

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**POZICIONIRANJE BLAGOVNE ZNAMKE PRI UVAJANJU  
NOVIH IZDELKOV: PRIMER ENERGETIKE CELJE**

Ljubljana, september 2019

TINA STOJANOVSKI

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Tina Stojanovski, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Pozicioniranje blagovne znamke pri uvajanju novih izdelkov: primer Energetike Celje, 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

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 POZICIONIRANJE BLAGOVNE ZNAMKE</b> .....	<b>3</b>
1.1 Opredelitev pozicioniranja blagovne znamke.....	3
1.2 Strategije pozicioniranja blagovne znamke.....	4
1.3 Pomen pozicioniranja blagovne znamke za podjetje.....	7
1.4 Diferenciacija/razlikovanje blagovne znamke.....	9
1.5 Uvajanje novega izdelka/storitve.....	11
<b>2 OPIS ENERGETSKEGA TRGA V SLOVENIJI</b> .....	<b>14</b>
2.1 Organizacija slovenskega energetskega trga.....	14
2.2 Preoblikovanje trga električne energije.....	15
2.3 Možnost menjave dobavitelja električne energije.....	16
2.4 Analiza tržne situacije Agencije za energijo Republike Slovenije: korelacija tržnega deleža in velikosti dobavitelja s pridobljenimi novimi odjemalci.....	18
<b>3 PREDSTAVITEV PODJETJA ENERGETIKA CELJE</b> .....	<b>20</b>
3.1 Splošno o podjetju Energetika Celje.....	20
3.1.1 Organi družbe.....	20
3.1.2 Dejavnosti družbe.....	20
3.1.3 Organiziranost družbe.....	21
3.1.4 Poslanstvo in vizija.....	22
3.2 Intervju s predstavnikom družbe Energetika Celje.....	22
3.2.1 Prilagajanje spremembam na trgu na primeru zemeljskega plina.....	23
3.2.2 Vstop na trg električne energije.....	23
3.3 Pregled konkurenčnih podjetij.....	24
<b>4 KVANTITATIVNA ANALIZA DEJAVNIKOV VPLIVA NA MENJAVO PONUDNIKA ELEKTRIČNE ENERGIJE</b> .....	<b>26</b>
4.1 Opredelitev problema.....	26
4.2 Cilj raziskave.....	27
4.3 Raziskovalne domneve.....	27
4.4 Metodologija raziskave.....	29
4.5 Predstavitev rezultatov raziskave.....	29
4.5.1 Značilnosti vzorca.....	29
4.5.2 Trenutni dobavitelji in pomembnost ugodnosti kot dejavnikov vpliva na menjavo dobavitelja.....	31
4.5.3 Prihranki in pridobivanje informacij.....	35
4.5.4 Ocene dobaviteljev električne energije glede na ugodnosti, ki jih ponujajo .....	37
4.5.5 Preverjanje domnev.....	46

4.6 Povzetek ugotovitev in priporočila za pozicioniranje.....	51
5 SKLEP .....	53
LITERATURA IN VIRI.....	54
PRILOGE .....	1

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Ali ste že zamenjali dobavitelja električne energije? .....	33
Tabela 2: Ocena postopka menjave dobavitelja električne energije .....	33
Tabela 3: Pomembnost dejavnikov pri odločitvi o menjavi ponudnika električne energije .....	34
Tabela 4: Ali ste že izračunali svoj prihranek? .....	35
Tabela 5: Izračunan prihranek (v evrih) pri menjavi dobavitelja.....	35
Tabela 6: Ocena prihrankov tistih anketiranih, ki jih še niso izračunali .....	36
Tabela 7: Značilnost vseh ugodnosti za Gen-I .....	38
Tabela 8: Značilnost ugodnosti nizka cena za Gen-I .....	39
Tabela 9: Značilnost vseh ugodnosti za ECE .....	40
Tabela 10: Značilnost ugodnosti Enotni račun za ECE.....	41
Tabela 11: Značilnost vseh ugodnosti za Energijo Plus.....	42
Tabela 12: Značilnost vseh ugodnosti za E3 .....	44
Tabela 13: Značilnost vseh ugodnosti za Petrol.....	45
Tabela 14: Test statističnih razlik med dejavniki nižja cena in enotni račun ter nižja cena in dodatne ugodnosti .....	47
Tabela 15: Binomski test.....	48
Tabela 16: Odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in se ogrevajo na elektriko.....	49
Tabela 17: Pomembnost nizke cene za večje odjemalce.....	50

## KAZALO SLIK

Slika 1: Možne ponujene vrednosti .....	6
Slika 2: Shematski prikaz udeležencev na trgu z električno energijo .....	14
Slika 3: Končno povečanje ali zmanjšanje števila odjemalcev v letu 2017 glede na velikost tržnega deleža v letu 2016 .....	19
Slika 4: Gibanje števila dobaviteljev na maloprodajnem trgu v Sloveniji od leta 2015 do prvega polletja 2018.....	25
Slika 5: Tržni deleži dobaviteljev električne energije gospodinjskim odjemalcem v prvem polletju 2018 .....	25
Slika 6: Starostna struktura anketirancev .....	30

Slika 7: Koliko vas živi v gospodinjstvu? .....	30
Slika 8: Kje živite?.....	31
Slika 9: Trenutni dobavitelji električne energije.....	32
Slika 10: Kje pridobivate informacije o ponudbah dobaviteljev .....	37
Slika 11: Poznavanje dobavitelja Gen-I.....	38
Slika 12: Poznavanje dobavitelja ECE .....	40
Slika 13: Poznavanje dobavitelja Energija Plus .....	42
Slika 14: Poznavanje dobavitelja E3 .....	43
Slika 15: Poznavanje dobavitelja Petrol .....	45
Slika 16: Ugodnosti po pomembnosti.....	47

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Vprašanja za intervju.....	1
Priloga 2: Anketni vprašalnik .....	2
Priloga 3: Tabele in frekvenčne porazdelitve odgovorov po posameznih vprašanjih v anketnem vprašalniku.....	8



## UVOD

Električna energija je v sodobnem svetu osnovna dobrina, brez katere ne moremo preživeti. Je eden od temeljev sodobne družbe. Pred vstopom Slovenije v Evropsko unijo je bila dobava električne energije gospodinjstvom monopolizirana, torej v rokah peščice distributerjev, ki so z elektriko oskrbovali gospodinjstva v njihovi občini oz. bližnjih občinah. Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 se je slovenski energetski trg srečal z veliko spremembami. Notranji energetski trg se je za vse odjemalce odprl leta 2007. Tako so se slovenska podjetja za distribucijo energije soočila z novimi tržnimi pogoji, saj so izgubila monopolni položaj in se na trgu prvič srečala s konkurenco. Porabniki so tako dobili možnost izbire in fokus podjetij se je in se bo še moral prestaviti na porabnike. Če povzamemo po McKenni, lahko porabniki, ki imajo tako moč, da prosto izbirajo med ponudniki, postanejo zvesti blagovni znamki samo na en način, in sicer da jim podjetje ponudi izdelek ali storitev, ki bo narejena točno po njihovi meri. To pa je nasprotno od dosedanje prakse podjetij, ko so se porabniki prilagajali izdelkom in storitvam (McKenna, 1997, str. 38).

Za uskladitev in liberalizacijo notranjega energetskega trga Evropske unije se od leta 1996 sprejemajo ukrepi, ki urejajo dostop do trga, njegovo preglednost in regulacijo ter varstvo porabnikov, podpirajo pa tudi medsebojno povezanost in ustrezno raven oskrbe. Njihov namen je vzpostaviti bolj konkurenčen, na uporabnike osredotočen, prožen in nediskriminatoren trg EU z električno energijo z dobavnimi cenami na tržni podlagi. Tako se krepijo in razširjajo pravice posameznih strank in energetskih skupnosti, odpravlja se energijska revščina, pojasnjuje se vloga in odgovornost udeležencev na trgu ter regulatorjev, hkrati pa se zagotavlja zanesljiva oskrba z energijo, plinom in nafto ter razvoj vseevropskih omrežij za transport električne energije in plina (Gouardères, 2018).

Na slovenskem energetskem trgu je trenutno 20 dobaviteljev električne energije (SODO, Sistemski operater distribucijskega omrežja z električno energijo, 2019), od tega jih 18 dobavlja električno energijo tako gospodinjstvom kot tudi poslovnim uporabnikom, 2 pa le poslovnim uporabnikom (Agencija za energijo RS, 2019, Primerjalnik stroškov z oskrbo). Energetika Celje, javno podjetje, d. o. o. (v nadaljevanju Energetika Celje) namerava v letošnjem letu v svoj portfelj energentov poleg dobave zemeljskega plina vključiti tudi dobavo električne energije. Iz literature izhaja, da mora podjetje, ki na trg uvaja nov izdelek, predstaviti takšen izdelek, ki zadovoljuje potrebe porabnikov na jasn način in se razlikuje od konkurenčnih izdelkov (Corstjens & Corstjens, 2002, str. 13). V primeru našega izdelka, električne energije, je takšna diferenciacija problematična, saj se osnovni izdelek konkurentov med seboj ne razlikuje in zadovoljuje potrebe porabnikov na popolnoma enak način.

Energetika Celje je v slovenskem merilu eden manjših dobaviteljev, zato se zaposleni zavedajo dejstva, da so na trgu težko cenovno konkurenčni, cena pa je po njihovih predvidevanjih glavni dejavnik, ki vpliva na odločitev za menjavo dobavitelja. Če podjetje pri vstopu na trg ne more konkurirati s ceno, je edina pot diferenciacija izdelka oziroma ponudbe od konkurenčnih podjetij (Kotler, 1996, str. 293). Ker pa je diferenciacija izdelka v našem primeru izjemno težka oziroma skoraj nemogoča (elektrika je izdelek, ki je vedno enak), je treba diferencirati ponudbo oziroma ponuditi dodatne storitve, ki postanejo odločevalni dejavnik za menjavo dobavitelja električne energije (Kotler & Keller, 2016, str. 394).

V primeru električne energije je diferenciacija izdelka na podlagi lastnosti izdelka nemogoča, prav tako se v našem konkretnem primeru ne moremo cenovno pozicionirati pod konkurenco. Vendar pa po Kotlerju ne obstaja nič, česar ne bi bilo mogoče diferencirati. Podjetje naj, namesto da razmišlja, kako prodajati »blago s prirojeno nezmožnostjo razlikovanja«, svojo nalogo vidi v spreminjanju »izdelka, ki ga ni mogoče razlikovati« v »ponudbo, ki jo je mogoče razlikovati (Kotler, 1996, str. 306). Podjetje Energetika Celje se torej sooča s številnimi izzivi, za katere nameravam iskati rešitve v okviru magistrskega dela. Namen magistrskega dela je pomagati podjetju pri oblikovanju osnovnih izhodišč za pozicioniranje pri vstopu na trg in razlikovanju oziroma pozicioniranju izdelka v primerjavi s konkurenco.

Cilj magistrskega dela je na podlagi pregleda literature na temo pozicioniranja in diferenciacije izdelkov, analize podatkov Agencije za energijo RS o stanju in trendih na slovenskem energetske trgu ter lastne primarne raziskave analizirati značilnosti slovenskega energetskega trga ter predlagati izhodišča za pozicioniranje izbranega podjetja. Osnovna raziskovalna vprašanja, na katera želim odgovoriti, so: kateri so glavni dejavniki, ki vplivajo na odločitev o menjavi, ali odjemalci vedo, kakšni so stroški električne energije, ali se zavedajo, kakšen je proces menjave dobavitelja, ter ali so večji odjemalci občutljivejši na cenovno ponudbo oziroma ali so že menjali dobavitelja električne energije.

Magistrsko delo vsebuje štiri sklope, ki so podrobneje razdelani v podpoglavjih. V uvodnem poglavju sem natančneje opredelila izbrano problematiko ter s pregledom literature podala osnovne definicije pojmov, ki so pomembni za razumevanje problematike pozicioniranja blagovne znamke na splošno ter posebnosti v pozicioniranju na energetske trgu. V nadaljevanju sem opisala in predstavila trenutno situacijo na slovenskem energetske trgu in položaj podjetja Energetika Celje ter problematiko vstopa v nov segment energetskega trga. S poglobljenimi osebnimi pogovori z vodjem sektorja trženja v Energetiki Celje sem identificirala trenutni položaj podjetja na trgu in ključne dejavnike za uspeh pri distribuciji zemeljskega plina: kako so se odzvali na nove tržne pogoje v tem segmentu leta 2007, ali so bili s pristopom in



rezultati zadovoljni ter ali lahko podobno prakso uporabijo tudi na primeru električne energije.

V zadnjem, četrtem delu pa sem z metodo kvantitativnega tržnega raziskovanja, z anketiranjem porabnikov, identificirala ključne dejavnike, ki vplivajo na odločitev o menjavi dobavitelja električne energije, kako odjemalci dojemajo glavne konkurente in koliko se zavedajo možnosti menjave dobavitelja oziroma kakšno je poznavanje procesa menjave. Magistrsko delo zaključujem s priporočili Energetiki Celje za pozicioniranje pri vstopu na nov segment trga energentov.

## **1 POZICIONIRANJE BLAGOVNE ZNAMKE**

### **1.1 Opredelitev pozicioniranja blagovne znamke**

V današnjem času, ko so porabniki z vseh strani »bombardirani« z izdelki in storitvami, ki so na prvi pogled enaki, je pozicioniranje izdelkov in storitev pomemben del trženjske strategije podjetja. Pojem pozicioniranje sta uvedla Ries in Trout (v Kotler, 1996, str. 310), strokovnjaka za oglaševanje. Pravita, da se pozicioniranje prične z izdelkom, ki je lahko trgovsko blago, storitev, podjetje, institucija ali celo oseba. S pozicioniranjem vplivamo na mišljenje potencialnega kupca, tj. izdelek vtisnemo v kupčevo zavest. Nobeno podjetje ne more uspeti, če so njegovi izdelki podobni drugim izdelkom na trgu (Kotler & Keller, 2016, str. 297).

Vendar pa pozicioniranje ni nekaj, kar naredimo na izdelku oz. storitvi, ampak kar ustvarimo v glavah porabnikov. Z drugimi besedami, izdelek pozicioniramo v glavi porabnika (Ries & Trout, 2001, str. 2). Po Kotlerju in Kellerju (2016, str. 297) je pozicioniranje postopek oblikovanja ponudbe in podobe podjetja z namenom, da v očeh ciljnih kupcev pridobi neko vidno mesto z določeno vrednostjo. Pozicioniranje zahteva od podjetja, da določi, koliko in katere razlike bo uporabilo za svoje ciljne kupce. Podobno definicijo pozicioniranja podajata tudi Doyle in Stern (2006, str. 63), ki pravita, da mora podjetje zgraditi razlikovalno prednost, ki bo njihovo ponudbo pozicionirala pred konkurenčno.

Zupančič in Završnik (v Možina, Zupančič & Štefančič Pavlovič, 2002, str. 240) navajata, da pozicioniranje pomaga porabnikom pri spoznavanju pravih razlik med izdelki, ki so si konkurenčni, in sicer tako, da lahko izberejo tisti izdelek, ki ima zanje največjo vrednost. S pozicioniranjem izdelka ali storitve jima dajemo dodano vrednost, ki ju v glavah porabnikov postavi na prvo mesto, ko se odločajo o nakupu. Podjetja morajo poleg prepoznavanja in identificiranja svoje ciljne skupine, torej komu prodajati, istočasno tudi razmišljati, kako prodajati (Kotler & Armstrong, 2018, str. 228). Podobno pozicioniranje definirata tudi Peter in Olson (2002, str. 390), ki navajata, da je glavni

cilj pozicioniranja oblikovanje podobe izdelka v glavah porabnikov. Oziroma z drugimi besedami – bistvo pozicioniranja je ustvariti mesto za izdelek v glavah porabnikov, ki temelji na njegovih lastnostih in prednostih v primerjavi s konkurenco (Wells, Moriarty & Burnett, 2006, str. 190).

Jobber (2010, str. 285) opredeli pozicioniranje kot odločitev o ciljnem trgu – kje želimo delovati, in o razlikovalni prednosti – kako želimo delovati. Cilj pozicioniranja je ustvariti in ohraniti jasno pozicijo na trgu za podjetje in/ali njegove izdelke. Z izbiro ciljnega trga je del pozicioniranja že dosežen. Vendar če želi biti podjetje na izbranem ciljnem trgu uspešno, mora porabniku zagotoviti razlikovalno prednost – torej mu ponuditi nekaj boljšega od tega, kar ponujajo konkurenčna podjetja. Uspešno pozicioniranje je pogosto povezano s pozitivno podobo izdelkov v glavah porabnikov. Pozicioniranje se začne z referenčnim okvirjem, ki porabnikom nakaže, katere potrebe in cilje bodo lahko zadovoljili z izdelkom. Izbira pravega referenčnega okvirja je ključnega pomena, saj narekuje vrste asociacij, ki služijo kot točke podobnosti ali razlikovanja (Keller, Sternthal & Tybout, 2002). Točke podobnosti Kotler in Keller (2016, str. 302) definirata kot lastnosti oziroma prednosti izdelka, ki niso nujno edinstvene in jih lahko najdemo tudi pri konkurenčnih izdelkih. Točke razlikovanja pa so lastnosti oziroma prednosti izdelka, ki jih porabniki povezujejo le z enim izdelkom, jih pozitivno ocenijo in zanje menijo, da jih konkurenčni izdelki nimajo (Kotler & Keller, 2016, str. 300).

Trgi električne energije so zelo kompleksni in posledično je primerjava ponudb dobaviteljev električne energije za odjemalce izjemno težka (Gangale et al. v Rutter, Chavatis, Roper&Lettice, 2018, str. 255). Za dobavitelje električne energije je to idealna priložnost za pozicioniranje lastne ponudbe in iskanje ponujene vrednosti, ki bo v glavah odjemalcev ustvarila jasno podobo o njihovi ponudbi in jim bo tako zagotavljala konkurenčno prednost. Dolgoročno morajo v središče pozornosti postaviti odjemalca, mu prisluhniti in ga razumeti ter mu ponuditi dodano vrednost, ki ga bo zadržala in se ne bo čez čas obrnil ter odšel h konkurenci. Če povzamem po Druckerju (v Jančič, 1996, str. 173), je pomembno, da poznamo in razumemo svojega porabnika tako dobro, da mu ponudimo izdelek oziroma storitev, ki mu bosta popolnoma ustrezala.

## **1.2 Strategije pozicioniranja blagovne znamke**

Celotno pozicioniranje izdelka oziroma blagovne znamke lahko poimenujemo tudi ponujena vrednost<sup>1</sup> blagovne znamke, ki je popolna kombinacija dodanih vrednosti, na podlagi katerih se določen izdelek oziroma blagovna znamka razlikuje od konkurence in

---

<sup>1</sup> V literaturi v angleškem jeziku se uporablja izraz value proposition. V nalogi bom uporabljala prevod ponujena vrednost, ki ga povzamam po Inštitutu za slovenski jezik Frana Ramovša (ZRC SAZU, 2017).

hkrati pozicionira na trgu. Je odgovor porabniku na vprašanje: »Zakaj bi kupil ravno ta izdelek?« (Kotler & Armstrong, 2018, str. 232). Prav te dodane vrednosti, ki jih porabnik poveže z določenim izdelkom, ustvarjajo razliko med blagovno znamko in osnovnim izdelkom (prevod angleškega pojma commodity). Izdelek, ki je hkrati tudi močna blagovna znamka, je več kot le skupek njegovih lastnosti (Chernatony, McDonald & Wallace, 2011, str. 18–19).

Vendar niso vse razlike enako pomembne in enakovredne in vsaka razlika tudi nima razlikovalne vloge. Ima pa vsaka možnost, da ustvari stroške ali prednosti za podjetje ali za porabnike. Zato mora podjetje skrbno izbrati načine, s katerimi se bo razlikovalo od svojih tekmecev, in razviti razlike do te mere, da ustrezajo naslednjim merilom (Kotler, 1996, str. 306):

- *Pomembnost*: v očeh dovolj visokega števila kupcev ima razlika visoko vrednost.
- *Prepoznavnost*: konkurenti razlike ne ponujajo ali pa podjetje svojo razliko ponuja na opaznejši način.
- *Nadpovprečnost*: razlika izstopa od drugih načinov za doseganje enake prednosti.
- *Komunikativnost*: o razliki je mogoče komunicirati in je za kupca prepoznavna.
- *Izključna prednost*: posnemanje je za konkurente težko izvedljivo.
- *Dosegljiva cena*: kupec je sposoben plačati razliko.
- *Donosnost*: uvajanje razlike je za podjetje donosno.

Različni avtorji navajajo različne strategije pozicioniranja. Zupančič in Završnik (v Možina, Zupančič & Štefančič Pavlovič, 2002, str. 244) navajata šest pristopov k strategiji pozicioniranja, ki so uveljavili v praksi:

- pozicioniranje po lastnostih je ena najpogostejših strategij pozicioniranja na podlagi lastnosti oziroma karakteristik izdelka;
- pozicioniranje po ceni/kakovosti kot element razlikovanja uporablja razmerje med ceno in kakovostjo;
- pozicioniranje po uporabi ali namenu izdelka je v primeru, da se podjetja odločijo za uporabo več strategij pozicioniranja, pogosto na drugem ali tretjem mestu in je namenjeno širitvi trga;
- pozicioniranje po uporabniku izdelka temelji na povezovanju izdelka z uporabnikom ali skupino uporabnikov;
- pozicioniranje glede na izdelčni razred je dokaj zahtevno, saj gre hkrati za povezovanje izdelka z drugimi podobnimi izdelki v določenem izdelčnem razredu ter za jasno razlikovanje od izdelčne skupine;
- pozicioniranje glede na konkurente, ki vzame konkurenčne izdelke za primerjalno osnovo; pogosto se povezuje s pozicioniranjem glede na posamezne lastnosti ali glede na razmerje cena/kakovost.

Podobne strategije navajata tudi Peter in Olson (2002, str. 391–394): pozicioniranje po lastnostih, pozicioniranje po uporabi, pozicioniranje glede na uporabnika, pozicioniranje glede na izdelčni razred ter pozicioniranje glede na konkurente. Posebej ne izpostavita pozicioniranja glede na ceno, pa vendar ga delno omenjata pri pozicioniranju po lastnostih, kjer je nizka cena izdelka lahko njegova lastnost.

Slika 1 prikaže drugačne strategije pozicioniranja oziroma ponujene vrednosti, na podlagi katerih lahko podjetje pozicionira svoje izdelke, ki pa temeljijo ravno na pozicioniranju glede na ceno izdelka oziroma vrednost glede na ceno.

*Slika 1: Možne ponujene vrednosti*

		CENA		
		Več	Enako	Manj
UGODNOSTI	Več	Več za več	Več za enako	Več za manj
	Enako			Enako za manj
	Manj			Manj za veliko manj

*Vir: Kotler & Armstrong (2018, str. 232).*

Ponujene vrednosti v rdečih kvadratih so neuspešne, v zelenih so uspešne oziroma za podjetje zmagovalne, rumeni sredinski kvadrat pa predstavlja marginalno ponujeno vrednost. V nadaljevanju je opisanih pet zmagovalnih ponujenih vrednosti (Kotler & Armstrong, 2018, str. 232–235).

- Več za več zagotavlja najboljši izdelek po najvišji ceni. Ta ponujena vrednost porabniku ne zagotavlja le višje kakovosti, ampak tudi prestiž. Predstavlja status in višji življenjski stil. Takšno pozicioniranje je za podjetje lahko profitabilno, vendar ima tudi svoje šibke strani, saj je pogosto tarča posnemovalcev, ki trdijo, da ponujajo enako kakovost za nižjo ceno.
- Več za enako. Podjetje lahko cilja na konkurenčno ponujeno vrednost s pozicioniranjem svojega izdelka z višjo ponujeno vrednostjo za enako ceno.
- Enako za manj je lahko zelo močna ponujena vrednost. Podjetje ne trdi, da ponuja boljše ali drugačne izdelke, ampak enako dobre za nižjo ceno.

- Manj za veliko manj temelji na predpostavki, da porabniki ne zahtevajo vedno najvišje kakovosti, temveč da se zadovoljijo tudi z izdelkom, ki ponuja manj in ima hkrati zelo nižjo ceno od konkurenčnega izdelka.
- Več za manj, ki predstavlja absolutno zmagovalno ponujeno vrednost, ki pa jo je dolgoročno težko zadržati. Podjetja, ki ponujajo več za nižjo ceno, imajo posledično tudi višje stroške in se morajo dolgoročno osredotočiti le na eno od obeh ponujenih vrednosti – ali na nižjo ceno ali pa na višjo kakovost.

Podjetja morajo pri odločitvi, kakšno strategijo pozicioniranja bodo uporabila za svoje izdelke, upoštevati tudi ciljne trge, saj vsaka od zgoraj naštetih strategij cilja na druge porabnike.

Po Jobberju (2010, str. 285) so za uspešno pozicioniranje ključni štirje C-ji:

- Jasnost (angl. clarity) – pozicioniranje mora biti jasno in razumljivo.
- Doslednost (angl. consistency) – pri komunikaciji ideje o pozicioniranju mora biti podjetje dosledno.
- Kredibilnost (angl. credibility) – razlikovalna prednost, ki jo podjetje izbere, mora biti za porabnika verodostojna.
- Konkurenčnost (angl. competitiveness) – razlikovalna prednost mora porabnikom ponujati nekaj, česar mu konkurenčni izdelki ne morejo ponuditi.

V konkretnem primeru Energetike Celje je potrebno pri določanju strategije pozicioniranja upoštevati tudi omejitve izdelka, torej električne energije, ki sem jih omenila že v uvodu, in preučiti, kaj je tisto, kar lahko podjetje loči od konkurence, oziroma izluščiti dejavnike, ki so za odjemalce pomembni pri odločanju.

### **1.3 Pomen pozicioniranja blagovne znamke za podjetje**

Pravilno pozicioniranje blagovne znamke daje podjetju pomembno konkurenčno prednost na trgu, saj porabniki izdelek prepoznajo. Električna energija spada med dobrine, ki zadovoljujejo osnovne porabnikove potrebe, je nujna in porabniki ne morejo brez nje. Tudi ob uvedbi za podjetje novega izdelka na trg ne moremo govoriti o boju za nove porabnike, temveč lahko razmišljamo le o pozicioniranju, ki bo določen segment porabnikov prepričalo, da bodo od konkurence prešli k našemu podjetju.

Pri postavljanju strategije pozicioniranja pa lahko podjetja hitro naredijo napako že s tem, da poudarjajo preveliko število prednosti izdelka in s tem tvegajo nezaupanje kupcev. Po Kotlerju (1996, str. 309) se mora podjetje izogibati štirim glavnim napakam, ki jih lahko naredi pri pozicioniranju:

- Preslabo pozicioniranje: porabniki nimajo jasne predstave o izdelku in o izdelku ne zaznavajo ničesar posebnega.

- Premočno pozicioniranje: porabniki imajo o izdelku zelo jasno, a ozko predstavo in zaradi tega ta izdelek napačno ocenjujejo
- Nejasno pozicioniranje: porabniki imajo zaradi prevelikega števila trditev o izdelku nejasno in zmedeno predstavo. Takšno pozicioniranje je lahko tudi posledica pogostega spreminjanja trditev o določenem izdelku.
- Dvomljivo pozicioniranje: porabniki ne verjamejo trditvam o izdelku, njegovi ceni ali celo proizvajalcu.

Pozicioniranje podjetju omogoči, da za svoje izdelke zaračuna višjo ceno, ki izhaja iz dodane vrednosti, ki jo izdelku zaradi pozicioniranja pripišejo porabniki. Prav tako podjetje z dobro strategijo pozicioniranja privablja vedno nove in nove porabnike, hkrati pa ohranja zveste kupce, ki so za podjetja zelo pomembni. Doyle in Stern (2006, str. 41) navajata spodnje značilnosti zvestih porabnikov:

- Zvesti porabniki so sredstva podjetja – kupec, ki ostane zvest podjetju, bo povečal dobiček, ki ga je ustvaril podjetju v prvem letu, za petdesetkrat v naslednjih desetih letih.
- Zvesti porabniki so bolj profitabilni – kupijo več, porabijo manj časa podjetja, so manj občutljivi na ceno in prinašajo nove porabnike.
- Pridobivanje novih kupcev je 3- do 5-krat dražje od ohranjanja obstoječih, saj je za pridobivanje novih treba upoštevati stroške raziskovanja, oglaševanja, prodaje in pogajanja.
- Povprečno podjetje letno izgubi 10 % svojih kupcev. Če uspe to prepoloviti na 5 %, lahko podjetje poveča dobiček za 85 %.
- Visoko zadovoljni porabniki bodo ponovili nakup – verjetnost, da ga bodo res ponovili, je 6-krat večja kot pri tistih, ki so z nakupom »le« zadovoljni.
- Nezadovoljni porabniki povejo drugim (v povprečju 14 drugim), torej je potencialna izguba lahko 14-krat večja.
- Večina nezadovoljnih kupcev se ne pritoži – pritoži se jih le 4 %. Torej je za vsako pritožbo, ki jo podjetje dobi, verjetno še 26 takih, ki se niso pritožili, pa vseeno niso zadovoljni, od teh pa vsaj 6 takih, ki imajo resnejše težave.
- Pozitivna rešitev pritožb poveča zvestobo – kupci, ki so se pritožili in je bila njihova pritožba rešena, bodo veliko bolj zvesti podjetju kot tisti, ki niso bili nikoli nezadovoljni.
- Le 14 % kupcev odide, ker imajo težave z izdelkom, dve tretjini pa zato, ker niso zadovoljni z zaposlenimi pri reševanju problemov ali pa so ti nedosegljivi.

Zvesti porabniki so za podjetje velikega pomena in zato je pomembno, da podjetje ne skrbi samo za nove kupce, temveč tudi za obstoječe.

#### **1.4 Diferenciacija/razlikovanje blagovne znamke**

Že leta 1956 je Smith (1956, str. 5) zapisal, da diferenciacija izdelkov prilagaja povpraševanje ponudbi. Je poizkus spremembe naklona krivulje povpraševanja glede na ponudbo določenega proizvajalca.

V 80. letih je Michael Porter (v Orsato, 2009, str. 26) diferenciacijo opredelil kot eno izmed dveh glavnih konkurenčnih prednosti podjetja (druga so nizki stroški podjetja). Edinstvenost lastnosti, ki jih ima izdelek ali storitev in ki jih porabniki cenijo, dajejo podjetjem možnost za razvoj strategij diferenciacije. Za ustvarjanje konkurenčne prednosti morajo imeti podjetja jasno strategijo: ustvarjanje edinstvenega in dragocenega položaja na trgu z uporabo različnih aktivnosti, torej diferenciacijo. In po Aakerju (2008, str. 122) je to prvi kritični korak pri ustvarjanju trajnostne konkurenčne prednosti.

Razlikovanje je postopek oblikovanja sklopa pomembnih razlik, s katerimi postane ponudba podjetja različna od ponudb tekmecev. Izdelki z dobro diferenciacijo ustvarijo pomembno konkurenčno prednost (Kotler & Keller, 2016, str. 393). Na trgu električne energije samega izdelka ne moremo diferencirati glede na lastnosti oziroma uporabo, saj je izdelek vseh dobaviteljev popolnoma enak. Trdimo torej lahko, da se porabniki v našem primeru odločajo za dobavitelja oziroma ponudbo dobavitelja in ne za izdelek, saj bodo izdelki vseh ponudnikov (v našem primeru dobaviteljev) njihove potrebe zadovoljili na identičen način.

Porabniki električno energijo že tradicionalno dojemajo kot blago, pri katerem ni zaznane razločevalne lastnosti (angleški izraz za takšno blago je commodity). Poleg tega odjemalci ne prepoznajo identitete izdelka in ne vidijo dodane vrednosti v storitvah, ki jih zagotavljajo dobavitelji električne energije (Paladino & Pandit, 2012, str. 378). Torej lahko ima ponudnik električne energije, ki uporabi pravilno strategijo diferenciacije svojega izdelka in storitve in ponudi dodano vrednost, ki jo odjemalci prepoznajo, že konkurenčno prednost na trgu.

Če povzamem po Kotlerju (1996, str. 293), lahko podjetje, ki si izbere ciljni trg in je na tem trgu edino, določi ceno, ki mu bo dolgoročno prinesla sprejemljiv dobiček. Pa vendar, če je trg odprt in prosto dostopen potencialnim konkurentom, bodo na trg vstopila nova podjetja in ceno znižala. Če izdelki med seboj niso diferencirani, bodo porabniki kupovali tiste, ki so cenejši, tako bodo druga podjetja prisiljena ceno znižati. Zato je edina pot za podjetje, če želi biti uspešno, da svojo ponudbo diferencira, saj diferenciranje le z nižanjem cene dolgoročno ni uspešna strategija. Kotler (1996, str. 293) navaja tri razloge za neuspešnost razlikovanja izdelkov le na podlagi nizkih stroškov in posledično nižje cene:

- izdelek, ki je cenejši od konkurence, vzbuja sum, da ni tako dober kot konkurenčni (pa četudi je);
- podjetja velikokrat zmanjšajo dodatno ponudbo, zato da lahko vzdržujejo nizko ceno;
- vedno se najde podjetje, ki lahko ponudi še nižjo ceno.

Zgoraj naštetu pa govori v prid Energetiki Celje, ki svoje ponudbe ne namerava razlikovati od konkurenčnih na podlagi cene, saj se zavedajo dejstva, da kot eden manjših ponudnikov električne energije ne morejo dolgoročno vzdrževati nižjih cen, kar bi zanje v prihodnosti vsekakor pomenilo velik odliv odjemalcev k cenejši konkurenci. Za Energetiko Celje bo tako pravilno diferencirana ponudba bistvenega pomena pri ustvarjanju in ohranjanju pozicije na trgu.

Doyle in Stern (2006) pravita, da ima porabnik, ko se odloča za nakup, na voljo nabor izdelkov, ki bodo zagotovili njegove potrebe. Na izbiro vpliva zbirka potreb. Vsakega od izdelkov porabnik subjektivno oceni glede na kriterije izbire. Izdelek, ki je ocenjen najbolje, ima najvišjo uporabnost. Uporabnost izdelka je porabnikova ocena, kako bo ta izdelek zadovoljil njegove potrebe. Če bi imeli vsi izdelki enako ceno, bi uporabnik izbral tistega z najvišjo uporabnostjo. Ker pa cene niso enake, bo izbral tistega, ki ima zanj največjo vrednost (Doyle & Stern, 2006, str. 33). Če to ugotovitev prenesemo na naš primer, bodo odjemalci izbrali tistega dobavitelja, ki bo poleg izdelka ponudil zanje najboljšo dodano vrednost. Chernatony, McDonald in Wallace (2010, str. 20) dodano vrednost opredeljujejo kot nekaj, kar je pogosto povezano s porabnikovimi emocijami in jo tudi sami porabniki težko opredelijo. Takšne dodane vrednosti so posledica dobro premišljenih trženjskih strategij, ki ustvarjajo v glavah porabnikov diferenciacijo blagovnih znamk. Na trgu osnovnih izdelkov, ki se med sabo ne razlikujejo, le-te porabniki dojemajo kot identične in so zato zanje popolnoma nadomestljivi. Bolj kot so blagovne znamke diferencirane, več dodanih vrednosti, ki so za porabnika pomembne, imajo, manj je možnosti, da jih bo porabnik nadomestil s konkurenčnim izdelkom.

Strategijo diferenciacije tako določa izbira enega ali več kriterijev izbire, ki jih za svojo določitev ocenjuje in uporablja porabnik. Podjetje se nato edinstveno pozicionira tako, da zadosti tem kriterijem. Diferenciacija nudi porabnikom razlog, da dajejo prednost enemu izdelku pred drugim (Jobber, 2010, str. 714).

Pri planiranju strategije diferenciacije in pozicioniranja podjetja pogosto izdelajo zaznavni (perceptijski) zemljevid, ki pokaže, kako porabniki dojemajo njihovo blagovno znamko v primerjavi s konkurenčnimi na podlagi pomembnih nakupnih dimenzij (Kotler & Armstrong, 2018, str. 229; Peter & Olson, 2002, str. 394; Jobber, 2010, str. 287).



Pozicioniranje z zaznavnim zemljevidom je podjetju v pomoč, ko se odloča za pozicioniranje v primerjavi z obstoječo konkurenco na trgu. Konkurente podjetja razvrstimo na zemljevidu glede na dve ali več značilnosti, ki jih zaznavajo porabniki (Možina, Zupančič & Štefančič Pavlovič, 2002, str. 245–246).

Koraki pri pripravi zaznavnega zemljevida so (Jobber, 2010, str. 287):

- identificiranje konkurence;
- kvalitativna raziskava, s pomočjo katere identificiramo pomembne lastnosti izdelka ali blagovne znamke, ki so ključnega pomena za odločitev porabnika, ko se odloča o nakupu;
- kvantitativna raziskava, kjer uporabniki ocenjujejo izdelke oziroma blagovne znamke na podlagi lastnosti identificiranih v prejšnjem koraku;
- razvrstitev blagovnih znamk na dvodimenzionalni zemljevid.

Kot alternativno metodo percepcijskemu zemljevidu za razumevanje pozicije blagovne znamke na trgu pa Jobber (2010, str. 287–288) navaja pajkovo mrežo, ki tako kot zaznavni zemljevid ponuja vizualizacijo porabnikove percepcije blagovne znamke v primerjavi s konkurenco glede na značilnosti, ki vplivajo na nakupno odločitev, le da v tem primeru porabniki tudi ocenijo značilnosti posamezne blagovne znamke glede na pomembnost.

In čeprav je za diferenciacijo poznavanje konkurence nujno, ne gre spregledati pomembnosti poznavanja in razumevanja porabnikov, predvsem na trgih, kjer podjetja tekmujejo za iste porabnike (McKechnie, Grant & Katsioloudes, 2008, str. 226). Trg električne energije ponuja izdelke, ki se med sabo ne razlikujejo, zato je tukaj še posebej pomembno, da dobavitelji razumejo tako odjemalce kot konkurenco. Razumevanje obojih daje podjetjem pomembno konkurenčno prednost.

Pri pozicioniranju izdelka se podjetje ne sme zanašati le na razlike, pa vendar jih ne sme spregledati. Če je referenčni okvir izdelka pravilno identificiran, bodo točke diferenciacije, tudi če so še tako kontradiktorne, izjemno pomembne. Močne, ugodne in edinstvene točke diferenciacije, ki izdelek ločijo od konkurenčnih v istem referenčnem okvirju, so za uspešno pozicioniranje temeljnega pomena. Vendar je za uspešno diferenciacijo bistveno, da ni le enodimenzionalna (Keller, Sternthal & Tybout, 2002).

### **1.5 Uvajanje novega izdelka/storitve**

Christensen, Cook in Hall (2005, str. 74) navajajo, da vsako leto na trg vstopi trideset tisoč novih izdelkov, pa vendar jih kljub porabljenemu denarju in trudu podjetij, da bi razumela vedenje porabnikov, 90 % ne uspe. Uspeh novega izdelka na trgu ni nikoli zagotovljen, vendar razumevanje, kako potencialni porabniki dojemajo novo ponudbo v

primerjavi z obstoječo, ponuja pomembno podporo pri sprejemanju strateških odločitev (Gengler & Mulvey, 2017, str. 231). Pri uvajanju novega izdelka konkurenčni izdelki pogosto služijo kot referenčni okvir, kar porabnikom olajša razumevanje in prepoznavanje izdelka (Keller, Sternthal & Tybout, 2002).

Nove izdelke lahko razdelimo v štiri kategorije (Jobber, 2010, str. 386–387):

- Zamenjava izdelka – ta kategorija predstavlja približno 45 % vseh novih izdelkov in vključuje tudi nadgradnjo ali izboljšavo obstoječih izdelkov, repozicioniranje izdelkov in znižanje stroškov proizvodnje (obstoječi izdelki so reformulirani ali preoblikovani tako, da njihova proizvodnja stane manj).
- Dodajanje novega izdelka obstoječi liniji – ta kategorija predstavlja približno 25 % vseh novih lansiranj izdelkov, ki so dodatek obstoječim izdelkom podjetja.
- Nove linije izdelkov – predstavljajo približno 20 % vseh novih lansiranj in za podjetje predstavljajo vstop na nov trg.
- Popolnoma novi izdelki – predstavljajo 10 % novih lansiranj izdelkov in ustvarjajo popolnoma nove trge.

Guiltinan (1999, str. 511) pa navaja šest kategorij novih izdelkov, saj meni, da sta repozicioniranje in znižanje stroškov proizvodnje pomembni samostojni kategoriji. Hkrati pa se v svojem delu osredotoči le na prve štiri, ki predstavljajo večino novih izdelkov in s tem tudi najkompleksnejša uvajanja teh izdelkov na trg.

Dodajanje električne energije v portfelj energentov lahko uvrstimo v tretjo kategorijo, saj bo Energetika Celje s tem vstopila na nov trg, kjer že delujejo dobavitelji električne energije, ki hkrati dobavljajo tudi zemeljski plin in so tako že njihovi obstoječi konkurenti, hkrati pa se bo srečala novimi konkurenti, ki dobavljajo le električno energijo. Odločitev, kako se bo Energetika Celje pozicionirala na zanje novem trgu, je odvisna tudi od analize in prepoznavanja njihovih glavnih konkurentov. Analiza glavnih konkurentov mora odgovoriti na pet ključnih vprašanj:

- Kdo so naši glavni konkurenti?
- Kaj so njihove prednosti in slabosti?
- Kaj so njihovi strateški cilji in usmeritve?
- Kaj je njihova strategija?
- Kakšen je njihov odgovor na dogajanje na trgu?

Podjetja, ki se osredotočijo na konkurenčna podjetja in njihovo delovanje na trgu, dosežejo boljše poslovne rezultate od tistih, ki svoji konkurenci posvečajo manj pozornosti (Jobber, 2010, str. 708–709).

Ko podjetje sprejme odločitev, kaj ponuditi (kateri izdelek in po kakšni ceni), se mora odločiti, kako ga ponuditi (kje in na kakšen način). Ta trženjski koncept je koncept 4P –

izdelek, prodajna cena, prodajna pot in tržna komunikacija (angl. product, price, place, promotion). Če je ta koncept optimalno zastavljen, je uspeh izdelka verjetnejši, saj se porabniki boljše zavedajo ponujene vrednosti (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, str. 50).

Pri uvajanju novega izdelka na trg ne smemo zanemariti tudi časovnega okvirja – kdaj bomo nov izdelek predstavili na trgu tako z vidika podjetja, konkurence kot tudi porabnika. Časovni okvir je pri lansiranju ravno tako pomemben kot aktivnosti, ki jih izvajamo ob uvedbi novega izdelka. Benedetto (1999, str. 240–241) ugotavlja, da so nekatere aktivnosti, ki jih izvajamo ob uvedbi novega izdelka, bolj povezane z dobičkonosnostjo (kot primer navaja izvajanje oglaševalskih akcij), medtem ko so druge (na primer časovni okvir uvedbe novega izdelka) bolj povezane z dolgoročnim doseganjem tržnih deležev. Tako morajo podjetja, ki želijo prevzeti del trga svojim direktnim konkurentom, uvedbo novega izdelka planirati glede na tržne aktivnosti svojih neposrednih konkurentov.

Ko se porabniki odločajo o nakupu novega ali zanje novega izdelka na trgu, gredo skozi miselni proces, ki se začne z zavedanjem o novem izdelku, konča pa z nakupom (Kotler & Armstrong, 2018, str. 178–179). V tem procesu gredo skozi pet faz:

- Zavedanje o izdelku – porabniki že vedo, da je na trgu nov izdelek, vendar o njem še nimajo informacij.
- Zanimanje – porabniki iščejo informacije o izdelku.
- Ocenjevanje – porabniki že razmišljajo, ali bi izdelek preizkusili.
- Nakup – porabniki nov izdelek kupijo in preverijo, ali so ga pravilno ocenili.
- Sprejetje – porabniki se odločijo, da bodo postali redni uporabniki.

Podjetja morajo ob uvedbi novih izdelkov razmisliti, kako porabnike voditi skozi teh pet faz.

Podobno proces odločanja o nakupu opredeli tudi Aaker (2008, str. 122), ki pa ga sicer ne omeji samo na nove izdelke. Bistveno je, da podjetja dobro poznajo vse faze procesa in lahko vplivajo na porabnikovo odločitev v določeni fazi. Prvi korak je zavedanje, ki se nanaša na vse izdelke oziroma blagovne znamke, za katere je porabnik že slišal v določeni kategoriji. Sledi faza iskanja informacij, ki jih v naslednji fazi porabnik ocenjuje in se na podlagi teh ocen odloči, kateri izdelki oziroma blagovne znamke so mu všeč. Tisti, ki mu niso, so izločeni iz nadaljnjega procesa. Naslednja faza je nakup, in če je porabnik z nakupom zadovoljen, bo izdelek sprejel in potencialno postal zvest uporabnik. Takšen proces odločanja Aaker (2008, str. 123) opredeli kot linearno enosmerno komunikacijo potiska, ki jo je v današnjem času nujno na novo postaviti predvsem zaradi novih komunikacijskih poti in novih tehnologij, saj lahko porabniki v trenutku poiščejo in pridobijo informacije o izdelkih kjer koli in kadar koli. Tako

porabniki sami aktivno iščejo informacije v kateri koli stopnji procesa odločanja in zato lahko govorimo o dvosmerni komunikaciji vleke. Prav tako lahko izdelki oziroma blagovne znamke vstopijo v proces v kateri koli stopnji procesa.

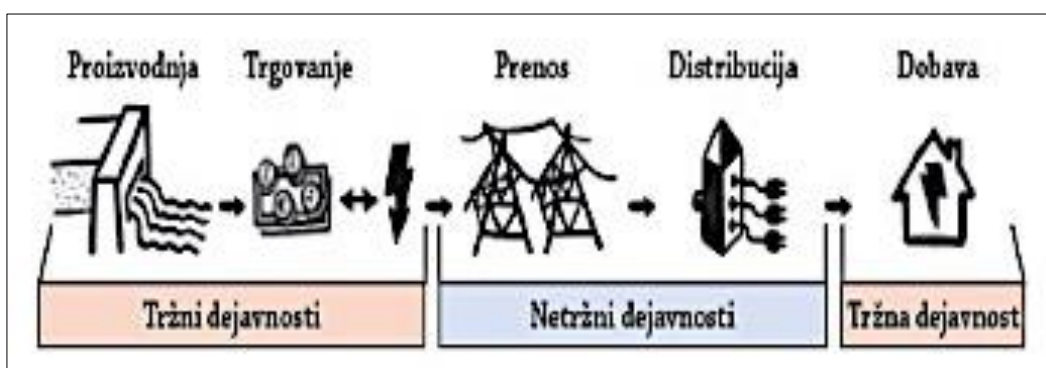
Električna energija ni nov izdelek, pa vendar morajo odjemalci, ko se na novo odločajo o dobavitelju, skozi zgoraj naštetih faze procesa odločanja, zato je tudi za ponudnike električne energije pomembno, da dobro poznajo vse faze tega procesa in tako lažje vplivajo na odločitev odjemalcev.

## 2 OPIS ENERGETSKEGA TRGA V SLOVENIJI

### 2.1 Organizacija slovenskega energetskega trga

Udeleženci trga z električno energijo so proizvajalci, trgovci in dobavitelji, ki dobavljajo električno energijo odjemalcem (Slika 2). Električna energija se od elektrarn do odjemalcev prenaša po prenosnem in distribucijskih omrežjih, za kar so odgovorni operaterji omrežij.

*Slika 2: Shematski prikaz udeležencev na trgu z električno energijo*



*Vir: Agencija za energijo (brez datuma).*

Električno energijo proizvajajo elektrarne, ki uporabljajo različne obnovljive (npr. voda, veter, sonce) in neobnovljive (premog, nafta, plin, jedrsko gorivo) vire energije. Odprtje trga odjemalcem omogoča tudi izbiro električne energije glede na način proizvodnje oziroma glede na uporabljeni energetske vir. Okoljsko ozaveščeni odjemalci lahko izbirajo električno energijo, proizvedeno na okolju prijaznejši način, na primer iz obnovljivih virov energije ali v objektih za soproizvodnjo toplote in električne energije (Agencija za energijo, brez datuma).

Naloge systemskega operaterja prenosnega omrežja opravlja javno podjetje Elektro Slovenija d. o. o., ki izvaja naloge na področju vzdrževanja, razvoja in gradnje

prenosnega omrežja, vodenja in obratovanja ter zagotavljanja sistemskih storitev. Z distribucijskimi omrežji pa upravlja družba SODO sistemski operater distribucijskega omrežja z električno energijo d. o. o. (v nadaljevanju SODO). Lastniki distribucijskega omrežja (Elektro Celje, d. d., Elektro Gorenjska, d. d., Elektro Ljubljana, d. d., Elektro Maribor, d. d. ter Elektro Primorska, d. d.) na podlagi pogodbe o najemu infrastrukture za distribucijo električne energije, zagotavljajo storitve na distribucijskih omrežjih (Agencija za energijo, brez datuma).

Slovenski organizirani trg električne energije se v osnovi deli na veleprodajni in maloprodajni trg. Na veleprodajnem trgu sodelujejo udeleženci (trgovci in dobavitelji), ki med seboj sklepajo zaprte pogodbe, pri katerih je količina dobavljene energije vnaprej določena za vsak časovni interval. Na maloprodajnem trgu pa nastopajo dobavitelji in odjemalci, ki sklepajo odprte pogodbe, pri katerih količine dobavljene energije in časovni intervali niso vnaprej določeni. Dobavitelji tržijo električno energijo odjemalcem, ti pa jo plačajo po dejanski porabi, kar se meri z ustreznimi števci (Agencija za energijo, brez datuma).

V Sloveniji je trenutno 20 dobaviteljev električne energije (SODO, Seznam dobaviteljev električne energije, 2019), od tega 2 dobavljata električno energijo samo industrijskim porabnikom, 18 ponudnikov pa dobavlja električno energijo tudi ali samo gospodinjstvom (Agencija za energijo RS, 2019, Primerjalnik stroškov z oskrbo). V nalogi se osredotočam samo na trg gospodinjstev, saj je po številu porabnikov večji.

Organizator slovenskega energetskega trga je družba Borzen, organizator trga z električno energijo d. o. o., ki je po Energetskem zakonu zadolžena, da evidentira vse pogodbe, sklenjene na organiziranem trgu (Agencija za energijo, brez datuma).

## **2.2 Preoblikovanje trga električne energije**

Električno energijo lahko opredelimo kot osnovno dobrino, brez katere v razvitem svetu ne moremo preživeti. Je eden od temeljev sodobne družbe. Razvoj električne energije je skozi zgodovino omogočal razvoj sodobne družbe na vseh področjih.

V 90. letih prejšnjega stoletja je bila večina nacionalnih trgov električne energije in zemeljskega plina še vedno monopolizirana, Evropska unija in države članice pa so se odločile te trge postopno odpreti za konkurenco. Prvi direktivi sta bili tako sprejeti leta 1996 za električno energijo in leta 1998 za plin, v pravne sisteme držav članic pa naj bi ju prenesli do leta 1998 (električna energija) in 2000 (plin). Drugi energetski sveženj je bil sprejet leta 2003, direktivi sta bili v nacionalno zakonodajo držav članic preneseni do leta 2004, nekatere določbe pa so začele veljati šele leta 2007. Industrijski

odjemalci in gospodinjstva lahko zdaj prosto izbirajo dobavitelja plina in električne energije (Gouardères, 2018).

Za uskladitev in liberalizacijo notranjega energetskega trga Evropske unije se od leta 1996 sprejemajo ukrepi, ki urejajo dostop do trga, njegovo preglednost in regulacijo ter varstvo porabnikov, podpirajo pa tudi medsebojno povezanost in ustrezno raven oskrbe. Njihov namen je vzpostaviti bolj konkurenčen, na uporabnike osredotočen, prožen in nediskriminatoren trg EU z električno energijo z dobavnimi cenami na tržni podlagi. Tako se krepijo in razširjajo pravice posameznih strank in energetskih skupnosti, odpravlja se energijska revščina, pojasnjuje se vloga in odgovornost udeležencev na trgu in regulatorjev, hkrati pa se obravnava zanesljiva oskrba z energijo, plinom in nafto ter razvoj vseevropskih omrežij za transport električne energije in plina (Gouardères, 2018).

Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 se je slovenski energetski trg srečal z veliko spremembami. V Sloveniji se je notranji energetski trg za vse odjemalce odprl leta 2007. Tako so se slovenska podjetja za distribucijo energije soočila z novimi tržnimi pogoji, saj so izgubila monopolne položaje in se na trgu prvič srečala s konkurenco na trgu, kjer ceno določata ponudba in povpraševanje. Skladno z določili zakonodaje je bila ustanovljena Agencija za energijo Republike Slovenije kot regulator energetskega trga, ki je odgovoren za pripravo in skladnost pravil, po katerih mora delovati energetski trg. Naloga regulatorja je vzpostavljanje razmer za razvoj konkurenčnosti ob upoštevanju razmer za trajno, kakovostno in zanesljivo oskrbo.

Kljub temu da je energetski trg do neke mere specifičen in ima lastnosti, ki niso tipične za druge trge, na njem vseeno veljajo iste ekonomske zakonitosti kot na drugih trgih. Na energetske trgu so udeleženci z enakimi motivi kot na drugih trgih – proizvajalci, dobavitelji, prevozniki in prodajalci, ki pričakujejo čim večje zasluge, na drugi strani pa so odjemalci, ki električno energijo uporabljajo in jo želijo kupiti po čim nižji ceni. Trg pa dovoljuje pogoje, v katerih morajo podjetja konkurirati, zniževati cene in ustvarjati dodane vrednosti, da privabijo porabnike. Porabniki imajo možnost izbrati dobavitelja z najboljšimi pogoji, da tako prihranijo pri električni energiji (Streimikiene & Sisknelyte, 2016, str. 3).

### **2.3 Možnost menjave dobavitelja električne energije**

Na spletni strani Agencije za energijo Republike Slovenije so v okviru skupne kontaktne točke uporabnikom med drugim na voljo e-storitve, med katerimi je ključna spletna aplikacija Primerjalnik stroškov oskrbe z električno energijo. Primerjalnik omogoča izračun in primerjavo stroškov storitve dobave za porabljeno električno energijo za posamezen profil odjema na podlagi veljavnih ponudb o dobavi oziroma rednih cenikov (Agencija za energijo, 2018a, str. 91). V to storitev pa niso vključene

posebne ponudbe in paketi, ki jih ponujajo dobavitelji. Te morajo odjemalci iskati sami na spletnih straneh posameznih ponudnikov, kar oteži direktno primerjavo med konkurenčnimi ponudniki. Tako že Agencija za energijo (2018a, str. 92) v Letnem poročilu za leto 2017 ugotavlja, da je zanimanja za ponudbo na podlagi rednih cenikov vedno manj, saj se je število izvedenih primerjav že v prvem letu od uvedbe Energetskega zakona (v letih 2013 in 2014) prepolovilo, trend padanja pa se nadaljuje tudi v zadnjih letih. Zato na Agenciji ugotavljajo, da bi bilo treba za zagotovitev ustrezne ravni preglednosti celotne ponudbe na trgu ponovno zagotoviti neodvisno in regulirano primerjavo vseh ponudb na trgu na enem mestu.

Uspeh spletnih primerjalnikov cen npr. beležijo v Veliki Britaniji, ki je bila ena prvih držav na svetu, ki je liberalizirala svoj energetske trg. Rutter, Chalvatzis, Roper in Lettice (2018, str. 257) v študiji britanskega energetskega trga pripisujejo potrebo po pozicioniranju na energetske trgu ravno uspehu spletnih primerjalnikov cen. Dobavitelji, ki se ne pozicionirajo oziroma ne gradijo blagovne znamke, so v nevarnosti, da v glavah odjemalcev postanejo blago, pri katerem ni zaznane razločevalne lastnosti. Kot primer navajajo podatek, da je za 90 % vseh menjav dobavitelja »odgovornih« 14 spletnih primerjalnikov cen. Pa vendar število menjav v Veliki Britaniji vztrajno pada, kar je lahko delno posledica prevelikega števila težko primerljivih ponudb, delno pa lahko to pripišemo pozicioniranju in diferenciaciji ponudb, ki so jih ustvarili dobavitelji. Posledica tega pa je večja zvestoba odjemalcev in manj zamenjav dobaviteljev.

Agencija za energijo RS v Letnem poročilu za leto 2017 (2018a, str. 10) ugotavlja, da se zavedanje slovenskih odjemalcev o njihovih pravicah na trgu z električno energijo izboljšuje, saj jih ima čedalje več dobre izkušnje z menjavo dobavitelja. Razlogi za menjavo niso več samo cena, ampak celota prilagodljivih storitev dobaviteljev za odjemalca. Pomembno vlogo pri zavedanju odjemalcev o njihovih pravicah lahko pripišemo tudi akciji Zamenjaj in prihrani Zveze potrošnikov Slovenije, ki je bila prvič organizirana v letih 2014/2015, v letu 2019 pa teče že tretja akcija. Gre za skupinski nakup električne energije in zemeljskega plina, s katerim odjemalci dosežejo nižjo ceno obeh energentov. V prvi akciji je dobavitelja zamenjalo več kot 12.300 gospodinjstev (ZPS, 2017) in tudi v letu 2017 je bil na maloprodajnem trgu pomemben skupinski nakup, ki ga je Zveza potrošnikov Slovenije izvedla drugič. Število odjemalcev, ki so v tej akciji sklenili nove pogodbe za nakup obeh energentov, električne energije in zemeljskega plina, je bilo večje od 13.000, kar je 19-odstoten delež vseh menjav dobavitelja v letu 2017 (Agencija za energijo, 2018a, str. 10).

Na splošno pa trend menjave distributerja električne energije tudi v Sloveniji upada. Po podatkih Agencije za energijo za leto 2017 (2018a, str. 97) je v tem letu dobavitelja električne energije zamenjalo 69.130 odjemalcev, od tega 56.679 gospodinjstev in 12.451 poslovnih odjemalcev, kar je 10 % manj kot v letu 2016. Največ

menjav distributerja v letu 2017 je bilo v začetku leta, na kar so vplivale intenzivnejše dejavnosti dobaviteljev ob koncu leta 2016 in s tem posledično znižanje cen električne energije. Povečanje števila menjav ob začetku leta lahko pripišemo tudi dejstvu, da konec leta potečejo obstoječe pogodbe, ki jih imajo odjemalci z dobavitelji, kar pomeni, da lahko takrat pogodbe prekinejo brez pogodbenih kazni. Število menjav se je povečalo tudi ob koncu leta 2017, kar lahko pripišemo zaključku druge akcije Zamenjaj in prihrani.

V prvih šestih mesecih v letu 2018 je dobavitelja električne energije zamenjalo 37.516 odjemalcev, od tega 26.255 gospodinjskih odjemalcev. Trend števila menjav dobaviteljev tako še vedno pada, saj je v primerjavi z enakim obdobjem v letu 2017 nižji za 4,6 % (Agencija za energijo, 2018b, str. 27).

Z menjavo dobavitelja električne energije lahko vsak odjemalec poveča prihranke, izboljša pogodbeno razmerje in pridobi dodatne ugodnosti. Na podlagi cen električne energije v prvem polletju leta 2018 bi bil potencialni prihranek odjemalca, ki je kupoval električno energijo od najdražjega dobavitelja in ga ni zamenjal za najcenejšega, med 81 in 116 evrov. V primerjavi z letom 2017 se je prihranek povečal, in sicer predvsem na račun višjih cen najdražje ponudbe na trgu, med tem ko se je v letu 2017 povečeval predvsem na račun nižjih cen najcenejše ponudbe (najdražja ponudba je v letu 2017 ostala na istem nivoju). Po primerjavi rednih ponudb dobaviteljev Agencija za energijo (2018b, str. 20) ugotavlja, da so prihranki nižji (27 evrov), predvsem pa so se v letu 2018 glede na leto 2017, ko so bili konstantni (55 evrov), zmanjšali. Slednje gre pripisati znižanju cene v najdražji redni ponudbi na trgu.

Na podlagi teh ugotovitev lahko zaključimo, da morajo biti odjemalci, ki želijo izkoristiti maksimalne prihranke pri nakupu električne energije, vseskozi pozorni in aktivni pri iskanju najugodnejših ponudb, in to ne samo po rednih cenikih. Kot so v Agenciji za energijo (2018a, str. 92) že ugotovili, bi bila smiselna uvedba primerjalnika cen in ponudb, ki bi poleg rednih cenikov upošteval tudi posebne ponudbe dobaviteljev, saj bi s tem odjemalcem olajšali odločitev in še pripomogli k večji preglednosti in transparentnosti trga.

#### **2.4 Analiza tržne situacije Agencije za energijo Republike Slovenije: korelacija tržnega deleža in velikosti dobavitelja s pridobljenimi novimi odjemalci**

Agencija za energijo (2018a, str. 100–101) je v letu 2017 analizirala, kateri dobavitelji so bili najuspešnejši pri pridobivanju novih odjemalcev in kako je na to vplival njihov tržni delež. V analizo so vključili 17 dobaviteljev gospodinjskim odjemalcem, ki so jih razdelili v tri skupine glede na velikost tržnega deleža v letu 2016. Šest največjih dobaviteljev je bilo uvrščenih v 1. skupino, šest naslednjih dobaviteljev po velikosti so

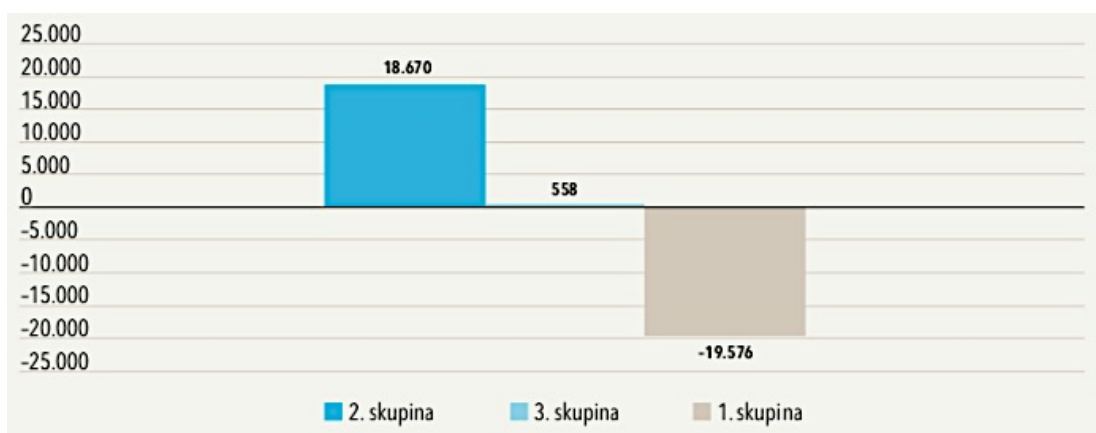


uvrstili v 2. skupino, zadnjih pet pa v 3. skupino. Cilj analize pa je bil, kako uspešne so posamezne skupine dobaviteljev električne energije pri pridobivanju odjemalcev.

Trenutna tržna situacija na slovenskem energetskem trgu odjemalcem poenostavlja odločitev o menjavi dobavitelja. Povečanje konkurenčnosti, nove tržne poti, dostopnost informacij – vse to odjemalcem pomaga pri odločitvi o zamenjavi oziroma o spremembi pogojev z obstoječim dobaviteljem. Analiza Agencije za energijo temelji na predpostavki, da večji dobavitelji z dolgo zgodovino in bogatimi poslovnimi izkušnjami pri zagotavljanju storitev, ki imajo uveljavljeno blagovno znamko in razvite tržne poti, lažje pridobivajo odjemalce kot manjši dobavitelji.

Pa vendar, kot je razvidno iz Slike 3, ni nujno tako, saj je 6 največjih dobaviteljev v letu 2017 izgubilo skupaj skoraj 20.000 odjemalcev, medtem ko jih je druga skupina, torej drugih šest največjih dobaviteljev, pridobila skoraj enako število. Na podlagi tega lahko sklepamo, da je večina odjemalcev od večjih dobaviteljev odšla k manjšim. Skupno povečanje ali zmanjšanje pomeni neto prirast odjemalcev pri vseh dobaviteljih v skupini (od pridobljenih so odšteti izgubljeni).

*Slika 3: Končno povečanje ali zmanjšanje števila odjemalcev v letu 2017 glede na velikost tržnega deleža v letu 2016*



*Vir: Agencija za energijo (2018a, str. 100).*

V nadaljevanju so v Agenciji za energijo (2018a, str. 101) analizirali, kako uspešni so bili posamezni dobavitelji, ki so bili vključeni v analizo. Ugotovili so, da je bil najuspešnejši dobavitelj, ki je v letu 2017 uspel pridobiti več kot 11.000 novih odjemalcev, glede na velikost tržnega deleža uvrščen v drugo skupino. Trije dobavitelji, ki so v letu 2017 izgubili največ odjemalcev, pa sodijo v prvo skupino.

Izsledki te analize dokazujejo, da velikost dobaviteljev ni razlog za uspeh oziroma da se odjemalci ne odločajo za dobavitelja na podlagi njegove velikosti, temveč za podjetja, ki za pridobivanje novih odjemalcev uporabljajo inovativne in kreativne tržne poti in

diferencirajo svojo ponudbo. Prav tako je energetska trga še vedno dovolj velik za vstop novih dobaviteljev, kar potrjujejo novi vstopi na trg. Vse to pa še dodatno potrjuje pravilnost odločitve Energetike Celje za razširitev svoje ponudbe tudi na dobavo električne energije.

### **3 PREDSTAVITEV PODJETJA ENERGETIKA CELJE**

#### **3.1 Splošno o podjetju Energetika Celje**

Podjetje Energetika Celje, javno podjetje, d. o. o. (v nalogi uporabljam naziv Energetika Celje) je javno podjetje, katerega ustanoviteljica je Mestna občina Celje, ki je tudi stoddstotna lastnica podjetja. Podjetje je bilo ustanovljeno po reorganizaciji javnega podjetja Komunala Celje, na osnovi Odloka o ustanovitvi javnih podjetij (Ur.l. RS št. 49/95) in je nastalo z združitvijo poslovnih enot JP Komunala Celje Toplotne oskrbe in javnega dela Plinarne Celje, to je dela, ki je skrbel za distribucijo zemeljskega plina.

##### **3.1.1 Organi družbe**

Upravljanje družbe se izvaja preko organov družbe:

- nadzorni svet družbe,
- direktor družbe in
- ustanoviteljica (Mestna občina Celje), pri čemer ustanoviteljske pravice v njenem imenu izvršuje Mestni svet.

Nadzorni svet šteje sedem članov, posle vodi direktor družbe, njihove pristojnosti pa so opredeljene v Aktu o ustanovitvi enoosebne gospodarske družbe Energetika Celje. Direktorja imenuje in razrešuje nadzorni svet Energetike Celje, postopek izbire pa se vodi na podlagi javnega razpisa. Mestna občina Celje kot ustanoviteljica in edina lastnica družbe sprejema letno poročilo v skladu z določili Zakona o gospodarskih družbah ter odloča o drugih vprašanjih, določenih z zakoni, občinskim odlokom in Aktom o ustanovitvi enoosebne gospodarske družbe Energetika Celje.

##### **3.1.2 Dejavnosti družbe**

Energetika Celje je trenutno operater distribucijskega sistema za zemeljski plin in hkrati dobavitelj zemeljskega plina gospodinjskim in poslovnim odjemalcem, proizvajalec in distributer toplote, hkrati pa izvajajo tudi termično obdelavo komunalnih odpadkov v Toplarni Celje, s katero tudi upravljajo. Toplota, ki nastaja pri termični obdelavi odpadkov, se uporabi za proizvodnjo toplotne in električne energije. Pridobljeno toplotno energijo izkoristijo za potrebe daljinskega ogrevanja, proizvedeno električno

energijo pa delno porabijo za lastne potrebe, višek pa plasirajo v distribucijsko omrežje. Toplarna Celje je prva tovrstna naprava v Sloveniji, ki je zgrajena po evropskih standardih in nadomešča sežigalnice odpadkov. Te so bile v preteklosti namenjene izključno odstranjevanju nepredelanih odpadkov, v toplarni pa gre za termično obdelavo odpadkov z namenom proizvodnje energije.

Podjetje Energetika Celje opravlja tudi druge tržne dejavnosti (upravljanje kotlarn po pogodbi), ki dopolnjujejo izvajanje gospodarske javne službe, oziroma druge naloge, ki jih določajo predpisi s področja energetike, ter druge dejavnosti, ki ne pomenijo opravljanja gospodarskih javnih služb, so pa pomembne za njeno poslovanje in opravljanje gospodarskih javnih služb ter zagotavljajo boljšo izkoriščenost osnovnih sredstev in večjo produktivnost zaposlenih. V prihodnosti načrtujejo tudi distribucijo električne energije končnim porabnikom, ki bo kot nov energent v njihovem portfelju zaokrožila njihovo ponudbo. Kot ocenjujejo, trenutna tržna situacija podjetja vedno bolj sili k diverzifikaciji in ne specializaciji ponudbe. Zato je po njihovem mnenju nujno, da podjetja porabnikom oziroma v tem primeru odjemalcem ponujajo čim večji nabor storitev. Hkrati je podjetje samo že proizvajalec električne energije, ki jo prodajajo drugim dobaviteljem, zato je ponudba električne energije končnim odjemalcem logična strateška odločitev. Po drugi strani pa bodo trendi na energetske trgu vodili v zmanjšanje porabe zemeljskega plina na račun večje porabe električne energije, zato je tudi dolgoročno smiselno razširiti ponudbo.

Kot pomemben projekt je smiselno izpostaviti tudi zgraditev polnilnice za stisnjen zemeljski plin (CNG), glavni cilj pa je vzpostavitev infrastrukture za alternativno pogonsko gorivo. Polnilnica je namenjena tako osebnim in tovornim vozilom kot tudi avtobusom mestnega prometa na stisnjen zemeljski plin, s katerimi je Mestna občina Celje (kot lastnica podjetja Energetika Celje) v okviru usmerjenosti k ustvarjanju energetske učinkovite družbe, varstvu okolja in trajnostnim rešitvam posodobila celjski mestni promet. Kot upravljavec polnilnice podjetje Energetika Celje gradi svojo podobo zanesljivega, zaupanja vrednega podjetja, ki skrbi za okolje in trajnostni razvoj.

V preteklem letu so svoje delovanje razširili tudi na energetske pogodbeništvu. Na podlagi javnega razpisa so z Mestno občino Celje podpisali koncesijsko pogodbo o javno-zasebnem partnerstvu za celovito energetske sanacijo osmih javnih objektov v Celju. Koncesijska pogodba zajema popolno energetske sanacijo objektov, vzdrževanje in zagotavljanje energetske prihrankov za dobo 15 let.

### 3.1.3 Organiziranost družbe

Delovni proces v družbi je organiziran v sektorje, koordinirata in usmerjata pa jih direktor oz. njegov pomočnik ali pooblaščenec.

Sektorji v družbi so:

- Tehnični sektor zemeljskega plina
- Tehnični sektor daljinskega ogrevanja
- Tehnični sektor termične obdelave odpadkov
- Tehnični sektor energetskega upravljanja
- Sektor trženja
- Splošno-kadrovski sektor
- Finančno-računovodski sektor

Za potrebe svoje naloge sem komunicirala in pridobivala podatke predvsem od zaposlenih v sektorju trženja, preko njih pa tudi z direktorjem družbe.

#### 3.1.4 Poslanstvo in vizija

Trenutno je poslanstvo Energetike Celje vsem prebivalcem Celja in okolice tudi v prihodnje zagotavljati varno, zanesljivo ter okolju prijazno oskrbo s toploto in zemeljskim plinom, s termično obdelavo komunalnih odpadkov zmanjšati količino odpadkov na deponiji, toploto, ki jo pridobijo med procesom, pa koristno uporabiti za proizvodnjo elektrike in toplote za potrebe ogrevanja. V prihodnosti bo moralo podjetje preoblikovati svoje poslanstvo, saj bo moralo za jasno pozicioniranje podjetja kot dobavitelja električne energije tudi to vključiti v svoje poslanstvo.

Podobno lahko trdimo tudi za vizijo podjetja, ki je orientirana na trenutne dejavnosti podjetja, in sicer zagotoviti optimalno izrabo energetskih virov s poudarkom na obnovljivih virih energije ter z ukrepi učinkovite rabe energije zmanjševati porabo in stroške energije. S širitvijo plinovodnega omrežja ter še večjo izrabo toplote iz sistema daljinskega ogrevanja bodo prispevali k čistejšemu zraku v Celju.

### 3.2 Intervju s predstavnikom družbe Energetika Celje

Za boljše razumevanje trenutnega položaja družbe Energetika Celje na slovenskem energetskem trgu in njihovega prilagajanja na odprtje trga zemeljskega plina v letu 2007, sem opravila globinski intervju z vodjem trženja. Globinski intervju je relativno nestrukturiran individualni pogovor, ki omogoča poglobljen vpogled v obravnavano tematiko (McDaniel & Gates, 2018, str. 101). Prednosti intervjuja so, da lahko oseba, ki vodi pogovor, vsako naslednje vprašanje prilagaja glede na odgovor na prejšnje vprašanje. Z intervjujem sem želela tudi ugotoviti, kako ocenjujejo trg v prihodnosti in zakaj so se odločili za vključitev električne energije v svoj portfelj energentov. Intervju sem opravila delno preko elektronske pošte, delno pa preko telefona, med 10. in 17. majem 2019. S pomočjo intervjuja sem pridobila poglobljen vpogled v tržni položaj podjetja, boljše razumevanje dolgoročnih načrtov za prihodnost, hkrati pa mi je bil v pomoč pri sestavljanju anketnih vprašanj. V nadaljevanju ga predstavljam v dveh delih.

V prvem podrobneje predstavljam, kako so se prilagodili spremembam na trgu na primeru zemeljskega plina ter kakšno je njihovo trenutno pozicioniranje, v drugem pa se osredotočam na njihovo oceno trga električne energije in njihovo vizijo lastne prihodnosti.

### 3.2.1 Prilagajanje spremembam na trgu na primeru zemeljskega plina

Tudi Energetika Celje se je z odprtjem slovenskega energetskega trga srečala z novimi tržnimi razmerami že pri dobavi zemeljskega plina. Na spremembe so bili v podjetju pripravljeni tako organizacijsko kot kadrovske. Največjo oviro so pri doseganju konkurenčnosti in prilagajanju na novonastale tržne okoliščine predstavljale predvsem dolgoročne nabavne pogodbe, ki so kratkoročno zmanjševale konkurenčnost. Odprtje energetskega trga je močno vplivalo na pojav konkurence in posledično na prodajno ceno zemeljskega plina. Na lokalni trg, kjer je bilo podjetje prej edini dobavitelj zemeljskega plina, so vstopili novi dobavitelji, ki so z agresivnim oglaševanjem in nizkimi cenami spremenili razmere na trgu ter tržne deleže. Hkrati z odprtjem prodajnega trga se je liberaliziral tudi nabavni trg, kar je posledično pomenilo tudi znižanje nabavnih cen plina. Zaradi tega so v Energetiki Celje lažje odreagirali na znižanje cen konkurentov. Na začetku so izgubljali odjemalce, kar je bila posledica pojava nove konkurence na trgu. Ker pa so tudi sami reagirali na nove tržne razmere, so s cenovnimi akcijami, oglaševanjem in direktno prodajo upadanje ustavili in pridobili tudi nove trge izven Mestne občine Celje.

Trenutno svojim odjemalcem zemeljskega plina ponujajo kar nekaj ugodnosti, in sicer nižje cene zemeljskega plina v primeru dolgoročnih pogodb (na primer eno leto) – akcija Ogrevaj ceneje, manjša darila zvestim odjemalcem, brezplačne preglede notranje plinske napeljave. Akcija Ogrevaj ceneje je namenjena predvsem pridobivanju novih odjemalcev, ki so bolj cenovno občutljivi, saj v okviru akcije ponujajo nižjo ceno zemeljskega plina za obdobje enega leta. Akcijo v podjetju ocenjuje kot uspešno in jo v letu 2019 izvajajo že tretje leto zapored. Od leta 2017 na njihovi spletni strani deluje uporabniški portal, ki odjemalcem omogoča pregled računov, dobropisov in stanja, pregled mesečne porabe energije in spremembe kontaktnih podatkov. Odjemalcem so tako omogočili lažje in preglednejše upravljanje s plačili in porabljeno energijo.

Kot dobavitelj zemeljskega plina so v slovenskem merilu manjši dobavitelj, saj so na desetem mestu z 1,5 % tržnim deležem.

### 3.2.2 Vstop na trg električne energije

Evropski energetski trg se v zadnjem času precej spreminja in razvija in Slovenija temu razvoju sledi oziroma ga na nekaterih področjih celo presega. Ponudniki na trgu so

prisiljeni k vedno večji diverzifikaciji in ne več k specializaciji, zato v podjetju menijo, da bo električna energija zapolnila njihov portfelj energentov. Po statističnih podatkih odjemalci električne energije niso pretirano naklonjeni menjavam dobavitelja in zato ne pričakujejo skokovitega prirasta odjemalcev. Njihov cilj pa je, da se na trgu pozicionirajo kot zaupanja vredno energetska podjetje s širokim naborom energentov, kar jim bo dolgoročno prineslo zveste odjemalce.

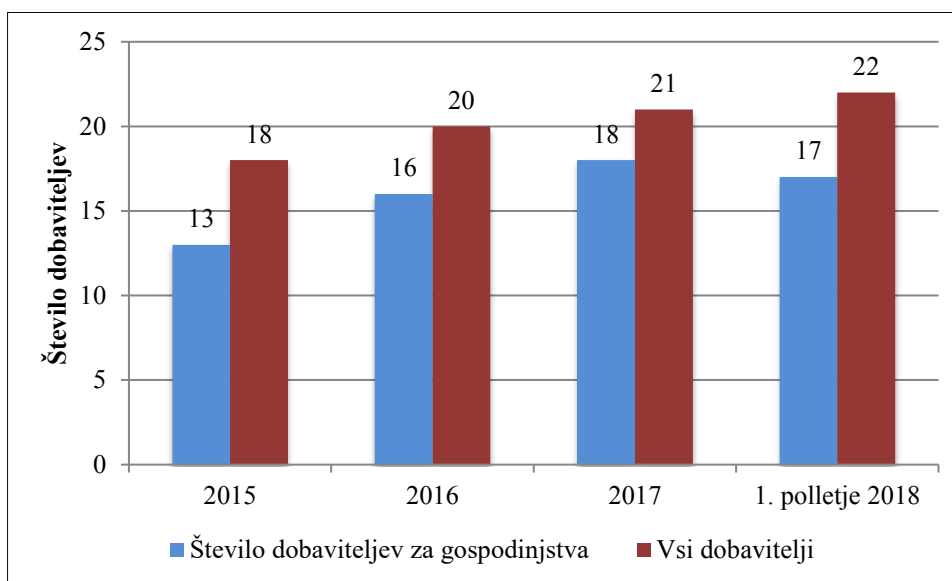
V prvi fazi vstopa na trg bodo najprej nagovorili svoje že obstoječe odjemalce, ki prihajajo predvsem z območja Mestne občine Celje. Na tem območju ima največji tržni delež podjetje ECE, ki ga vsaj zaenkrat vidijo kot največjega konkurenta. V nadaljevanju me je zanimalo, ali vidijo svoje ime kot slabost, ko nastopajo na trgu celotne Slovenije, saj so bili včasih dobavitelji geografsko vezani na odjemalce. Vendar v podjetju menijo, da je njihovo ime na območju širše celjske regije prednost, saj so uveljavljena blagovna znamka in jih odjemalci prepoznajo kot zanesljivega in cenovno ugodnega dobavitelja. Na podlagi izkušenj konkurenčnih podjetij pa ocenjujejo, da ime tudi na širšem območju izven celjske regije ne predstavlja ovire, saj je na primer tudi Energetika Ljubljana uspešna izven ljubljanske regije.

Glede na to, da gredo trendi na evropskih energetskih trgih v smeri vedno večje uporabe obnovljivih virov in vedno večje elektrifikacije družbe, temu sledi tudi Slovenija. Vendar v Energetiki Celje ocenjujejo, da proizvodnja električne energije iz obnovljivih virov srednjeročno ne bo mogla slediti vse večji porabi elektrike. Poraba električne energije se viša predvsem zaradi uvajanja elektromobilnosti, hkrati pa se zaradi vedno večje energetske učinkovitosti stavb in višanja povprečne letne temperature zmanjšuje poraba zemeljskega plina. Pri proizvodnji električne energije ne gre zanemariti samooskrbe, ki ima vedno večji pomen, zato se bodo morali dobavitelji že sedaj pripraviti na nove izzive.

### **3.3 Pregled konkurenčnih podjetij**

Po podatkih za leto 2019 je na slovenskem trgu električne energije trenutno dejavnih 20 dobaviteljev (SODO, Seznam dobaviteljev električne energije, 2019). Število dobaviteljev v zadnjih petih letih po podatkih Agencije za energijo konstantno narašča (Slika 4).

Slika 4: Gibanje števila dobaviteljev na maloprodajnem trgu v Sloveniji od leta 2015 do prvega polletja 2018



Vir: Agencija za energijo, (2018b, str. 17).

V nadaljevanju se bom osredotočila le na dobavitelje v tržnem segmentu malih gospodinjstev. Največji tržni delež v tem segmentu je imelo v prvem polletju 2018 podjetje GEN-I, in sicer 24 %, sledita mu ECE s 17,8 % in E3 s 15,8 %.

Slika 5: Tržni deleži dobaviteljev električne energije gospodinjstvom v prvem polletju 2018

DOBAVITELJ	Dobavljena energija (GWh)	Tržni deleži
<b>GEN-I</b>	407,1	24,0 %
<b>ECE</b>	303,2	17,8 %
<b>E3</b>	269,1	15,8 %
<b>Elektro Energija</b>	251,6	14,8 %
<b>Energija Plus</b>	249,7	14,7 %
<b>Petrol</b>	131,2	7,7 %
<b>Drugi</b>	86,9	5,2 %
<b>Skupaj</b>	1699	100 %

Vir: Agencija za energijo, (2018b, str. 24).

Tržni delež treh največjih dobaviteljev znaša 57,7 % in se je v primerjavi z letom 2017 rahlo zmanjšal, in sicer na račun drugih manjših dobaviteljev, ki so v prvem polletju leta 2018 svoj tržni delež skupaj povečali za 1,5 %. Eden od manjših dobaviteljev je v tem času pridobil kar 5000 novih odjemalcev (Agencija za energijo, 2018b).

Energetika Celje pri vstopu na trg dobave električne energije kot glavne konkurente vidi pet podjetij: Gen-I, ECE, E3, Energija Plus in Petrol. Teh pet dobaviteljev sem tudi vključila v raziskavo o dejavnikih vpliva na menjavo ponudnika električne energije. Iz raziskave sem izvzela podjetje Elektro Energija, ki je v 100 % lasti podjetja GEN-I in ki mu v zadnjih treh letih tržni delež konstantno pada (Agencija za energijo, 2018b).

## **4 KVANTITATIVNA ANALIZA DEJAVNIKOV VPLIVA NA MENJAVO PONUDNIKA ELEKTRIČNE ENERGIJE**

### **4.1 Opredelitev problema**

Osnovno definicijo tržnega raziskovanja povzemam po Malhotri in Petersonu (2006, str. 5), ki ga opredelita kot sistematično in objektivno identificiranje, zbiranje, analiziranje, razširjanje in uporabljanje informacij, ki se izvaja za izboljšanje odločanja pri ugotavljanju in reševanju problemov. Osnovni namen moje raziskave je izluščiti ključne dejavnike, ki vplivajo na odločitev o menjavi ponudnika električne energije. Izhajam iz domneve, da so odjemalci seznanjeni z možnostjo menjave, zato z raziskavo tega ne bom preverjala.

Po podatkih Zveze potrošnikov Slovenije iz leta 2016 je liberalizacija trga električne energije sicer prinesla nižje cene elektrike v primerjavi z letom 2012, vendar so se hkrati dvignili ostali stroški, povezani z dobavo električne energije (omrežnina, različni prispevki, trošarina in davek). Tako se je mesečni znesek na položnicah lahko celo zvišal v primerjavi z letom 2012, saj se je delež stroška električne energije z 38 % zmanjšal na 32 %, kar pomeni, da so prihranki na račun cenejše električne energije manjši (Zveza potrošnikov Slovenije, 2016).

Električna energija ni nov izdelek, za vsakdanje življenje je nujno potrebna, vsa gospodinjstva jo že imajo, izhajamo pa iz predpostavke, da do liberalizacije trga o njej nihče ni razmišljal, saj so bili do takrat dobavitelji regionalno določeni in edini. Prav tako je osnovni izdelek, torej električna energija, enak, ne glede na to, kdo je dobavitelj. Z liberalizacijo trga so lahko odjemalci spremenili nakupne navade, ki jih je prej določalo okolje. Okolje porabnikov določa, kakšno bo nakupno vedenje, že s tem, da je nekaj možno in nekaj ni (East, Singh, Wright & Vanhuele, 2017, str. 10). Z liberalizacijo trga so odjemalci dobili možnost izbirati dobavitelja, dobavitelji pa so bili primorani svoje izdelke diferencirati.



## 4.2 Cilj raziskave

Podjetja se odločijo za trženjske raziskave iz dveh razlogov: da identificirajo ali da rešijo trženjski problem. Prva vrsta trženjskih raziskav se izvaja, kadar podjetje potrebuje pomoč pri identifikaciji problemov, ki niso vidni ali ki bodo šele nastali v prihodnosti, na primer tržni potencial, tržni delež, ugled podjetja ali blagovne znamke, značilnosti trga, analiza prodaje, dolgo- in kratkoročne napovedi ter raziskave poslovnih trendov. Druga vrsta raziskav, reševanje obstoječih trženjskih problemov, pa se uporablja, kadar želi podjetje priti do konkretnih rešitev. Ugotovitve teh raziskav se uporabljajo pri sprejemanju odločitev, ki bodo rešile konkretne trženjske probleme (Malhotra, 2010, str. 39–40). V primeru Energetike Celje gre za drugi primer, in sicer reševanje obstoječih trženjskih problemov. V podjetju se zavedajo, da vstopajo na trg, kjer je konkurenca dokaj velika, in da je odločitev o tem, kako pozicionirati in diferencirati njihov izdelek, ključnega pomena za uspeh. Razlog je predvsem dejstvo, da je treba nove odjemalce prevzeti konkurenci.

Zato je cilj raziskave izluščiti najpomembnejše dejavnike, ki vplivajo na odločitev o zamenjavi ponudnika električne energije, in s tem Energetiki Celje podati priporočila za pozicioniranje. Po pregledu in analizi ponudb, ki jih ponujajo glavni konkurenti Energetike Celje, sem identificirala glavne vzroke, za katere predvidevam, da so bili oziroma bi lahko bili povod za menjavo ponudnika. Z analizo anketnih odgovorov želim ugotoviti, kateri od teh je najpomembnejši in kateri sploh ni pomemben pri sprejemanju odločitve tako pri tistih odjemalcih, ki so že menjali dobavitelja, kot tudi pri tistih, ki o tem šele razmišljajo.

Porabniki so v današnjem času bolj informirani, saj imajo dostop do različnih medijev, ki jim olajšajo odločitve. Na tem mestu velja omeniti tudi družbena omrežja, ki omogočajo konstantno izražanje in deljenje mnenj o blagovnih znamkah (Kumar, Leone, Aaker & Day 2018, str. 50). Glede na aktualnost in popularnost debate na internetnih forumih ter oglaševalskih kampanjah tako ponudnikov kot Zveze potrošnikov Slovenije o cenah električne energije in dodatni ponudbi ponudnikov želim tudi preveriti, kaj je glavni vir informacij za ponudnike, ter ali vedo, kakšni so njihovi prihranki. Izhajam iz domneve, da večina, predvsem tisti, ki informacije dobivajo samo na podlagi oglaševalskih kampanj, meni, da so prihranki večji, kot so v resnici.

## 4.3 Raziskovalne domneve

V okviru zastavljenega cilja sem postavila pet raziskovalnih domnev, ki sem jih uporabila tudi pri sestavi vprašalnika:

- *Cena je odločilni dejavnik za zamenjavo dobavitelja električne energije.*

Prva raziskovalna domneva izhaja iz predpostavke, da je porabnikom pri izdelkih, ki jih jemljejo kot osnovno potrošno dobrino («komoditeto»), ki je enaka ne glede na to, kdo je proizvajalec oziroma v našem primeru dobavitelj, pomembna le nizka cena. Tudi v javnosti odmevna akcija Zveze potrošnikov Slovenije Zamenjaj in prihrani se osredotoča le na prihranke, ki jih lahko odjemalci prislužijo z menjavo dobavitelja. Na podlagi tega predvidevam, da bo kot najpomembnejši dejavnik vpliva na menjavo dobavitelja na prvem mestu nizka cena.

- *Odjemalci v veliki meri nimajo pregleda nad stroški električne energije in prihranki, ki jih lahko ustvarijo z menjavo dobavitelja.*

Pri tej domnevi izhajam iz predpostavke, da odjemalci, ki svojih prihrankov še nikoli niso izračunali, bodisi v okviru akcije Zamenjaj in prihrani bodisi s Primerjalnikom cen na spletni strani Agencije za energijo, ne vedo, koliko bi prihranili z menjavo dobavitelja električne energije. Menim tudi, da jih večina meni, da so prihranki nižji, kot so v resnici.

- *Večina odjemalcev meni, da je zamenjava dobavitelja zapleten proces.*

V letih po odprtju trga se je v medijih veliko govorilo o možnosti menjave dobavitelja električne energije, prav tako je bilo veliko napisanega o samem procesu, ki se je od začetkov precej poenostavil. Večina dobaviteljev ima obrazce za menjavo kar na svojih spletnih straneh, pa vendar v Energetiki Celje opažajo že na primeru zemeljskega plina, da odjemalci, ki še niso zamenjali dobavitelja, menijo, da je menjava zapleten proces in da je to razlog, da se za menjavo še niso odločili.

- *Odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko (so torej večji porabniki električne energije), so že zamenjali ponudnika oziroma so o tem že razmišljali.*

Pri tej domnevi izhajam iz predpostavke, da so odjemalci, ki za elektriko plačujejo več, dovzetnejši za menjavo ponudnika ter tudi sami aktivno iščejo možnosti za prihranek pri mesečnem računu. Iz tega razloga so se najverjetneje že odločili za menjavo na podlagi cene in so tudi bolj nagnjeni k menjavam ponudnika takoj, ko se na trgu pojavi nekdo z nižjo ceno.

- *Odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko, so občutljivejši na cenovno ponudbo.*

Zadnja raziskovalna domneva se navezuje na prejšnjo, saj domnevam, da so večji porabniki električne energije dovzetnejši za ponudbe dobaviteljev, ki so vezane na nizko ceno, in jih druge ponudbe ne zanimajo. Če je izdelek nepričakovano cenejši od ostalih, je verjetnost, da ga bodo porabniki kupili, večja (East, Singh, Wright & Vanhuele, 2017, str. 204), še posebej če ga potrebujejo v večjih količinah, kot v našem primeru velja za tiste, ki porabijo več električne energije.

#### **4.4 Metodologija raziskave**

Za izvedbo raziskave sem se odločila uporabiti spletno anketiranje, saj sem tako lahko zajela odjemalce električne energije na širšem geografskem področju. Zavedam se slabosti takšnega anketiranja, kjer anketiranci sami izpolnjujejo vprašalnik in so prepuščeni sami sebi pri interpretaciji vprašanj, kar je lahko problematično predvsem pri odprtih vprašanjih, zato sem jih skušala čim bolj omejiti. Prednost takšnega anketiranja pa je vsekakor izločitev vpliva spraševalca na anketiranca (Kumar, Leone, Aaker & Day 2018, str. 234).

Ciljna populacija so vsa gospodinjstva v Sloveniji, ki jih je po podatkih Statističnega Urada Republike Slovenije (2018) 824.618. Vprašalnik sem najprej testirala na vzorcu 15 enot in preverila razumljivost in jasnost vprašanj. Predloge sem upoštevala in nekatera vprašanja dopolnila. Vprašalnik je imel v elektronski verziji 15 vprašanj in dve dodatni demografski vprašanji. Anketiranje sem izvedla preko spletnega portala [www.lka.si](http://www.lka.si). Vzorčenje je bilo priložnostno preko spletnih družabnih omrežij in je potekalo 14 dni med 2. in 16. majem 2019. Priložnostno vzorčenje je hitro in stroškovno ugodno (Malhotra & Peterson, 2006, str. 330). Za takšno vzorčenje sem se odločila predvsem zaradi časovnih in geografskih omejitev. Zavedam se omejitev neverjetnostnega vzorčenja pri sklepanju na celotno populacijo. Podatke sem obdelala s programom SPSS.

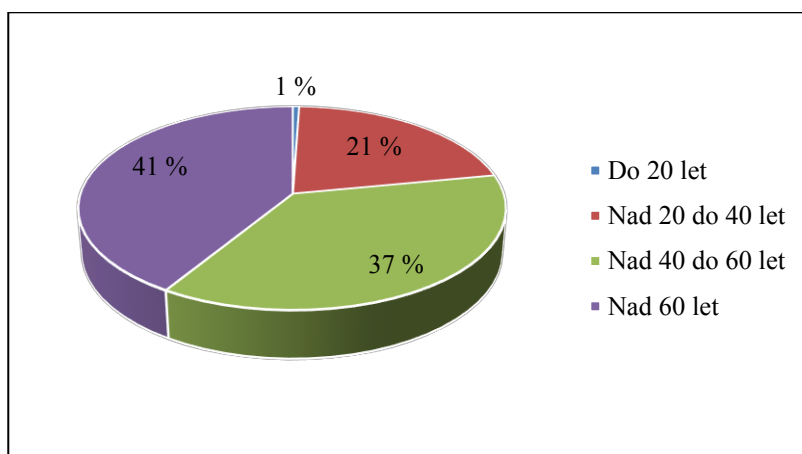
#### **4.5 Predstavitev rezultatov raziskave**

##### **4.5.1 Značilnosti vzorca**

Na anketo je skupaj kliknilo 376 anketirancev, od tega je uporabnih 182 enot, kar pomeni, da je vprašalnik v celoti izpolnilo 48 % tistih, ki so odprli povezavo na vprašalnik. Od 182 anketirancev je bilo 54 % žensk in 46 % moških (Priloga 3, Tabela 1).

Pri vprašanju o starosti anketirancev sem možne odgovore združila v štiri razrede: do 20 let, nad 20 do 40 let, nad 40 do 60 let in nad 60 let (Slika 6). Presenetil me je podatek, da je večina anketirancev, kar 41 %, starejših od 60 let, kljub dejstvu, da je bila anketa izvedena spletno. V starostnem razredu na 60 let uporaba interneta zelo upade, zato sem bila nad tako visokim odstotkom presenečena, hkrati pa je lahko to tudi pokazatelj, da so tudi starejši odjemalci vedno bolj osveščeni in večji uporabe interneta tudi pri iskanju ponudb. Druga največja skupina so anketiranci stari med 40 in 60 let (37 %). Po pričakovanjih mlajši od 20 let na vprašalnik niso odgovarjali, kar lahko pripišemo dejstvu, da še ne živijo v svojem gospodinjstvu in jih zato ta tematika ne zanima.

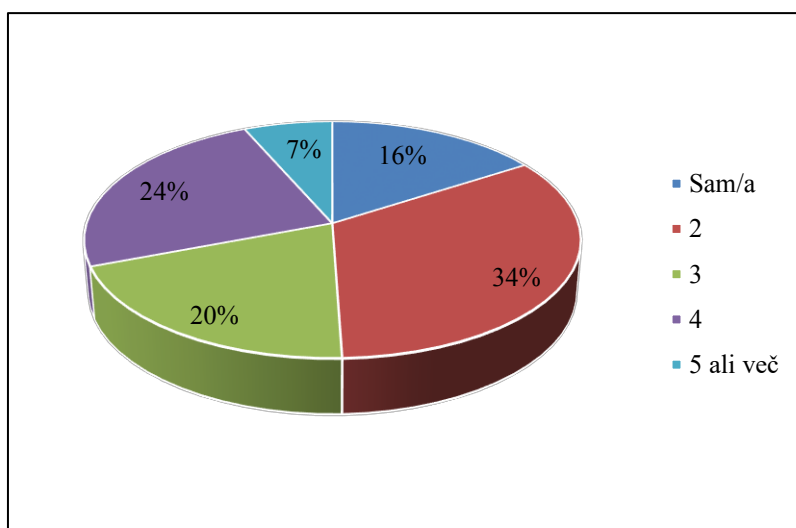
Slika 6: Starostna struktura anketirancev



Vir: lastno delo.

Za nadaljnjo analizo je pomemben tudi podatek, kje anketiranci živijo in koliko jih živi v gospodinjstvu, saj predvidevam, da so tisti, ki živijo v hišah in ki se ogrevajo na elektriko, ter tudi gospodinjstva z več družinskim člani, večji porabniki električne energije. Večina anketirancev, 34 %, živi v dvočlanskem gospodinjstvu (Slika 7), kar je glede na starost večine anketiranih (nad 60 let) pričakovano, saj iz tega sklepam, da gre za starejše pare, katerih otroci so se že odselili in imajo svoje družine. 24 % anketiranih živi v štiričlanskem gospodinjstvu, kar tudi sovпада z drugo največjo starostno skupino, od 40 do 60 let – družine z otroki, ki še živijo doma. Ti podatki se razlikujejo od slovenskega povprečja, saj je po podatkih Statističnega urada RS (2018) delež dvočlanskih gospodinjstev v Sloveniji 25 %, štiričlanskih pa 15 %. Največ pa je enočlanskih gospodinjstev, in sicer 32 %. V našem vzorcu pa je takšnih 16 %.

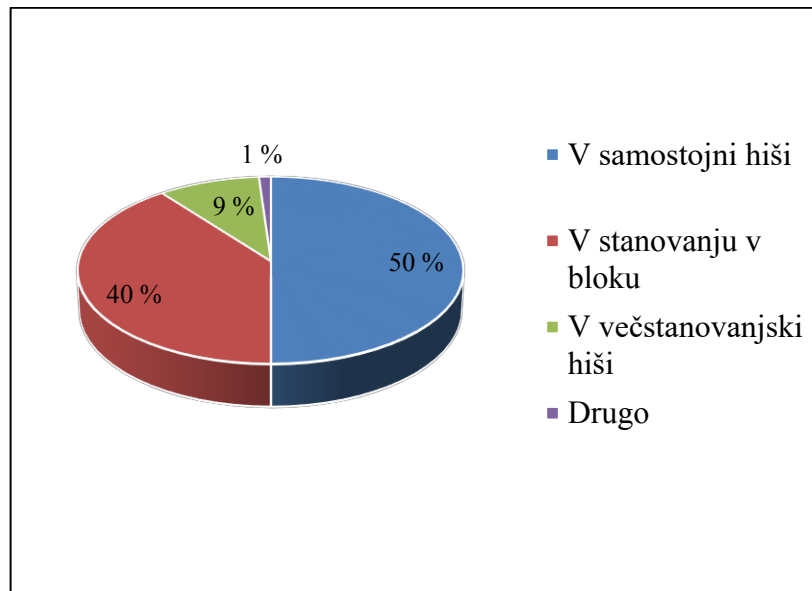
Slika 7: Koliko vas živi v gospodinjstvu?



Vir: lastno delo.

Polovica vseh anketiranih živi v samostojni hiši, 40 % pa v stanovanju v bloku (Slika 8). Na podlagi podatka, kje živijo, lahko predvidevamo, da so tisti, ki živijo v samostojnih hišah in torej na večji površini, tudi večji porabniki električne energije.

*Slika 8: Kje živite?*



*Vir: lastno delo.*

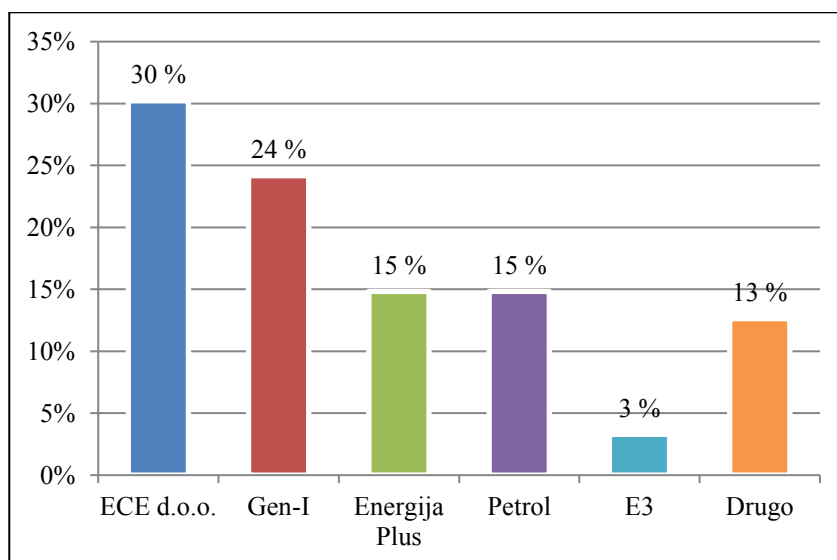
V nadaljevanju me je zanimalo tudi, kako se ogrevajo, saj so tisti, ki se tudi ogrevajo na elektriko, veliko večji porabniki električne energije. Tako je na 10. vprašanje Ali se ogrevajo na elektriko 81 % vseh anketiranih odgovorilo z NE (Priloga 3, Tabela 3), kar pomeni, da je večina anketirancev povprečnih uporabnikov električne energije in niso veliki porabniki.

#### 4.5.2 Trenutni dobavitelji in pomembnost ugodnosti kot dejavnikov vpliva na menjavo dobavitelja

Podatke sem statistično obdelala tako, da sem najprej prikazala rezultate po posameznih vprašanjih, v nadaljevanju pa sem analizirala še povezave med spremenljivkami.

S prvim vprašanjem Kdo je vaš trenutni dobavitelj električne energije? sem želela odgovore primerjati s tržnimi deleži dobaviteljev. Največ anketirancev je odgovorilo, da je njihov dobavitelj podjetje ECE, in sicer kar 30 %, sledi mu Gen-I s 24 %, 15 % anketiranih je odgovorilo, da je njihov dobavitelj Energija Plus, enak odstotek pa je kot dobavitelja navedlo podjetje Petrol (Slika 9).

Slika 9: Trenutni dobavitelji električne energije



*Vir: lastno delo.*

Kot možen odgovor pri tem vprašanju sem dodala tudi možnost drugo, kjer so anketiranci lahko vpisali, kdo je njihov trenutni dobavitelj, če ta ni bil naštet. 13 % anketiranih je izbralo to možnost in vpisalo svojega dobavitelja. Po pregledu odgovorov, sem ugotovila, da so kot drugo navedli 11 različnih dobaviteljev, od tega dvakrat tudi Gen-I, ki sem ga vključila v analizo. Za ostalih 10 sem se odločila, da jih ne bom združevala, ampak jih bom tudi v nadaljnji analizi obravnavala kot drugo, predvsem zaradi nejasnosti, za katere dobavitelje gre (Priloga 3, Tabela 5).

Če primerjam odgovore anketiranih o trenutnem dobavitelju električne energije s tržnimi deleži podjetij (Slika 3), ugotavljam razlike, saj je v moji analizi na prvem mestu ECE, ki ima drugi največji tržni delež za podjetjem Gen-I, ki je v moji analizi na drugem mestu. Največje odstopanje pa je pri podjetju E3, ki ima tretji največji tržni delež, v moji raziskavi pa je s 3,3 % na zadnjem mestu.

Z naslednjim vprašanjem sem preverila, koliko anketiranih je že zamenjalo dobavitelja električne energije. Delež anketiranih, ki so že zamenjali dobavitelja električne energije, je skoraj enak deležu tistih, ki ga še niso in o tem niti ne razmišljajo (Tabela 1). Prvih je 47,3 %, slednjih pa 47,8 %. Nekaj manj kot 5 % je takšnih, ki dobavitelja sicer še niso zamenjali, ampak o tem razmišljajo.

*Tabela 1: Ali ste že zamenjali dobavitelja električne energije?*

<b>Zamenjava dobavitelja električne energije</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
Da	86	47,3
Ne, vendar ga v prihodnje nameravam.	9	4,9
Ne in o tem ne razmišljam.	87	47,8
Skupaj	182	100,0

*Vir: lastno delo.*

Tiste, ki so ga že zamenjali ali pa o tem vsaj razmišljajo, sem prosila, da ocenijo, kakšen je po njihovem mnenju postopek menjave dobavitelja. Velika večina (skoraj 92 %) jih meni, da je menjava enostavna (Tabela 2). Pri tem vprašanju sem izločila tiste, ki dobavitelja še niso zamenjali, saj menim, da postopka ne poznajo in bi o tem le ugibali.

*Tabela 2: Ocena postopka menjave dobavitelja električne energije*

<b>Mnenje o postopku menjave</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>	<b>Veljaven odstotek</b>
Menjava je enostavna.	87	47,8	91,6
Menjava je zapleten postopek, ki terja veliko časa.	8	4,4	8,4
Skupaj	95	52,2	100,0
Št. tistih, ki niso odgovorili	87	47,8	
Skupaj	182	100,0	

*Vir: lastno delo.*

Pri četrtem vprašanju sem navedla šest dejavnikov, ki bi lahko bili razlog za menjavo dobavitelja električne energije. Teh šest dejavnikov sem identificirala na podlagi pregleda akcijskih ponudb dobaviteljev ter pogovorov z zaposlenimi v Energetiki Celje. Anketirance, ki so dobavitelja že zamenjali oziroma ga v prihodnosti nameravajo zamenjati, sem nato prosila, da jih z oceno od 1 do 5 ocenijo glede na pomembnost, pri čemer je 1 pomenilo »sploh ni pomemben«, 5 pa »zelo pomemben«. Kot sedmi možni odgovor sem dodala možnost drugo, kjer so lahko anketiranci prosto vpisali svoj odgovor in ga tudi ocenili glede na pomembnost (Priloga 2, vprašanje št. 4). Izkazalo se je, da nihče od anketiranih ni ničesar vpisal, kar kaže, da sem že s naštetimi dejavniki zajela vse, ki so bili v preteklosti ali pa so trenutno aktualni. Za vsak posamezen dejavnik sem izračunala aritmetično sredino in standardni odklon (Tabela 3).

Tabela 3: Pomembnost dejavnikov pri odločitvi o menjavi ponudnika električne energije

Dejavnik	Število enot	Aritmetična sredina	Std. odklon
Nižja cena	95	4,8	0,63
Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	95	3,5	1,46
Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	95	3,5	1,42
Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)	95	3,0	1,67
Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto	95	2,9	1,47
Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	95	2,6	1,52
Drugo	31	2,2	1,60

*Vir: lastno delo.*

Po pričakovanjih je nizka cena najpomembnejši dejavnik, ki vpliva na odločitev o menjavi, in sicer je aritmetična sredina vseh odgovorov 4,8 (standardni odklon je 0,63, kar kaže na nizko razpršenost odgovorov). Sledita mu dejavnika dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...) in pa enotni račun (vsi energenti na enem mestu), ki imata oba aritmetično sredino 3,5 (standardni odklon prvega je 1,46, drugega pa 1,42), kar sicer kaže na to, da nista zelo pomembna, pa vendar še vedno dovolj, da jih gre upoštevati pri pozicioniranju ponudbe. Izpostavim lahko še paketno ponudbo energentov (cenejši zemeljski plin, če je ponudnik isti kot za elektriko), ki ima povprečje sicer 3, kar pomeni niti ni in niti je pomemben, pa vendar je standardni odklon kar 1,67, kar kaže na visoko razpršenost odgovorov. Iz tega sklepam, da je za kar nekaj anketirancev ta dejavnik tudi pomemben pri odločanju o menjavi dobavitelja, kar je za Energetiko Celje, ki je tudi dobavitelj zemeljskega plina, pomemben podatek.



#### 4.5.3 Prihranki in pridobivanje informacij

Nizka cena se je izkazala kot najpomembnejši dejavnik vpliva na odločitev o menjavi ali izbiri novega dobavitelja. Pa vendar je od 182 sodelujočih v raziskavi svoj letni prihranek pri električni energiji, če bi obstoječega dobavitelja zamenjali z najcenejšim, izračunalo le 33 % od vseh anketiranih (Tabela 4).

*Tabela 4: Ali ste že izračunali svoj prihranek?*

<b>Izračun prihranka</b>	<b>Frekvenca</b>	<b>Odstotek</b>
Da	60	33,0 %
Ne	122	67,0 %
Skupaj	182	100,0

*Vir: lastno delo.*

Ti anketirani menijo, da njihov povprečni prihranek na letni ravni znaša 67,7 evrov. Polovica teh anketiranih meni, da znaša letni prihranek manj kot 50 evrov, polovica pa jih meni, da znaša letni prihranek več kot 50 evrov (Tabela 5).

*Tabela 5: Izračunan prihranek (v evrih) pri menjavi dobavitelja*

Število enot	Veljavne vrednosti	60
	Manjkajoče vrednosti	122
Aritmetična sredina		67,7
Mediana		50,0
Modus		100,0
Std. odklon		62,9
Minimum		0,0
Maksimum		300,0

*Vir: lastno delo.*

Visok odstotek (67 %) tistih, ki še niso izračunali prihranka, lahko pripišemo dejstvu, da odjemalci ne poznajo orodja za izračun prihrankov, ki ga na svoji spletni strani ponuja Agencija za energijo ali pa zaupajo v informacije, ki jih v komunikacijskih kampanjah oglašujejo dobavitelji. Skoraj polovica teh anketiranih, in sicer 47,5 % (Tabela 6), v povprečju ocenjuje, da bi z menjavo dobavitelja prihranili manj kot 20 evrov, nadaljnjih 35 % pa jih meni, da prihranki ne bi bili večji od 50 evrov, iz česar sklepam, da večina

anketirancev prihranke ocenjuje kot zelo nizke in jih dejanski izračun niti ne zanima. Posledica tega je najverjetneje tudi odločitev o nemenjavi dobavitelja, saj se za tako majhen prihranek ne spleča skozi postopek menjave. Pa vendar so dejanski povprečni izračunani prihranki pri menjavi dobavitelja višji, in sicer bi odjemalci, ki bi se odločili za menjavo dobavitelja električne energije v okviru prve akcije Zveze potrošnikov Zamenjaj in prihrani, prihranili med 50 in 150 evri letno (Ozmec, 2015).

*Tabela 6: Ocena prihrankov tistih anketiranih, ki jih še niso izračunali*

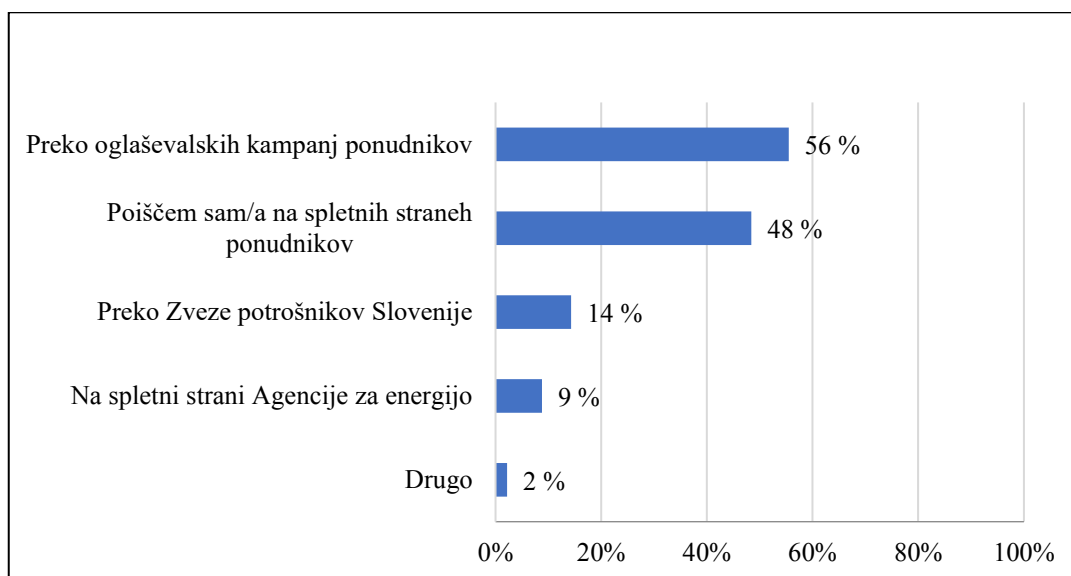
Ocena prihrankov	Frekvenca	Odstotek	Veljaven odstotek	Skupni odstotek
Manj kot 20 evrov	58	31,9	47,5	47,5
Med 20 in 50 evrov	43	23,6	35,2	82,8
Med 50 in 100 evrov	20	11,0	16,4	99,2
Več kot 100 evrov	1	0,5	0,8	100,0
Skupaj	122	67,0	100,0	
Št. tistih, ki niso odgovorili	60	33,0		
Skupaj	182	100,0		

*Vir: lastno delo.*

Pri vprašanju Kje pridobivate informacije o ponudbah ponudnikov električne energije? so lahko anketiranci izbrali več možnih odgovorov, saj izhajam iz predpostavke, da porabniki pri iskanju relevantnih informacij o izdelkih na trgu vedno preverijo več razpoložljivih virov, saj so vedno bolj osveščeni in se tudi vedno bolj zavedajo vseh možnosti pridobivanja informacij. Prav tako so informacije skozi različne medije in platforme vedno bolj dostopne vsem porabnikom.

Tako anketirani informacije o ponudbah dobaviteljev (Slika 10) največkrat pridobivajo preko oglaševalskih kampanj ponudnikov (56 % anketiranih je izbralo to možnost) ali/in jih poiščejo sami na spletnih straneh ponudnikov (48 %). Zanimariti pa ne smemo pomembnosti informiranja preko prijateljev in znancev (39 %), ki je z vidika podjetja lahko zelo učinkovit način komuniciranja. Zadovoljni odjemalci bodo zvesti odjemalci, ki bodo dobavitelja hvalili in priporočili prijateljem in znancem ter tako privedli nove odjemalce (Jenkins, 1997, str. 13). Porabniki tudi bolj zaupajo informacijam, ki jih pridobijo preko prijateljev, saj takšne informacije smatrajo za verodostojnejše, ker tudi bolj zaupajo tistim, ki imajo z izdelkom konkretno izkušnjo kot pa temu, kaj podjetja sporočajo o svojih izdelkih.

Slika 10: Kje pridobivate informacije o ponudbah dobaviteljev?



Vir: lastno delo.

Presenetil me je nizek odstotek tistih, ki poiščejo informacije o ponudbah preko Zveze potrošnikov Slovenije, ki je s svojo že tretjo akcijo Zamenjaj in prihrani dokaj aktivna na tem področju. Na primer v letu 2017 je delež menjav preko Zveze potrošnikov predstavljal 19 % vseh menjav v tem letu (Agencija za energijo, 2018a, str. 10), zato sem pričakovala, da več odjemalcev išče informacije o ponudbah na spletnih straneh Zveze potrošnikov. Iz Slike 10 je tudi razvidno, da bi lahko Agencija za energijo, kot regulator slovenskega energetskega trga, bolj osveščala odjemalce o možnosti uporabe Primerjalnika cen na njihovi strani, saj je delež tistih, ki za iskanje informacij obišejo njihovo spletno stran, le 9 %.

#### 4.5.4 Ocene dobaviteljev električne energije glede na ugodnosti, ki jih ponujajo

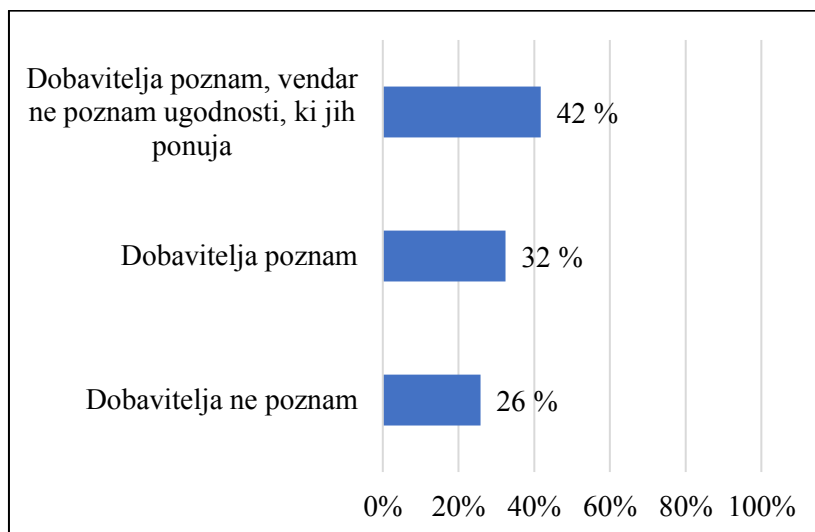
V nadaljevanju sem navedla vseh pet dobaviteljev in anketirance prosila, da jih ocenijo od 1 do 5 glede na to, koliko je po njihovem mnenju določena ugodnost značilna za vsakega od njih. Pri tem pomeni 1 najmanj značilno, 5 pa najbolj značilno. Ker sem želela omejiti ugibanje o ugodnostih, sem med odgovore vključila tudi možnost odgovora, da dobavitelja sicer poznajo, ne poznajo pa ugodnosti, ki jih ponuja. Če se je anketiranec odločil za to možnost, ni imel možnosti ocenjevati tega dobavitelja, prav tako če je obkrožil možnost, da dobavitelja ne pozna.

##### - Gen-I

Kar 74 % vseh anketiranih tega dobavitelja pozna, kar lahko pripišem dejstvu, da gre za dobavitelja z največjim tržnim deležem na trgu dobave električne energije gospodinjstvom. Vseeno pa je me je presenetilo dejstvo, da večina anketiranih ne pozna

ugodnosti, ki jih ponuja, saj je 42 % vseh anketiranih izbralo odgovor, da dobavitelja sicer pozna, a ne pozna ugodnosti, ki jih ponuja (Slika 11).

*Slika 11: Poznavanje dobavitelja Gen-I*



*Vir: lastno delo.*

32 % anketiranih, ki so v nadaljevanju dobavitelja ocenjevali glede na ugodnosti, ki jih ponuja, meni, da je nizka cena najznačilnejša ugodnost. Izračunana aritmetična sredina (Tabela 7) za ugodnost nizka cena je kar 4,2 (standardni odklon je 1,22). Preostale ugodnosti imajo izračunano aritmetično sredino manj kot 3, iz česar lahko sklepamo, da jih odjemalci ne zaznavajo kot značilne za tega dobavitelja.

*Tabela 7: Značilnost vseh ugodnosti za Gen-I*

Ugodnost	Število enot	Aritmetična sredina	Std. odklon
Nizka cena	54	4,2	1,22
Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	54	2,8	1,55
Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto	54	2,8	1,45
Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	55	2,6	1,46

*Se nadaljuje*

Tabela 7: Značilnosti vseh ugodnosti za Gen-I (nad.)

Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)	54	2,4	1,50
Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	54	2,0	1,18

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju me je zanimalo, koliko od tistih, ki so odgovarjali na to vprašanje, jih meni, da je nizka cena zelo značilna za tega dobavitelja, zato sem podrobneje analizirala odgovore na to vprašanje. V Tabeli 8 tako vidimo, da kar 63 % anketiranih meni, da je nizka cena zelo značilna za tega dobavitelja, 13 % pa meni, da je značilna, skupaj torej kar 76 % tistih, ki so odgovarjali na to vprašanje, ocenjuje nizko ceno kot dejavnik, ki je za tega ponudnika značilen. Zaključimo torej lahko, da je Gen-I v glavah odjemalcev močno pozicioniran kot dobavitelj, ki ponuja predvsem nizke cene električne energije.

Tabela 8: Značilnost ugodnosti nizka cena za Gen-I

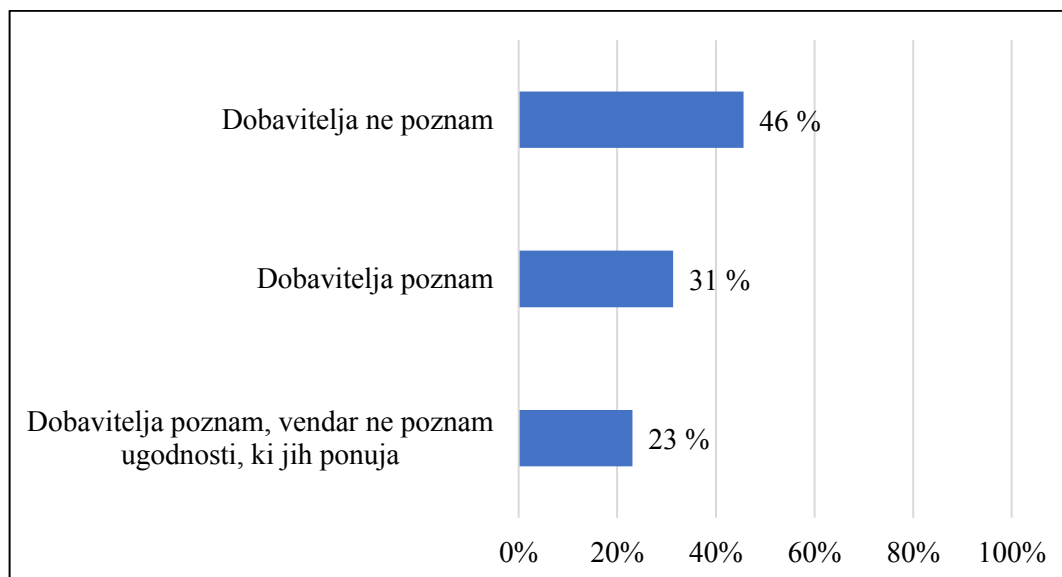
Značilnost ugodnosti nizka cena		Frekvenca	Odstotek	Veljavni odstotek
Veljavne vrednosti	Sploh ni značilno	4	2,2	7,4
	Ni značilno	1	0,5	1,9
	Niti je značilno niti ni značilno	8	4,4	14,8
	Značilno je	7	3,8	13,0
	Zelo je značilno	34	18,7	63,0
	Skupaj	54	29,7	100,0
Manjkajoče vrednosti	Št. tistih, ki niso odgovorili	123	67,6	
	Ni odgovoril	5	2,7	
	Skupaj	128	70,3	
Skupaj		182	100,0	

Vir: lastno delo.

- ECE

Skoraj polovica (46 %) anketiranih tega dobavitelja ne pozna, od teh, ki ga poznajo, pa jih 23 % ne pozna ugodnosti, ki jih ponuja (Slika 12).

*Slika 12: Poznavanje dobavitelja ECE*



*Vir: lastno delo.*

Pri analizi podatkov, katere ugodnosti so najznačilnejše za tega ponudnika, sem ugotovila, da nobena od ugodnosti ne izstopa, saj so izračunane aritmetične sredine za vse ugodnosti okoli srednje vrednosti – niti ni oziroma niti je značilno (Tabela 9).

*Tabela 9: Značilnost vseh ugodnosti za ECE*

Ugodnost	Število enot	Aritmetična sredina	Std. odklon
Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	47	3,4	1,30
Nizka cena	46	3,2	1,25
Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)	49	3,1	1,43
Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	46	2,9	1,37

*Se nadaljuje*

Tabela 9: Značilnost vseh ugodnosti za ECE (nad.)

Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto	49	2,8	1,46
Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	45	2,8	1,49

Vir: lastno delo.

Rahlo čez srednjo vrednost gre le ugodnost enotni račun (aritmetična sredina 3,4, standardni odklon pa je 1,3). To spremenljivko sem zato podrobneje analizirala in ugotovila, da več kot polovica tistih, ki so odgovarjali na to vprašanje, meni, da je ta ugodnost značilna ali zelo značilna za tega dobavitelja (Tabela 10).

Tabela 10: Značilnost ugodnosti Enotni račun za ECE

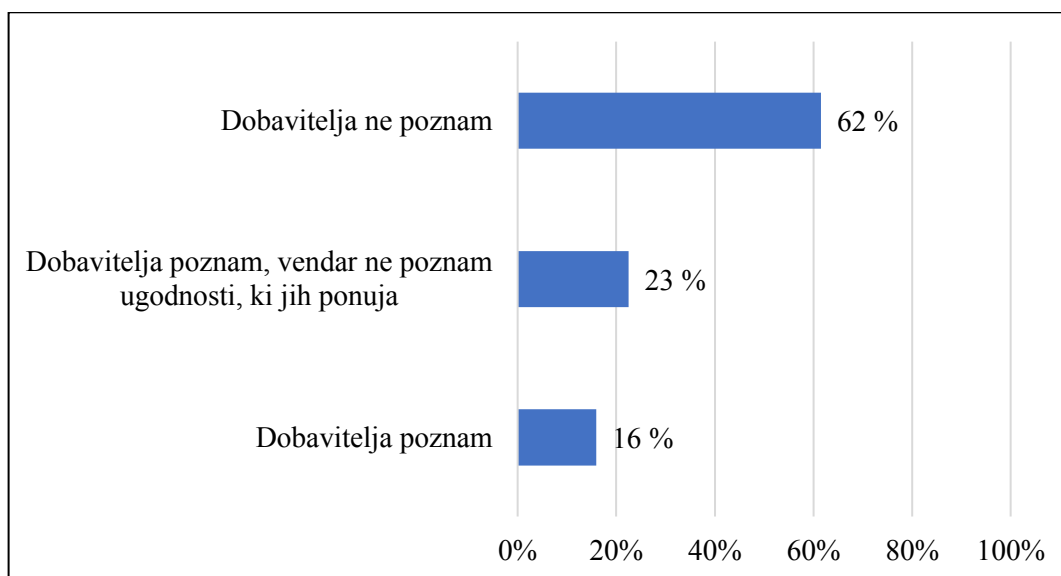
Značilnost ugodnosti enotni račun		Frekvenca	Odstotek	Veljaven odstotek
Veljavne vrednosti	Sploh ni značilno	6	3,3	12,8
	Ni značilno	4	2,2	8,5
	Niti je značilno niti ni značilno	12	6,6	25,5
	Značilno je	14	7,7	29,8
	Zelo je značilno	11	6,0	23,4
	Skupaj	47	25,8	100,0
Manjkajoče vrednosti	Št. tistih, ki niso odgovorili	125	68,7	
	Ni odgovoril	10	5,5	
	Skupaj	135	74,2	
Skupaj		182	100,0	

Vir: lastno delo.

#### - Energija Plus

Energija Plus je manj znan dobavitelj med anketiranimi, saj kar 62 % anketiranih tega dobavitelja ne pozna, 23 % ga sicer pozna, vendar ne pozna ugodnosti, ki jih ta dobavitelj ponuja, in le 16 % dobavitelja pozna in je v nadaljevanju dobavitelja tudi ocenilo glede na ugodnosti (Slika 13).

Slika 13: Poznavanje dobavitelja Energija Plus



Vir: lastno delo.

Tako kot ECE tudi Energija Plus ne izstopa v nobeni ugodnosti, oziroma z drugimi besedami, anketiranci nobene od naštetih ugodnosti ne prepoznajo kot zelo značilne za tega dobavitelja, saj se vrednosti aritmetične sredine vrtijo okoli povprečne vrednosti 3 (Tabela 11).

Tabela 11: Značilnost vseh ugodnosti za Energijo Plus

Ugodnost	Število enot	Aritmetična sredina	Std. odklon
Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	21	3,3	1,20
Nizka cena	23	3,2	1,00
Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	23	3,0	0,90
Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto	23	3,0	1,28
Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)	20	2,9	1,57

Se nadaljuje



Tabela 11: Značilnost vseh ugodnosti za Energijo Plus (nad.)

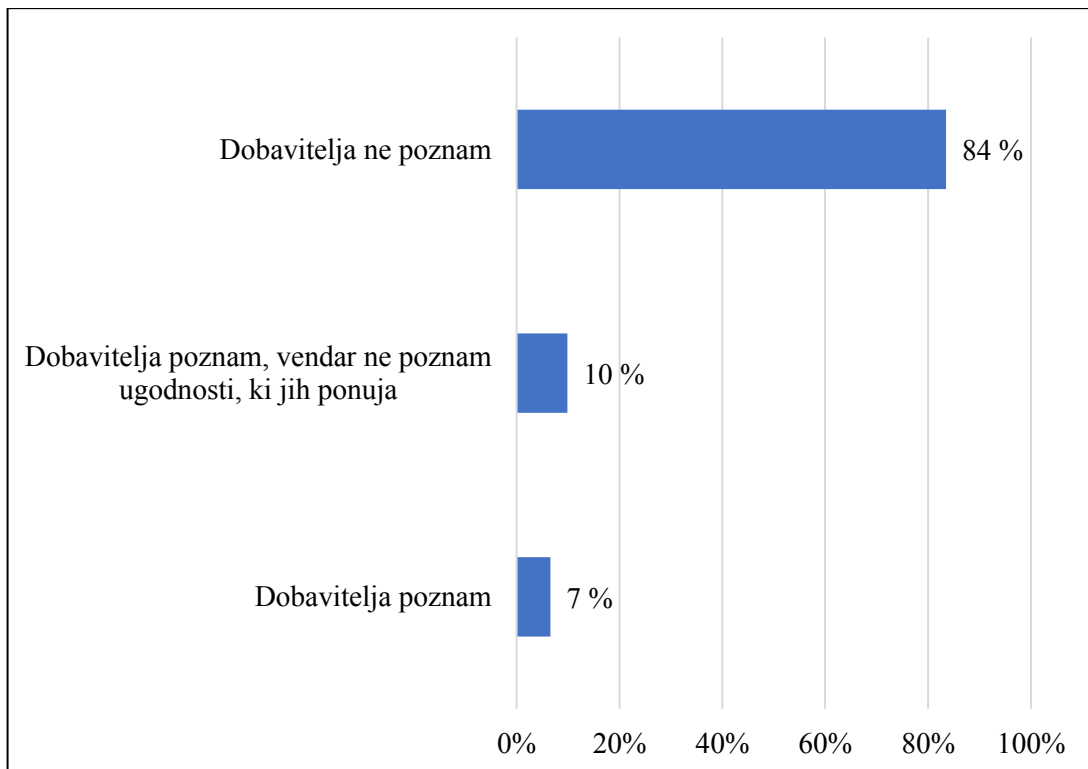
Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	19	2,3	1,28
---	----	-----	------

Vir: lastno delo.

- E3

E3 je med anketiranimi neznan dobavitelj, saj ga ne pozna kar 83,5 % vseh anketiranih (Slika 14). Še dodatnih 10 % dobavitelja sicer pozna, vendar ne poznajo ugodnosti, ki jih ponuja, tako da je značilnost ugodnosti ocenjevalo le 6,5 % vseh anketiranih. Ti anketiranci pa menijo, da nobena od ugodnosti ni značilna za tega dobavitelja, saj imajo vse razen nizke cene izračunano aritmetično sredino okoli 2 (Tabela 12). Nizka cena pa po mnenju anketirancev niti ni niti je značilna za dobavitelja E3.

Slika 14: Poznavanje dobavitelja E3



Vir: lastno delo.

Tabela 12: Značilnost vseh ugodnosti za E3

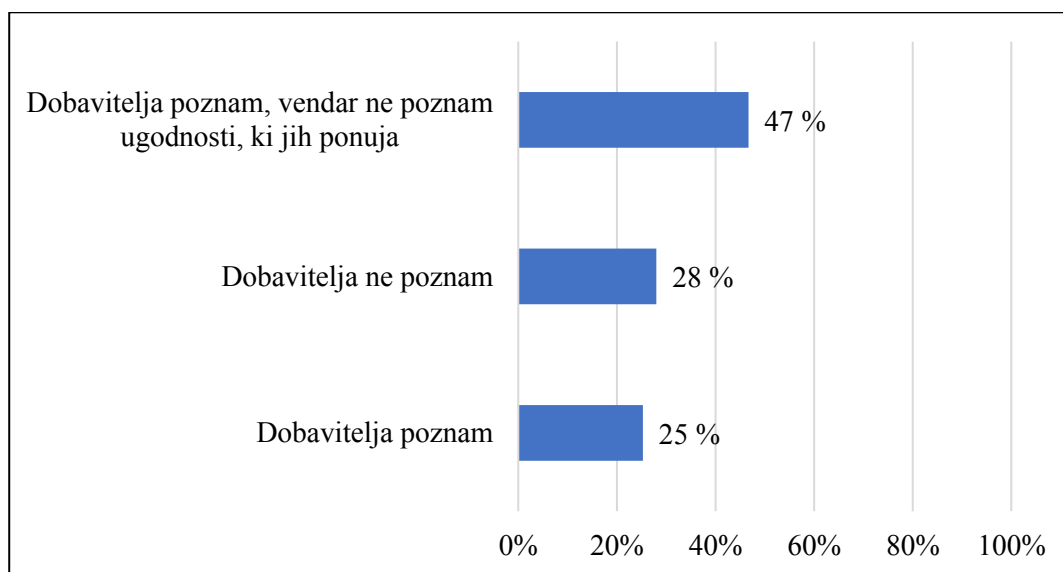
Ugodnost	Število enot	Aritmetična sredina	Std. odklon
Nizka cena	9	3,1	1,54
Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	9	2,3	1,41
Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	9	2,3	1,12
Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto	9	2,3	1,32
Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)	9	2,0	1,00
Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	8	1,6	0,74

*Vir: lastno delo.*

- Petrol

Večina anketiranih (72 %) tega dobavitelja pozna (Slika 15), vendar jih le 25 % pozna tudi ugodnosti, ki jih ponuja. Skoraj polovica anketiranih (47 %) pa ne pozna ugodnosti.

Slika 15: Poznavanje dobavitelja Petrol



Vir: lastno delo.

Tisti, ki poznajo ugodnosti, ki jih ponuja Petrol, so ga na splošno ocenili kot zelo ugodnega dobavitelja, saj imajo vse ugodnosti, razen enakomerno razporejenega zneska skozi celo leto, izračunano aritmetično sredino večjo kot 3 (Tabela 13). Za Petrol so po mnenju anketiranih najbolj značilne dodatne ugodnosti, ki jih ponuja, na primer razni darilni boni in popusti. Izračunano povprečje za to spremenljivko je 4 (standardni odklon je 1,22). Kot značilno lahko izpostavim tudi nizko ceno z aritmetično sredino 3,8 in standardnim odklonom 1,23. Na splošno lahko na podlagi analiziranih spremenljivk zaključim, da velja Petrol v primerjavi z ostalimi za dobavitelja, ki odjemalcem ponuja največ ugodnosti.

Tabela 13: Značilnost vseh ugodnosti za Petrol

Ugodnost	Število enot	Aritmetična sredina	Std. odklon
Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	42	4,0	1,22
Nizka cena	42	3,8	1,23
Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	42	3,5	1,47

Se nadaljuje

Tabela 13: Značilnost vseh ugodnosti za Petrol (nad.)

Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)	42	3,4	1,40
Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	40	3,4	1,48
Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto	42	2,9	1,49

Vir: lastno delo.

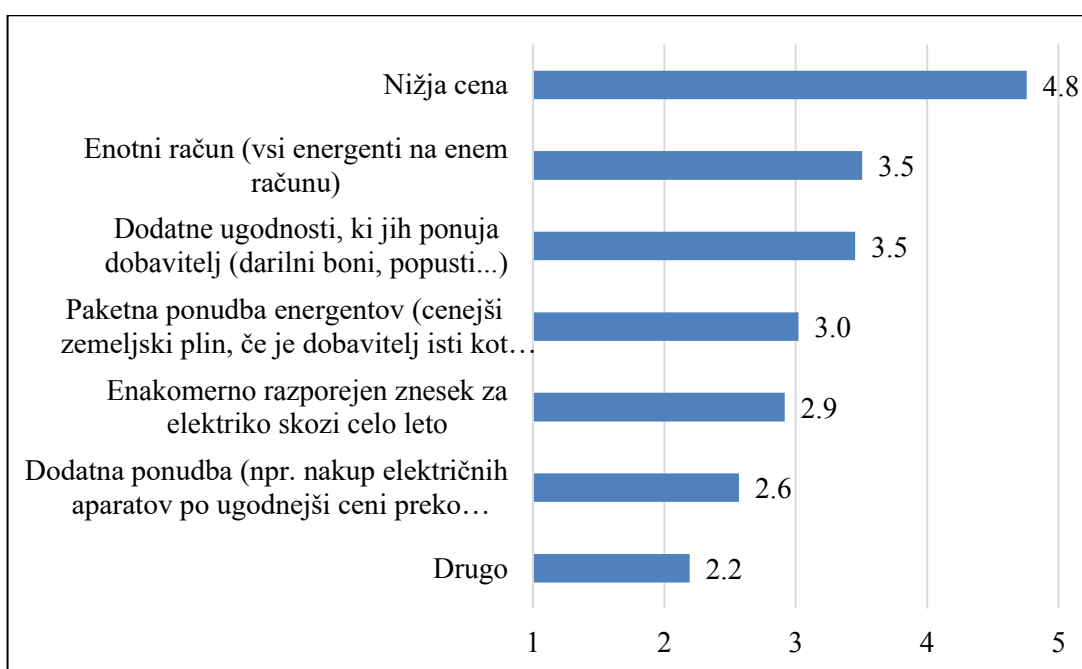
#### 4.5.5 Preverjanje domnev

V nadaljevanju sem preverjala raziskovalne domneve, ki sem jih skušala potrditi s statističnimi testi.

- *Cena je odločilni dejavnik za zamenjavo dobavitelja električne energije.*

Prvo raziskovalno domnevo sem delno potrdila že z univariatno analizo, saj se je cena izkazala kot najpomembnejši dejavnik pri odločanju. Upoštevala sem odgovore na četrto vprašanje (Priloga 2). Iz slike je razvidno, da je nižja cena (povprečje = 4,8; standardni odklon = 0,63) v povprečju najpomembnejši dejavnik za zamenjavo dobavitelja električne energije, sledijo dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (povprečje = 3,5; standardni odklon = 1,46), in enotni račun (povprečje = 3,5; standardni odklon = 1,42).

Slika 16: Ugodnosti po pomembnosti



Vir: lastno delo.

V nadaljevanju sem preverila, ali med dejavniki nižja cena, dodatne ugodnosti in enotnim računom obstajajo statistično značilne razlike. Iz preglednice (Tabela 14) je razvidno, da med temi dejavniki obstajajo statistično značilne razlike ( $P = 0,000$ ) ter da je nižja cena v povprečju statistično značilno pomembnejši dejavnik, kot pa sta enotni račun in dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj, kar potrjuje mojo raziskovalno domnevo.

Tabela 14: Test statističnih razlik med dejavniki nižja cena in enotni račun ter nižja cena in dodatne ugodnosti

		Aritmetična sredina	Število enot	Std. odklon	P
Par 1	Nižja cena	4,80	95	0,63	0,000
	Enotni račun (vsi energenti na enem računu)	3,50	95	1,42	
Par 2	Nižja cena	4,76	95	0,63	0,000
	Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti ...)	3,45	95	1,46	

Vir: lastno delo.

- *Odjemalci v veliki meri nimajo pregleda nad stroški električne energije in prihranki, ki jih lahko ustvarijo z menjavo dobavitelja.*

Drugo raziskovalno domnevo sem prav tako potrdila že z univariatno analizo (Poglavje 4.5.3 Prihranki in pridobivanje informacij) odgovorov na sedmo in deveto vprašanje (Priloga 2), kjer sem ugotovila, da večina vprašanih še ni izračunala, kakšni bi bili prihranki, če bi se odločili za menjavo dobavitelja (Tabela 4). Od tistih, ki še niso izračunali prihrankov, jih skoraj polovica meni, da bi bili ti prihranki manj kot 20 evrov (Tabela 6), kar je manj od realnih izračunanih prihrankov. Po podatkih Agencije za energijo (2018b, str. 20) je bil izračunan prihranek na podlagi rednih cenikov v letu 2018 27 evrov, če bi upoštevali posebne ponudbe in akcijske cene, pa bi bil ta prihranek še višji (81-116 evrov), kar potrjuje mojo domnevo, da večina odjemalcev ne ve, kakšni bi bili prihranki, če bi se odločili za menjavo za najugodnejšega dobavitelja električne energije. Dodatno sem jo potrdila še z z-preizkusom za delež (Tabela 15), ki je potrdil, da je delež statistično značilno večji od 50 % ( $P = 0,000$ ).

*Tabela 15: Z-preizkus za delež*

		Kategorija	N	Opazovan delež	Testni delež	P
Ali ste že kdaj izračunali, kakšen bi bil letni prihranek pri električni energiji, če bi se odločili za menjavo dobavitelja?	Skupina 1	Ne	122	0,670	0,500	0,000
	Skupina 2	Da	60	0,330		
	Skupaj		182	1,000		

*Vir: lastno delo.*

- *Večina odjemalcev meni, da je menjava dobavitelja zapleten proces.*

Na vprašanje Kako bi ocenili postopek menjave dobavitelja? je odgovorilo 95 oziroma 47,8 % anketiranih, preostali anketirani dobavitelja električne energije še niso zamenjali in o tem ne razmišljajo, zato sem jih izločila iz tega vprašanja. Iz preglednice (Tabela 2) je razvidno, da od anketiranih, ki so odgovarjali na to vprašanje, samo 8,4 % (oziroma 4,4 % od vseh sodelujočih v raziskavi) meni, da je zamenjava dobavitelja zapleten postopek, ki terja veliko časa, ostali anketirani, ki so do sedaj že zamenjali ponudnika električne energije in torej odgovorili na to vprašanje, pa jih meni, da je menjava enostavna (91,6 % oziroma 47,8 % od vseh sodelujočih v raziskavi). Raziskovalno domnevo torej zavrnem.

- *Odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko (so torej večji porabniki električne energije), so že zamenjali ponudnika oziroma so o tem že razmišljali.*

Upoštevala sem odgovore na drugo, deseto in enajsto vprašanje iz vprašalnika (Priloga 2). Anketirance, ki živijo v samostojni hiši in ki se ogrevajo na elektriko, sem razdelila v dve skupini, in sicer v tiste, ki so že kdaj zamenjali dobavitelja električne energije, in v tiste, ki dobavitelja električne energije do sedaj še niso zamenjali. Hipotezo sem preverila s hi-kvadrat testom. Iz spodnje preglednice (Tabela 16) je razvidno, da je odjemalcev, ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko (so torej večji porabniki električne energije) in ki so že zamenjali ponudnika oziroma so o tem že razmišljali, več (slabih 67 %) kot tistih, ki o tem ne razmišljajo (hi-kvadrat = 4,929; P = 0,033), kar potrjuje mojo raziskovalno domnevo (Priloga 3, Tabela 8). Večji porabniki električne energije so bolj osveščeni in se hitreje odločijo za menjavo dobavitelja, saj se zavedajo, da so njihovi prihranki veliki.

*Tabela 16: Odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in se ogrevajo na elektriko*

Kje živite?				2. Ali ste že kdaj zamenjali dobavitelja električne energije?		Skupaj
				Da	Ne	
V samostojni hiši	11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	Da	Št. enot	16	8	24
			% v 11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	66,7 %	33,3 %	100,0 %
	Ne	Št. enot	27	40	67	
		% v 11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	40,3 %	59,7 %	100,0 %	
	Skupaj		Št. enot	43	48	91
			% v 11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	47,3 %	52,7 %	100,0 %

*Vir: lastno delo.*

- *Odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko, so bolj občutljivi na cenovno ponudbo.*

Peto raziskovalno domnevo sem postavila na podlagi predvidevanja, da so odjemalci, ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko, večji porabniki električne energije in je zato cena zanje zelo pomembna, saj so lahko tudi prihranki veliko večji. Analizirala sem povezavo med četrtem, desetim in enajstim vprašanjem iz vprašalnika (Priloga 2). Izračun hi-kvadrata ni možen oz. ni smiseln, ker ni izpolnjen pogoj: več kot 20 % celic ne sme imeti pričakovanih frekvenc manjših od 5 (Priloga 3, Tabela 9). Je pa iz preglednice (Tabela 17) razvidno, da je večini anketiranih odjemalcev (94,1 %), ki živijo v samostojnih hišah in ki se ogrevajo na elektriko, nižja cena električne energije pomembna, kar potrjuje mojo domnevo, da so ti odjemalci občutljivi na cenovno ponudbo. Vendar lahko iz podatkov v Tabeli 17 sklepamo, da je cena pomembna tudi tistim odjemalcem, ki živijo v samostojnih hišah in se ne ogrevajo na elektriko, kar dokazuje pomembnost cene pri izbiri dobavitelja električne energije.

*Tabela 17: Pomembnost nizke cene za večje odjemalce*

Kje živite?				Nižja cena		Skupaj
				Ni pomembna	Je pomembna	
V samostojni hiši	11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	Da	Št. enot	1	16	17
			% v 11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	5,9 %	94,1 %	100,0 %
	Ne	Št. enot	1	28	29	
		% v 11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	3,4 %	96,6 %	100,0 %	
	Skupaj		Št. enot	2	44	46
			% v 11. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?	4,3 %	95,7 %	100,0 %

*Vir: lastno delo.*



#### 4.6 Povzetek ugotovitev in priporočila za pozicioniranje

Glavni cilj raziskave med odjemalci električne energije je bil identificirati glavne razloge za odločitev o menjavi dobavitelja električne energije, ki bodo Energetiki Celje pomagali pri pozicioniranju in diferenciaciji njihovega izdelka na dokaj koncentriranem trgu. Pa vendar je hkrati treba razmišljati tudi o točkah podobnosti, ki so za blagovne znamke nujne, da jih porabniki sploh opazijo (Aaker, 2013). Gre za podobnost izdelka konkurenčnim, zaradi katere je izdelek v očeh porabnikov dovolj dober, da o njem začnejo sploh razmišljati.

V začetni fazi je torej treba s pravilnim pozicioniranjem odjemalce prepričati v menjavo ponudnika, dolgoročno pa jih zadržati. V podjetju se že vnaprej zavedajo svojih omejitev, saj so kot manjši dobavitelj težko cenovno konkurenčni, kar pomeni, da ni smiselno pridobivati odjemalcev z nizko ceno, kljub temu da se je nizka cena izkazala za najpomembnejši dejavnik pri menjavi dobavitelja, saj bi jo dolgoročno težko vzdrževali. Zanimiva je tudi ugotovitev, da med sodelujočimi v raziskavi Gen-I, za katerega je nizka cena najznačilnejša in ga večina anketiranih po tej značilnosti tudi prepozna, ni največji dobavitelj, saj največ anketiranih odjemalcev elektriko kupuje od podjetja ECE. V Energetiki Celje kot glavnega konkurenta zaznavajo ravno ECE, saj so že v izhodišču kot svojo primarno ciljno skupino opredelili svoje obstoječe odjemalce, ki v veliki meri živijo na širšem območju Mestne občine Celje, kjer ima ECE kot dobavitelj električne energije največji tržni delež.

Na tem mestu bi omenila omejitve, na katere sem naletela pri izvedbi raziskave. Prva je bila neverjetnostno vzorčenje, kjer se zavedam omejitev. Za prihodnje raziskovanje bi bilo smiselno uporabiti verjetnostno vzorčenje, saj bi lahko dobili tudi več odziva na vprašanja o poznavanju ugodnosti vseh ponudnikov. V moji raziskavi je bilo namreč poznavanje ugodnosti nekaterih ponudnikov, predvsem E3, zelo majhno. Tudi struktura ponudnikov v raziskavi je bila drugačna od tržne strukture, kar prav tako pripisujem vzorčenju. Tukaj je priložnost za Energetiko Celje pri načrtovanju prihodnjih raziskav, kjer lahko izboljšajo predvsem vzorčenje in s tem dobijo zanesljivejše rezultate, s katerimi bodo lahko sklepali glede na celotno populacijo.

Kot pomembna dejavnika vpliva na odločitev o menjavi sta se, poleg nizke cene, izkazali ugodnosti *dodatne ugodnosti* (razni popusti in darilni boni, ki jih ponuja podjetje) in *enotni račun* (vsi energenti na enem računu), in ravno zadnja ugodnost je priložnost, ki jo lahko izkoristijo v Energetiki Celje, saj z dodajanjem električne energije zaokrožujejo svojo ponudbo energentov. Tako svojim odjemalcem tudi olajšajo plačevanje računov, saj jim ponudijo en račun za vse energente. Prav tako že ponujajo *dodatne ugodnosti* svojim odjemalcem zemeljskega plina, zato je smiselno, da to razširijo tudi na električno energijo.

Podjetje ECE ima, kot njihov glavni konkurent, tudi spletno trgovino, kjer svojim odjemalcem ponuja nakup določenih izdelkov po nižji ceni oziroma ob pogodbeni vezavi za daljše časovno obdobje prejmejo odjemalci vrednostni bon za nakup v spletni trgovini. Pa vendar se je ta ugodnost v moji raziskavi izkazala za najmanj pomembno pri odločitvi o menjavi in tudi podjetje ECE med anketiranci ni prepoznano po tej ugodnosti, kar pomeni, da ta za Energetiko Celje ne predstavlja večje grožnje.

Pomemben podatek je tudi, da večina anketiranih za akcije izve preko oglaševalskih kampanj ponudnikov ali pa jih poiščejo sami na spletnih straneh ponudnikov. Ta informacija služi kot osnova pri načrtovanju komunikacije, kjer ne gre zanemariti priprave oglaševalske kampanje, ki bo nagovarjala potencialne odjemalce tudi zunaj njihovih trenutnih odjemalcev, saj tako gradijo zavedanje o novi ponudbi tudi pri širši ciljni skupini. Hkrati pa je treba relevantne informacije dodati tudi na spletno stran podjetja za tiste, ki informacije aktivno iščejo sami. Porabniki niso več pasivni opazovalci in sprejemniki sporočil ali pozicioniranja podjetij (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, str. 20). To gre pripisati povezanosti, ki je v zadnjih letih zelo spremenila in še spreminja pravila igre v zgodovini trženja. Po Googlovi raziskavi (v Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, str. 21) je 90 % vseh interakcij z mediji vzpostavljenih preko ekranov: pametnih telefonov, tablic, prenosnih računalnikov ali televizije. Več kot štiri ure prostega časa dnevno porabimo za uporabo ekranov – hkrati ali zaporedno. Glavni razlog za to pa je internet.

Odjemalci, ki porabijo več električne energije, so sicer bolj naklonjeni menjavi dobavitelja, po drugi strani pa je cena zanje zelo pomembna. Zato za Energetiko Celje vsaj na začetku ti odjemalci ne bodo toliko zanimivi, saj jih ne morejo pridobiti z nizko ceno. Predvidevam pa tudi lahko, da so ti odjemalci manj zvesti, saj so dobavitelja že menjali, in obstaja velika verjetnost, da ga bodo spet zamenjali, ko se bo na trgu pojavila konkurenčna ponudba, ki bo ponujala nižjo ceno.

Kot sem ugotovila v poglavju 1.5. Uvajanje novega izdelka/storitve, je za podjetje zelo pomembna tudi odločitev o tem, kdaj vstopiti na trg z novim izdelkom. Časovni okvir uvajanja novega izdelka, ki upošteva aktivnosti konkurenčnih podjetij, dolgoročno vpliva na uspeh podjetja (Benedetto, 1999, str. 240–241). Največ menjav dobavitelja električne energije je v začetku leta, saj takrat potečejo veljavne pogodbe, ki jih imajo odjemalci z obstoječim dobaviteljem in jih lahko prekinejo brez pogodbenih kazni. Na podlagi tega lahko predvidevamo, da so odjemalci proti koncu koledarskega leta bolj pozorni na ponudbe in akcije dobaviteljev električne energije. Za Energetiko Celje je torej smiselno pričeti z aktivnostmi ob uvedbi novega izdelka v drugi polovici leta oziroma najkasneje v zadnjem četrtletju. Če s pravočasno komunikacijo in hkrati s pravim sporočilom sprožijo proces odločanja v pravem trenutku, je možnost za uspeh večja.

Hkrati so za Energetiko Celje zelo pomembne tudi ugotovitve analize tržne situacije Agencije za energijo, kako velikost dobaviteljev električne energije vpliva na pridobivanje novih odjemalcev, saj so ugotovili, da je v zadnjem času večina menjav v prid srednje velikih in manjših dobaviteljev, medtem ko večje odjemalce izgubljajo. Prav tako na trgu niso novost, saj jih odjemalci že poznajo kot zanesljivo energetska podjetje, ki skrbi za čisto življenjsko okolje.

Na ta način ter s svojimi izkušnjami, ki so jih nabrali na primeru zemeljskega plina, kjer je bila tržna situacija zelo podobna, lahko v podjetju Energetika Celje na trgu dosežejo svojo ciljno pozicijo zaupanja vrednega podjetja s širokim naborom energentov in jo dolgoročno tudi ohranijo.

Če torej povzamem, so ciljna skupina Energetike Celje manjši in srednje veliki odjemalci, ki jim cena ni edini oziroma ni najpomembnejši dejavnik, ko se odločajo o menjavi ponudnika, temveč so jim pomembnejše ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj. Predlagam, da Energetika Celje ponujeno vrednost oblikuje v dodatni ponudbi in storitvah, ki jih ponuja ob dobavi večjega nabora energentov ter kot dodatno ugodnost poudari tudi enotni račun za vse energente in storitve.

## **5 SKLEP**

Porabniki, preden se odločijo za nakup, pretehtajo možnosti, ki jih imajo, preverijo cene, se o izdelkih pozanimajo skozi različne vire in temeljito premislijo, kateri od izdelkov na trgu najbolje zadovoljuje njihove potrebe in jim najbolj ustreza ter hkrati ponuja najboljšo vrednost glede na ceno. Nič drugače ni na trgu električne energije, pa čeprav bi lahko rekla, da se izdelek po svojih lastnostih razlikuje od »običajnih« izdelkov. Električno energijo potrebujemo vsi in že to lahko za dobavitelje električne energije predstavlja neko prednost, saj se odjemalci ne morejo odločiti, da izdelka nočejo. Lahko se torej le odločijo, da kupijo konkurenčnega. Ravno na tem mestu pa se prične boj za porabnike oziroma za pozitivno pozicijo izdelka v glavah porabnikov – za mišljenje porabnikov. Kot sem zapisala v uvodnih poglavjih, je pravilno pozicioniranje izdelka ključnega pomena za uspeh na trgu. Podjetja s pozicioniranjem izdelka ustvarijo mesto za izdelek v glavah in mišljenju porabnikov in mu s tem zagotovijo razlikovalno prednost pred konkurenčnimi izdelki.

Slovenski energetski trg je konkurenčen, ceno električne energije oblikujeta ponudba in povpraševanje, zakonitosti trga se zato ne razlikujejo od porabnikom bolj znanih trgov – na primer avtomobilski trg ali trg izdelkov široke potrošnje. Tako kot lahko v vsakem trenutku kupijo nov avto, lahko tudi v vsakem trenutku zamenjajo dobavitelja električne energije. Glede na enostavnost postopka menjave lahko trdim, da je postopek menjave dobavitelja celo lažji od nakupa avtomobila. Razloga za nemenjavo torej ni več, odjemalcem pa se postavlja le vprašanje, koga izbrati. Po pregledu stanja na slovenskem

energetskem trgu sem med drugim identificirala orodja, s katerimi si lahko odjemalci pomagajo pri odločitvi in primerjajo cene električne energije različnih dobaviteljev ter izračunajo svoje prihranke, pa vendar ta orodja niso popolnoma relevantna, saj ne vključujejo posebnih ponudb dobaviteljev. Zato je aktivnost dobaviteljev pri obveščanju in osveščanju svojih in potencialnih odjemalcev o ponudbi toliko pomembnejša. Sedanjih zato, da jih zadržijo, potencialnih pa zato, da jih pridobijo. Najpomembnejše pa je seveda pravilno pozicioniranje in diferenciranje ponudbe, ki podjetju da konkurenčno prednost v poplavi drugih ponudb.

Električne energije ne moremo zaviti v porabnikom privlačno embalažo, izdelka ne moremo tehnološko izboljšati in s tem pridobiti konkurenčno prednost, ne moremo ga postaviti na polico, tako da bo porabniku padel v oči, lahko pa ji damo dodano vrednost v dodatni ponudbi – ustvarimo privlačno ponujeno vrednost. Ponujanje nižjih cen električne energije v primerjavi s konkurenco je lahko za majhne dobavitelje tvegano pozicioniranje, saj nizke cene dolgoročno ne morejo vzdrževati in tvegajo, da odjemalci po končani akciji prestopijo nazaj h konkurenci. Dolgoročni cilj vsakega podjetja pa naj bi bil zadržati zveste kupce, saj ti podjetjem prinašajo največje dobičke.

Energetika Celje na energetskem trgu ni nov dobavitelj, odjemalci jo že poznajo kot zanesljivega dobavitelja, ki sedaj razširja svojo ponudbo in ponuja celoten asortiment energentov. Ravno zato je njihovo izhodišče lažje, kot če bi začenjali popolnoma na novo.

S tržno raziskavo sem kot glavna dejavnika, ki poleg cene vplivata na menjavo dobavitelja, identificirala *dodatno ponudbo* ter *enotni račun* in tukaj vidim priložnost za pozicioniranje Energetike Celje. Glavna ciljna skupina, ki jo bodo nagovorili na začetku, so njihovi obstoječi odjemalci zemeljskega plina. Podjetje Energetika Celje mora za uspešen vstop na trg svoje konkurenčne prednosti komunicirati jasno in dosledno ter še naprej delovati kredibilno. Ne sme pa zanemariti tudi pravilnega časovnega planiranja, ki bo vsaj na začetku zelo pomembno vplivalo na uspešnost vstopa na trg.

## LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D. A. (2008). *Strategic Market Management*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
2. Aaker, D. A. (2013, 19. februar). *Points of Parity and Consumer's Brand Preference*. Pridobljeno 28. junija 2019 iz <https://www.prophet.com/2013/02/128-points-of-parity/>
3. Aaker, J., Fournier, S. & Brasel, S. A. (2004). When good brands do bad. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 1–16.

4. Agencija za energijo. (brez datuma). Pridobljeno 14. aprila 2019 na <https://www.agen-rs.si/>
5. Agencija za energijo RS. (2018a). *Poročilo o stanju na področju energetike v Sloveniji 2017*. Pridobljeno 6. marca 2019 iz <https://www.agen-rs.si/documents/10926/38704/Poročilo-o-stanju-na-področju-energetike-v-Sloveniji-v-letu-2017/f9f4df2c-810f-4e12-acdd-943104dd3b66>
6. Agencija za energijo (2018b). *Poročilo o stanju na veleprodajnem in maloprodajnem trgu z električno energijo v prvem polletju 2018*. Pridobljeno 2. aprila 2019 iz <https://www.agen-rs.si/documents/10926/120732/Vmesno-poročilo-o-razvoju-cen-in-učinkovitosti-veleprodajnega-in-maloprodajnega-trga-z-lelektrično-energijo-v-1.-polletju-2018/1e64eff3-c1c9-4246-abdd-573ce002f1d3>
7. Agencija za energijo RS (2019). *Primerjalnik stroškov oskrbe z električno energijo*. Pridobljeno 11. aprila 2019 iz <http://primerjalnik.agen-rs.si/index.php?/kalkulatorelektrika/kalkulator/action/IzbiraOdjemalca/Podstran/PrimerjavaPonudb>
8. Belch, G. E. & Belch, M. A. (2001). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (5.izd). New York: Irwin/McGraw-Hill.
9. Chernatony de, L., Macdonald, M. & Wallace E. (2011). *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets* (4.izd.). Oxford: Butterworth-Heinemann.
10. Christensen, C. M., Cook, S. & Hall, T. (2005). Marketing malpractice: The cause and the cure. *Harvard Business Review*, 83(12), 74–83.
11. Corstjens, J. & Corstjens, M. (2002). *Store Wars. The battle for mindspace and shelfspace*. Chichester: John Wiley & Sons.
12. Doyle, P. & Stern P. (2006). *Marketing Management and Strategy*. Harlow: Pearson Educated Limited.
13. di Benedetto, C. A. (1999). Identifying key succes factors in new product launch. *Journal of Product Innovation*, 16(6), 530–544.
14. East, R., Singh, J., Wright, M., & Vanhuele, M. (2017). *Consumer Behaviour: Applications in Marketing* (3.izd). London: Sage.
15. Energetika Celje. (2018). *Letno poročilo 2017*. Pridobljeno 17. februarja 2019 iz [https://www.energetika-ce.si/cache/documents/5436d2fba8e47a413a772cd5/Energetika\\_Celje\\_\\_LP\\_2017.pdf](https://www.energetika-ce.si/cache/documents/5436d2fba8e47a413a772cd5/Energetika_Celje__LP_2017.pdf)
16. Evans, J. E. & Moutinho, L. (1996). *Applied Consumer Behaviour*. Harlow: Addison-Wesley.
17. Gengler, C. E. & Mulvey, M. S. (2017). Planning pre-launch positioning: Segmentation via willingness-to-pay and means-end brand differentiators. *Journal of Brand Management*, 24(3), 230–249 .

18. Gouardères, F. (2018). *Kratki vodnik po Evropski Uniji. Notranji energetska trg*. Pridobljeno 17. februarja 2019 iz <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/sl/sheet/45/notranji-energetska-trg>
19. Guiltinan, J. P. (1999). Launch strategy, launch tactics and demand outcomes. *Journal of Product Innovation Management*, 16(6), 509–529.
20. Jančič, Z. (1996). *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
21. Jenkins, M. (1997). *The Customer Centred Strategy: Thinking Strategically About Your Customer*. London: The Institute of Management Foundation: Pitman.
22. Jobber, D. (2010). *Principles and Practice of Marketing (6. izd.)*. London: McGraw-Hill Book Education.
23. Keller, K. L., Sternthal, B. & Tybout, A. M. (2002). Three Questions You Need to Ask About Your Brand. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 15. marca 2019 iz <https://hbr.org/2002/09/three-questions-you-need-to-ask-about-your-brand>
24. Kotler, P. (1996). *Marketing Management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
25. Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. New Jersey: John Wiley & Sons.
26. Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15. izd.)*. Harlow: Pearson Education Limited.
27. Kotler, P. & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing (17. izd.)*. Harlow: Pearson Education Limited.
28. Kumar, V., Leone R. P., Aaker D. A. & Day, G. S. (2018). *Marketing Research (13. izd.)*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
29. Malhotra, N. K., Peterson, M. (2006). *Basic Marketing Research. A Decision-Making Approach (2. izd.)*. New Jersey: Pearson Education Inc.
30. Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research. An applied orientation (6. izd.)*. New Jersey: Pearson Education Inc.
31. McDaniel, C. Jr. & Gates, R. (2018). *Marketing Research (11. izd.)*. Hoboken: Wiley.
32. McKechnie, D. S., Grant, J. & Katsioloudes, M. (2008). Positions and Positioning: Strategy Simply Stated. *Business Strategy Series*, 9(5), 224–230.
33. McKenna, R. (1995). Real-time Marketing. *Harvard Business Review*. Pridobljeno 19. marca 2019 iz <https://hbr.org/1995/07/real-time-marketing>
34. McKenna, R. (1997). *Real Time: Preparing for the age of the never satisfied customer*. Boston: Harvard Business School Press.
35. Možina, S., Zupančič, V. & Štefančič Pavlovič, T. (2002). *Vedenje potrošnikov*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
36. Orsato, R. J. (2009). *Sustainability Strategies. When does it pay to be green?*. Houndmills: Palgrave Macmillan.

37. Ozmec, S. (2015). *Menjava distributerja: Kdor ne zamenja, plačuje več*. Pridobljeno 2. marca 2019 iz <https://deloindom.delo.si/viri-energije/menjava-distributerja-kdor-ne-zamenja-placuje-vec>
38. Paladino, A. & Pandit, A. P. (2012). Competing on service and branding in the renewable electricity sector. *Energy Policy*, 2012(45), 378–388.
39. Peter, J. P. & Olson, J. C. (2002). *Consumer Behaviour and Marketing Strategy*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
40. Ries, A. & Trout, J. (2001). *Positioning*. McGraw-Hill.
41. Rutter, R., Chalvatzis, K. J., Ropper, S. & Lettice, F. (2018). Branding Instead of Product Innovation: A Study on the Brand Personalities of the UK's Electricity Market. *European Management Review*, 15(2), 255–272.
42. Smith, W. R. (1956). Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *Journal of Marketing*, 21(1), 3–8.
43. SODO, Sistemski operater distribucijskega omrežja z električno energijo (2019, 27. marec). *Seznam dobaviteljev elektrike*. Pridobljeno 13. maja 2019 iz <https://www.sodo.si/za-odjemalce/seznam-dobaviteljev-elektricne-energije>
44. Statistični urad Republike Slovenije. (2018, 1. januar.). *Gospodinjstva in družine*. Pridobljeno 25. maja 2019 iz <https://www.stat.si/StatWeb/Field/Index/17/47>
45. Streimikiene, D. & Sisknelyte, I. (2016). Sustainability of Electricity Markets. V Douglas, R. (ur). *Electricity Markets: Impact Assessment, Developing and Emerging Trends*. New York: Nova Science Publishers.
46. Wells, W., Moriarty, S. & Burnett, J. (2006). *Advertising: Principles & Practice*. Upper Saddle River (NJ): Pearson/Prentice Hall.
47. ZRC SAZU. (2017). *Terminologišče*. Pridobljeno 31. marca 2019 iz <https://isjfr.zrc-sazu.si/sl/terminologisce/svetovanje/ponujena-vrednost>
48. Zveza potrošnikov Slovenije. (2016). *Nizje maloprodajne cene elektrike in višji računi za gospodinjstva*. Pridobljeno 6. aprila 2019 iz <https://www.zps.si/index.php/zamenjaj-in-prihrani/1092-zamenjaj-in-prihrani-2014-2015/7848-nizje-maloprodajne-cene-elektricne-energije-in-visji-racuni-za-gospodinjstva>





## **PRILOGE**



## **Priloga 1: Vprašanja za intervju**

1. Kako se je podjetje soočilo z odprtjem energetskega trga? Ali ste bili pripravljeni na novo konkurenco oziroma na nov položaj na trgu in nove tržne značilnosti?
2. Ali je odprtje trga vplivalo na število odjemalcev in kako? Kakšna je bila vaša reakcija?
3. Ali ste organizirali kakšne akcijske ponudbe? Kako je to vplivalo na število prestopov?
4. Ali ponujate dolgoročne ugodnosti za svoje odjemalce?
5. Ali razmišljate tudi o vključitvi električne energije v svoj prodajni portfelj?
6. Kakšna so vaša pričakovanja ob vstopu na trg električne energije?
7. Katera podjetja zaznavate kot glavne konkurente in zakaj?
8. Ste tudi proizvajalec električne energije (Toplarna Celje). Ali to po vašem mnenju predstavlja konkurenčno prednost?
9. Ali menite, da odjemalci dovolj poznajo proces menjave dobavitelja električne energije?
10. Ali menite, da je vaše ime, Energetika Celje, prednost ali slabost, ko nastopate na trgu celotne Slovenije? Ali ste razmišljali o uvajanju novih blagovnih znamk?
11. Evropski in slovenski energetska koncept vidita razvoj energetike v smeri vedno večje elektrifikacije in uporabe obnovljivih virov, zemeljski plin pa kot prehodni energent. Kako se bo po vašem mnenju razvijal slovenski energetski sektor, kratkoročno in srednjeročno?

## Priloga 2: Anketni vprašalnik

Prosim, če si vzamete nekaj minut in s klikom na naslednjo stran pričnete z izpolnjevanjem ankete o dobaviteljih električne energije. Anketa vam bo vzela manj kot 5 minut.

1. Kdo je trenutno vaš dobavitelj električne energije?

- a) Gen-I
- b) ECE d. o. o.
- c) Energija Plus
- d) E3
- e) Petrol
- f) drugo \_\_\_\_\_

2. Ali ste že kdaj zamenjali dobavitelja električne energije?

DA

NE, vendar ga v prihodnje nameravam.

NE in o tem ne razmišljam.

3. Kako bi ocenili postopek menjave dobavitelja?

- a) Menjava je enostavna.
- b) Menjava je zapleten postopek, ki terja veliko časa.
- c) Postopka menjave ne poznam.

4. Kako pomembni so bili oziroma bi bili spodnji dejavniki pri odločitvi za menjavo (1=sploh ni pomemben; 5=zelo pomemben)?

a) Nižja cena

1            2            3            4            5

b) Dodatne ugodnosti, ki jih ponuja dobavitelj (darilni boni, popusti...)

1            2            3            4            5

c) Enotni račun (vsi energenti na enem računu)

1            2            3            4            5

d) Enakomerno razporejen znesek za elektriko skozi celo leto

1                      2                      3                      4                      5

e) Paketna ponudba energentov (cenejši zemeljski plin, če je dobavitelj isti kot za elektriko)

1                      2                      3                      4                      5

f) Dodatna ponudba (npr. nakup električnih aparatov po ugodnejši ceni preko dobavitelja)

1                      2                      3                      4                      5

g) Drugo \_\_\_\_\_

5. Prosim, če ocenite spodaj našteje dobavitelje glede na to koliko je po vašem mnenju določena ugodnost značilna za navedenega dobavitelja električne energije. Če dobavitelja ne poznate, prosim to označite.  
(1 – sploh ni značilno, 5 – zelo je značilno)

<b>GEN-I</b>					
Nizka cena	1	2	3	4	5
Dodatne ugodnosti (darilni boni, popusti ...)	1	2	3	4	5
Enotni račun	1	2	3	4	5
Enak znesek skozi celo leto	1	2	3	4	5
Paketna ponudba	1	2	3	4	5
Dodatna ponudba (npr. nakupi po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	1	2	3	4	5
Ponudnika ne poznam					

<b>ECE</b>					
Nizka cena	1	2	3	4	5
Dodatne ugodnosti (darilni boni, popusti ...)	1	2	3	4	5
Enotni račun	1	2	3	4	5
Enak znesek skozi celo leto	1	2	3	4	5
Paketna ponudba	1	2	3	4	5
Dodatna ponudba (npr. nakupi po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	1	2	3	4	5
Ponudnika ne poznam					

<b>ENERGIJA PLUS</b>					
Nizka cena	1	2	3	4	5
Dodatne ugodnosti (darilni boni, popusti ...)	1	2	3	4	5
Enotni račun	1	2	3	4	5
Enak znesek skozi celo leto	1	2	3	4	5
Paketna ponudba	1	2	3	4	5
Dodatna ponudba (npr. nakupi po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	1	2	3	4	5
Ponudnika ne poznam					

<b>E3</b>					
Nizka cena	1	2	3	4	5
Dodatne ugodnosti (darilni boni, popusti ...)	1	2	3	4	5
Enotni račun	1	2	3	4	5
Enak znesek skozi celo leto	1	2	3	4	5
Paketna ponudba	1	2	3	4	5
Dodatna ponudba (npr. nakupi po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	1	2	3	4	5
Ponudnika ne poznam					

<b>PETROL</b>					
Nizka cena	1	2	3	4	5
Dodatne ugodnosti (darilni boni, popusti ...)	1	2	3	4	5
Enotni račun	1	2	3	4	5
Enak znesek skozi celo leto	1	2	3	4	5
Paketna ponudba	1	2	3	4	5
Dodatna ponudba (npr. nakupi po ugodnejši ceni preko dobavitelja)	1	2	3	4	5
Ponudnika ne poznam					

6. Ali ste že kdaj izračunali, kakšen bi bil letni prihranek pri električni energiji, če bi se odločili za menjavo dobavitelja?

DA (nadaljuj z vprašanjem št.8)

NE (nadaljuj z vprašanjem št.9)

7. Kakšen je bil vaš izračunan prihranek na letni ravni?

\_\_\_\_\_

8. Kakšen bi bil po vašem mnenju letni prihranek, če bi obstoječega dobavitelja zamenjali z najcenejšim?

- a) Manj kot 20 evrov
- b) Med 20 in 50 evrov
- c) Med 50 in 100 evrov
- d) Več kot 100 evrov

9. Kje pridobite informacije o ponudbi, akcijah in cenah električne energije (izberete lahko več odgovorov)?

- a) Preko oglaševalskih kampanj ponudnikov
- b) Preko Zveze potrošnikov Slovenije
- c) Na spletni strani Agencije za energijo
- d) Preko prijateljev/sosedov/znancev
- e) Poiščem sam/a na spletnih straneh ponudnikov
- f) Drugo, kje \_\_\_\_\_

10. Ali ogrevate svojo bivalno enoto na elektriko?

DA

NE

11. Kje živite?

- a) V samostojni hiši
- b) V večstanovanjski hiši
- c) V stanovanju v bloku
- d) Drugo \_\_\_\_\_

12. Koliko vas živi v vašem gospodinjstvu?

- a) Sam/a
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5 ali več



13. Spol:                    M                    Ž

14. Starost

- a) Manj kot 20 let
- b) Nad 20 – 40 let
- c) Nad 40 – 60 let
- d) Nad 60 let

**Priloga 3: Tabele in frekvenčne porazdelitve odgovorov po posameznih vprašanjih v anketnem vprašalniku**

*Tabela 1: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko Spol*

		Frekvenca	Odstotek	Veljaven odstotek
Veljavne vrednosti	Moški	83	45,6 %	45,6
	Ženski	99	54,4 %	54,4
	Skupaj	182	100,0 %	100,0

*Vir: lastno delo.*

*Tabela 2: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko Kje živite?*

		Frekvenca	Odstotek	Veljaven odstotek
Veljavne vrednosti	V samostojni hiši	91	50,0 %	50,0
	V stanovanju v bloku	72	39,6 %	39,6
	V večstanovanjski hiši	17	9,3 %	9,3
	Drugo	2	1,1 %	1,1
	Total	182	100,0 %	100,0

*Vir: lastno delo.*

*Tabela 3: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko Način ogrevanja*

		Frekvenca	Odstotek
Veljavne vrednosti	Da	35	19,2 %
	Ne	147	80,8 %
	Skupaj	182	100,0 %

*Vir: lastno delo.*

Tabela 4: Kdo je trenutno vaš dobavitelj električne energije?

		Frekvenca	Odstotek
Veljavne vrednosti	Gen-I	44	24,2 %
	ECE d. o. o.	55	30,2 %
	Energija Plus	27	14,8 %
	E3	6	3,3 %
	Petrol	27	14,8 %
	Drugo	23	12,6 %
	Total	182	100,0 %

Vir: lastno delo.

Tabela 5: Pregled odgovorov Drugo na vprašanje o trenutnem dobavitelju električne energije

		Frekvenca
Veljavne vrednosti	Št. tistih, ki niso odgovorili	159
	Elektro	2
	Elektro Celje	2
	elektro energija	1
	Elektro Energija	1
	Elektro energija d. o. o.	1
	Elektro Ljubljana	1
	Elektro Maribor	1
	ELEKTRO MARIBOR	1
	Elektro Primorska	1
	Energetika	1
	Energetika Ljubljana	1
	Maribor	1
	RWE	3
	telecom	1
	Telekom	2
	Telekom Slovenije	1
Skupaj	180	

Vir: lastno delo.

Tabela 6: Koliko vas živi v vašem gospodinjstvu?

		Frekvenca	Odstotek	Veljaven odstotek
Veljavne vrednosti	Sam/a	29	15,9%	15,9
	2	61	33,5 %	33,5
	3	36	19,8 %	19,8
	4	44	24,2 %	24,2
	5 ali več	12	6,6 %	6,6
	Skupaj	182	100,0 %	100,0

Vir: lastno delo.

Tabela 7: Starostna skupina

		Frekvenca	Odstotek	Veljaven odstotek
Veljavne vrednosti	Do 20 let	1	0,5 %	0,5
	Nad 20 do 40 let	39	21,4 %	21,4
	Nad 40 do 60 let	67	36,8 %	36,8
	Nad 60 let	75	41,2 %	41,2
	Total	182	100,0 %	100,0

Vir: lastno delo.

Tabela 8: Hi-kvadrat test pri preverjanju četrte raziskovalne domneve

Kje živite?		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
V samostojni hiši	Pearson Chi-Square	4,929 <sup>a</sup>	1	0,026		
	Continuity Correction <sup>b</sup>	3,928	1	0,047		
	Likelihood Ratio	4,982	1	0,026		
	Fisher's Exact Test				0,033	0,023
	Linear-by-Linear Association	4,875	1	0,027		
	N of Valid Cases	91				
a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,34.						
b. Computed only for a 2x2 table						

Vir: lastno delo.

*Tabela 9: Hi-kvadrat test pri preverjanju pete raziskovalne domneve*

Kje živite?		Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
V samostojni hiši	Pearson Chi-Square	0,153 <sup>a</sup>	1	0,696		
	Continuity Correction <sup>b</sup>	0,000	1	1,000		
	Likelihood Ratio	0,148	1	0,701		
	Fisher's Exact Test				1,000	0,608
	Linear-by-Linear Association	0,149	1	0,699		
	N of Valid Cases	46				
a. 2 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,74.						

*Vir: lastno delo.*