

UNIVERZA V NOVI GORICI  
POSLOVNO-TEHNIŠKA ŠOLA

DIPLOMSKA NALOGA

**TRŽENJE V RAZMERAH GLOBALNEGA POSLOVANJA**

Maja Drole

Mentor: pred. mag. Armand Faganel

Nova Gorica, 2006



## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se vsem, ki so mi ob študiju stali ob strani in me podpirali ter mentorju, s katerim je bilo prav prijetno sodelovati.

## **IZVLEČEK**

V diplomski nalogi je predstavljena oblika trženja, ki jo narekujejo globalni trendi. V prvem delu gre zgolj za analizo in predstavitev globalnega trženja na podlagi literature in drugih virov. Opredeljeni so pojem globalnega trženja, razvoj globalnega trženja, globalno okolje s poudarkom na avtomobilski industriji ter glavni štirje elementi trženjskega spleta. Drugi del se navezuje na uspešno globalno podjetje Iskra Avtoelektrika. V njem je prikazan celoten projekt nastopa Iskre Avtoelektrike na industrijskem sejmu. Sejmski nastop je namreč ena izmed pomembnih oblik komuniciranja na globalnem trgu.

## **KLJUČNE BESEDE**

Globalno trženje, globalno okolje, mednarodni trgovinski sistem, avtomobilska industrija, trženjski splet, sejem, Iskra Avtoelektrika

## **ABSTRACT**

This thesis describes special way of doing marketing, dictated by the global trends. In the first part the thesis deals with the analysis and explanations of global marketing, based on literature and other sources. There are explained the basic concepts of global marketing, the development of global marketing, the global environment with the stress on automotive industry and four key marketing mix elements. The second part is based on Iskra Avtoelektrika, a successful global company. It is explained how Iskra Avtoelektrika manages (runs on) the performance on industrial fair project. Fairs are namely the most important way of communication on global market.

## **KEY WORDS**

Global marketing, global environment, intrnational trade system, automotive industry, marketing mix, fair, Iskra Avtoelektrika

## KAZALO

1. UVOD .....	1
2. POJEM GLOBALNEGA TRŽENJA .....	3
2.1. Trženje na domačem trgu .....	3
2.2. Izvozno trženje .....	4
2.3. Internacionalno trženje .....	4
2.4. Multinacionalno trženje.....	5
2.5. Panregionalno ali področno trženje .....	5
2.6. Globalno trženje .....	5
3. GLOBALNO OKOLJE .....	7
3.1. Mednarodni trgovinski sistem .....	7
3.2. Analiza okolja.....	9
3.2.1. Panoga avtomobilske industrije.....	10
4. OBLIKOVANJE TRŽENJSKEGA SPLETA IZDELKOV V AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI.....	13
4.1. Izdelek .....	13
4.1.1. Kakovost in standardizacija .....	14
4.1.2. Globalna blagovna znamka.....	16
4.2. Cena.....	19
4.3. Distribucija .....	20
4.4. Tržno komuniciranje ali promocija .....	22

5. RAZSTAVLJANJE NA SEJMIH, KOT POMEMBEN ELEMENT GLOBALNEGA TRŽENJSKEGA SPLETA.....	25
5.1. Razlogi za nastop na sejmih .....	25
5.2. Elementi odločanja o udeležbi.....	26
5.3. Cilji sejmov .....	27
5.4. Priprava na sejem.....	28
5.5. Analiza uspešnosti sejma.....	30
6. NASTOP ISKRE AVTOELEKTRIKE NA MEDNARODNIH SEJMIH .....	32
6.1. Predstavitev skupine Iskra Avtelektrika .....	32
6.1.1. Proizvodni program skupine.....	33
6.1.2. Kupci.....	34
6.1.3. Konkurenca .....	35
6.2. Sejmski nastopi Iskre Avtoelektrike na mednarodnih sejmih .....	35
7. NASTOP ISKRE AVTOELEKTRIKE NA INDUSTRIJSKEM SEJMU HANNOVER MESSE .....	38
7.1. Zastavljeni cilji .....	38
7.2. Načrt izvedbe sejmskega nastopa .....	39
7.2.1. Načrtovanje stroškov razstavljanja .....	39
7.2.2. Določitev velikosti razstavnega prostora .....	40
7.2.3. Prijava na sejem .....	41
7.2.4. Sejmski katalog .....	41
7.2.5. Vabila.....	42

7.2.6. Načrt in izvedba razstavnega prostora .....	42
7.3. Delovanje na razstavnem prostoru .....	43
7.3.1. Informacijski pult.....	43
7.3.2. Osebe na stojnici.....	44
7.3.3. Promocijski artikli.....	44
7.4. Posejemske aktivnosti .....	45
8. ZAKLJUČEK .....	46
9. LITERATURA .....	48

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Pospeševalne sile globalizacije raziskovalno razvojne dejavnosti (Society of Automotive engineers, 2001).....	14
Slika 2: Model sistema vodenja kakovosti (Interno gradivo Iskre Avtoelektrike)....	16
Slika 3: Poslanstvo posamezne blagovne znamke znotraj skupine Volkswagen (Society of Automotive engineers, 2001).....	19
Slika 4: Sistem distribucije v avtomobilski industriji (Interno gradivo Iskre Avtoelektrike).....	22
Slika 5: Globalna razporeditev skupine Iskra Avtoelektrika (Iskra Avtoelektrika, 2005).....	33

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Industrijski sejmi namenjeni pospeševanju prodaje med podjetji .....	36
Tabela 2: Načrtovani sejmski nastopi Iskre Avtoelektrika v letu 2006 .....	37
Tabela 3: Analiza dejanskih stroškov nastopa na sejmu Hannover Messe 2005.....	45



## 1. UVOD

Spomnimo se napetega in domišljjskega pisanja, na pragu industrijske revolucije rojenega, Julesa Verna. Njegove futuristične sanje, iz katerih je ustvaril vrsto znanstvenih in literarnih mitov, izražajo neomejeno vero v napredek. Popisovanje romanja okoli Zemlje je bilo v drugi polovici 19. stoletja pristna znanstvenofantastična literatura. Parni stroj je bil namreč tako presenetljiv izum, da so se ga ljudje celo bali. Danes je tehnologija tako napredovala, da parnega stroja skoraj ne poznamo več. Potovanje okoli sveta ne pomeni nič nenavadnega. Lahko rečemo, da so vera in vlaganja v napredek zemeljsko oblo na nek način skrčili. Razvoj računalniške tehnologije, visoko razvitih komunikacijskih, transportnih in drugih sredstev omogoča hiter in cenen pretok informacij, blaga in denarja. Izdelki razviti v določeni državi (torbice Gucci, nalivno pero Mont Blanc, prigrizek McDonald's ali nemški BMW) povzročajo zanimanje širom sveta. Nič kaj neverjetno ne bi bilo, ko bi nemški poslovnež, oblečen v italijansko obleko, v japonski restavraciji z Angležem sklepal posle ter ob koncu dneva na televiziji spremljal ameriški film s kozarcem ruske vodke v roki. Vse to in še marsikaj drugega je posledica procesa, ki se mu danes ni moč izogniti.

Proces globalizacije, ki je prisoten na različnih področjih, se kot posebej zanimiv kaže v poslovnem svetu. Globalni trg ponuja podjetjem tako prednosti kakor tudi slabosti. Da ponujene priložnosti kar najbolje izkoristimo ter se uspešno izognemo pastem, moramo dobro poznati okolje, spretno oblikovati marketinški splet ter nenehno spremljati, izvajati in analizirati trženjske aktivnosti.

Panoga avtomobilske industrije je tipičen primer globalnega poslovanja. Zaradi same obsežnosti panoge ter kompleksnosti globalnega trga, so v nadaljevanju grobo obdelani le bistveni elementi trženja s poudarkom na pospeševanju prodaje preko sejmov.

Iskra Avtoelektrika d.d. je slovensko podjetje, kateremu se v zadnjem času pripisuje velike uspehe na globalnem trgu. Eden izmed zaslužnih elementov uspešnega poslovanja je tudi primerno oblikovano tržno komuniciranje. Poleg osebne prodaje, poslovnih konferenc, komercialnih in tehničnih katalogov igra pomembno vlogo komuniciranja razstavljanje na svetovno znanih industrijskih sejmih.

Pravkar navedena dejstva so služila kot ogrodje pri oblikovanju diplomske naloge, katere cilj je bil analizirati in na konkretnem primeru predstaviti obliko trženja, kakršno narekujejo svetovni globalni trendi povezovanja. Sama naloga je razdeljena na dva vsebinsko ločena dela. Cilj prvega dela je bil, na osnovi proučevanja literature in drugih virov, prikazati teoretična izhodišča procesa globalizacije, proučiti pojem globalnega trženja skozi njegov razvoj, razumeti globalno okolje ter preučiti prednosti, ki jih le-to ponuja in prikazati snovanje trženjskega spleta na globalni ravni, s poudarkom na avtomobilski industriji. Kot empirični cilj, cilj drugega dela naloge, je bil projekt nastopa Iskre Avtoelektrike na industrijskem sejmu v Hannovru. Projekt snovanja celotnega trženjskega spleta konkretnega podjetja je zelo kompleksen in za diplomsko nalogo preobsežen. Razstavljanje na sejnih pa je ena izmed aktivnosti, ki se v neizogibnem procesu globalizacije, kaže kot vse pomembnejša.

## **2. POJEM GLOBALNEGA TRŽENJA**

Pojem globalnega trženja prvič zasledimo v začetku osemdesetih let. In sicer leta 1983, ko priznani profesor Ted Levitt v svojem članku z njim označi sodobne tržne aktivnosti. Do tedaj so podobne aktivnosti opisovali pojmi kot sta internacionalno in multinacionalno trženje (Jeannet, 2004). Zavedati pa se moramo, da je globalno trženje veliko več kot le nov pojem. Med internacionalnim in globalnim trženjem je namreč bistvena razlika. Lahko rečemo, da je globalno trženje subkategorija internacionalnega trženja, kateri danes namenjamo veliko pozornosti.

### **2.1. Trženje na domačem trgu**

Začetne opredelitve so trženje obravnavale kot eno izmed številnih samostojnih analog podjetja. Najozje so jo definirale kot oglaševanje in pospeševanje prodaje, pri čemer je bila prodaja od obeh ločena. Do šestdesetih let se je koncept trženja osredotočal na izdelek, nato na kupca, porabnika, v osemdesetih letih pa se je začel preusmerjati k celotnemu, družbenemu okolju (Jurše, 1997). Glavni cilj trženja postane oblikovanje in udejanjanje konkurenčnih prednosti. Diferenciacija kakovosti izdelkov in storitev, hitra odzivnost, zanesljivost in nizke cene ter druge konkurenčne prednosti pridobimo s pomočjo različnih tržnih aktivnosti. Dokler so le te omejene na en trg, trg matične države, govorimo o trženju na domačem trgu. Spopadanje s tekmeci ter soočanje z ekonomskimi in tržnimi navadami ljudi znotraj ene države je velika prednost. Komunikacija poteka v enem jeziku, podobne so si tako kulturne navade, kot socialne in ekonomske razmere, območje po katerem se pretakajo informacije in prevaža blago je razmeroma majhno...

Ekonomska teorija po svetu je dokaj enotna glede spoznanja, da je temeljno gibalno razvoja, napredka in gospodarske rasti tekmovanje (Kenda, 2001). Ta človeku prirojena lastnost nas žene v neprestane boje s konkurenti. Pojavljajo se novi cilji in nove zahteve. Recimo, da smo na domačem trgu dosegli kar največ. Zakaj nebi česa podobnega poizkusili še na drugih trgih? Ali nasprotno, na naš trg je vdrl nov konkurent in nam odtrgal velik tržni delež. Zakaj deleža nebi nadomestili ali celo povečali z vstopom na tuj trg? Prehiteti moramo vsakogar, ki nas ogroža. Pa še mnogo katero misel bi lahko našli, ki bi nas napeljala na tezo, da samo domači trg za uspešno poslovanje in razvoj ni dovolj.

## **2.2. Izvozno trženje**

Med izvozno trženje uvrščamo vse trženjske aktivnosti, ki so prisotne kadar podjetje ali organizacija svoje izdelke in storitve prodaja izven matične države. Izvoz blaga ali storitev preko meja pomeni najstarejšo in najenostavnejšo obliko vstopa na tuji trg. Posledica tega je, da se konkurenca, ki je dotlej veljala doma prenese še na tuji trg, kamor blago izvažamo. Običajno se začena tako, da se k uspešni prodaji doma doda prodaja v tujino. Trženjske aktivnosti ostajajo po večini enake onim na domačem trgu, le da pridobimo nov izziv. In sicer izbor primerne trga oz. države na katero vstopamo, morebitna prilagoditev izdelka zahtevam tujega trga ter oblikovanje izvoznih kanalov.

Sicer pa izvoz velja kot najmanj tvegana oblika prodaje ob upoštevanju kriterijev varnosti in pričakovanj. Izvoznik lahko v posel vključi lokalnega posrednika (npr. distributerja) in s tem omeji stroške na lokalno promocijo, na raziskavo izbora primerne posrednika in na vrednost samega blaga. Druga prednost se kaže v postopnosti izvoza: proizvajalec začena z manjšimi pošiljkami, s katerimi spoznava posebnosti, želje in preference tujih kupcev, in povečuje izvozne dobave, če v praksi ugotavlja pozitiven odziv tržišča. Običajno v naslednjih korakih principal sam prevzame distribucijo blaga, v primerih posebej perspektivnega trga pa načrtuje celo direktno investicijo. Za najuspešnejšo internacionalizacijo prodaje so prav postopno pridobljene izkušnje najboljše jamstvo za izbiro ustrezne mednarodne razvojne strategije (Kenda, 2001).

## **2.3. Internacionalno trženje**

Po Welchu internacionalizacija pomeni proces naraščajoče vpletenosti v mednarodno poslovanje (Welch, 1999). Izvajanje trženjskih aktivnosti presega zahteve izvoznega trženja, saj je vse bolj pomembna neposredna povezanost z izbranimi trgi (Jeannet, 2004). Organizacije oz. podjetja ustanavljajo hčerinske družbe, preko katerih razvijajo ustrezne strategije. Pomemben izziv pri oblikovanju mednarodnih trženjskih aktivnosti postane razumevanje različnih okolij. Dobro poznavanje in razumevanje kulturnega, ekonomskega in političnega okolja, sta namreč faktorja, s katerima je pogojeno uspešno poslovanje.

## **2.4. Multinacionalno trženje**

Usmerjenost v multinacionalno trženje je posledica razvoja multinacionalk, katerih značilnost je poslovanje na številnih tujih trgih z lokalnim pridihom. Vsak trg ima svoje značilnosti, katerim se je potrebno prilagajati in razvijati ustrezne tržne strategije. Za večji učinek je torej potrebna čim bolj lokalna usmeritev, kar na multinacionalni ravni zahteva vse večjo množico strategij, za oblikovanje le-teh pa vse več virov.

## **2.5. Panregionalno ali področno trženje**

Individualizacija tržnih strategij, krojenih za specifična okolja, za podjetje predstavlja velik strošek. V ospredje pride nova teorija oblikovanja strateških načrtov, ki za marketinško okolje postavi množične trge, kot je na primer Evropa. Kot posledica takega načina poslovanja se razvijejo različna ekonomska in politična združenja (Evropska Unija - EU, Evropska in monetarna unija - EMU, Severnoameriški sporazum o prosti trgovini - NAFTA, Južnoameriško združenje - MERCOSUR itd.).

## **2.6. Globalno trženje**

Internacionalne organizacije in njihovi strokovnjaki so se skozi zgodovino pričeli zavedati možnosti ekonomskih učinkov in višje konkurenčnosti, ki jih ponuja integrirano obvladovanje in oblikovanje marketinških strategij na globalni ravni. Marketinška globalna strategija vključuje oblikovanje enotne strategije izdelkov, storitev in organizacije za celoten trg. Namesto, da bi energijo izgubljala za oblikovanje individualnih strategij, globalno usmerjena organizacija raje izoblikuje eno generalno strategijo, ki je dovolj fleksibilna, da jo je moč aplicirati na številnih svetovnih trgih.

Sodobna, globalno naravna konkurenca kot dimenzija procesa globalizacije tržišča vnaša v proces izgrajevanja učinkovitih organizacijskih struktur sledeče ključne zahteve, ki jih morajo upoštevati načrtovalci mednarodnih aktivnosti podjetij: integracija aktivnosti na globalni ravni, strateška koordinacija aktivnosti, lokalizacija poslovnih aktivnosti (Jurše, 1997).

Integracija aktivnosti se nanaša na proces kontinuiranega centraliziranja upravljanja geografsko razpršenih aktivnosti. Potreba po integraciji se poraja kot odziv na pritiske za znižanje stroškov in optimiranje naložb. Strateška koordinacija vključuje centralno upravljanje z dodeljevanjem virov preko nacionalnih meja, s katerim organizacija usmerja svoje aktivnosti v uresničevanje strategij. Lokalna odzivnost pa se nanaša na odločitve o dodeljevanju virov, ki jih samostojno sprejemajo poslovne enote kot odziv na pretežno lokalne zahteve konkurence in odjemalcev.

Po mnenju Juršeta morajo podjetja, ki preraščajo v velika mednarodna oziroma globalna podjetja, upoštevati veliko večjo kompleksnost mednarodnega okolja kot podjetja, ki izvajajo mednarodne tržne aktivnosti zgolj po zasnovi izvoznega trženja (Jurše, 1997). Kompleksnost ustvarjajo razsežnosti izdelkov, geografije in funkcij. Nesmiselno bi bilo togo uporabljati enake omejitve glede odobrevanja sredstev podružnicam v Pakistanu, na Japonskem in Norveškem ali togo vztrajati na tem, da morajo biti vse enote podrejene upravi v Novi Gorici ali Milanu. Različne dejavnosti so po vsej verjetnosti na različnih stopnjah globalizacije. Večina multinacionalnih podjetij z diverzificirano strukturo dejavnosti ima v svojem portfelju nekaj dejansko globalnih dejavnosti, nekaj v celoti lokalnih dejavnosti in večino dejavnosti, ki zahtevajo pravilno ravnotežje med globalnim in lokalnim upravljanjem.

### **3. GLOBALNO OKOLJE**

En izmed temeljev oblikovanja tržnih strategij je dobro poznavanje okolja v katerem posamezni subjekt deluje.

#### **3.1. Mednarodni trgovinski sistem**

Čeprav je pojem globalizacije dokaj novega datuma, se je globalno gospodarstvo začelo pojavljati že zelo zgodaj. Globalizacija je sinonim svobodne trgovine, ki se razvije kot posledica liberalnega gibanja že ob koncu 18. stoletja.

Gibanje, ki je sprva temeljilo na svobodi posameznika je kmalu dobilo širše razsežnosti in prineslo bistvene spremembe tudi na področju trgovanja. Znižanje carinskih dajatev in tehnološki napredek sta postala pomembna dejavnika pospeševanja mednarodne menjave. Razvoj ustreznih institucij (zlati standard, konvertibilne valute) je pospeševal velike prenose kapitala, ki so dopolnjevali trgovinske pretoke. Širjenje svobodne trgovine je tako omogočalo rast celotnega svetovnega gospodarstva. Mednarodna trgovina je rasla hitreje kot bruto domači proizvod.

Prva svetovna vojna je prinesla ponoven preobrat. Države so se, z željo po lastni industrializaciji, vse bolj obračale na protekcionistično politiko, torej ščitile pretok blaga in omejevale pretok kapitala. Omajano zaupanje v idejo svobodne trgovine se je pokazalo z močnim padcem svetovne menjave.

Kmalu po drugi svetovni vojni je ideja o svobodni trgovini zopet prišla na površje. Danes pa se odraža skozi Svetovno trgovinsko organizacijo.

Svetovna trgovinska organizacija se je razvila na temeljih Splošnega sporazuma o carinah in trgovini (General Agreement on Tariff and Trade - GATT). GATT je bil 31. oktobra 1947 sprejet kot začasni sporazum med 23 državami, ki naj bi po Havanski konferenci postal del Havanske deklaracije, to je sporazuma o Mednarodni trgovinski organizaciji (International Trade Organization - ITO). GATT je začel veljati že 1. januarja 1948, medtem ko Havanska deklaracija, predvsem zaradi nasprotovanja ameriškega kongresa, nikoli ni stopila v veljavo (Tratnik, 2002).

Od leta 1947, je bilo v okviru GATT-a osem krogov pogajanj. Rezultat osmega, Urugvajskega kroga pogajanj, je bila ustanovitev Svetovne trgovinske organizacije (v nadaljevanju STO). STO je edina mednarodna organizacija, ki se ukvarja s pravili globalne trgovine med državami. Glavni cilj organizacije je zagotavljanje nemotene in kar se da predvidljive svobodne trgovine. Rezultat le-tega je zaupanje. Potrošniki in proizvajalci vedo, da lahko uživajo varnost oskrbe in večjo izbiro za njihove končne proizvode, komponente, surovine in usluge, ki jih ponujajo. Proizvajalci in izvozniki vedo, da jim bodo tuji trgi ostali odprti. Rezultat tega je bolj uspešen in odgovoren ekonomski svet. Odločitve se praviloma sprejemajo s konsenzom vseh članic in so ratificirane v parlamentu vseh članic. Nesoglasja glede trgovine se rešujejo v procesu sporne poravnave («dispute settlement process») s poudarkom na ustrezni interpretaciji sporazumov in obveznosti. Na tak način je zmanjšana možnost, da bi spor prerasel v politični ali vojaški konflikt.

Z zniževanjem ovir trgovanja STO odpravlja tudi druge ovire med ljudmi in državami. Srce sistema, znan pod imenom multilateralni trgovinski sistem, tvorijo sporazumi, ki jih je po pogajanjih podpisala večina svetovnih trgovskih držav in so ratificirani v njihovih parlamentih. Ti sporazumi so: Splošni sporazum o carinah in trgovini (GATT), Splošni sporazum o menjavi storitev (General Agreement on Trade in Services - GATS) in Sporazum o menjavi produktov, vezanih na pravice iz intelektualne lastnine (Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property rights - TRIPS). Omenjeni sporazumi so legalna osnova za mednarodno trgovino. Pravzaprav so to pogodbe, ki zagotavljajo članicam pomembne trgovinske pravice, prav tako pa obvezujejo vlade, da svojo trgovsko politiko vzdržujejo v dogovorjenih mejah, ki vsem prinašajo ustrezne koristi. O sporazumih so se pogajale in jih podpisale vlade. Njihov namen je pomoč proizvajalcem dobrin in storitev ter izvoznikom in uvoznikom pri njihovem poslovanju. Cilj je izboljšanje blaginje ljudi in članic.

STO ima več kot 145 držav članic, med njimi tudi Slovenijo, ki so udeležene v okoli 97 odstotkih svetovne trgovine. V preteklih letih smo bili priča izjemni rasti svetovne trgovine. Izvoz blaga je rasel po šest odstotni letni povprečni stopnji. Celotna trgovina v letu 2000 je bila 22-krat večja od trgovine v letu 1950. GATT in STO sta



pripomogla k ustanovitvi močnega trgovinskega sistema, ki prispeva h gospodarski rasti.

### **3.2. Analiza okolja**

Takšne in drugačne organizacije svet na nek način združujejo, kar pa še zdaleč ne pomeni, da se okolje popolnoma poenoti. Poleg tega smo v dobi hitrega razvoja, ko je za uspešno obvladovanje in prilagajanje spremembam potrebno dobro poznavanje okolja.

Ko govorimo o marketinškem okolju, imamo v mislih dejavnike, ki na kakršen koli način vplivajo na razvoj in vzdrževanje uspešnega poslovanja s ciljnim kupci. Okolje delimo na mikro in makro okolje. Pod mikro ali ciljno okolje, katerega dejavniki vplivajo na aktivnosti direktno povezane s kupcem, štejemo podjetje oziroma organizacijo samo, njene dobavitelje, distribucijske mreže, ciljne trge, konkurenco ter publiciteto. Pod makro okolje pa uvrščamo vse dejavnike, kot so demografski, ekonomski, tehnološki, politični in drugi, ki vplivajo na delovanje in razvoj mikro okolja (Kotler, 2001). Bolj kot smo seznanjeni s posameznimi dejavniki, lažje predvidimo vpliv le-teh. O tem, kako bo nek dejavnik vplival na poslovanje oz. ali bo to pomenilo priložnost, nevarnost, prednost ali slabost, priča tako imenovana SWOT analiza.

Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, s katerimi se Slovenska podjetja srečujejo na globalnem trgu, bi v grobem kazala sledeče:

Prednosti: ugodnejše razmerje med ceno in kakovostjo proizvodov, večja fleksibilnost in odzivnost, večja tržna podpora odjemalcem, razvojna podpora odjemalcem in inovativnost, upravljanje kakovosti, pripadnost in angažiranost ljudi.

Slabosti: slabša pogajalska moč, slabša produktivnost, informacijska podpora, obvladovanje stroškov, visoka povprečna starost na zaposlenca.

Priložnosti: globalizacija prodaje in nabave, specializacija proizvodnje in razvoj dobaviteljev, uvajanje novih in dodatnih programov prihodnosti ter dvig izobrazbene strukture.

Nevarnosti: pritisk odjemalcev na zniževanje cen, nepredvidljivo gibanje nekaterih cen materialov in energije, tehnološko zaostajanje za tekmece, pomanjkanje posebnih strokovnih znanj, staranje zaposlencev in podaljševanja delovne aktivnosti, pritisk na povečanje plač.

### **3.2.1. Panoga avtomobilske industrije**

Leta 1996 je avtomobilska industrija praznovala 100 obletnico. V teh letih se je letna proizvodnja od enostavne kočije, v smislu motornega vozila Carla Benza, razvila do približno 50 milijonov natančno izdelanih vozil (Society of Automotive engineers, 2001). Danes je na svetu registriranih že preko 700 milijonov motoriziranih prevoznih sredstev. Življenja brez njih si danes sploh ne moremo več predstavljati.

Po podatkih iz leta 2002, panoga avtomobilske industrije prispeva od 4% do 8% bruto domačega prihodka - BDP ter vključuje 2% do 4% delovne sile znotraj članic OECD - Organisation for Economic Cooperation and Development (Dolinšek et al, 2005).

Lahko trdimo, da je panoga avtomobilske industrije vodilna panoga v svetovnem merilu, saj so od te panoge odvisna mnoga nacionalna gospodarstva. Za avtomobilsko panogo velja, da je inovativna in gonilna sila napredka in tehnološkega razvoja, saj se morajo podjetja v tej panogi neprestano prilagajati novim zahtevam in trendom, ki prihajajo tako iz okolja kakor tudi s strani njihovih uporabnikov. Produktivnost v avtomobilski industriji je nadpovprečna. Udeleženci panoge so dobavitelji, proizvajalci in potrošniki osebnih in gospodarskih vozil (kamioni, traktorji, avtobusi itd.), ki so namenjena za prevoz blaga in ljudi. Panoga je v tesni povezavi z mnogimi drugimi panogami, ki vplivajo na gospodarska gibanja v svetu. Naj omenimo le panogo naftnih derivatov ter panogo predelave kovin, ki sta s panogo avtomobilske industrije v tesni korelaciji.

Trendi v avtomobilski industriji nakazujejo smer, ki proizvajalce vodi v razvoj vozila kot celote. Tako so proizvajalci prevoznih sredstev osredotočeni na strateške tehnologije ter na sestavljanje vozil, medtem ko razvoj in proizvodnjo sklopov vozila prepuščajo specializiranim dobaviteljem. Vsak proizvajalec sestavnih delov pa ima na trgu lahko dve vlogi. Prvič lahko nastopa, kot dobavitelj na trgu prve vgradnje

(Original Equipment Manufacturing – OEM) in dobavlja izdelke, ki se vgrajujejo v vozila na proizvodnih linijah izdelovalca vozil. Njegova druga vloga pa je na trgu druge vgradnje (Aftermarket) in pomeni neodvisno trženje izdelkov. Ker sta trga medsebojno prepletena in se prva in druga vgradnja dopolnjujeta, nastopa večina proizvajalcev sestavnih delov v obeh vlogah. Vsako leto proizvajalci vozil na trgu prodajo ogromne količine jeklenih konjičkov. Vsako vozilo, ki zapusti prodajni salon, pa se že nahaja na trgu druge vgradnje, saj je potrebno za vzdrževanje, servisiranje in podobno imeti na razpolago ustrezne materiale in sestavne dele, kakor tudi usposobljene delavnice za izvajanje teh dejavnosti. Skoraj neverjeten podatek, da povpraševanje po nekaterih sestavnih delih presega ponudbo, upravičuje dejstvo, da je v svetu poleg originalnih proizvajalcev sestavnih delov tudi ogromno število neodvisnih proizvajalcev in distributerjev.

Največji globalni proizvajalec vozil je Evropska Unija - EU, ki proizvede kar 34% svetovnega produkta. V EU 3% BDP predstavlja ravno avtomobilska industrija. Okrog 10 milijonov ljudi je direktno ali posredno zaposlenih v panogi avtomobilske industrije. Leta 2002 je EU izvozila motorna vozila v vrednosti 66,2 bilijona evrov (Dolinšek et al, 2005).

Leta 1998 je bilo na globalnem trgu prodanih več kot 37 milijonov osebnih avtomobilov, od tega kar 27,3 milijona v državah zahodne Evrope, Severne Amerike in Japonske, treh trgih, ki so pomembni še danes (Society of Automotive engineers, 2001).

General Motors, Ford Motor, Toyota Motor, Volkswagen, DaimlerChrysler, Fiat Auto, Nissan Motor, Honda Motor, PSA in Mitsubishi Motors je deset največjih svetovnih avtomobilskih proizvajalcev, ki se nenehno borijo za ohranjanje oz. povečanje tržnega deleža.

Na ameriškem avtomobilskem trgu se je na primer leto 2005 končalo z znižanjem tržnega deleža ameriških avtomobilskih proizvajalcev in povečanjem tržnega deleža njihovih azijskih konkurentov (STA, 2006a). Medtem, ko je na kitajskem trgu za ameriškega proizvajalca General Motors leto 2005 pomenilo uspeh, saj je pridobil vodilno mesto tujih prodajalcev in prehitel nemškega proizvajalca Volkswagen (STA, 2006b).

Letna stopnja rasti je eden izmed najpomembnejših kazalnikov, ki nam dajejo informacije o tem, kakšna bo prihodnost panoge. Vsekakor na stopnjo rasti voznega parka vpliva mnogo dejavnikov, kot so populacija, navade potrošnikov, starost vozil, življenjska doba vozila, ki so si od države do države zelo različni. Povprečna letna stopnja rasti voznega parka v Evropi od leta 1978 do leta 1992 znašala kar 3,2%. Od leta 1992 do leta 1997 je povprečna letna stopnja rasti znašala 1,8%, kar pomeni upočasnitev stopnje rasti, ki je z leti vedno hujša.

Dejstvo, da zaradi informacijske tehnologije in virtualne »e-konomije« geografske razdalje izginjajo, ponuja na drugi strani avtomobilski industriji nov izziv. Za vsem elektronskim poslovanjem, se namreč skriva blago, ki ga je potrebno fizično premakniti. Svetovne zahteve po cestnih povezavah, novih konstrukcijah, kupčeve zahteve po dostavi in drugo odražajo dejstvo, da so tovornjaki in podobna transportna sredstva ključnega pomena v globalnem poslovanju.

Cestna transportna sredstva v svojem bistvu ostajajo enaka že od samega začetka. Težko bi definirali revolucionarni substitut, a vendarle se v globalni industriji cestnih transportnih sredstev odvijajo številne pomembne spremembe.

Daleč največji proizvajalec tovornjakov je DaimlerChrysler, ki je leta 1998 proizvedel več kot 240000 izdelkov. Sledijo mu Navistar s 108 000 izdelki, Volvo z 84400 izdelki, Iveco, Man in drugi.

Perspektivna tržišča industrije tovornih vozil so trg članic NAFTA in trg zahodne Evrope, kjer je predvidena umirjena a konstantna rast, azijski trg s poudarkom na Kitajski in Indiji, kjer se predvideva več kot deset odstotna letna rast.

## **4. OBLIKOVANJE TRŽENJSKEGA SPLETA IZDELKOV V AVTOMOBILSKI INDUSTRIJI**

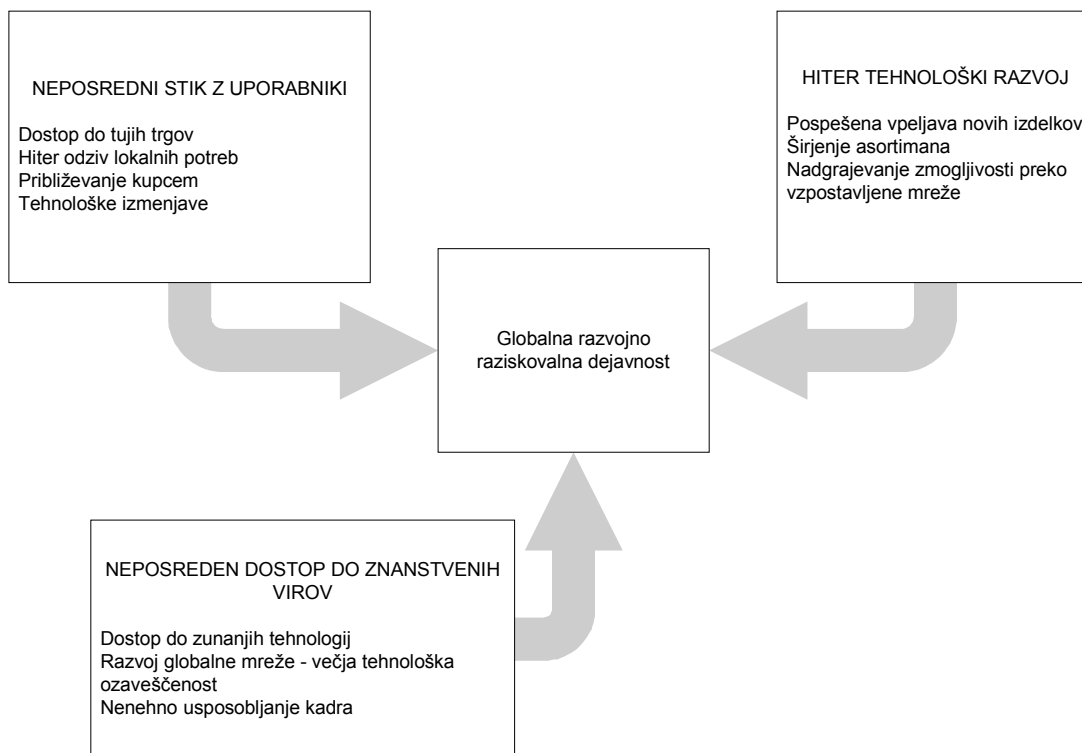
### **4.1. Izdelek**

Potrošnik je tisti, ki ocenjuje posamezne značilnosti izdelka. Prav zaradi tega je pomembno, da se približamo kupcu, tako s kakovostjo kakor tudi z drugimi pomembnimi proizvodnimi in storitvenimi značilnostmi.

Izdelek, kakor tudi storitev predstavljata integralni del poslovne in razvojne politike podjetja. Na osnovi opredeljenih ciljev in nalog razvoja podjetja v času in prostoru je naloga politike podjetja, da nepretrgoma raziskuje, organizira, koordinira, uresničuje in kontrolira vse aktivnosti, ki so nujno potrebne za zagotavljanje uspešne realizacije konkretnega programa in ekonomsko primerno oblikovane ponudbe izdelka ali storitve (Devetak, 1999).

Smo v dobi velike globalne konkurenčnosti, v kateri lahko preživijo le tiste organizacije, ki so trgu in kupcem sposobne nenehno nuditi inovativne proizvode z visoko dodano vrednostjo. Uspešne so torej le tiste organizacije, ki znajo optimalno organizirati in izkoristiti raziskovalno razvojno dejavnost.

Postati globalno podjetje ima za posledico več kot le globalno prodajo ter globalno proizvodnjo. Takšno podjetje zahteva tudi globalno raziskovalno razvojno dejavnost, ki zagotavlja najsodobnejše tehnologije ter prilagajanje diferenciaciji potreb in želja na raznolikem globalnem trgu. Z vidika pridobivanja sodobnih tehnologij je skoraj nujno, da podjetje vzpostavi globalno razvojno raziskovalno mrežo, saj ima tako lažji dostop do novih znanj in raziskovalnih izsledkov številnih univerz, inštitutov ter tekmecev. Avtomobil je visoko tehnološki izdelek in nacionalna industrija ter razvojne organizacije, ki sodelujejo v njegovem razvoju in proizvodnji, morajo praviloma imeti nenehen stik z najnovejšim stanjem tehnike in tehnologije ter industrijske in storitvene organiziranosti. Istočasno ostra svetovna konkurenca v avtomobilski industriji narekuje avtomobilskim podjetjem, da izdelek v razvoju čimprej spravijo na trg ter, da je ta tehnološko neoporečen in popolnoma zadovoljji zahteve trga.



Slika 1: Pospeševalne sile globalizacije raziskovalno razvojne dejavnosti (Society of Automotive engineers, 2001).

Globalizacija se poleg poenotenja svetovnih trgov kaže tudi v posebnih pristopih trženja, ki se usmerjajo na življenjski stil ter navade posameznika. Hiter razvoj informacijske tehnologije ter vse širša raba le-te omogoča boljše in hitrejšo izmenjavo mnenj. Posledično pa se posamezne skupnosti razbijajo na vedno manjše enote z novimi zahtevami. Naraščajoče število takšnih enot pa pomeni za avtomobilsko industrijo velik izziv, saj vsak nov segment trga pomeni novo priložnost.

Leta 1987 je avtomobilska industrija proizvajala vozni park, ki je pokrival devet različnih segmentov. V naslednjih desetih letih se je to število skoraj potrojilo. Leta 2000 je bilo na voljo že preko 30 različnih razredov vozil (Society of Automotive engineers, 2001).

#### 4.1.1. Kakovost in standardizacija

Kot že rečeno, sodobni trg ni več trg proizvajalcev, ampak trg kupcev. Ponudba krepko presega povpraševanje, kar vse bolj zastruje konkurenčni boj. Temelj

konkurenčnosti pa je v nadpovprečnosti nizkih cen, visoke kakovosti, izbire in enkratnosti ponudbe. Predstava o kakovosti izdelka je na globalnem trgu zelo relativna. Da bi proizvodi in tehnologija, ki nastajajo v eni razvojni, družbeni sredini, bili razumljivi in sprejeti brez ovir tudi drugod, so se izoblikovale tako imenovane tehnične regulative (standardi, predpisi, pravilniki, priporočila in smernice).

Standard je tehnični strokovni dokument, ki opisuje zahtevane lastnosti proizvodov, rabo materialov, postopke izdelave, način kontrole itd. Podaja optimalne, poenotene rešitve ponavljajočih se vprašanj. Lahko rečemo, da standard odraža trenutno aktualno znanje in sposobnosti na določenem strokovnem področju. Pravimo, da je dinamičen dokument. Nastane iz potreb, se nato spreminja in prilagaja razvoju ter odmre, ko ga razvoj prehiti in ni več potreben.

Mednarodna standardizacija zajema mnoga področja tehnologije in blagovne menjave – od strojništva, težkih kovin, tekstila, pakiranja, varovanja okolja, transporta blaga, proizvodnje in distribucije energije, bančništva in finančnih storitev pa vse do elektrotehnike, informacijske tehnologije in telekomunikacij, če naštejemo le nekatere.

Obstoj neusklajenih standardov za sorodne tehnologije v različnih državah ali regijah lahko vodi do tako imenovanih »ovir v trgovini«. Izvozno usmerjeni industrijski proizvajalci so že dolgo prepričani, da potrebujejo mednarodne standarde, katerih vsebino so s konsenzom sprejele vse zainteresirane države, da bi si olajšale postopek mednarodnega trgovanja. Največje prednosti mednarodne standardizacije se odražajo v: svetovnem napredku in liberalizaciji trgovanja, v predstavitvi in povezovanju posameznih področij, v združljivosti komunikacijskih sistemov, v skrbi za dežele v razvoju ter v zaupanju uporabnikov.

Nosilci mednarodne standardizacije so: Mednarodna elektrotehniška komisija, Mednarodna organizacija za standardizacijo ter Mednarodna zveza za telekomunikacijo.

Nevladna mednarodna organizacija za standardizacijo (International Organisation for Standardization - ISO), ki obravnava vsa področja razen elektrotehnike, je bila ustanovljena leta 1947. Rezultat dela te organizacije so mednarodni sporazumi z

oznako ISO. Med najbolj prepoznavne skupine standardov štejemo standarde pod oznakami ISO 9000 in ISO 14000, katere je uvedlo že preko 750 000 organizacij v 154 državah. Standardi ISO 14000 pokrivajo okolje-varstveno področje. Standardi ISO 9000 pa služijo za izboljšanje mednarodnega trgovinskega poslovanja, nudijo osnove za dobro sporazumevanje med proizvajalci in kupci glede kakovosti ter omogočajo zmanjševanje tehničnih ovir pri poslovanju med podjetji. Zahteve standardov namreč silijo vodstvo organizacij v nenehno izboljševanje sistema vodenja kakovosti, kar pomeni večje zadovoljstvo in nove zahteve.



Slika 2: Model sistema vodenja kakovosti (Interno gradivo Iskre Avtoelektrike)

Uspešno sodelovanje Mednarodne organizacije za standardizacijo in mednarodne avtomobilske industrije se kaže v specifičnih tehničnih zahtevah ISO/TS 16949, ki definirajo sistem vodenja kakovosti v avtomobilskem sektorju.

Kot pričakovano, tehnične zahteve ISO/TS 16949 pridobivajo vse večjo prepoznavnost in kot enotna osnova sistema vodenja kakovosti v avtomobilski industriji, počasi izpodrivajo posamezne nacionalne zahteve (QS 9000, AVSQ, VDA6.1 in EAQF).



#### 4.1.2. Globalna blagovna znamka

Kakovost izdelka je neizpodbitnega pomena pri pridobivanju zaupanja kupcev, zlasti ko govorimo o avtomobilski industriji. Po drugi strani pa v vsakdanji praksi opazamo, da se lepo oblikovani izdelki z lastno podobo in renomejem podjetja ter ob primerni blagovni znamki veliko bolje prodajajo od onih brez ali z malo manj znano blagovno znamko, ki so po kakovosti in drugih značilnostih popolnoma kompatibilni.

Pod pojem znamke izdelka ali blagovne znamke razvrščamo besede, simbole, nazive imena oz. njihove kombinacije, ki označujejo izdelke določenega podjetja (Devetak, 1999). Dobra blagovna znamka v veliki meri pripomore k ugledu podjetja ter pospeševanju prodaje.

Na globalnem trgu se srečujemo z različnimi jeziki, kulturami in navadami. Beseda, ki pri nas vzbudi zanimanje za nek izdelek lahko v tujem jeziku pomeni čisto nekaj tretjega ali pa zgolj zaradi drugačnih navad učinkuje ravno nasprotno. Zato moramo biti pri izboru imena in oblike znamke, ki nas bo zastopala na globalnem trgu, še posebej pozorni.

V panogi avtomobilske industrije je podoba blagovne znamke zelo pomembna. Izdelki so tehnično zahtevnejši, posledično dražji, zato se kupci običajno za nakup odločajo po temeljitem preudarku. Uveljavljena blagovna znamka pomeni zmanjšano tveganje pri nakupu. Na izbor med različnimi priznanimi blagovnimi znamkami pa vplivajo lastne izkušnje, informacije prijateljev, znancev, statistični podatki in podobno.

Proizvajalci vozil kot celote, si vedno bolj prizadevajo poudariti značilnosti oz. posebnosti znamke svojih vozil. Dobavitelji in izvajalci storitev pa jim tesno sledijo z obsežnim, praviloma nevtralnimi, na znamke nevezanim, razvojem in proizvodnjo modulov in komponent.

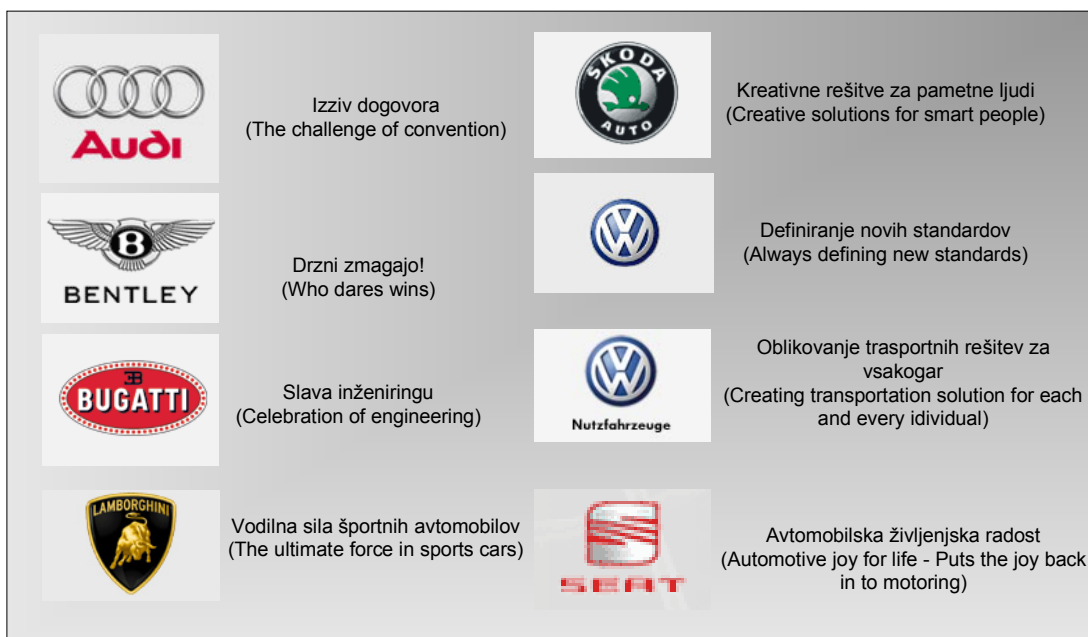
Znotraj panoge avtomobilske industrije nastopajo številni proizvajalci pod uspešnimi blagovnimi znamkami, ki se v času globalizacije združujejo v velike korporacije in izkoriščajo sinergijske učinke tako imenovane več-blagovne (angl. *multi-brand*) strategije.

Tri glavne sestavine, ki definirajo parametre več-blagovne strategije so:

- Globalna usmerjenost blagovnih značilnosti produktov, z namenom pokrivanja celotnega trga.
- Natančno in točno določeno pozicioniranje z oblikovanjem tako imenovanih temperamentnih znamk.
- Dolgoročne izkušnje, ki pričajo o kakovosti in kredibilnosti blagovne znamke.

Volkswagen Group je ena izmed globalnih korporacij, ki se uspešno izkorišča sinergijske učinke. Na avtomobilski trg, na katerem je iz dneva v dan več segmentov, je potrebno plasirati izdelke, ki ustrezajo vse številnejšim zahtevam globalnega trga. Visoke zahteve po luksuznih avtomobilih skupina Volkswagen obvladuje z izdelki blagovnih znamk Bentley, Lamborghini in Bugatti, ki že desetletja pokrivajo luksuzni razred. Nasproten segment, razred majhnih in varčnih avtomobilov, skupina obvladuje z izdelki, kot sta na primer Seat Arosa in VW Lupo. Takšna globalna orientiranost posameznih značilnosti, pa omogoča pokrivanje celotnega trga.

Vsaka izmed blagovnih znamk, ki nastopa v okviru skupine, ima določeno poslanstvo. Le-to pa je bistvenega pomena za natančno pozicioniranje. Dejstvo je, da mora posamezna blagovna znamka ohranjati avtentičnost, ki je razpoznavna v vsakem nadaljnjem modelu izdelka in strategiji trženja. Če vsebina izdelka ne ustreza zahtevam blagovne znamke, je bistvo zgrešeno in blagovna znamka izgubi svojo vrednost.



Slika 3: Poslanstvo posamezne blagovne znamke znotraj skupine Volkswagen (Society of Automotive engineers, 2001)

Za doseganje in vzdrževanje dobrega imena je potrebno skleniti trdno verigo, v katero je vključen celoten sistem od ekskluzivnih distribucijskih kanalov, preko same identitete korporacije do oblikovanja le-te na podlagi svetovnih izkušenj.

#### 4.2. Cena

Cena je denarni izraz izdelka ali storitve. Je strateški instrument globalnega trženja, ki ne vpliva samo na prihodke in rentabilnost, ampak je tudi pomembna determinanta zaznavanja izdelkov na trgu. Cena odraža prednosti in slabosti izdelka – njegovo vrednost, konkurenčno pozicioniranje in distribucijsko moč. Zato cene ne smemo nikoli obravnavati ločeno, pač pa le v okviru celotnega marketinškega spleta.

Linijo izdelkov je mogoče širiti v smeri od enostavnejših do zahtevnejših nestandardnih izdelkov in tako najprej pokrivati segment cenениh izdelkov ter postopoma prehajati v višje cenovne razrede z zahtevnejšimi izdelki in diferenciranjem strategije.

Širitev tržnih aktivnosti teži k osvajanju spodnjega in zgornjega tržnega segmenta. Podjetje lahko ponuja paleto izdelkov v nižjem in visokem cenovnem razredu. Z

diferenciranjem blagovnih znamk je mogoče pozicionirati izdelek na različne segmente tržišča. Strategija širitve asortimana izdelkov, ki se nanaša na uvajanje vrste tipov izdelkov ali modelov na vsaki stopnji linije izdelkov, omogoča ponudniku, da oskrbuje večje število tržnih niš, saj lahko pritegne odjemalce z različnimi okusi, preferencami in kupno močjo. Strategija nenehnega izboljševanja izdelkov - povečanje funkcionalnosti in zmogljivosti izdelkov, znižanje možnih okvar, razširitev garancije in izboljšanje servisiranja izdelkov – teži k ponujanju vse večje vrednosti za nespremenjeno ceno izdelka.

### **4.3. Distribucija**

Razpečava ali distribucija izdelkov in storitev je element trženjskega spleta, katerega funkcija je organizacija, vodenje in koordiniranje gibanja izdelkov ter storitev od proizvajalcev do potrošnikov (Devetak, 1999).

Nekoč naloge enostavne menjave, so danes prerasle v kompleksne distribucijske aktivnosti, ki se začnejo odvijati v trenutku, ko je blago proizvedeno in zaključijo, ko blago pride do končnega porabnika. Zaradi vedno večje oddaljenosti kraja proizvodnje od kraja porabe ter številnih posrednikov postaja distribucija zapleten in drag postopek.

Politika razpečave na tujem tržišču se sestoji iz odločitev, ki so povezane z izbiro, razvojem in nadzorom členov distribucijskega sistema na tujem tržišču, da bi zadostili pogojem okolja, zahtevam tržišča in konkurenčnim pogojem ter ciljem podjetja v tuji deželi. Globalno podjetje pa ima še težavnejšo nalogo, saj mora koordinirati svoje lokalne in globalne distribucijske aktivnosti, da bi povečalo svojo konkurenčno prednost in istočasno dosegalo globalne in lokalne marketinške cilje (Jurše, 1997).

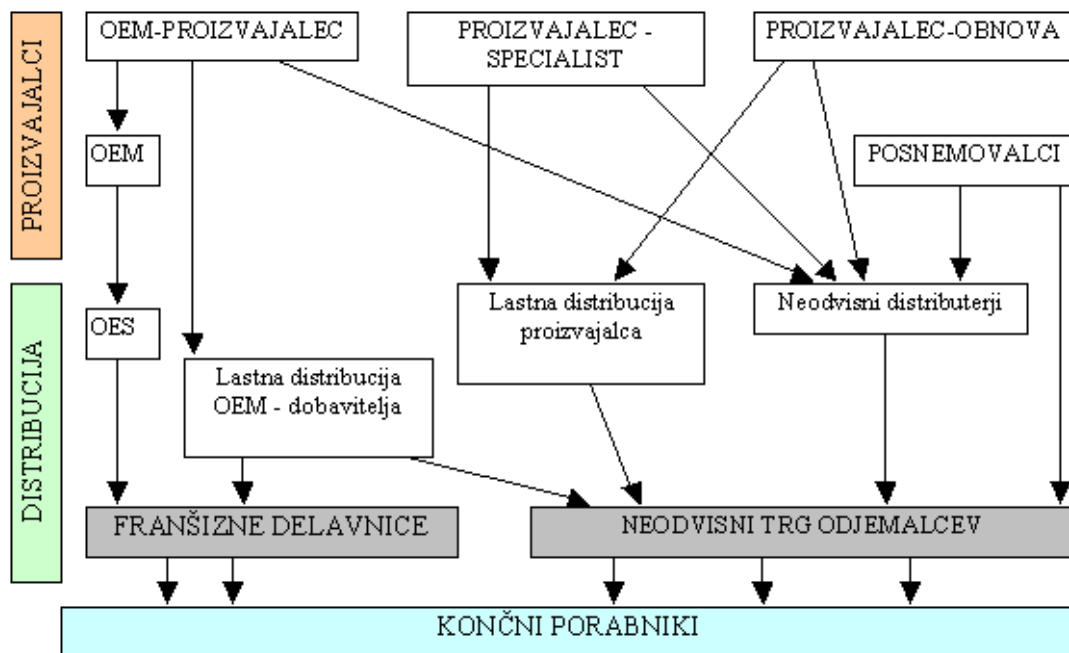
Da bi izpolnjevalo tako raznolike distribucijske zahteve, razvija globalno podjetje tri različne, a vendarle med seboj povezane vrste distribucijskih strategij. Niz distribucijskih strategij na posameznih tujih tržiščih medsebojno poveže z mednarodno distribucijsko strategijo ter integrirano globalno strategijo.

Proizvajalec mora pred odločitvijo o izbiri ustreznih distribucijskih kanalov natančno definirati funkcije, ki naj jih kanali prevzamejo, učinke, ki jih pričakujejo od posrednikov ter ostale dejavnike, vezane na cilje in strategijo marketinga na tujem tržišču.

Na odločitve o izbiri distribucijskih kanalov imajo pomemben vpliv značilnosti tržišča v določeni državi in vrsta izdelka, ki ga trži podjetje. Značilnosti izdelka igrajo ključno vlogo v določanju poudarka distribucijskih dejavnikov. Neposredna prodaja, skladiščenje rezervnih delov, servisiranje in popravila prevladujejo pri distribuciji bele tehnike, računalnikov, strojev in podobno.

Končni potrošniki in uporabniki so ključni element v načrtovanju vsake distribucijske strategije. Tako je potrebno pri odločitvah o distribuciji upoštevati velikost tržišča, geografsko dimenzijo distribucijskih aktivnosti, nakupovalne navade potrošnikov, zmogljivosti prodajaln in vzorec uporabe izdelkov pri potrošnikih. Prodajni kanali za izdelke široke potrošnje so običajno daljši kot kanali za izdelke industrijske potrošnje, ker so potrošniki geografsko bolj razpršeni in kupujejo v manjših količinah.

Tržišče avtomobilske industrije je tako obsežno, da ga proizvajalci vozil niso zmožni sami obvladovati. Celotno pokrivanje trga s strani proizvajalca vozil bi povzročalo bistveno večje stroške, posledično višje cene, kar pa pomeni slabost tako za proizvajalce kot tudi končne potrošnike. Ocenjuje se, da proizvajalci vozil preko svojih pooblaščenih servisov pokrivajo 45 odstotkov potreb, medtem ko se 55 odstotkov potreb trga napaja preko neodvisnih proizvajalcev, trgovcev in uvoznikov. Da bi bolje razumeli celotno dogajanje na trgu si oglejmo naslednjo sliko.



Slika 4: Sistem distribucije v avtomobilski industriji (Interno gradivo Iskre Avtoelektrike)

OEM-dobavitelj ima v celotni verigi dominantno vlogo, saj je dobavitelj v prvo vgradnjo proizvajalcu vozil, poleg tega ima razvito lastno prodajno mrežo v distribuciji. Preko take prodajne mreže nudijo strankam celotni program svojih izdelkov, ki se vgrajujejo v programe različnih proizvajalcev vozil. Za proizvajalce specialiste je značilen lasten design izdelka, lasten razvoj in trženje pod svojo blagovno znamko. Trženje takega programa lahko poteka preko lastne distribucijske mreže ali preko neodvisnih distributerjev. Na podoben način tržijo tudi proizvajalci, ki obnavljajo izrabljene izdelke. Manjši del trga pokrivajo tako imenovani posnemovalci, ki se poslužujejo neodvisnih distributerjev ali pa na neodvisni trg odjemalcev vstopijo neposredno.

#### 4.4. Tržno komuniciranje ali promocija

Podobno kot ljudje morajo tudi organizacije med sabo komunicirati. Sam proces komuniciranja zavisi od narave organizacije, torej lahko poteka na različne načine. Bistvo komuniciranja je v medsebojnem obveščanju med tržnikom in njegovim okoljem. Informacije, ki jih proizvajalec ali ponudnik vpelje na trg, se preko številnih komunikacijskih kanalov pretakajo vse do prejemnika oz. kupca, kar pa

lahko povzroči vsebinska razhajanja. Na podlagi odzivnih mehanizmov proizvajalec ugotovi ali je bila želena vsebina komuniciranja enaka zaznani vsebini torej, ali je bilo komuniciranje uspešno.

Obvladovanje komunikacijskega procesa na enem trgu ni nič kaj enostavna naloga, kaj šele ko želimo obvladati kompleksno globalno tržišče, koder je potrebno komunicirati z obetavnimi kupci številnih trgov. Za uspešno komuniciranje je potrebno natančno opredeliti ciljno publiko, določiti komunikacijske cilje, oblikovati ustrezno sporočilo, izbrati komunikacijske kanale, opredeliti komunikacijska finančna sredstva, izbrati ustrezen komunikacijski splet ter meriti rezultate.

Po opredelitvi in konkretni določitvi ciljev komuniciranja sledi faza odločanja v kateri podjetje izbere strategijo, za katero meni da je najustreznejša pri zagotavljanju zastavljenih ciljev. Jeannet in Hennesey v okviru globalnega trženja razlagata strategiji potiska in potega (angl. *push and pull strategies*) ter strategijo, ki uravnoteženo združuje tako prvo kot drugo (Jeannet, 2004).

Strategija potiska vključuje potiskanje izdelka skozi distribucijske kanale do končnih potrošnikov. Proizvajalec osredotoči marketinške aktivnosti (npr. osebna prodaja) k subjektom distribucijskega kanala, z namenom, da jih prepriča pospeševati in promovirati izdelek končnim potrošnikom. Pri strategiji potega pa proizvajalec usmeri svoje aktivnosti (oglaševanje) h končnim potrošnikom, z namenom, da jih prepriča o nakupu izdelka.

Pri izbiri strategije je seveda potrebno upoštevati vrsto izdelka in trga ter stopnjo življenjskega cikla izdelka. Uporaba komunikacijskih orodij se namreč razlikuje, če gre za medorganizacijski trg ali pa če gre za množično potrošnjo.

Osebna prodaja je eno izmed osrednjih področij v promocijskem spletu, v katerem gre za osebni stik med tržnikom in odjemalcem. Pri globalnem trženju ima osebna prodaja posebno težo, saj lahko ustrezno usposobljeno prodajno osebje relativno hitro reagira na negotovost, dvome, zahteve in želje odjemalcev. Osebna prodaja se kot nepogrešljiv komunikacijski element kaže tudi v avtomobilski industriji. Pri prodaji industrijskih izdelkov, predvsem v smislu investicijske dobrine, je proces nakupnega odločanja bistveno daljši, odločitev običajno sprejema več oseb, prodajno

osebje pa lahko izdelek, storitev in njune lastnosti osebno veliko bolje predstavi, kot bi to storilo oglasno sporočilo v množičnih medijih. Nasprotno velja za izdelke široke potrošnje. Kot uspešnejša taktika komuniciranja, se pri izdelkih namenjenih končnemu potrošniku, izkaže oglaševanje.

Spekter komunikacijskega spleta je zelo širok in nam ponuja najrazličnejše možnosti komuniciranja. Na globalnem trgu igrajo pomembno vlogo specifične promocijske metode, ki so orientirane na tako imenovano »business to business« tržišče. Organizacija, željna internacionalnega uspeha, se mora zavedati teže globalnih sejmišč, prodaje preko procesa ponudbe ter moči vzajemne prodaje.

Pojav Interneta, uporaba le-tega v komercialne namene in vse večja razsežnost aplikacij svetovnega spleta so dejavniki, ki v veliki meri vplivajo na proces globalizacije. Organizacijam Internet ponuja popolnoma nove možnosti komuniciranja in vzpostavljanja vezi z obstoječimi in potencialnimi kupci. Razpoložljivost Internetne tehnologije je za globalne tržnike posebnega pomena, saj z njo skoraj izničijo velike razdalje in časovne razlike, ki bi sicer omejevale sklepanje poslov.



## **5. RAZSTAVLJANJE NA SEJMIH, KOT POMEMBEN ELEMENT GLOBALNEGA TRŽENJSKEGA SPLETA**

Po Devetaku je sejem je eno izmed najpomembnejših sredstev promocije izdelkov, podjetij in celotnega gospodarstva neke države. Sejmi niso namenjeni samo podjetjem, ki se jih udeležujejo. Sejmišče je prostor, kjer se srečujeta ponudba in povpraševanje, je vir novih idej, izdelkov, tehnologij in trendov na določenem gospodarskem področju. Tam se srečujejo somišljeniki, strokovni simpatizerji, ki med sabo enostavno in na hiter način vzpostavljajo stike za bodoče sodelovanje (Devetak, 1999).

Prisostvovanje na globalnih sejmi, se v primeru industrijskih izdelkov kaže kot vse pomembnejši element trženjskega spleta. Na takšnih sejmi ima proizvajalec možnost podrobno prikazati svoje inovativne izdelke, povečati prodajo do obstoječih kupcev ali sklepati nove pogodbe ter spoznavati nove razvojne poti.

### **5.1. Razlogi za nastop na sejmi**

Panožna združenja organizirajo letne poslovne sejme in konvencije. Podjetja, ki prodajajo izdelke določeni panogi, kupijo prostor, postavijo stojnice in razstave, da predstavijo svoje izdelke na teh sejmi. Vsako leto je več kot 5600 takih sejmov in pritegnejo približno 80 milijonov udeležencev. Udeležba na poslovnih sejmi je lahko od nekaj tisoč ljudi do 70 tisoč na velikih sejmi, ki jih organizirajo različna panožna združenja. Tisti prodajalci, ki se teh sejmov udeležijo, pričakujejo različne koristi, kot so nove prodajne informacije, ohranjanje stikov, uvajanje novih izdelkov, srečevanje novih strank, povečanje prodaje trenutnim strankam, izobraževanje porabnikov s pomočjo publikacij, filmov in audiovizualnega gradiva. Poglejmo nekatere ugotovitve.

Poslovni sejmi pomagajo organizacijam doseči možne porabnike, ki jih njihovi prodajalci sicer ne dosežejo. Približno 90 % obiskovalcev poslovnih sejmov se prvič sreča s prodajnim osebjem podjetja prav na sejmi.

Povprečen obiskovalec porabi 7,8 ur za ogled razstavljenih predmetov v dveh dneh in je približno 22 minut pred vsakim, ki ga obišče. Od teh, ki se sejma udeležijo, se jih 85 % dokončno odloči za nakup enega ali več razstavljenih predmetov.

Povprečen strošek na obiskovalca je 200 dolarjev. Urad za poslovne sejme ocenjuje, da je ta strošek veliko nižji od stroška prodajnega obiska ( Iskra Avtoelektrika d.d., 2005)

Po mnenju Kotlerja medorganizacijski tržniki utegnejo porabiti približno 35 % svojih sredstev, namenjenih tržni komunikaciji za poslovne sejme. Pri tem se srečujejo s številnimi odločitvami, kot so, koliko naj porabijo za posamezni sejem, kako naj pripravijo odmevno razstavo, ki bi pritegnila pozornost in kako naj potem učinkovito sledijo prodajnim pobudam. Od poslovnih sejmov je največ koristi, če so poslovno vodeni (Kotler, 1998).

## **5.2. Elementi odločanja o udeležbi**

Sejem za podjetje predstavlja pomemben vir informacij. O njem lahko razmišljamo kot o neki vrsti tržne raziskave, saj nam ponuja informacije o tem:

- kdo vse razstavlja izdelke, ki so našemu enaki ali podobni,
- kakšni konkurenčni izdelki se razstavljajo,
- kakšni so prodajni pogoji teh izdelkov,
- na kakšen način jih predstavljajo,
- kateri prodajni kanali so na tem tržišču dostopni in zanimivi in druge pomembne informacije.

Da lahko razstavljalac vzpostavi uspešen kontakt z ostalimi udeleženci in pridobi čimveč koristnih informacij, mora pred sejmskim nastopom, odgovoriti na nekaj ključnih vprašanj:

- Ali je tržišče, ki ga pokriva sejmska prireditev, za naše izdelke zelo pomembno?

- Ali naši izdelki zadovoljujejo zahteve s tega tržišča in so konkurenčni? Poznati je treba konkurenčne cene, kakovost in lastnosti konkurenčnih izdelkov, stališča, okuse, potrebe potrošnikov itd.
- Ali obseg naše proizvodnje lahko zadosti povpraševanju na tem trgu?
- Ali je ta sejemska prireditev edina oziroma najboljša oblika za vstop na to tržišče?
- Ali so rezultati lahko tako dobri, da bodo upravičili porabljen sredstva?

Obiskovalci, po Benku, večinoma potencialni odjemalci razstavljenega blaga, sejem obiščejo z namenom:

- da si ogledajo dosežke svojih dobaviteljev,
- da ugotovijo smeri industrijskega razvoja in inovacijske dosežke,
- da najdejo nove in dobičkonosne izdelke,
- da odkrijejo nove dobavitelje,
- da si lahko na enem mestu ogledajo celotno ponudo,
- da izmenjajo izkušnje in mnenja z drugimi odjemalci,
- da sodelujejo na seminarjih in pri drugih dogodkih, ki prikazujejo razvoj panoge in izdelkov (Benko, 1997).

### **5.3. Cilji sejmov**

Sejemske predstavitev lahko razlagamo kot projekt. Bistvo vsakega projekta je v smiselno organiziranih dejavnostih, ki nas v določenem času, pripeljejo do zastavljenega cilja. Le točno določeni, v naprej zastavljeni cilji omogočajo uspešno izvajanje aktivnosti ter nenazadnje tudi vrednotenje projekta. Sejemski nastop za organizacijo običajno predstavlja orodje za povečanje prodaje. Za koliko in v kolikem času naj bi se prodaja povečala pa povedo zastavljeni cilji.

Cilji morajo biti konkretni in merljivi. To je pomembno zaradi načrtovanja posameznih orodij komuniciranja, ki tako postanejo učinkovitejša. pa tudi zato, da vodstvo svoje osebje na razstavi prisili k obnašanju, ki je v skladu s cilji, da lahko po koncu sejma primerjamo dosežene rezultate s postavljenimi cilji. Pomembno je, da si vse zastavljene cilje zapišemo in z njimi seznanimo tako vodstvo kot vse druge sodelujoče na razstavnem prostoru. Za določene cilje potrebujemo izkušnje, pa tudi podatke prejšnjih razstav in sejmov.

Cilji , ki si jih zastavimo, pred razstavljanjem na sejmu, postavimo so na primer:

- število stikov z obiskovalci na stojnici,
- število stikov s potencialnimi uvozniki ali zastopniki,
- število resnih pogovorov v zvezi s prodajo izdelkov,
- število stikov, ki bodo že v kratkem času po sejmu dali rezultate v prodaji izdelka,
- število naročil stalnih odjemalcev,
- število novih naročil in pogodb, pridobljenih na sejmu,
- število osebno razdeljenih prospektov, katalogov, vzorcev in posetnic,
- število razdeljenih poslovnih daril,
- število člankov, reportaž v medijih,
- število konkurentov, ki bodo obiskali našo razstavo.

#### **5.4. Priprava na sejem**

Po Devetaku je nastopanje na domačih in tujih sejmih je povezano z velikimi stroški. Ravno zaradi tega je potrebno pravočasno predvideti ter temeljito načrtovati vse aktivnosti, ki so povezane s stroški. Zlasti moramo vnaprej ugotoviti vsebino in specializiranost posameznih sejmov in razstav, šele nato se odločimo, kaj bomo razstavljali in kdo bo sodeloval na sejmu ter ugotovimo, kakšni stroški so s tem

povezani. Pri najpomembnejših svetovnih sejmiših navadno vemo, kdaj potekajo, v katerem mesecu ali letnem času. Tudi strokovne revije objavljajo sezname najpomembnejših sejmov in razstav z vsega sveta, tako po državah kakor tudi po posameznih panogah oziroma specialnostih. Na osnovi takih pregledov lahko zahtevamo od posameznih sejmišč, da nam dostavijo podrobnejše informacije in ponudbo za sejem, ki so za nas najzanimivejši (Devetak, 1999).

Ko smo se odločili, kje, kdaj in kaj bomo razstavljali, pristopimo k pripravi eksponatov in vzorcev. Slednji morajo biti brezhlebni, kvalitetni in funkcionalni, ker obiskovalci in stranke želijo videti, kako se posamezni izdelki obnesejo v praksi. Zaželeno je, da imamo na razstavnem prostoru možnost demonstracije svojih izdelkov, kar istočasno vzbuja zanimanje obiskovalcev na sejmišču. Poleg eksponatov moramo pravočasno pripraviti tudi dokumentacijo, ki se nanaša ne samo na izdelke, ki jih razstavljam, temveč tudi na tiste proizvode, ki jih imamo v proizvodnem programu. K dokumentaciji spadajo katalogi, prospekti, ceniki, navodila za uporabo, garancijski listi, razni certifikati in drugo. Če razstavljam v tujini, mora biti dokumentacija v tujem jeziku, navadno v jeziku države, v kateri razstavljam ali pa v angleščini.

Z uporabo sejmišča, na katerem bomo nastopali, moramo pravočasno skleniti pogodbo. V njej podrobno opredelimo razstavno mesto, čas, stroške in druge pogoje, ki se nanašajo na razstavljanje na sejmišču. Nekatera sejmišča nudijo kompletno opremljene stojnice. Možno pa je oblikovati stojnice po lastni in izvorni zamisli, kar vzbuja večjo pozornost obiskovalcev ter privablja na razstavni prostor več strank. Nekatera podjetja angažirajo specializirane oblikovalce, da jim pripravijo posebno zanimive stojnice in vse ostalo, kar spada na razstavni prostor.

Devetak poudarja pomembnost razpoznavno oblikovanih sejmskih elementov podjetja (vizitke, vabila, barve, dopisi, stojnice itd.) (Devetak, 1999).

Večina sejmov, zanimivih za avtomobilsko industijo, je organiziranih na tujih trgih, zato moramo biti pozorni, da pravočasno rezerviramo prenočišča za osebje, ki bo na sejmu sodelovalo, da pravočasno organiziramo transport eksponatov in drugega blaga na sejmišče. Pomembnejše stranke dovolj zgodaj pisno obvestimo, da bomo razstavljali, in jim po možnosti priložimo vstopnico za sejmišče. Organizatorju sejma

pravočasno dostavimo tekst za objavo v sejmskem katalogu. Po potrebi lahko naročimo tudi ustrezno reklamno oglaševanje v katalogu, preko sejmskega radia in drugih medijev. Zaradi težav s parkiranjem je priporočljivo, da si pri organizatorju zagotovimo rezervacije parkirnih mest. K promociji proizvodnega programa pripomoremo tudi s soudeležbo na specializiranih tiskovnih konferencah, ki se običajno odvijajo pred otvoritvijo sejma. Na priznanih sejmih je število vstopnic po večini omejeno, zato je smiselno, da se z upravo sejma vnaprej dogovorimo o številu vstopnic, ki jih potrebujemo bodisi za naše osebje ali pričakovane goste. Na nekaterih sejmih je potrebno predhodno plačati zavarovalne takse za stojnice in razstavni material.

Večja in resnejša podjetja pripravijo podrobne preglednice o nastopanju na sejmih z navedbo številnih podrobnosti, nalog in aktivnosti, ki jih bo potrebno realizirati za posamezen sejem. Zlasti je to potrebno takrat, ko specializirani sejmi potekajo skupaj z mednarodnimi strokovnimi posvetovanji, simpoziji ali kongresi (Devetak, 1999).

Če so vse priprave za sejem temeljite, lahko pričakujemo, da bo tudi rezultat prisotnosti na posameznem sejmu ali razstavi pozitiven. Že pred sejmom moramo oblikovati ekipo ter zadolžiti posamezne strokovnjake za posamezne aktivnosti in dolžnosti. Običajno se določi tudi vodja stojnice. Ta v času sejma koordinira delo s podjetjem, strankami in osebjem, ki je prisotno v času sejma na stojnici. Če je na razstavnem prostoru več programov in več naših strokovnjakov, težimo za tem, da so razporejeni na ustrezna mesta. V času sejma običajno vodimo knjigo obiskov s polnimi naslovi in vsebino želja posameznih strank. To je pomembno, ker po sejmu lahko odgovorimo na posamezne zahteve (Devetak, 1999).

## **5.5. Analiza uspešnosti sejma**

Ko se sejmska prireditev zaključi, organizacije poskrbijo za demontažo stojnic ter transport in ustrezno skladiščenje eksponatov in drugih razstavnih elementov, ki gredo v nadaljnjo uporabo.

Obiskovalci sejma za organizacijo predstavljajo potencialne kupce, zato je pomembno, da se jim organizacije ustrezno zahvalijo. Na njihove zahteve razpošljejo ponudbe in drugo dokumentacijo.

Na podlagi zastavljenih in realiziranih ciljev, podjetje vrednoti uspešnost sejemskih aktivnosti. Sklenjene pogodbe in opravljene prodaje materiala so lahko zanimiv kazalnik uspeha.

## **6. NASTOP ISKRE AVTOELEKTRIKE NA MEDNARODNIH SEJMIH**

### **6.1. Predstavitev skupine Iskra Avtelektrika**

Začetki delovanja Iskre Avtoelektrike segajo v leto 1960, ko je bila ustanovljena poslovna enota Avtoelektrika s sedežem v Šempetru pri Gorici, vanjo pa je bila prenesena proizvodnja avtoelektričnih proizvodov iz Iskre Kranj.

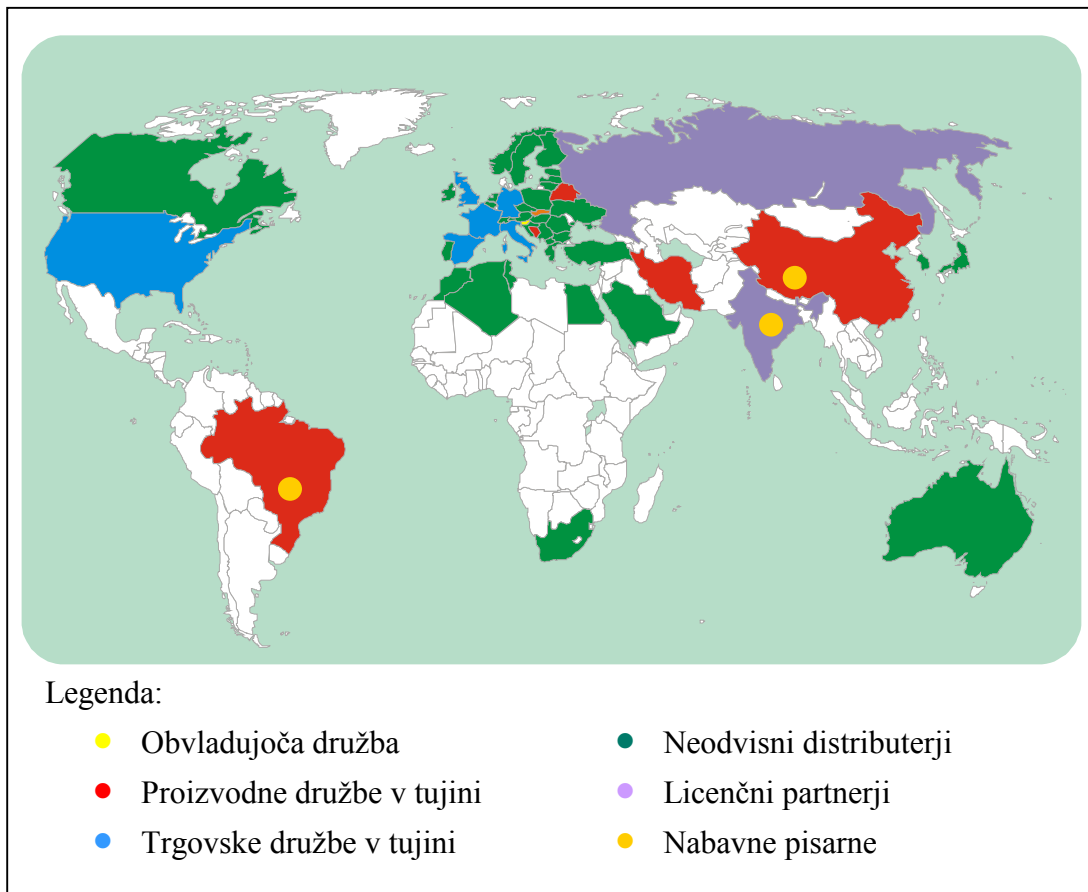
Hitro rast proizvodnje in prodaje je spremljal razvoj ostalih dejavnosti. Družba danes v celoti in samostojno obvladuje vse faze poslovnega procesa od razvoja, proizvodnje do trženja. Lastne razvojne zmogljivosti so omogočile hitro dopolnjevanje in izpopolnjevanje proizvodnih programov. Iz skromnega izbora avtoelektričnih izdelkov na začetku, se je razvil širok program, s katerim v celoti pokrivajo potrebe kupcev po alternatorjih in zaganjalnikih.

Z razvojem enosmernih elektromotornih pogonov se je Iskra Avtoelektrika vključila v povsem nov tržni segment proizvodnje enosmernih motorjev in krmilnikov za potrebe proizvajalcev logistične opreme. Lastna tehnološka znanja jim omogočajo nastop na trgih z različnimi komponentami, izdelanimi na osnovi izbranih tehnologij ter orodji in posebnimi stroji in napravami.

Posebno pozornost je družba, od vsega začetka, namenjala kakovosti svojih proizvodov in storitev. Tako je prva v svojem okolju pridobila certifikat na osnovi standarda ISO 9001 in si zagotovila prodoren nastop na trgu zahodne Evrope. Kot dokaz uspešnega delovanja na področju kakovosti pričajo še certifikat na podlagi standardov QS-9000 ter ISO 14001, kot zadnji, pred kratkim pridobljen pa še certifikat na osnovi tehničnih specifikacij ISO/TS 16949.

Skupina Iskra Avtoelektrika danes deluje globalno. V letu 2005 so z nekaj več kot 2.000 zaposlenimi realizirali več kot 162 milijonov EUR prodaje na svetovnih tržiščih Evropske unije, severne Amerike in drugih globalnih trgih.





Slika 5: Globalna razporeditev skupine Iskra Avtoelektrika (Iskra Avtoelektrika, 2005)

Iskra Avtoelektrika je nosilec industrijskega razvoja na Goriškem. Velikost družbe in poslovni dosežki jih uvrščajo med največje slovenske industrijske družbe in izvoznike.

Poslovni izzivi globalnega in notranjega okolja, organizacijska kultura in vrednote skupine Iskre Avtoelektrike so temelji za oblikovanje trajnostnega razvoja, vizije in strateških ciljev. Obvladovanje poslovnih procesov in kompetentnost ljudi sta poroka, da bodo jasno opredeljeno vizijo uresničevali tudi v prihodnosti.

### 6.1.1. Proizvodni program skupine

Iskra Avtoelektrika proizvaja izdelke za industrijsko vgradnjo, kar pomeni izdelke za potrebe proizvajalcev motornih vozil, kot tudi za rezervne dele lastnih izdelkov ali za potrebe servisiranja in za zamenjavo izdelkov tekmecev:

- zaganjalnike za osebna, gospodarska vozila, stabilne motorje, plovila in za druge namene uporabe v 12 V in 24 V izvedbi, moči od 0,8 kW do 7,5 kW,
- alternatorje za osebna, gospodarska vozila, stabilne motorje, plovila in za druge namene uporabe v 14 V in 28 V izvedbi, nazivnega toka od 18 A do 350 A,
- kolektorske enosmerne (DC) motorje za mobilno hidravliko, ki se uporabljajo pri nakladalno-razkladalnih rampah kamionov, za pogon viličarjev, vitlov in druge namene uporabe,
- elektronsko komutirane motorje, ki se uporabljajo največ za servo krmiljenje osebnih ali gospodarskih vozil, viličarjev in ostalih vozil za potrebe logistike,
- elektronske krmilnike, ki se uporabljajo za krmiljenje električnih viličarjev,
- hladno oblikovane jeklene sestavne dele, za potrebe lastne proizvodnje zaganjalnikov, alternatorjev in enosmernih motorjev ter za zunanje kupce,
- vžigalne tuljave in dele iz industrijske plastike, ki se v glavnem proizvajajo za kupca Robert Bosch iz Nemčije in le v manjši meri za potrebe lastne proizvodnje,
- aluminijaste odlitke z mehansko obdelavo, ki se uporabljajo v glavnem za lastno proizvodnjo zaganjalnikov, alternatorjev in enosmernih motorjev ter v manjšem obsegu za zunanje kupce,
- orodja za preoblikovanje kovin in kokile, ki jih naročajo tovarna sestavnih delov in livarna ter za zunanje naročnike,
- posebno proizvodno in kontrolno opremo v glavnem za potrebe lastnih tovarn skupine, v manjšem obsegu pa za zunanje naročnike.

### **6.1.2. Kupci**

Iskra Avtoelektrika je s svojimi izdelki, rezervnimi deli in ostalim proizvodnim programom prisotna na vseh svetovnih trgih, kjer doseže nad 98 % prodaje. Glavni kupci izdelkov so proizvajalci gospodarskih vozil, traktorska industrija, proizvajalci hidravlike in elektrohidravličnih agregatov ter proizvajalci elektroviličarjev. Zelo pomembni kupci so proizvajalci traktorjev v Evropi in ZDA, za katere ima Iskra Avtoelektrika najširši izbor zaganjalnikov in alternatorjev. Na področju druge

vgradnje so kupci predvsem hčerinska podjetja v tujini, ki imajo široko razvejano mrežo regionalnih distributerjev. Po posameznih programih je tržni delež različen. Največji je na področju enosmernih motorjev, kjer je, zahvaljujoč širini proizvodnega programa, Iskra Avtoelektrika med vodilnimi svetovnimi proizvajalci s približno 50 % tržnim deležem.

### **6.1.3. Konkurenca**

Na trgih se Iskra Avtoelektrika srečuje z močnimi tekmeci. Na evropskem tržišču so glavni tekmeci Bosch, Valeo in Denso (Magnet Marelli), na svetovnem pa so tekmeci veliki ameriški in japonski proizvajalci izdelkov avtoelektrike. Krepijo se tudi nekateri proizvajalci iz srednje Evrope, ki se povezujejo z velikimi svetovnimi proizvajalci. Na področju motorjev in krmilnikov je Iskra Avtoelektrika med vodilnimi svetovnimi proizvajalci. Na tem področju je sicer številčno več tekmecev, vendar je njihova konkurenčna moč manjša in so manj nevarni.

Vse večja globalizacija poslovanja v svetu povečuje nevarnost prevlade tekmecev nad Iskro Avtoelektriko, zato se skupina vključuje v mednarodne tokove tako s trženjem in organiziranjem proizvodnje v tujini, kot tudi z razgovori o strateških partnerstvih in kapitalskih povezavah.

## **6.2. Sejmski nastopi Iskre Avtoelektrike na mednarodnih sejmih**

Skupina Iskra Avtoelektrika je v letu 2005 nastopala na enajstih mednarodnih sejmih. Od tega so trije industrijski sejmi, za trženje na področju prve vgradnje. Ostalih osem je orientiranih na trženje na področju druge vgradnje. Udeležbo na industrijskih sejmih organizira izključno Iskra Avtoelektrika. Medtem ko so za ostale sejme, ob podpori matične družbe, odgovorni pooblaščen distributerji in hčerinska podjetja, ki so prisotna na nacionalnem trgu.

V nadaljevanju je prikazana tabela, kjer so navedeni industrijski sejmi na katerih je Iskra Avtoelektrika razstavljal program pogonskih sistemov: enosmernih, brezkontaktnih in asihronskih motorjev, elektronskih krmilnikov in nov program mehatronike za avtomobilsko industrijo: motorji za servo volane in zavore. Ti sejmi so namenjeni pospeševanju prodaje med podjetji.

Tabela 1: Industrijski sejmi namenjeni pospeševanju prodaje med podjetji

SEJEM	KRAJ	STATISTIKA ZA LETO 2005
IFPE (International Exposition for Power Transmission) organiziran vsaka 3 leta	Las Vegas, Združene Države Amerike	8.792 m <sup>2</sup> razstavnega prostora, 343 razstavljalcev, 124.300 obiskovalcev.
HANNOVER MESSE (Motion, Drive & Automation) je vodilni sejem procesne avtomatizacije in hidravlične tehnologije Organiziran vsaki 2 leti	Hannover, Nemčija	54.554 M <sup>2</sup> RAZSTAVNEGA PROSTORA,  1299 RAZSTAVLJALCEV,  72.540 OBISKOVALCEV.
CeMAT, vodilni sejem logistične opreme Organiziran vsaka 3 leta	Hannover, Nemčija	79.942 m <sup>2</sup> razstavnega prostora, 947 razstavljalcev. 68.471 obiskovalcev.

VIR: INTERNO GRADIVO ISKRE AVTOELEKTRIKE

Sejmi, ki so namenjeni pospeševanju prodaje v drugo vgradnjo (trgovine, servisi):

- AUTOSALON, Beograd, Srbija in Črna gora, marec 2005, mednarodna razstava avtomobilov, organizator je Try, d.o.o., pooblaščen distributer.
- MOTORTEC, Madrid, Španija, maj 2005, mednarodna razstava avtomobilske opreme in komponent, organizator je Iskra Autoelectrique S.A., hčerinsko podjetje.
- AUTOPROMOTEC, Bologna, Italija, maj 2005, mednarodna razstava opreme in izdelkov za servisiranje transportnih sredstev, organizator je Iskra Autel S.r.l., hčerinsko podjetje.
- AUTOSALON, Brno, Češka, junij 2005, mednarodna avtomobilska razstava, organizator je Gazda, pooblaščen distributer.
- ReMaTec, Amsterdam, Nizozemska, junij 2005, mednarodna razstava obnovljenih avtoelektričnih izdelkov, organizator AES, pooblaščen distributer.

- T.I.A.F., Teheran, Iran, julij 2005, avtomobilski sejem, oganizator je Iskra Autoelectric Iran JVC, pridružena družba.
- MIMS, Moskva, Rusija, avgust 2005, mednarodna avtomobilska razstava, oganizator Iskra Avtoelektrika, d. d.
- AUTOMOBIL, Budimpešta, Madžarska, oktober 2005, mednarodna avtomobilska razstava, Trade Service, pooblašteni distributer.
- EQUIP AUTO, Paris, Francija, oktober 2005, mednarodna razstava avtomobilov, organizator je Iskra Autoelectrique S.A., hčerinsko podjetje.

Tabela 2: Načrtovani sejemske nastopi Iskre Avtoelektrika v letu 2006

<b>SEJEM</b>	<b>KRAJ</b>	<b>ČAS</b>
BOOT	Dusseldorf, Nemčija	21. - 29. 1. 2006
MANUTENTION	Pariz, Francija	7. - 10. 3. 2006
BUSWORLD ASIA	Shanghai, Kitajska	28. - 30. 3. 2006
AUTOMESSEN	Oslo, Norveška	Marec 2006
SALON AUTOMOBILA	Beograd, Srbija in Črna gora	Marec 2006
AVTO IN VZDRŽEVANJE	Celje, Slovenija	6 - 9. 4. 2006
AUTOTEC	Brno, Češka	3. - 7. 6. 2006
AAIA CONFERENCE	ZDA	Junij 2006
AUTO CHINA	Beijing, Kitajska	Junij 2006
MIMS	Moskva, Rusija	24. - 28. 8. 2006
IAA NUTZFAHRZEUGE	Hannover, Nemčija	21. - 28. 9. 2006
AUTOMECHANIKA	Frankfurt, Nemčija	12. - 17. 9. 2006
FLUIDTRANS COMPOMAC	Milan, Italija	20. - 23. 9. 2006
METS	Amsterdam, Nizozemska	15. - 17. 11. 2006
AAPEX SHOW	Las Vegas, ZDA	31.10. - 3.11.2006
EIMA	Bologna, Italija	15. - 19. 11. 2006

Vir: Interno gradivo Iskre Avtoelektrike

## **7. NASTOP ISKRE AVTOELEKTRIKE NA INDUSTRIJSKEM SEJMU HANNOVER MESSE**

### **7.1. Zastavljeni cilji**

Kot že omenjeno, udeležbo na industrijskih sejmih organiziramo zaposleni v Iskri Avtoelektriki. Pri zastavljanju ciljev posamezne predstavitve običajno izhajamo iz glavnih treh ciljev tržnega komuniciranja. Prvi tak cilj je povečati prepoznavnost podjetja na svetovnem trgu. Drugi cilj je oblikovati pozitivno sliko podjetja in proizvodov pri ciljnih skupinah kupcev, torej pri proizvajalcih logistične opreme in elektrohidravličnih sistemov. Nazadnje pa prepričati udeležence sejma, da je Iskra Avtoelektrika podjetje, s katerim je vredno poslovati in od njega kupovati.

Ker se v marketingu Iskre Avtoelektrike zavedamo teže točno določenih in v naprej zastavljenih ciljev, smo se tudi na mednarodni specializirani sejem v Hannover odpravili z jasnimi cilji. Le-ti so bili opisani z naslednjimi besedami.

- Smo podjetje, ki predstavlja program baterijsko napajanih vozni in pogonskih motorjev namenjenih za uporabo na viličarjih, hidravličnih aplikacijah, servo volanih, vitlih ter ostalih aplikacijah industrije logistične opreme, avtomobilske industrije in nekaterih drugih področjih.
- Potencialne kupce želimo informirati o naši ponudbi celovitih rešitev za pogonske sisteme viličarjev, od projektiranja do proizvodov.
- Pritegniti želimo čim večje število potencialnih kupcev.
- Želimo izstopati in tako pritegniti pozornost obiskovalcev. Da obiskovalci sejma razstavni prostor obiščejo, moramo v podjetju najti nekaj, kar se razlikuje od ponudbe konkurentov. Razlike so lahko opazne že pri samem aranžiranju razstavnega prostora, izvajanju prikaza delovanja izdelka, uporabi računalnikov, prikazovalnikov, videa in drugih tehničnih pripomočkov.
- Obiskovalce, potencialne ali obstoječe kupce moramo ustrezno informirati in jim razdeliti tehnično – komercialne brošure, letake ali samo kratke informacije o našem podjetju.

- Naše osebje mora biti prijazno in primerno usposobljeno. Podjetje s pomanjkljivo usposobljenim osebjem ne more pričakovati uspešne predstavitve. Na razstavnem prostoru morajo biti komercialisti, ki lahko nudijo komercialno tehnične informacije v zvezi z izdelki in pa osebje, ki nudi splošne informacije o izdelkih, o podjetju ali ustrezno usmerja obiskovalce.

## **7.2. Načrt izvedbe sejemskega nastopa**

Priprave na sejmski nastop se običajno pričnejo že veliko pred samim nastopom. Izdelati moramo namreč temeljit načrt izvedbe sejemskega nastopa. Čas, ki ga posvetimo izdelavi načrtov se odraža z uspehom na sejmu.

Zadolženi za organizacijo sejmskih nastopov, se moramo pri pripravi na sejem zavedati dejstev:

- da je sejem v prvi vrsti namenjen predstavitvi in manj sklepanju pogodb,
- da razstavni prostor ni samemu sebi namen, ni razkošen, in atraktiven le zato, da očara, ampak je ozadje za predstavitev izdelkov, njihovih lastnosti in značilnosti,
- da prostor služi zagotavljanju normalnih pogojev dela osebja na njem, a njegova prva naloga je biti uporaben za obiskovalca.

### **7.2.1. Načrtovanje stroškov razstavljanja**

Stroški se pojavijo kakor hitro vstopimo na trg oziroma, ko izvajamo raziskave trga in se na osnovi izsledkov le-teh odločimo, na katerem sejmu bomo razstavljali. Iskra Avtoelektrika d. d. na menarodnih sejmih sodeluje že več kot dvajset let. Izbor posameznih sejmov temelji na bogatih izkušnjah.

Med sejmske stroške so všteti vsi stroški od same priprave razstavnih eksponatov in postavitve stojnice, preko stroškov organizacije osebja do zaključnih aktivnosti.

Stroški komuniciranja na sejmu so:

- priprava promocijskega materiala (katalogi, brošure, prospekti),

- izdelava in pošiljanje vabil poslovnim in potencialnim partnerjem,
- priprava poslovnih daril,
- oglaševanje v sejmskih katalogih in drugih strokovnih revijah, ki se distribuirajo v času sejma,
- osebje na razstavnem prostoru (potni stroški, dnevnice).

Stroški, povezani s planiranjem in ureditvijo razstavnega prostora:

- najemnina razstavnega prostora,
- stroški idejnega in izvedbenega projekta,
- stroški priključitve na električno napeljavo, vodo, komunikacijski priključki,
- stroški prevoza eksponatov in konstrukcije.

Pravega načina za določanje višine stroškov ni, zato lahko določimo le njihovo okvirno vrednost. Pomembno je, da se na sejmske predstavitve pripravimo dovolj zgodaj, in si tako zagotovimo popuste predčasne prijave, ki pa je včasih potrebna že leto dni pred razpisanim sejmom. Višino dejanskih stroškov, ki so z razstavljanjem na določenem sejmu nastali, pa lahko natančno izračunamo šele po končanem nastopu.

### **7.2.2. Določitev velikosti razstavnega prostora**

Velikost razstavnega prostora je odvisna predvsem od števila in vrste izdelkov, ki jih podjetje predstavlja ter števila zaposlenega osebja. Na Hannoverskem sejmu smo razstavljali motorje Iskre Avtoelektrike, ki so precej veliki in težki. Temu primerna je bila tudi stojnica, na kateri so bili stalno prisotni trije tržniki, ki so predstavljali izdelke ter hostesa, ki je skrbel za dobro počutje gostov na stojnici. Rezervirani in razstavni prostor je tako meril 64 kvadratnih metrov.



### **7.2.3. Prijava na sejem**

Kot že rečeno, se je na sejem potrebno predčasno prijaviti in si zagotoviti ustrezen prostor. V primeru, da se podjetje pripravlja za prvi nastop na določenem sejmu, se mora obrniti na organizatorja in zahtevati potrebne obrazce. Podjetja, ki so na posameznem sejmu že sodelovala, običajno prejmejo vabila s pripetimi prijavnimi formularji. Izpolnjeno prijavnico je potrebno vrniti v roku, ki je določen s strani sejmišča. Ko organizator sejma prejme vse prijave razstavljalcev, jih obdelata ter pošlje potrditev prijave, kjer je navedena številka stojnice in predstavljena mikro in makro lokacija stojnice, ki lahko za malenkost odstopa od zelene.

Za predstavitev Iskrinih motorjev v Hannoveru smo poleg določene površine želeli tudi vogalni razstavni prostor. Zasnova stojnice je tako prišla bolj do izraza in bila hkrati bolj odprta za obiskovalce. Dodatno smo naročili električni priključek moči 10 kW, priklop vode in telefonsko linijo.

### **7.2.4. Sejmski katalog**

Sejmski katalog je, poleg razstavnega prostora, osnovno komunikacijsko sredstvo na sejmiščih. V njem lahko najdemo naslednje informacije:

- podatke o organizatorju sejma, o storitvah, o pomoči,
- načrt sejmišča,
- navedbo vseh razstavljalcev po abecednem vrstnem redu, z naslovi, telefonskimi številkami in drugimi podatki ter z navedbo razstavnega programa,
- seznam blagovnih znamk,
- navedbo razstavljenih izdelkov po nomenklaturi izdelkov,
- navedbo razstavljalcev po izdelčnih skupinah,
- oglasi.

Katalog je natisnjen v papirnati in elektronski obliki. Podatke o razstavljalcih najdemo tudi na internetni strani sejmišča ([www.hannovermesse.de](http://www.hannovermesse.de)).

### **7.2.5. Vabila**

Vabljenje obstoječih in potencialnih kupcev je eno najbolj cenjenih in uporabljenih pripomočkov tržnega komuniciranja, ki skuša vzpostaviti stik med ponudnikom in odjemalcem. V Iskri Avtoelektriki imamo naslove kupcev zbrane v lastnem informacijskem sistemu, naslove potencialnih kupcev pa pridobivamo iz različnih že zbranih baz podatkov, v katerih tudi sami objavljamo. Med največje spadajo: Wer Liefert Was?, Europages, Kompass.

Za Hannoverski sejem smo natisnili in poslali približno 300 vabil. Vabilom poslovno zanimivejših kupcev smo priložili tudi brezplačno vstopnico.

### **7.2.6. Načrt in izvedba razstavnega prostora**

Pri oblikovanju razstavnega prostora, v službi marketinga določimo smernice, ki jih prejmejo ponudniki projekta. Ponudniki so tako seznanjeni s:

- ciljnim segmenti, ki jih nagovarja podjetje,
- s točnim tlorisom prostora, kje so priključki vode, elektrike in telefona,
- podrobnim seznamom izdelkov, ki bodo razstavljeni,
- s celotno grafično podobo Iskre,
- z velikostjo kuhinje-skladišča,
- oceno sredstev, ki jih Iskra načrtuje porabiti za razstavni prostor.

Sejemski nastopi v letu 2005 so bili predvideni v novi podobi. V službi marketinga smo tako pri različnih agencijah povpraševali po idejnem in izvedbenem projektu in prejeli tri različne ponudbe. Na prodajnem kolegiju smo vse tri ponudbe obravnavali in se odločili za projekt podjetja Creatim iz Šenčurja.

Ko je agencija prejela potrditev ponudbe, je pripravila več variant tlorisne razporeditve posameznih sestavin razstavnega prostora. Skupaj z razstavljalcem smo izbrali komunikacijsko in funkcionalno najboljšo rešitev ter na podlagi idejnega načrta pripravili tudi izvedbeni načrt.

Osnovni podatki izvedbenega načrta za sejem »Motion, Drive & Automation / Hannover Messe« aprila 2005:

- razstavni prostor je v hali 26, številka stojnice je M34,
- dimenzije so 9 x 7,5 m, 67,5 m<sup>2</sup>,
- vogalni razstavni prostor, odprt na dve strani,
- eksponati so razstavljeni v enotni vitrini, razdeljeni so v tri sklope (enosmerni, brezkontaktni in asihronski motorji in krmilniki),
- vitrina se uporablja kot osnovna grafika, ki je z notranje strani osvetljena in zato je vsa pozornost usmerjena na to mesto na stojnici, višina grafike je 5 m, zaključena je z logotipom,
- na vogalu sta dva manjša informacijska pulta in dve stojali za kataloge,
- za razstavno izložbo so štiri mize za razgovore,
- en zaprt prostor, ki služi za kuhinjo in skladišče,
- konstrukcija stojnice je izdelana iz sistema burkhardt leitner,
- pod je dvignjen 5 cm in je izdelan iz PVC materiala, imitacija aluminijastih plošč.

### **7.3. Delovanje na razstavnem prostoru**

#### **7.3.1. Informacijski pult**

To je osrednja informacijska točka na stojnici. Na sejmu v Hannoveru sta bila dva manjša informacijska pulta nameščena na vogalu stojnice. Ta točka mora zadovoljiti povpraševanje po osnovnih podatkih o razstavljalcu in njegovih izdelkih, hkrati pa selekcionira obiskovalce, nekatere spušča na razstavni prostor in jim zagotavlja bolj kvalificirane sogovornike, deli tiskane informacije in sprejema napovedane obiskovalce. Običajno je opremljena z cvetličnim aranžmajem in je tudi prostor kjer se delijo manjša promocijska poslovna darila.

### **7.3.2. Osebjje na stojnici**

Na stojnici deluje osebjje z različnimi vlogami. Vloge morajo biti vnaprej razdeljene. Razstavni prostor vodi vodja stojnice. Na stojnici so najpomembnejši tisti sodelavci, ki nudijo obiskovalcu vse komercialno-tehnične informacije o izdelku in njegovem delovanju. To so komercialisti in razvojni inženirji. To osebjje predstavlja običajno prvi stik z obiskovalcem, obiskovalcem pomaga pri ogledu razstave, tolmači vse, kar obiskovalca zanima, jih oskrbi s prospekti, katalogi, naslovi in drugimi informacijami. Resnejše interesente povabijo v prostor za pogovore, kjer ji po presoji tudi pogostijo. Vsak stik na stojnici mora biti zabeležen. Razstavljaec mora vedeti, kdo se je zanimal zanj in njegove izdelke, zato osebjje na stojnici vodi sejmsko beležko, kjer se vpiše ime obiskovalca, njegova funkcija, podjetje, kratka vsebina razgovora in morebitne zahteve obiskovalca.

Poleg prodajnega osebjja je na stojnici vedno prisotna tudi hostesa. Njena naloga je strežba gostov, delo v kuhinji, delitev tiskanega gradiva in manjših daril. Uradno osebjje na stojnici nosi priponke. Na priponki je logotip Iskra, ime in priimek ter funkcija nosilca priponke.

### **7.3.3. Promocijski artikli**

Na razstavnem prostoru imamo lahko več vrst promocijskih artiklov. Najbolj množična darila se delijo na informacijskem pultu. To so svinčniki, obeski, bonboni, vrečke. Vsi ti artikli so opremljeni z logotipom Iskra.

Poslovna darila so namenjena le posebnim gostom, ponavadi odjemalcem. Taka darila lahko posreduje le prodajno osebjje. Za Hannoverski sejem smo pripravili usnjeni set s pasom in denarnico ter športni paket, ki je vseboval polo majico in športno kapo.

#### 7.4. Posejemske aktivnosti

Po sejmu mora osebje, ki je delovalo na razstavnem prostoru oddati poročilo, kjer napišejo svoja opažanja, kritike in predloge. Rezultati nastopa na sejmu se kažejo na dolgi rok in jih je takoj težko izmeriti. Kažejo se skozi:

- večje količine prodanih izdelkov,
- število partnerjev s katerimi je bil vzpostavljen prvi kontakt na sejmu,
- imidž, ki ga podjetje ustvari z uspešno predstavitvijo na sejmu.

Po prihodu domov tržniki običajno sortirajo in analizirajo vse beležke, ki so jih naredili v času trajanja sejma. Obiskovalcem se zahvalijo za obisk, pošljejo jim dodatne kataloge, ponudbe, vzorce, odvisno od njihovega zanimanja.

Analiza statističnih podatkov je pokazala, da je našo stojnico je v Hannoveru obiskalo 195 obiskovalcev. Od tega je bilo 53 že obstoječih kupcev. Ostali so potencialni kupci. Slednjim bodo komercialisti v prihodnje namenili več pozornosti. Obveščali jih bodo o novostih v proizvodnem programu, poslali novejša kataloge in cenike. Razdeljenih je bilo 350 tehničnih katalogov in 550 predstavitvenih brošur.

Z analizo dejanskih stroškov sejemskega nastopa smo ugotovili, da le-ti niso presegli načrtovanih stroškov v letnem planu 2005.

Tabela 3: Analiza dejanskih stroškov nastopa na sejmu Hannover Messe 2005

<b>VRSTA STROŠKA</b>	<b>STROŠKI V SIT</b>
Najemnina prostora	4.177.920
Priključek vode, elektrike in telefona	720.000
Idejni projekt in izvedba	7.250.200
Katalogi	1.350.000
Poslovna darila in promocijski artikli	950.000
Stroški osebja na stojnici (dnevnice, nočnine)	750.000
<b>SKUPAJ STROŠKI</b>	<b>15.198.120</b>

Vir: Interno gradivo Iskra Avtoelektrike.

## 8. ZAKLJUČEK

Velikokrat zasledimo trditev, da z globalizacijo svet postaja manjši in geografske razdalje manj pomembne. Pa vendar postaja poslovanje na globalnem trgu vse bolj kompleksno. In ravno zaradi te kompleksnosti so v nalogi predstavljeni le elementi, ki so za globalno trženje posebej značilni. Z analizo razvoja globalnega trženja ter samega pojma smo ugotovili, da ima le-ta zametke že pred desetletji, ter da se je ta oblika trženja razvila z nadgrajevanjem trženja na domačem trgu. Vedno zahtevnejši kupci, želje po maksimiranju dobička ali zgolj borba s konkurenti so podjetjem narekovali razne oblike trženja od izvoznega preko internacionalnega vse do globalnega trženja. Ali bo globalno trženje uspešno, pa v veliki meri zavisi od poznavanja globalnega trga. Skozi zgodovino se je razvil mednarodni trgovinski sistem, katerega delovanje ureja Svetovna trgovinska organizacija. Poleg pravil, ki jih podaja organizacija je na trgu še veliko dejavnikov, ki jih je potrebno analizirati. S tako imenovano SWOT analizo smo pridobili okvirne priložnosti, nevarnosti, prednosti in slabosti, s katerimi se večina slovenskih podjetij srečuje na globalnem trgu. V nadaljevanju smo raziskovali panogo avtomobilske industrije in med drugim ugotovili, da je to vodilna panoga v svetovnem merilu ter da je ena pomembnih inovativnih in gonilnih sil napredka in tehnološkega razvoja, ob enem pa, da zanjo velja dokaj specifično oblikovanje trženjskega spleta.

Z naslednjim korakom smo razkrili bistva enega pomembnih elementov globalnega trženja, razstavljanja na sejmih. Le-ta je služil kot uvod v konkretni projekt, projekt nastopa Iskre Avtoelektrike na industrijskem sejmu v Hannoveru.

Skupina Iskra Avtoelektrika je uspešno globalno podjetje, ki že več let sodeluje na različnih mednarodnih sejmih. Projekt lanskega nastopa na Hannoverskem sejmu smo izpostavili iz dveh razlogov in sicer, ker je Hannoverski sejem eden večjih tovrstnih sejmov in ker smo v okviru Iskre Avtoelektrike ravno na tem sejmu nastopili z novo podobo.

Da smo v projekt Hannoverskega sejma vložili dovolj truda se je pokazalo že na samem nastopu. Delo na stojnici je nemoteno potekalo, tako razstavni eksponati kot celotno podjetje so bili primerno predstavljeni ter pri obiskovalcih vzbudili veliko pozornosti. Veliko število obiskovalcev pa pomeni veliko potencialnih kupcev in

nove poslovne uspehe. Žal, se konkretni rezultati kažejo šele na dolgi rok in jih v delu nismo predstavili. Kot ekipa marketinga Iskre Avtoelektrike pa še vedno ostajamo v pripravljenosti oziroma izvajamo nove projekte in dosegamo načrtovane cilje.

V vlogi obiskovalca sejmski nastop ni nič kaj zahtevnega. Ko pa se postavimo v vlogo razstavljalca ugotovimo, da je za to potrebno kar nekaj časa, znanja in sredstev. Razstavljanje na sejmih zahteva projektni pristop, saj lahko le s točno določenimi, vnaprej zastavljenimi cilji omogočimo uspešno izvajanje aktivnosti ter nenazadnje vrednotenje nastopa.

Radovednost, kaj pravzaprav pomeni globalizacija, nas je napeljala do proučevanja trženja na globalnem trgu. Predpostavljali smo, da se zaradi številne strokovne literature ne bodo pojavljale ovire. Pa vendar, tudi preobsežne informacije lahko postanejo ovira. Ker smo v nalogi skušali predstaviti le bistvo globalnega trženja s poudarkom na avtomobilski industriji in sejmskih nastopih in vse to predstavlja le majhen delček celote globalnega trženja, ostajajo še številne neobdelane teme, ki bodo morda naš prihodnji izziv.

## 9. LITERATURA

**Benko D.** (1997) Razstave, sejmi. Priročnik za stratege in izvajalce sejmskih predstavitev. Ljubljana: Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj.

**Devetak G.** (1999). Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja. Koper: Visoka šola za management.

**Dolinšek S., Faganel A., Močnik R.** (2005). Internationalization of manufacturing: opportunities and threats for the Slovenian industry at the Far East. V publikaciji: Managing the process of globalisation in new and upcoming EU members [Elektronski vir]. - Koper: Fakulteta za management: 183-194. Dostopno: <http://www.fm-kp.si/zalozba/isbn/961-6573-03-9/dolinsek.pdf>.

**Friedman, T.** (1999). The Lexus and the olive tree. New York: Farrar, Straus and Giroux.

**Jeannet J., Hennesey D.** (2004). Global marketing strategies. 6. Izdaja. Boston: Houghton Mifflin Company.

**Jaklič A., Svetlič M.** (2005). Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

**Jurše M.** (1997). Mednarodni marketing. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

**Kenda V.** (2001). Mednarodno poslovanje. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

**Kotler P.** (1998). Marketing management. Ljubljana: Slovenska knjiga.

**Kotler P., Armstrong G.** (2001). Principles of marketing. New Jersey: Prentice-Hall.

**Landmann R.** – urednik. (2001). The future of the automotive industry: challenges and concepts for the 21st century. Warrendale: Society of Automotive Engineers.

**Makovec M., Hrastelj T.** (2003). Mednarodno trženje. 1. natis. Ljubljana: GV Založba.

**Polajnar A.** (2001). Proizvodni menedžment. Maribor: Fakulteta za strojništvo.



**Tavčar M.** (2000). Strategija trženja. Koper: Visoka šola za management.

**Tratnik M.** (2002). Reševanje sporov v svetovni trgovinski organizaciji. Poslovna praksa. Rubrika: Priloga.

**Welch L. S., Luostairnen R.** (1999): Internationalization-Evolution of A Concept Buckey Peter j., Ghauri Pervez n., eds., The Internationalization of the firm. London: International Thomson Business Press.

I. Interno gradivo Iskre Avtoelektrike.

II. Iskra Avtoelektrika (2005). Iskra Avtoelektrika v letu 2004.

III. STA. (2006a). Ameriški avtomobilski proizvajalci lani z nižjo prodajo. Pridobljeno 7.4.2006 s svetovnega spleta: <http://www.finance-on.net/?MOD=show&id=141543>.

IV. STA. (2006b). General Motors lani na Kitajskem prodal več vozil kot Volkswagen. Pridobljeno 7.4.2006 s svetovnega spleta: <http://poslovni.dnevnik.si/clanek.asp?id=159779>.

V. STA (2006c). The Globalization Website. Pridobljeno decembra 2005 s svetovnega spleta: <http://www.emory.edu/SOC/globalization/>.