ne promoviramo svojih izdelkov. Žal imamo oblikovano le spletno stran, tako da nas stranke lahko najdejo tam. K sreči velik del promocije opravijo kar stranke same, ker nas priporočijo naprej. V preteklosti je bilo nekaj promocije načrtovane le za lastno linijo embalaže za med. Za namen promocije smo zakupili oglas v tisku ter se predstavili na Čebelarskem sejmu. Kot del promocije smo se pojavili tudi leta 2017 v Zagrebu na sejmu embalaže Regpak, kjer smo prejeli nagrado za najboljšo serijo embalaže na območju širše regije. Dobra promocija pa je bilo tudi sodelovanje na grafičnem bienalu Brumen, kjer smo prejeli priznanje za odlično slovensko oblikovanje, tam nas je opazilo več kasnejših naročnikov.

Ste pri prodaji omejeni na Slovenijo?

Ne, glede prodaje se nikakor geografsko ne omejujemo, je pa res, da večino embalaže izdelamo za slovenski trg. Prodaja je sicer segla le v sosednje države. V tem definitivno vidimo še priložnost.

Katere spremembe v povpraševanju po embalaži ste opazili v zadnjih letih?

Porast povpraševanja po okolju prijazni embalaži in prepoved plastike. Pa, kot že omenjeno, veliko je posameznikov, ki se v svojem prostem času ukvarjajo z dopolnilno dejavnostjo in iščejo za svoje izdelke embalažo. Zanje so pripravljene odšteti več, ampak mora biti tudi zelo dobro oblikovana. Iščejo kakovost. To niti ni njihov primarni vir dohodkov in svojim izdelkom privoščijo kakovostno embalažo, hkrati pa se zavedajo, kako dobra embalaža pomaga pri prezentaciji izdelka in dodajanju vrednosti.

Kakšne možnosti zapiranja embalaže ponujate glede na material in kakšne so njihove značilnosti?

PE-DNA/POKROVI. Na voljo so v številnih dimenzijah od 20 do 250 mm, v dveh izvedbah: z oprijemalom ali brez. Običajna je izvedba v beli barvi. Za večje količine, ki so povezane z velikostjo dna/pokrova in minimalno količino pakiranja (določa dobavitelj) in doplačilom za posebno izvedbo in naknadno čiščenje strojev in naprav za izdelavo, so na voljo tudi barvne izvedbe. Na primer pokrovi/dna premera 80 mm so pakirani po 1500 kosov v kartonu. Stroški dostave so 15 EUR/karton. Če bi želeli barvno varianto, jih moramo naročiti približno 8 do 10 kartonov, to je 12.000 do 15.000, in plačati višjo ceno za posamezno dno/pokrov in še strošek čiščenja. Ceno pripravi dobavitelj za posamezno povpraševanje. Serije embalaže običajno niso tako velike, da bi upravičile nakup tolikšne količine, naročnik pa tudi ni pripravljen kupiti več pokrovov/dnov, kot jih dejansko potrebuje. PE-pokrovi zagotavljajo najvišjo stopnjo tesnjenja. V kombinaciji s PL-dni so najbolj uporabni pri embalaži za prehranske izdelke. PE-pokrov lahko uporabimo tudi kot dno, kar je najpogosteje pri embalaži za pošiljanje in arhiviranje.

PL-DNA/POKROVI. Na voljo v zlati ali srebrni barvi. Pločevina mora biti na poseben način obdelana, da se pri izdelavi dnov/pokrovov in kasnejši uporabi ne poškoduje, odrgne. Pločevino moramo kupiti v velikih količinah za večletno zalogo. Zaradi tega ne ponujamo barvnih variant, čeprav je zanje povpraševanje. Ker dna/pokrove iz pločevine izdelamo sami, jih ponujamo le za dimenzije, za katere imamo ustrezna orodja za izdelavo: 67 mm, 83 mm, 99 mm. PL-dna in pokrovi so lahko estetsko primernejša alternativa za PE-dna in pokrove, uporabljamo jih za izdelavo darilne embalaže ali pri izdelavi embalaže za prehranske izdelke, pokrove le v primeru, da tesnjenje ni bistveno.

KARTONSKA DNA/POKROVI. S kaširanjem papirja na lepenko lahko naročnikom ponudimo praktično neomejene možnosti tako glede izbire barve, teksture in podobno. Tudi kartonska dna in pokrove izdelamo sami z izsekovalnimi orodji. Na voljo so dna in pokrovi v naslednjih dimenzijah: 35, 38, 48, 67, 80, 83, 96 in 99 mm.

Embalaža s tovrstnim zapiranjem najmanj tesni, uporabljamo jo kot darilno embalažo, lahko tudi v druge namene, tesnjenje lahko zagotovimo z dodatnim PE-pokrovom. Mogoče so tudi medsebojne kombinacije različnih vrst dnov in pokrovov ali, kot je prikazano pri dvodelnem in trodelnem teleskopu, dodatno namestiti PE-pokrov, da se zagotovi ustrezna tesnost embalaže, če je to potrebno. Količine za t. i. standardne velikosti embalaže, za katere imamo PE- ali PL-dna/pokrove na zalogi, navzdol niso omejene. Za ostale posebne dimenzije, ki jih izdelamo izključno za posameznega naročnika in predvidevamo, da dnov in pokrovov izbrane dimenzije v prihodnje ne bomo mogli porabiti, je minimalna količina odvisna od minimalne količine dnov/pokrovov, ki jih moramo kupiti. Praktično tudi ni omejitev za povsem kartonske vrste embalaže, če je naročnik pripravljen plačati višjo ceno izdelave.

Kakšne so možnosti glede papirja in barv za izdelavo embalaže?

Uporabimo lahko vse papirje in materiale, ki jih uporabljajo v knjigoveštvu in so primerni za kaširanje. Največkrat uporabljamo t. i. design oziroma umetniške papirje, gramature okoli 90–200 g/m², ki so na voljo v številnih barvah in teksturah. Vse nove papirje in materiale predhodno preizkusimo in uporabimo le tiste papirje in materiale, s katerimi lahko zagotovimo visok nivo izdelave in estetsko primeren izdelek. Vrsta in gramatura papirja, ki ga lahko uporabimo, je odvisna tudi od načina zapiranja embalaže. Pri zapiranju s PE- in PL-dnom in pokrovom je več možnosti uporabe različnih materialov, medtem ko je teleskopski način zapiranja glede izbora materialov precej zahteven zaradi izdelave zavihkov. Na mestu izdelave zavihkov se material preoblikuje, zato prihaja do visokih napetosti, kar lahko povzroča pokanje materiala. Najbolje se obnesejo manj rigidni, mehki papirji z veliko vsebnostjo recikliranih ali tekstilnih materialov. Osnovni material za izdelavo kartonske cevi pri embalaži so t. i. liner papirji – sivi in rjavi kartoni, izdelani iz recikliranega papirja in celuloze. Ta papir je na voljo le v svoji osnovni barvi – od sivorjave do rjave barve. Ker je vsaka cev izdelana iz več medsebojno zlepljenih trakov papirja, lahko za notranji – prvi sloj in zunanji – zadnji sloj cevi uporabimo bel papir ali papir v drugih barvah. V primeru uporabe barvastega papirja moramo papir predhodno potiskati z želeno

barvo, ker na tržišču ne moremo dobiti papirja v trakovih, ki bi bil izdelan iz že obarvane pulpe. Tako potiskani papirji so občutljivi za izdelavo, ker se barva pri izdelavi večkrat obdrigne, zahtevajo izdelavo večjih količin embalaže zaradi velike količine odpada pri vsakokratni nastavitvi strojev in naprav za izdelavo. Poleg tega pa je, ker je papir tiskan naknadno, viden rjav rob pri spirali in na odrezu cevi, čemur se ni mogoče izogniti. Zaradi vsega naštetega je estetski videz embalaže slabši od pričakovanega, zato barvaste papirje za izdelavo notranjosti uporabimo le izjemoma na izrecno željo naročnika. Kaširanje notranjosti cevi zaradi tehnologije izdelave ni mogoče.

Kakšen je lahko tisk?

Tisk neposredno na embalažo pri nas ni na voljo, lahko pa predhodno potiskamo papir, ki ga uporabimo pri kaširanju embalaže. Načeloma lahko uporabimo vse tiskarske tehnike od klasičnega offset tiska, digitalnega tiska, termotiska s folijo, z upoštevanjem nekaterih omejitev tudi parcialni UV-lak in plastifikacijo. Pri tisku velja enako kot pri papirju. Pri zapiranju s PE- in PL-dnom in pokrovom je več možnosti tiska, medtem ko je teleskopski način zapiranja tudi glede tiska precej bolj zahteven. Pri izdelavi robov se izogibamo tisku na tem mestu, če je to le mogoče, oziroma uporabimo že obarvan papir, da se izognemo pokanju barve, kar je pri tisku močnih barv na bel papir še posebej vidno in moteče. Prav tako zaradi enakega razloga ni mogoče uporabiti plastifikacije, UV-lak in termotisk pa lahko uporabimo le na mestih, ki ne posegajo na mesta izdelave zavihkov. Pri kaširanju ves čas preizkušamo nove materiale in različne vrste tiska ter izboljšujemo tehniko izdelave, da bi v kar največji možni meri odpravili omejitve in na tak način zagotovili več kreativnega prostora oblikovalcem in razširili svojo ponudbo naročnikom.

Kakšne so možnosti dodelave embalaže?

Naročnikom lahko ponudimo vrsto načinov dodelave:

- personalizacija embalaže z dodanim obročem, papirnim ali tekstilnim trakom,
- dotisk embalaže,
- nosilna vrvica, pentlja,
- omogočamo dodelavo po naročilu, v skladu z željami naročnika in proizvodnimi zmožnostmi.

Datum intervjuja: 10. 12. 2019

Čas trajanja intervjuja: 1 ura 45 minut

Intervjuvanec: vodja oddelka za embalažo Nives Kropivšek

Priloga 3: Ponudba embalaže podjetja AKI d.o.o.

Tabela 1: Dimenzije embalaže

PREMER	VRSTA / NAČIN ZAPIRANJA								
	PE/PE	PL/PE	KAR/PE	PL/PL	KAR/PI	KAR/KAR DVODELNI T	KAR/KAR+PE DVODELNI T	KAR/KAR TRIDELNI T	KAR/KAR+PE TRIDELNI T
20/23 mm	X								
25/28 mm	X								
30/33 mm	X								
35/38 mm	X								
35/40 mm								X*	X*
40/43 mm	X								
45/50 mm								X	X
48/51 mm	X								
53/56 mm	X								
56/59 mm	X								
60/63 mm	X								
64/67 mm	X	X	X**	X					
64/69 mm					X**	X***	X***	X	X
65/68 mm	X								
70/73 mm	X								
75/78 mm	X								
77/80 mm	X								
80/83 mm	X	X	X**	X					
80/85 mm					X**	X**	X**	X	X
85/88 mm	X								
90/93 mm	X								
95/98 mm	X								
96/102 mm						X		X	
99/102 mm	X	X	X	X	X				
100/103 mm	X								
110/113 mm	X								
120/123 mm	X								
125/128 mm	X								

131/134 mm	X								
135/138 mm	X								
140/143 mm	X								
145/148 mm	X								
150/153 mm	X								
150/155 mm						X***	X***	X***	X***
170/173 mm	X								
180/183 mm	X								
200/204 mm	X								
200/205 mm						X***	X***	X***	X***
250/254 mm	X								

LEGENDA:

NP	NOTRANJI PREMER
ZP	ZUNANJI PREMER
PE	POKROV/DNO IZ POLIETILENA
PL	POKROV/DNO IZ PLOČEVINE
KAR	POKROV/DNO IZ KARTONA
T	TELESKOPSKA IZVEDBA ZAPIRANJA
*	NA VOLJO TUDI S POMIČNIM DNOM
**	EMBALAŽA ŠE NI V REDNI PROIZVODNJI, IZDELANA ORODJA IN TESTNE SERIJE
***	NAČRTUJEMO V PRIHODNJE

Vir: Kropivšek N.(2019). Ponudba AKI d.o.o. Neobjavljeno delo.

Priloga 4: Analiza SWOT podjetja AKI d.o.o.

Tabela 2: Analiza SWOT podjetja AKI d.o.o.

INTERNI DEJAVNIKI	PREDNOSTI	SLABOSTI
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Znanje zaposlenih o materialih in proizvodnji spiralno navite embalaže. ○ Kvaliteta in zanesljivost izdelka, ki jo prepoznavajo tudi kupci. ○ Sprejemanje naročil manjših količin. ○ Prilagodljivost embalaže potrebam kupca. ○ Okolju prijazna embalaža, ki jo je mogoče 100-odstotno reciklirati. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pomanjkanje kadra v upravi podjetja z znanjem kadrovanja, trženja, grafičnega oblikovanja in znanjem, ki bi nadgrajevalo proizvodnjo. ○ Otežena izdelava velikih količin v kratkih rokih. ○ Nizka prepoznavnost znamke na izdelku. ○ Omejenost kapitala za vlaganje v proizvodnjo, transport in trženje. ○ Manjša ponudba dimenzij embalaže v primerjavi s konkurenco. ○ Neučinkovita uporaba spletne strani. ○ Neprisotnost na družbenih omrežjih.
EKSTERNI DEJAVNIKI	PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Spreminjanje potrošniških navad in povpraševanja po okolju prijaznih izdelkih. ○ Vedno višje potrebe trga po cenovno ugodni personalizaciji embalaže. ○ Povečano nakupovanje preko spletnih trgovin. ○ Spremembe v navadah kupcev od uporabe tradicionalnih medijev k digitalnim medijem. ○ Naraščanje povpraševanja na tujih trgih ○ Naraščanje povpraševanja na trgu B2C. ○ Vedno višje zahteve kupcev po raznoliki ponudbi in podpornih storitvah. ○ Prepovedi države in EU glede uporabe umetnih materialov (npr. plastike). ○ Finančne spodbude države in sofinanciranja. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Napredek tehnologije konkurence. ○ Nižanje cen konkurence in substitutov. ○ Razširjena ponudba konkurence. ○ Obsežnejše trženjsko komuniciranje konkurence. ○ Dvig cen materiala (lepilo, papir). ○ Pandemija in ukrepi države. ○ Dvig davkov. ○ Omejitve države in EU glede količine proizvedene in uporabljene embalaže na trgu.
	POZITIVNI DEJAVNIKI	NEGATIVNI DEJAVNIKI

Vir: Lastno delo.

Priloga 5: Spletna anketa o značilnostih in željah kupcev darilne embalaže

Pozdravljeni,

sem študentka podiplomskega študija na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Pišem magistrsko nalogo, v sklopu katere sem pripravila kratko anketo, s katero želim pridobiti več informacij o značilnostih in željah kupcev na trgu darilne embalaže. Anketa je anonimna, okvirni čas reševanja pa manj kot 5 minut.

Za odgovore se vam najlepše zahvaljujem.

Q1 – Kateri tip darilne embalaže ste že kupili v preteklosti? (možnih je več odgovorov)

- Darilna škatla



- Okrogla papirna embalaža (tulec)



- Darilna vrečka



- Ovijalni papir



- Drugo

Q2 – Za kateri tip darilne embalaže se najpogosteje odločite?

- Darilna vrečka
- Ovijalni papir
- Darilna škatla

- Okrogla darilna embalaža (tulec)
- Drugo

Q3 – Katera od naslednjih embalaž se vam zdi najprimernejša za naslednja darila?

	Darilna vrečka	Okrogla papirna embalaža (tulec)	Darilna škatla	Ovijalni papir	Brez embalaže
Bomboniera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Steklenica vina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Domače pecivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Modni dodatki (ruta, nahrbtnik...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kopalna bombica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q4 – Za katere priložnosti kupite darilno embalažo?

- Rojstni dan
- Valentinovo
- Božično-novoletni prazniki
- Obisk
- Okrogla obletnica rojstnega dne
- Poroka
- Drugo

Q5 – V nadaljevanju ocenite pomembnost naštetih lastnosti pri nakupu darilne embalaže.

	Sploh ni pomembno	Ni pomembno	Niti pomembno, niti nepomembno	Pomembno	Zelo pomembno
Barva in vzorec	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Velikost in oblika, ki se prilegata darilu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Material (papir, plastika, kovina...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost ponovne uporabe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost recikliranja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvaliteta izdelave	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dodatki (pentlje, bleščice ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q6 – Najraje kupim embalažo iz:

- Papirja ali kartona
- Plastike
- Stekla
- Lesa
- Kovine

- Blaga
- Drugo

Q7 – V nadaljevanju ocenite naslednje trditve o darilni embalaži.

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se niti ne strinjam, niti strinjam	Se strinjam	Se popolnoma strinjam
Darilna embalaža vpliva na zaznano vrednost darila	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Izbiri posvetim veliko pozornosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kadar ne najdem všečne darilne embalaže, obiščem drugo prodajno mesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q8 – Kje najpogosteje kupite embalažo?

- Trgovske verige (Mercator, Tuš, Spar, Hofer ...)
- Knjigarne in papirnice
- Butične trgovine
- Spletna trgovina
- Cvetličarne
- Drugo

Q9 – Ste kdaj opravili nakup darilne embalaže na spletu?

- Da, kupil sem jo skupaj z darilom
- Da, kupil sem jo ločeno od darila
- Ne
- Drugo

IF (2) Q9 = [3] Q10 – Bi v prihodnosti kupili embalažo na spletu?

- Da, skupaj z darilom
- Da, ločeno od darila
- Ne
- Drugo

Q11 – Kdaj najpogosteje opravite nakup darilne embalaže?

- Že ob nakupu darila
- Ločeno od nakupa darila
- Ne kupim darilne embalaže
- Drugo

Q12 – Na drsniku od 0 do 10 ocenite privlačnost embalaže na sliki, kjer 0 pomeni neprivlačna in 10 privlačna embalaža.



Q13 – Na drsniku od 0 do 10 ocenite privlačnost embalaže na sliki, kjer 0 pomeni neprivlačna in 10 privlačna embalaža.



Q14 – Koliko bi bili pripravljeni plačati za embalažo na sliki?



_____ €

Q15 – Koliko denarja običajno namenite za darilno embalažo?

_____ €

Q16 – Za embalažo sem pripravljen/-a plačati več, kadar:

	Sploh se ne strinjam	Se ne strinjam	Se niti ne strinjam, niti strinjam	Se strinjam	Se popolnoma strinjam
Jo je mogoče personalizirati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je darilo višje vrednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je privlačnejša od ostalih embalaž	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je bolj praktična od ostalih embalaž	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jo lahko kupim že ob darilu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jo je mogoče reciklirati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

XSPOL – Spol:

- Moški

- Ženski

XSTAR2a4 – V katero starostno skupino spadate?

- do 18 let
- 18–25 let
- 26–35 let
- 36–45 let
- 46–55 let
- 56–65 let
- 66 let in več

XIZ1a2 – Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

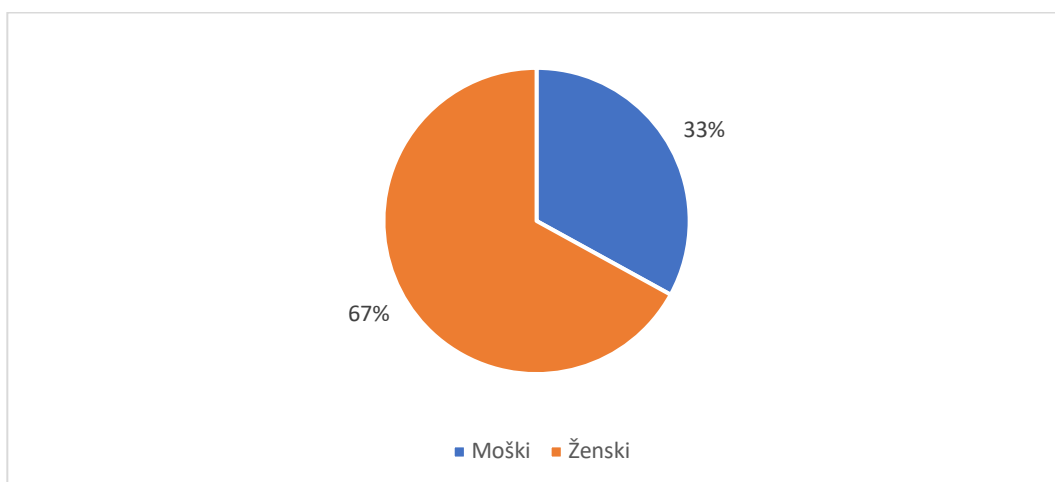
- Osnovnošolska ali manj
- Srednješolska izobrazba
- Višja strokovna izobrazba, višješolska izobrazba
- Visokošolska strokovna izobrazba
- Visokošolska univerzitetna izobrazba
- Specializacija, magisterij, doktorat

Q17 – Kakšen je vaš povprečni osebni mesečni prihodek?

- do 200 €
- 200–500 €
- 500–1000 €
- 1000–1500 €
- 1500–2000 €
- nad 2000 €
- Ne želim odgovoriti

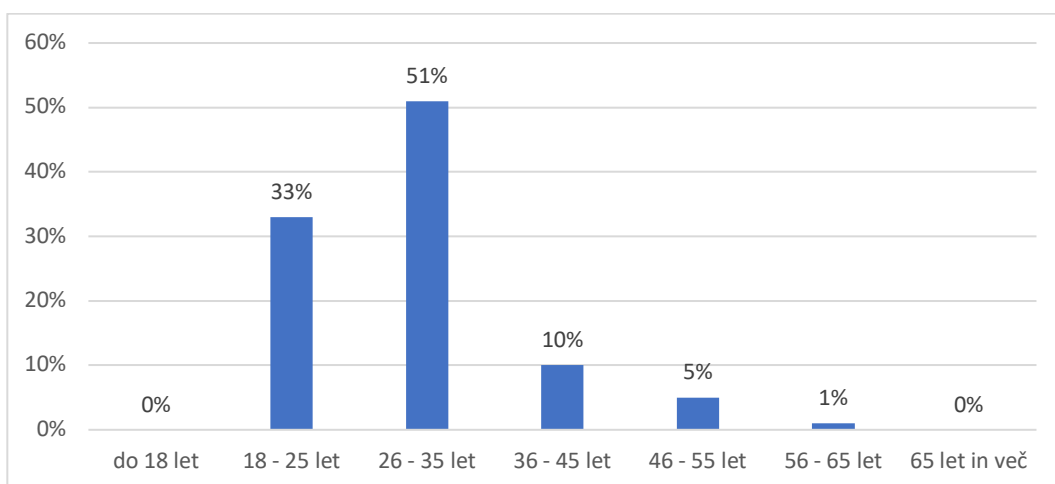
Priloga 6: Grafični prikazi sociodemografskih značilnosti respondentov

Slika 1: Respondenti ankete o darilni embalaži glede na spol



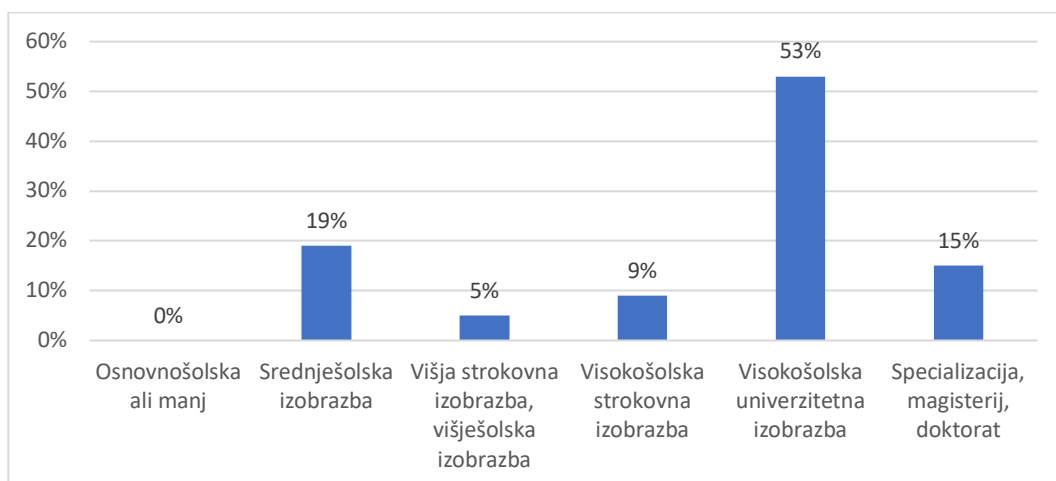
Vir: Lastno delo.

Slika 2: Respondenti ankete o darilni embalaži glede na starost



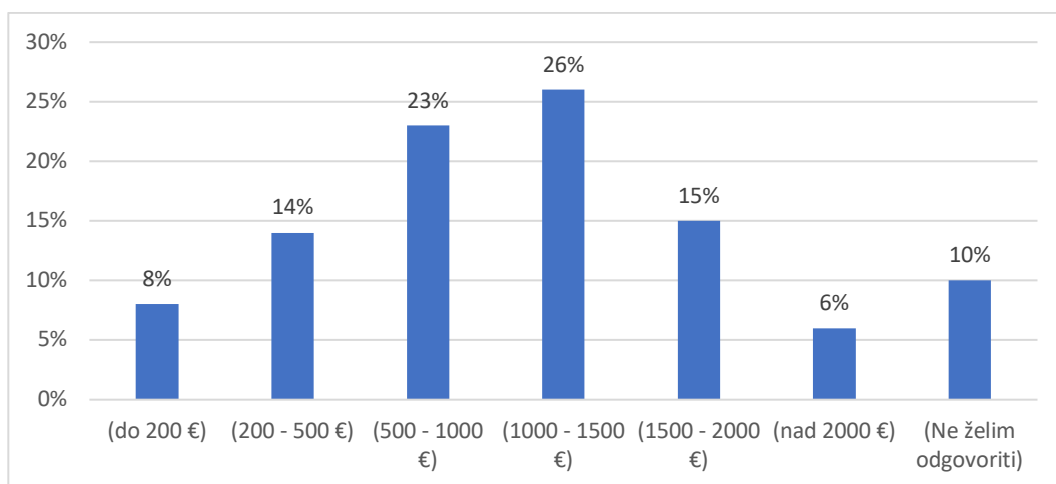
Vir: Lastno delo.

Slika 3: Respondenti ankete o darilni embalaži glede na doseženo stopnjo izobrazbe



Vir: Lastno delo.

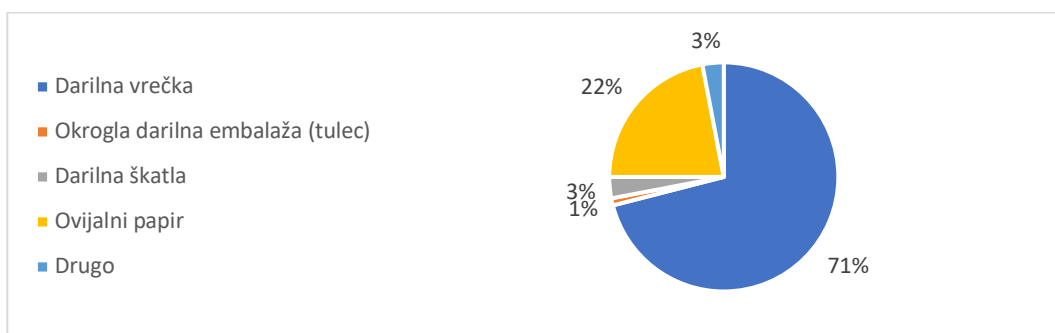
Slika 4: Respondenti ankete o darilni embalaži glede na povprečno višino mesečnega prihodka



Vir: Lastno delo.

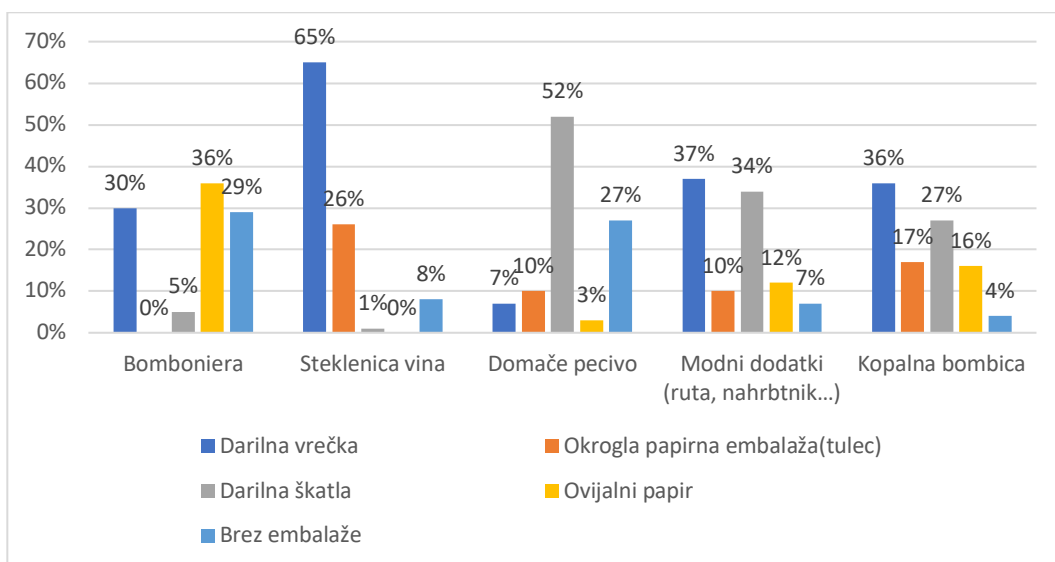
Priloga 7: Grafični prikazi odgovorov raziskave

Slika 5: Prikaz najpogostejše izbire darilne embalaže



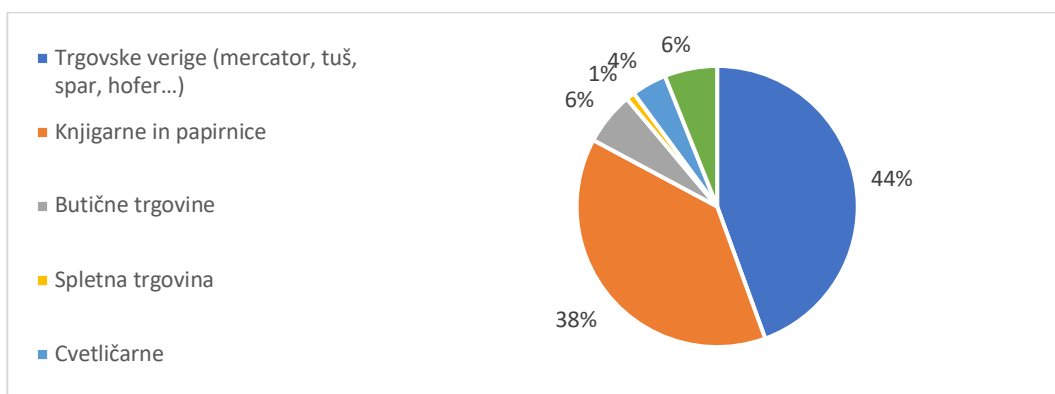
Vir: Lastno delo.

Slika 6: Prikaz izbire darilne embalaže glede na izbrana darila



Vir: Lastno delo.

Slika 7: Prikaz najpogostejšega kraja nakupa darilne embalaže



Vir: Lastno delo.

Priloga 8: Podatki o reševanju spletnega vprašalnika

Tabela 3: Splošne informacije o spletnem vprašalniku

Ime ankete	Darilna embalaža
Tip ankete	Anketa
Število vprašanj	20
Število spremenljivk	58
Število strani	5
Število enot	260
Število ustreznih enot	131
Jezik	Slovenščina
Aktivnost	Anketa je zaključena
Trajanje	4 min 11 s, predvideno 4 min 57 s
Prvi vnos	18. 3. 2020, 13.12
Zadnji vnos	27. 3. 2020, 9.09

Vir: Lastno delo.

Tabela 4: Stopnje odgovorov na spletni vprašalnik

Kumulativni status	Frekvenca	Stopnja
Klik na nagovor	260	100 %
Klik na anketo	138	53 %
Začel izpolnjevati	131	50 %
Delno izpolnjena	131	50 %
Končal anketo	124	48 %
Uporabnost enot		
Uporabne enote	124	100 %
Prekinitve		
Uvodne prekinitve	129	50 %
Prekinitve vprašalnika	7	3 %
Skupne prekinitve	136	52 %

Vir: Lastno delo.

Tabela 5: Končni status reševanja vprašalnika

Končal anketo	124
Delno izpolnjena	7
Skupaj ustrezno	131
Klik na anketo	7
Klik na nagovor	122
Skupaj neustrezno	129
Skupaj anketirano	260

Vir: Lastno delo.

Tabela 6: Časovni potek izpolnjevanja končanih anket

2020-03-18	63
2020-03-19	50
2020-03-20	3
2020-03-21	3
2020-03-22	4
2020-03-23	1

Vir: Lastno delo.

Priloga 9: Koraki SEO

Strategijo SEO običajno sestavljajo štiri koraki: strateško raziskovanje ključnih besed, optimizacija na strani, optimizacija zunaj strani in spremljanje trga, ki jih opisujem v nadaljevanju.

1. Podjetje mora najprej identificirati glavne ključne besede, ki so pomembne za podjetje in jih bodo kupci najverjetneje uporabili. Ker je strategija SEO del dolgoročne strategije, morajo biti te besede dovolj splošne, da ostanejo pomembne še leta.
2. Po raziskavi ključnih besed in oblikovanju teme spletnega mesta se lahko začne optimizacija spletne strani z oblikovanjem njene strukture. Optimizacija strani vključuje razvoj in urejanje vsebine glavne spletne strani na podlagi izbrane ključne besede. Struktura se oblikuje z vključitvijo ključnih besed v HTML (jezik za označevanje hiperteksta) oznake spletne strani. Te oznake vključujejo naslov in opisne znake, pa tudi odstavke, povezave in slike v vsebini spletne strani. Ključna beseda naj bi se pojavila tudi v metapodatkih, v imenu strani (URL), glavnem naslovu strani (H1), podnaslovih (H2) in opisu strani.
3. Optimizacija zunaj strani vključuje razvoj vsebine za kanale, ki bodo ustvarjali povezavo do glavnega spletnega mesta. Njihova uspešnost se lahko preverja z uporabo orodja Google Analytics ali drugih orodij, ki preverjajo dohodne povezave iz družbenih medijev in drugih spletnih mest, ki omenjajo podjetje ali izdelek.
4. Zadnji korak optimizacije je spremljanje trga. Spremljanje trga ne pomeni zaključka optimizacije, saj mora podjetje nenehno spremljati konkurenco in sezonske trende, ki bi lahko predstavljali potencialne priložnosti na trgu. Takšno spremljanje lahko pomaga, da podjetje pravočasno prepozna priložnosti na trgu in omogoči, da je prisotno takrat, ko je to za njegove kupce najpomembneje. Za spremljanje konkurence lahko podjetja uporabijo več orodij. Google Alert in Talkwalker pomagata spremljati spremembe vsebine na straneh konkurence in njihovo omenjanje zunaj strani. SEMRush in SimilarWeb pa ponujata bolj poglobljen pregled SEO in prikažeta njihovo vidnost na SERP, promet strani in ključne besede, ki jih uporabljajo (Heinze, 2016).

Priloga 10: Cene ključnih besed v Google Ads

Tabela 7 Načrt za ključne besede

Ključna beseda	Valuta	Min. št. iskanj	Max. število iskanj	Konkurenca	Konkurenca (vrednost indeksa)	Ponudba za vrh strani (nizek obseg)	Ponudba za vrh strani (velik obseg)
darilna embalaža	EUR	100	1.000	Srednje	33	0,15	0,49
embalaža	EUR	100	1.000	Nizko	32	0,08	0,41
embalaža za hrano	EUR	10	100	Srednje	40	0,08	0,24
embalaža za vino	EUR	10	100	Nizko	17		
okrogla embalaža	EUR	0	10	Neznano			
transportna embalaža	EUR	10	100	Visoko	68	0,15	1,02
kozmetična embalaža	EUR	10	100	Srednje	35	0,08	0,21
papirna darilna embalaža	EUR	10	100	Srednje	56	0,12	0,53
biorazgradljiva embalaža	EUR	10	100	Nizko	29	0,08	0,46
kartonska embalaža za vino	EUR	10	100	Srednje	50	0,13	0,41
darilne škatle iz kartona	EUR	10	100	Srednje	60	0,15	0,51
bio embalaža	EUR	10	100	Visoko	68	0,31	4,11
darilna kartonska embalaža	EUR	10	100	Srednje	54	0,1	0,16
kartonska darilna embalaža	EUR	10	100	Srednje	57	0,1	0,31
škatle za vino	EUR	10	100	Nizko	24	0,11	0,81
darilna embalaža za piškote	EUR	10	100	Srednje	39		
pošta embalaža	EUR	10	100	Nizko	29		
embalaža po meri	EUR	10	100	Srednje	57	0,15	0,79
darilna embalaža iz kartona	EUR	10	100	Nizko	27		
darilne škatle za pecivo	EUR	10	100	Srednje	36		
kartonske darilne škatle	EUR	10	100	Visoko	71		

Vir: Google Ads (2020).