

# Usklajeno trženje: teorija in praksa

**Alenka Grmek**

Šolski center Kranj, Višja strokovna šola, Slovenija, alenka.grmek@sckr.si

## Izvleček

Šole, posamezniki, podjetja delujemo danes v dinamičnem globalnem okolju. Soočanja z novimi izzivi na trgu, v družbi, politiki ali na zasebnem področju našega življenja zahtevajo od nas stalno prilagajanje, strpnost, nadaljnje izobraževanje in usposabljanje. Zato je zagotovo vredno izkoristiti priložnosti, ki jih ponuja program Erasmus+. V prispevku je opisana izkušnja petdnevnega usposabljanja na španski ustanovi Fundació Privada Eduard Soler, Ripoll. Motivacija za prijavo, pripravo in izvedbo usposabljanja temelji na izkušnjah in vprašanjih, vezanih predvsem na vzgojno-izobraževalno delo pri izvedbi višješolskih predmetov Nabava, Prodaja in Trženje. Avtorica ugotavlja, da je tako v teoriji kot tudi v praksi potrebno upoštevati koncept usklajenega trženja. To v šolski praksi pomeni medpredmetno povezovanje, v poslovnih pa izbiro trženjskega koncepta, strategije in ustrezno sodelovanje med poslovnimi funkcijami.

**Ključne besede:** Erasmus + usposabljanje, usklajeno trženje, nabava, prodaja, medpredmetno povezovanje, medkulturna komunikacija

## Coordinated Marketing: Theory and Practice

### Abstract

Nowadays schools, individuals, businesses operate in a dynamic global environment. Facing new challenges on the market, in society, politics, the private area of one's life requires that we constantly adapt and invest in further education and training. It is therefore definitely worth taking advantage of the opportunities offered by the programme Erasmus + The paper describes the experience of a five-day training course at the Spanish institution Fundació Privada Eduard Soler, Ripoll. The motivation for the application, preparation and taking-part in the training course is based on the experiences and issues related primarily to the educational work with the performance of higher education courses purchasing, sales and marketing. The author believes that both, at the theoretical and practical level, it is necessary to consider the concept of a marketing coordination. At school it means cross-curricular liaison, whereas in business doing it means the choice of a marketing concept and strategy enabling appropriate coordination between different business functions of a company.

**Key words:** Erasmus+ training, coordinated marketing, purchasing, sales, cross-curricular liaison, intercultural communication.

## 1 Uvod

Program Erasmus+ ponuja različne možnosti mednarodnega sodelovanja. Ena od njih je tudi usposabljanje strokovnih delavcev na ustanovah in v podjetjih v tujini. »Glavni cilj projektov mobilnosti je omogočiti udeležencem pridobitev znanja, spretnosti in izkušenj, ki prinašajo dodano vrednost njihovem izobraževanju ali delu doma. Poleg neposrednih vplivov na posameznike naj bi aktivnosti znotraj projektov mobilnosti prinesle pozitivne spremembe in razvojne premike znotraj institucij oz. organizacij, ki so v projekte vključene.« (<http://www.erasmusplus.si/kljucna-aktivnost-1/>).

V projekte mednarodne mobilnosti se že dlje časa številčno vključujejo mlajše generacije, dijaki in študenti. Imajo možnosti sodelovanja v različnih mednarodnih projektih, mnogi pa se odločajo celo za usposabljanje ali študij v tujini. Zato je pomembno, da se v mednarodno okolje vključujemo tudi zaposleni.

Vsebine predmetov Nabava, Prodaja in Trženje temeljijo na dejstvu, da so trgi danes vedno bolj konkurenčni, ker se pojavljajo vedno novi, boljši, drugačni izdelki domačih in tujih ponudnikov. Zaradi sprememb v okolju se spreminjajo tudi potrošniki. Digitalizacija, razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije, transparentnost ponudbe, hitro in enostavno naročanje, izvedba naročil, razvoj transporta in logistike so povzročili, da potrošniki postajajo vedno bolj zahtevni. Veščin, kako se uspešno vključevati in delovati v globalno-konkurenčnem okolju, se vedno težje učimo iz knjig. Nujno je učenje na podlagi izkušenj, ne samo v Sloveniji, temveč tudi v tujini.

Po katalogu znanj višješolskega izobraževalnega programa Ekonomist morajo študenti poleg predmetno specifičnih kompetenc pridobiti tudi splošne kompetence, ki so pogosto ključne. Skupno predmetom Nabava, Prodaja in Trženje je, da morajo biti študenti sposobni uporabiti znanje in analitične metode ter orodja v mednarodnem poslovnem okolju. Poznati morajo pomen družbene odgovornosti v poslovanju. Razvijati morajo sposobnost kritične analize družbene odgovornosti podjetja in trajnostne naravnosti podjetja in to upoštevati, ko sodelujejo pri upravljanju podjetja. Da bi lahko sodelovali pri sprejemanju odločitev, morajo znati raziskovati poleg domačega tudi mednarodno poslovno okolje in procese. Pri vseh predmetih je velik poudarek na učinkovitosti, razvoju sposobnosti pridobivanja informacij in njihove interpretacije. Pomembno je, da študenti razvijajo sposobnosti timskega dela.

Vzgojno-izobraževalne ustanove in zaposleni, ki hočejo ustvariti okolje, ki udeležencem izobraževanja omogoča razvoj ustreznih kompetenc, morajo tudi sami izkoristiti priložnosti, da tovrstne izkušnje pridobijo. Med drugim mi je bilo v l. 2016 omogočeno širjenje mojih splošnih in predmetno specifičnih kompetenc tudi preko usposabljanja in komunikacije z zaposlenimi na ustanovi Fundacio Eduardo Soler (FES) iz Ripolla. Pridobljena znanja, izkušnje in vrednote najlažje povežem preko koncepta usklajenega trženja, ki spodbuja sodelovanje namesto tekmovanja med poslovnimi funkcijami pri uresničevanju interesov različnih poslovnih področij organizacije, ki so lahko zelo nasprotujoči in s strani zaposlenih pogosto obravnavani preveč osebno.

## 2 Usklajeno trženje v teoriji

Kdor podjetje ustanovi zaradi dobička, ki je osnovni motiv poslovanja podjetja, običajno ni med najbolj uspešnimi. Bolj uspešna so podjetja, ki poslujejo v skladu s svojim poslanstvom, ki pomeni razlog obstoja podjetja in je običajno v koristih, ki jih podjetje zagotavlja predvsem svojim strankam, pa tudi ostalim deležnikom v podjetju in njegovem okolju. Za uresničevanje poslanstva si prizadevajo vse poslovne funkcije v podjetju. V prizadevanjih za čim večjo učinkovitost posameznih poslovnih funkcij pa med njimi zelo pogosto prihaja do konfliktov.

Tržniki imajo običajno drugačen pogled na trženjske priložnosti kot oddelek za raziskave in razvoj, ki je sposoben razviti izdelke, ki pogosto presega pričakovanja potrošnikov. Če je sodelovanje med trženjem in razvojem dobro, novi izdelki hitro pridejo na trg. Merilo kakovosti izvajanja vseh poslovnih funkcij v podjetju vedno bolj postaja učinkovitost. Vsaka poslovna funkcija si za merjenje svoje učinkovitosti postavi drugačne metrike ter si prizadeva dosežati učinke ekonomije obsega. Proizvodnja hoče proizvajati ozek sortiment izdelkov v čim večjih količinah, trženje daje prednost manjšim serijam za ozko opredeljene segmente kupcev. Nabava teži k zniževanju stroškov in nabavnih cen, tržniki hočejo kakovostne nabavne dobrine. Finančniki bi kupcem odobrili le kratke plačilne roke, prodajniki in tržniki vedo, da se bolje prodaja, če so plačilni roki daljši. Prodaja je praviloma podrejena trženju.

Dobro sodelovanje med trženjem in ostalimi poslovnimi funkcijami je mogoče, če:

- Je v podjetju sodobna organizacijska struktura
- So informacije razumljive, pravočasne, točne, ustrezne za prejemnika oz. je pretok informacij dober
- Ima vsak zaposleni svojega internega odjemalca najprej v podjetju (Rojšek, 2007)

Podjetja, ki izberejo trženjski koncept poslovanja, želijo ugotoviti želje ciljnih trgov, jih zadovoljevati bolje kot konkurenti in se v primeru družbene odgovornosti ozirajo tudi na javni interes. Kadar trženjski oddelek sodeluje z ostalimi oddelki v podjetju oz. se trženjska funkcija povezuje z ostalimi poslovnimi funkcijami, govorimo o usklajenem trženju (Makovec, 2009). Zaradi presežka ponudbe nad povpraševanjem se večina sodobnih podjetij zaveda pomena trženjske naravnosti.

## 3 Usklajeno trženje v praksi

V nadaljevanju prispevka je opisana izkušnja prepoznavanja usklajenega trženja v praksi španske organizacije.

### 3.1. Predstavitev okolja organizacije izvajalke usposabljanja

Vsako podjetje in ustanova deluje v nekem okolju, ki določa meje in okvire njenega delovanja. Pomembno je, da pri načrtovanju svojega delovanja in razvoja pozna in upošteva značilnosti svojega okolja. Poznavanje političnih, gospodarskih, družbenih, tehnoloških posebnosti okolja je pomembno tudi za obiskovalca, še posebej tujca. Španija s 46 milijoni prebivalcev je od l. 1986 tudi članica EU. Čeprav je ustanova FES v Kataloniji, ki je del Španije, pa prebivalci te avtonomne skupnosti, ki leži na severovzhodu Pirenejskega polotoka, govorijo katalonsko. Koristno je, da vemo, da so bila v Kataloniji in Baskiji med in po diktaturi generala Franca močna

separatistična gibanja. Posledično so bili manjšinski jeziki uvedeni tudi v šole. Med gospodarskimi dejavnostmi močno prevladuje turizem, sledita industrija in kmetijstvo. Industrija obsega težko industrijo (črno in barvno metalurgijo, ladjedelništvo, strojno in kemično industrijo), predelovalno industrijo (avtomobilsko, tekstilno, živilsko in elektrotehnično). Španija se je v srednjem veku s prihodom priseljencev s severa Evrope in muslimanskih ljudstev razvila v mozaik kultur. Zato Lewis (2007) meni: »Obstaja ena Anglija in Francija, toda več Španij.« Za večino prebivalcev Španije so značilne naslednje osebne lastnosti: zgovornost, prepričljivost, inventivnost, ponos, mističnost, individualizem, upornišvo do avtoritet, romantičnost, dostojanstvenost, fatalističnost, odločnost in drznost. Njihov osebni prostor je bližji kot pri drugih Evropejcih. Poznavanje kulturnih posebnosti okolja, tudi svojega, zlasti v primeru različnih kultur, je pogoj uspešne komunikacije. (Gajšt, 2013, 133-135)

### **3.2 Predstavitev ustanove Fundació Eduardo Soler**

V letu 1996 je g. Eduard Soler ustanovil ustanovo, ki nosi njegovo ime. Osnovni cilji, zapisani v ustanovnih listinah, so bili:

- Ponuditi kakovostno poučevanje tehnologije
- Prednostno se posvetiti usposabljanju specializiranega tehniškega kadra
- Spodbujati razvoj podjetništva
- Oskrbovati deželno industrijo s strokovno usposobljenim kadrom, laboratoriji, delavnicami, prispevati k tehnološkemu razvoju

Ustanova FES se je opremila s sodobno opremo in napravami, da bi uresničila svoje poslanstvo:

- V šoli omogočila usposabljanje z delom
- Izvajala tehnološke storitve z namenom prenosa tehnologij
- Nudila podporo podjetništvu s podjetniškim inkubatorjem Vila Icaria

Tako skuša zadovoljiti povpraševanje industrijskih podjetij v okolju.

V okviru fundacije deluje tako tudi šola, ki nudi teoretično in praktično poučevanje, tesno povezano s potrebami industrije in proizvodnje. Šola je mišljena kot obrat, kjer imajo študenti možnost aktivnega sodelovanja v pravih proizvodnih procesih. Oboje, usposabljanje, ki ga imajo študenti v šoli, in obdobje prakse v podjetjih, jih usposablja za delo na delovnih mestih in položajih v industrijskih podjetjih. Formalni izobraževalni programi, ki se izvajajo v šoli so:

- Industrijska mehatronika (dualni program)
- Računalniško podprta proizvodnja (dualni program)
- Računalniško podprto konstruiranje (dualni program)

Študenti imajo možnost, da se udeležijo izmenjav s študenti iz drugih evropskih držav.

Poleg tega šola izvaja tečaj priprav na izpit za doseganje višjih nivojev strokovnega izobraževanja. Ustanova FES ponuja programe usposabljanja za zaposlene kot tudi za nezaposlene. Tečaji so namenjeni izboljšanju strokovnih kvalifikacij udeležencev. Dodatno organizirajo prilagojena usposabljanja – tečaje za podjetja.

### **3.3. Družbeno odgovoren trženjski koncept ustanove**

V obdobju, ko se je fundacija ustanavljala, je bil v svetu že aktualen poslovni koncept družbeno odgovornega trženja. Podjetja, ki se odločijo za ta koncept poslovanja, si

ne prizadevajo le za maksimiranje zadovoljstva potrošnikov in svojega dobička, pač pa skrbijo tudi za to, da so čim bolj koristna za okolje. Za čim večje zadovoljstvo študentov, udeležencev usposabljanj in podjetij si v fundaciji prizadevajo tako kot je opisano v ustanovnih dokumentih. Študentom hočejo omogočiti pridobivanje aktualnih znanj, ustrezno usposabljanje in razvijati njihove kompetence za aktivno vključevanje v globalno okolje. Usposabljanje se izvaja v podjetjih v okolju in v lastni proizvodnji, ki je opremljena s klasičnimi, polavtomatskimi in avtomatskimi stroji in različnimi napravami. V pomoč pri transportu sta dva viličarja, za katera študenti in zaposleni potrebujejo izpit. V podjetju skrbijo za okolju prijazno ravnanje z odpadki in po možnosti tudi prodajo odpadnega materiala. V proizvodnji delajo redno zaposleni in študenti.

Nabavna služba je centralizirana, skupna za šolo, proizvodnjo in center. Notranji porabniki ji posredujejo naročilo, včasih predlagajo dobavitelja oz. sodelujejo pri njegovi izbiri, nabavni referent posreduje naročilo dobavitelju, poskrbi za pravočasno dostavo in izročitev blaga notranjemu porabniku. Nabavna služba sodeluje z vodjem proizvodnje, inženiringa in projektov študentov. V pomoč pri vodenju nabavnega procesa je ustrezna programska oprema. Pri izbiri dobaviteljev so pozorni na to, da čim več naročil posredujejo lokalnim dobaviteljem.

Storitve in izdelke ustanova trži študentom (šolanje je plačljivo) in podjetjem s ciljem vpisati čim več študentov in sodelovati z industrijo. Na šoli so študenti iz Katalonije. Nekateri prihajajo tudi iz tri ure vožnje oddaljenih krajev. Pomembni so dobri odnosi s podjetji, kamor študenti odhajajo na usposabljanje. Ponudba delovnih mest za usposabljanje je večja od povpraševanja študentov. Brez komunikacije preko socialnih omrežij ne gre več.

Od leta 2001 je na šoli vpeljan tudi sistem vodenja kakovosti. Kakovost učijo tudi v šoli. Učitelji so bili na seminarjih, kjer se postavlja standarde kakovosti. Kdor uči kakovost, mora imeti ustrezen certifikat. Z namenom zagotavljanja kakovosti uvajajo razne izboljšave tudi v smislu izboljšanja varstva pri delu in večje energetske učinkovitosti objekta. Cilj politike kakovosti je ohranjati zapuščino g. Solerja oz. prispevati k ustvarjanju bogastva skozi naslednje aktivnosti: usposabljanje ljudi in izvajanje poslovnih storitev. Ustanova se sooča s sedanostjo in napoveduje prihodnost s skupino ljudi, ki delijo nekaj vrednot:

- Zanesljivost: dobra uporaba zapuščine g. Eduarda Solerja, izvajati aktivnosti ustrezne povpraševanju in vzdržne v času
- Poštenost: z namenom graditi dolgoročno sodelovanje, zaupanje med ljudmi in organizacijo
- Odgovornost: dajati nadpovprečne rezultate organizacijam in posameznikom
- Spoštovanje: do promocije, inovacij, ustvarjalnosti, talenta, kot motorja za podjetja, ki povečuje njihov uspeh v ljudeh
- Vztrajnost: pri doseganju ciljev, ki jih je težko doseči, dosegljivi pa so skupini ljudi, ki dela v službi ljudi in podjetij (povzeto po: [www.fes.cat](http://www.fes.cat))

Vse poslovne funkcije pri izvajanju svojih nalog skušajo čim bolj zadovoljiti potrebe naročnikov in upoštevajo kriterije učinkovitosti, zadovoljstva strank in družbene odgovornosti.

Menim, da prav izpostavljene vrednote, jasno opredeljeno poslanstvo in cilji podjetja pomagajo vsem poslovnim funkcijam sodelovati pri uresničevanju poslanstva podjetja in usklajenem trženju ustanove ter njene ponudbe.

#### 4. Zaključek

Odločitev za usposabljanje v tujini je prvi korak k osebnemu in strokovnemu razvoju. Pomembna je ustrezna priprava na usposabljanje, v okviru katere praktikant dobi običajno veliko idej, ki jih v okviru enega usposabljanja ni možno vseh uresničiti. Pomembno je, da se ob vsakem tovrstnem projektu trudimo, da ustvarjamo možnosti za nadaljnje sodelovanje. Za to je zelo pomembno zaupanje, dobra komunikacija, skupne vrednote, interesi, ustrezni pogoji sodelovanja. Fundacija Eduard Soler, katere vrednote in poslanstvo temeljijo na zanimivi zgodbi o njenem nastanku, mi je ostala v veliki meri tudi po zaslugih njenih zaposlenih v lepem spominu. Zaposleni se zavedajo, da so za kakovostno opravljanje svojega dela odgovorni ne le vodstvu ustanove, temveč vsem deležnikom – podjetjem, študentom, okolju. Zato se trudijo, da bi različni deležniki prepoznali v njihovih storitvah in izdelkih ustrezne koristi ter se ustrezno prilagajajo njihovim pričakovanjem. Prav to pa za zaposlene pogosto predstavlja lahko tudi izziv, s katerim se s sodobno tehnologijo, opremo, znanji, ustvarjalnostjo, učno in delovno klimo, odgovornim vključevanjem v lokalno in mednarodno okolje uspešno soočajo. Na račun usklajenega, na družbeni odgovornosti temelječega trženjsko usmerjenega izvajanja vseh poslovnih funkcij podjetja je ustanova in njena blagovna znamka dovolj prepoznavna. Podobno kot v vsaki organizaciji se tudi tukaj zaposleni zavedajo, da bi bila lahko usklajenost izvajanja poslovnih funkcij v smislu trženjske naravnosti tudi boljša, kar je zagotovo izhodišče za nadaljnje izboljšave.

Verjamem, da si vsak praktikant na usposabljanju v novem okolju, še posebej v tujini, lahko zelo razširi svoja obzorja v smislu strokovnega izpopolnjevanja, medkulturne komunikacije, motivacije za nadaljnji študij, delo in vključevanje v nove projekte.

#### 5. Viri in literatura

Erasmus+. Ključni ukrep 1 (KA1) (splet) Dostopno na: <http://www.erasmusplus.si/kljucna-aktivnost-1/>. (citirano: 2. 6. 2017)

Fundacio Eduard Soler, [www.fes.cat](http://www.fes.cat) (splet) (dostop: 18. 5 2017)

Gajšt, N., Korez-Vide, R.: *Medkulturna komunikacija v poslovnem okolju EU* – Jean Monnet program Informacijske in raziskovalne aktivnosti za učenje o EU v šoli. Ekonomsko-poslovna fakulteta, Maribor, 2013.

Makovec, N., Ravbar, J., Zagorc, S.: *Trženje*. (splet). Zavod IRC, Ljubljana, 2009. Dostopno na: [http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti\\_dokumenti/Trzenje-Makovec\\_Ravbar\\_Zagorc.pdf](http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Trzenje-Makovec_Ravbar_Zagorc.pdf) (dostop: 2. 6. 2017)

Rojšek, I.: *Trženje in druge poslovne funkcije – prijatelji ali sovražniki?* (splet) Akademija MM. Dostopno na: <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-NEQEQLDM/021ed6ca-4249-49f6-9a3a-ebfb6888bffe/PDF> (dostop: 29. 5. 2017)