

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA PRODAJE V ODDELKU NEČASOPISNIH
PROJEKTOV V PODJETJU DELO D. D.**

Ljubljana, oktober 2009

TATJANA HAJDINJAK

IZJAVA

Študent/ka Tatjana Hajdinjak izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom mag. Mojce Marc , in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1 TEORETIČNI OPIS ANALIZE POSLOVANJA IN PRODAJE	2
1.1 ANALIZA POSLOVANJA	2
1.2 ANALIZA PRODAJE	3
1.3 ANALIZA PRODAJE KOT DEL ANALIZE POSLOVANJA.....	4
2 PREDSTAVITEV PODJETJA	4
2.1 ZGODOVINA DRUŽBE.....	5
2.2 VIZIJA IN POSLANSTVO DRUŽBE	5
2.3 LASTNIŠKA STRUKTURA DRUŽBE.....	5
2.4 TISKANE IZDAJE	6
2.4.1 Samostojne edicije.....	6
2.4.2 Ostale edicije.....	7
2.4.3 Druge storitve.....	7
3 OPIS NEČASOPISNIH PROJEKTOV.....	8
4 ANALIZA PRODAJE V ODDELKU NEČASOPISNIH PROJEKTOV.....	10
4.1 PRIHODKI OD PRODAJE V LETIH 2007 IN 2008	10
4.2 ANALIZA PROJEKTOV	13
4.3 VREDNOST PRODAJE PO SEKTORJIH	14
5 REŠITEV ZA POSPEŠEVANJE PRODAJE V ODDELKU NEČASOPISNIH PROJEKTOV.....	15
SKLEP	19
LITERATURA IN VIRI.....	20

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Organiziranost Dela d. d.</i>	6
<i>Slika 2: Časniki</i>	7
<i>Slika 3: Logotip podjetja Izberi d. o. o.</i>	8
<i>Slika 4: Projekt Oskarji</i>	9
<i>Slika 5: Produkt Rain man</i>	9
<i>Slika 6: Število projektov leta 2007 in 2008</i>	11
<i>Slika 7: Prihodki od prodaje leta 2007 in 2008</i>	11
<i>Slika 8: Prihodki od prodaje po mesecih v oddelku nečasopisnih projektov v letu 2007</i>	12
<i>Slika 9: Prihodki od prodaje po mesecih v oddelku nečasopisnih projektov v letu 2008</i>	13
<i>Slika 10: Vrednost prodaje po sektorjih v odstotkih v letih 2007 in 2008</i>	14
<i>Slika 11: Vrednost prodaje po sektorjih v enotah v letih 2007 in 2008</i>	15
<i>Slika 12: Ekološke torbice iz jute</i>	16
<i>Slika 13: Slovarji</i>	16

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Lastniška struktura podjetja Delo d. d. na dan 15. november 2007</i>	6
<i>Tabela 2: Število prodajanih projektov v letu 2007</i>	10
<i>Tabela 3: Število prodajanih projektov v letu 2008</i>	11
<i>Tabela 4: Število projektov in povprečni prihodek na projekt 2007 in 2008</i>	11
<i>Tabela 5: Postavke</i>	17
<i>Tabela 6: Kalkulacija</i>	18

UVOD

Dandanes se v Sloveniji pojavlja zelo velika nasičenost trga s časniki, revijami, knjigami ter nečasopisnimi projekti. Sodobna podjetja zaradi želje po konkurenčnosti posegajo po metodah, ki bi jim omogočile izboljšanje poslovanja predvsem v smislu večje prodaje in boljšega tržnega deleža. Zaradi želje po večji konkurenčnosti je potrebno imeti vedno boljše projekte, kajti samo s tem lahko konkurirajo sebi enakim podjetjem.

Predmet diplomskega dela je analiza prodaje v oddelku nečasopisnih projektov v podjetju Delo d. d. (v nadaljevanju Delo d. d.) v letih 2007 in 2008. Delo d. d. je eno vodilnih in najvplivnejših podjetij na slovenskem trgu. Začetki podjetja segajo v leto 1955, najpomembnejši mejnik podjetja pa je prvi maj leta 1959, ko izide prvi izvod časnika Delo, tako da je podjetje letos, 1. maja 2009 praznovalo 50-letnico časnika Delo. Delo d. d., z osnovnim kapitalom 2.785.277,92 EUR, je delniška družba in je v večinski lasti Pivovarne Laško d. d. (80 %), med lastniki pa sta še podjetji Radenska d. d. Radenci (19,16 %) ter Firma Del d. d. (0,002 %).

V diplomski nalogi sem analizirala prihodke od prodaje v letih 2007 in 2008 ter prihodke po oddelkih (naročnina, kolportaža) v letih 2007 in 2008. Cilj diplomskega dela je analizirati in oceniti uspešnost prodaje v oddelku nečasopisnih projektov. Namen diplomske naloge je ugotoviti, kje se pojavljajo problemska stanja in kaj so razlogi za nihanje prodaje ter predlagati rešitev za pospeševanje prodaje v omenjenem oddelku. Ker sem zaposlena v oddelku nečasopisnih projektov v Delu d. d., sem se odločila, da z diplomsko nalogo in z rešitvijo za pospeševanje prodaje pripomorem k še boljšemu poslovanju omenjenega oddelka ter podrobneje predstavim ozadje delovanja nečasopisnih projektov. V diplomski nalogi se pojavljata dva pojma, in sicer *projekt* in *produkt*. Projekt je celotni paket produktov, produkt pa je posamezna enota v projektu, npr. projekt z naslovom Družinske risanke ima pet produktov, in sicer Casper, Anastazija, Ledena doba 2, Garfield 2 ter Asterix osvaja Ameriko.

Diplomsko delo je sestavljeno iz petih poglavij. V prvem poglavju predstavim teoretični opis analize poslovanja, analizo prodaje ter analizo prodaje kot del analize poslovanja. V drugem poglavju predstavim Delo d. d., v tretjem poglavju pa opišem nečasopisne projekte. V nadaljevanju analiziram prodajno funkcijo v oddelku nečasopisnih projektov, kjer se osredotočim na analiziranje strukture, dinamike prodaje ter prodajnih poti. V zadnjem, petem poglavju predstavim problemska stanja in predlagam rešitev za pospeševanje prodaje.

Metoda, ki sem jo uporabila pri pisanju diplomske naloge, je analiza, natančneje analiza prodajne funkcije. Omenjeno analizo sem naredila tako, da sem najprej primerjala prihodke od prodaje v letih 2007 in 2008, nato sem analizirala projekte in nazadnje še opredelila vrednost projektov po sektorjih. Nazadnje sem za predlog, ki sem ga navedla kot možnost pospeševanja prodaje v oddelku nečasopisnih projektov, predstavila še stroškovno kalkulacijo.

V diplomski nalogi so zaradi varovanja podatkov o dejanskem poslovanju oddelka nečasopisnih projektov v Delu d. d., podatki predstavljeni v odstotkih ali pa so podane ocenjene vrednosti poslovanja in ne natančna ocena poslovanja oddelka. Zaradi boljše preglednosti dobljenih rezultatov, sem le te predstavila v tabelah in grafično.

1 TEORETIČNI OPIS ANALIZE POSLOVANJA IN PRODAJE

Podjetja se stalno sprašujejo, kaj bi se dalo izboljšati v poslovanju in tudi kako to storiti, saj konkurenca neposredno odpira ta vprašanja. Iskanje odgovorov na ta vprašanja je predmet znanstvene discipline, ki ji tradicionalno pravimo analiza poslovanja (Pučko, 1998, str. 1).

1.1 Analiza poslovanja

Predmet znanstvenih disciplin je vsaj upravljalno računovodstvo, poslovanje celovite kakovosti, analiza na osnovi usmernikov (angl. benchmarking), kontroling, prenova poslovnih procesov (reinženiring) in analiza poslovanja. *Ta slednja veda se je prva začela sistematično ukvarjati s proučevanjem možnosti za izboljšanje uspešnosti poslovanja podjetja, zato lahko rečemo, da je analiza poslovanja tradicionalna med poslovnimi vedami* (Pučko, 2005, str. 3).

V okviru splošne metode analize poslovanja je razvito *opazovanje dejstev* (dejstvo nam pomeni čutno ali miselno ugotovljen, objektivni obstoj določeni stvari, pojava, lastnosti, procesa ali odnosa), *opredeljevanje poslovnih problemov* (opredeljevanju problema mnogi avtorji pravijo kar diagnosticiranje poslovanja), *postavljanje hipotez* (na splošno razumemo s hipotezo vsako možno razlago problema, ki temelji na spletu dejstev), *logično (teoretično) preizkušanje hipotez* (rečemo lahko, da postane tista hipoteza, za katero nam daje največjo podporo logično sklepanje, pa tudi dodatno pribrani podatki, model) ter *praktično preizkušanje preostalih hipotez* (če z uporabo modela zares dosežemo spremembe v poslovanju podjetja, ki razrešujejo poslovni problem, je to praktični dokaz, da je model ustrezen) (Pučko, 2005, str. 13).

Namen analize poslovanja določajo trije vidiki (Pučko, 2005, str. 7):

- **ekonomski:** nanj je primarno vezano poslanstvo analize poslovanja, saj nam le ta pomaga izboljšati ekonomsko uspešnost poslovanja konkretnega podjetja. Uresničevanje ciljev ne poteka brez odklonov, ki jih povzročajo neznani dejavniki, zato z analiziranjem raziskujemo procese in stanja, da spoznamo vplive in pripravimo podlage za preudarnije in učinkovitejše gospodarjenje.
- **organizacijski:** organizacija podjetja omogoča doseganje smotrnejših ciljev podjetja. Brez poglobljanja v vprašanja organizacije torej ni mogoče izkoriščati vseh možnosti za povečanje ekonomske uspešnosti poslovanja.
- **uporabniški:** namen vsake analize poslovanja je odvisen od interesov uporabnikov. Analiza je namenjena enemu ali več uporabnikom, kar je odvisno od pristojnosti odločitvenih ravni. V takih primerih bomo praviloma oblikovali za višje ravni strnjena, za nižje ravni pa nadrobna poročila. Vsako od teh pa mora imeti ustrezno sporočilno vrednost in mora biti prilagojeno potrebam in sposobnostim prejemnika.

Na splošno je analiza poslovanja proces spoznavanja poslovanja konkretnega podjetja (združbe), ki služi za odločanje o izboljšanju ekonomske uspešnosti poslovanja tega podjetja (združbe) z vidika uporabnika analize (Pučko, 1997, str. 6).

Bistvene splošne sestavine analize poslovanja so sestavljene iz procesa ali dejavnosti, objekta oziroma predmeta analize poslovanja, ciljev analize kot spoznavanje ali odkrivanje

pogojenosti oziroma kot ustvarjanje vpogleda v poslovanje podjetja, namena analize, ki se kaže kot ocena analiziranega objekta ter kot napora po izboljšanju poslovanja in metode kot določene poti do spoznanja (Pučko, 1997, str. 3).

1.2 Analiza prodaje

Prodaja je najbolj kritična dejavnost podjetja, ki zaključuje poslovni proces in prek katere podjetje spreminja svoje izdelke oziroma storitve v denarno obliko. Prodajna dejavnost podjetij je zelo razvita v tržnem gospodarstvu, z močno konkurenco med ponudniki. Podjetja morajo uporabljati različne prodajne metode, tržne poti, diferenciacijo cen in tržno komuniciranje, zlasti pa oglaševanje, da bi dosegla s prodajo svojih izdelkov načrtovani poslovni rezultat (dobiček). Prodaja je torej jedro trženjskih dejavnosti vsakega podjetja (Potočnik, 1998, str. 131-132).

Prodajo lahko opredelimo v ožjem ali v širšem smislu. *Ožje* opredeljujemo prodajo predvsem s podjetniškega vidika kot eno temeljnih funkcij poslovnega procesa, kot so npr.: nabavljanje, proizvodnje, financiranje in kadrovanje. V *širšem* pomenu pa obravnavamo prodajo kot distribucijsko fazo celotnega gospodarskega procesa, ki vključuje tudi fizično gibanje izdelkov od proizvodnje do porabe (Potočnik, 1998, str. 131).

Glede na to, da si podjetja postavljajo različne cilje, se narava in vsebina poslovanja prodaje razlikujeta od podjetja do podjetja. Znanstveniki so kvalificirali poslovanje prodaje ter svoje ugotovitve strnili v štiri skupine prodaje: prodaja trgovcem, komisijonarska, tehnična ter prodaja novim kupcem (Previšič & Ozretić, 2007, str. 250).

Prodaja vsakega podjetja (združbe) je odvisna od objektivnih in subjektivnih dejavnikov, če nanjo gledamo z vidika podjetja (združbe). Obstoječe potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, stopnja razvitosti gospodarstva, gospodarski sistem in politika so že takšne pomembne objektivne odločitve prodaje. Bolj kot objektivni dejavniki prodaje so za spremljanje in ocenjevanje prodaje pomembni subjektivni. Mednje sodijo sposobnosti in prizadevnost prodajalcev. Brez njihovih zmožnosti in brez prizadevnega dela je težko pričakovati uspešno prodajo proizvodov in storitev podjetja (združbe) (Pučko, 1997, str. 71).

Zato pri prodaji spremljamo predvsem (Pučko, 1997, str. 71):

- obseg in strukturo prodaje,
- tok prodaje,
- prodajne poti,
- kupce in njihove značilnosti ter prodajne pogoje,
- prodajne stroške in prodajne cene.

Ocenjevanje obsega in strukture prodaje temelji na neki osnovi. Za ocenjevanje obsega je to ponavadi predhodno obdobje ali načrtovani obseg prodaje. Malokrat se uporablja kot osnova povprečna velikost prodaje ter prodaja sorodnega podjetja zaradi različnih vplivov, ki kvarijo objektivnost dobljenih rezultatov. Prav tako uporabljamo nekatere osnove tudi pri spremljanju in ocenjevanju raznovrstnih struktur prodaje. Spremljanje in ocenjevanje toka prodaje sta pomembna predvsem s kratkoročnega vidika. Za primerjavo uporabljamo dejanski obseg prodaje po krajših obdobjih in povprečni obseg prodaje v enakem proučevanem obdobju. Zanimariti ne smemo niti, kako potekajo prodajne poti v podjetju. Pri spremljanju prodaje po prodajnih področjih, po domicilu kupcev ali po zastopniških

področjih pridemo pogosto na posreden način do spoznanj o različnih prodajnih poteh (Pučko, 1997, str. 73). Natančno proučevanje kupcev in prodajnih pogojev, ki jim jih nudimo, nam omogoči, da se jim lahko bolj prilagajamo in s tem iztržimo več. Kako visok bo čisti prihodek, pa je odvisno od stroškov. Zato so stroški ponavadi prvi in ključni problem za nedoseganje pričakovanih rezultatov.

1.3 Analiza prodaje kot del analize poslovanja

K poslovnim funkcijam v podjetju sodi, poleg analize nabave, storitev, financiranja, sredstev, poslovnega uspeha, poslovne uspešnosti, tudi analiza prodaje.

Analiza prodaje se osredotoči predvsem na poslovne procese, ki spreminjajo produkte v denarno obliko. Cilj prodaje je, kupcem ponuditi čim bolj zanimive in cenovno ugodne izdelke, ki bodo zadovoljili potrebe širšega spektra kupcev, ter s tem doseganje čim boljšega poslovnega uspeha. Pri analizi poslovanja so bistvene sestavine analize proces spoznavanja dejavnosti, predmet, cilj in namen analize. Pri podstrukturi analize prodaje pa se podjetja osredotočijo predvsem na obseg in strukturo prodaje, tok prodaje, prodajne poti, kupce in njihove značilnosti ter prodajne stroške in prodajne cene.

Pri analizi prodaje v oddelku nečasopisnih projektov morajo analizirati določene postavke, kajti le s tem se lahko osredotočijo na ciljne trge in kupce. Pri *obsegu in strukturi prodaje* je potrebno določiti, koliko projektov se bo prodajalo v določenih mesecih, *tok prodaje* opiše dinamiko prodaje (ali se projekti prodajajo dobro ali slabo) na podlagi tega se uvedejo ukrepi za pospeševanje prodaje, *pri prodajnih poteh* se je potrebno odločiti, kje se bodo prodajali projekti (naročnina, kolportaža), treba je tudi analizirati obnašanja in značilnosti *kupcev* (kakšne so njihove želje, potrebe, česa ne marajo), navsezadnje pa je potrebno s kalkulacijo določiti prodajne *cene ter stroške*, ki jih bo imel posamezen projekt.

Podjetja ne vedo ali bo njihova poslovna ideja dobičkonosna ali ne. Zaradi tega se veliko podjetij pred začetkom poslovanja odloči za izdelavo točke preloma, ki jim pokaže koliko denarja morajo vložiti v posel, da pokrijejo vse stroške, še preden se ustvari dobiček (Steingold, 2008, str. 146).

Pri izdelavi analize točke preloma potrebujejo podjetja tri projekcije (Pinson, 2008, str. 98):

- **fiksni stroški.** Upravni režijski stroški+obresti. Mnogi od teh stroškov ostanejo nespremenjeni tudi v obdobju počasne rasti. *Obrestni odhodki* morajo biti dodani zaradi fiksiranja stroškov pri točki preloma.
- **variabilni stroški.** Stroški blaga+prodajni stroški. Po navadi so odvisni od obsega poslovanja, tako da velja: večji kot je obseg prodaje, višji so stroški.
- **celotni obseg prodaje.** Načrtovanje prodaje za enako obdobje.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA

Delo d. d. je eno vodilnih in najvplivnejših podjetij na slovenskem medijskem trgu ter pomemben oblikovalec javnega mnenja.

2.1 Zgodovina družbe

Začetki podjetja segajo v leto 1955, ko je bilo Časopisno založniško podjetje Slovenski poročevalec, ki je nastalo z združitvijo podjetij Slovenski poročevalec, Tiskarna Slovenskega poročevalca in Tovariš, vpisano v sodni register. Predmet poslovanja podjetja Slovenski poročevalec je bilo izdajanje časnikov, založništvo in tiskarstvo. Prvega maja leta 1959 je izšel prvi izvod časnika Delo, ki je sprva izhajalo samo v dveh izdajah, leta 1967 je začelo Delo izhajati že v šestih pokrajinskih izdajah, istega leta pa je prvič izšla tudi Sobotna priloga. Leta 1980 je Delo doseglo naklado več kot 100.000 izvodov in bilo, za Politiko, drugi najbolj prodajan časnik na območju nekdanje države. Eden pomembnejših mejnikov sedanjega Dela, d. d. je bilo leto 1991, ko se je dotedanji TOZD Delo preoblikoval v Delo, časopisno-založniško podjetje, d. o. o. Delo, ki se mu je pridružila oglaševalska agencija Stik, je tako postalo samostojno podjetje s približno 300 zaposlenimi in v kratkem času je vzpostavilo vse potrebne poslovne funkcije: računovodstvo, finance, pravno, kadrovsko in naročniško službo ter široko raznašalsko mrežo. Leta 1991 je začel izhajati prvi slovenski tabloidni časnik Slovenske novice, ki je kmalu postal, in še vedno ostaja, najbolj bran slovenski dnevni časnik. Leta 2003 je Delo d. d. dobilo še sodobno tiskarsko središče, kar mu omogoča kakovosten barvni tisk lastnih časnikov in prilog ter tiskanje edicij drugih naročnikov. Delo d. d. je tako postalo močna časopisno-založniška družba, ki si s stalnim širjenjem spektra svojih edicij in nenehnim vpeljevanjem drugih novosti utrjuje položaj na slovenskem časopisnem trgu. Od prve izdaje časnika Delo je minilo že 50 let (Delo d. d. je 1. maja 2009 praznovalo 50-letnico časnika Delo) (Delo d. d., 2009).

2.2 Vizija in poslanstvo družbe

Glavni cilj Dela d. d. je postati vodilna medijska hiša, ki bo s svojimi produkti in storitvami na trgu zadovoljevala potrebe po najrazličnejših medijskih vsebinah. Z natančno segmentacijo obravnavajo vsako ciljno skupino ločeno ter se ji poskušajo čim bolj prilagoditi. Želijo si graditi obojestransko koristne odnose, ki temeljijo na medsebojnem razumevanju in zaupanju. Med deležnike oz. ključno ciljno javnost uvrščajo zaposlene, bralce, naročnike, oglaševalce, prodajno osebje, distributerje, investitorje, medijske zakupnike in medije (Delo d. d., 2009).

Temeljno poslanstvo Dela d. d. je posredovanje čim širšega spektra medijskih vsebin javnosti. Želijo se prilagajati različnim sociokulturnim skupinam ter zadovoljevati najrazličnejše interese medijskih potrošnikov, hkrati pa postati vodilni mnenjski voditelj, ki mu bodo ljudje zaupali in s pridobljenimi informacijami lažje sprejemali svoje odločitve (Delo d. d., 2009).

2.3 Lastniška struktura družbe

Delo d. d. je organizirano kot delniška družba. Z delnicami Dela z oznako DELR se na Ljubljanski borzi vrednostnih papirjev d. d. trguje že od leta 1999. Osnovni kapital družbe je 2.785.277,92 EUR. Odstotek lastništva večinske lastnice Pivovarne Laško d. d. je 80 %, Radenske d. d. Radenci 19,16 % ter Firme Del d. o. o. 0,002 % (tabela 1).

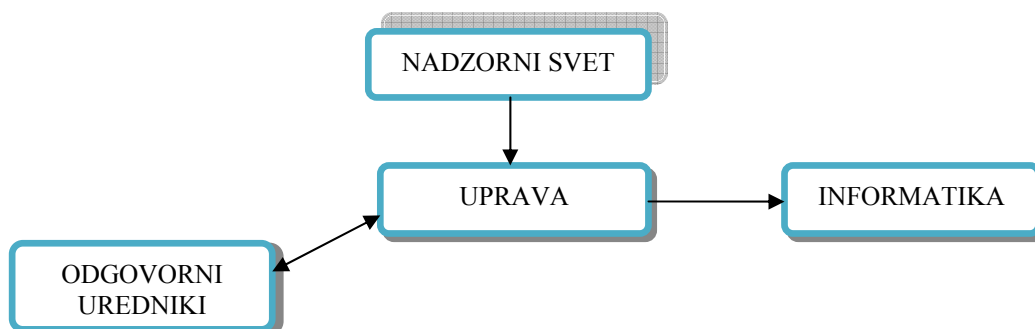
Tabela 1: Lastniška struktura podjetja Delo d. d. na dan 15. november 2007

Delničar	v %
Pivovarna Laško d. d.	80,8307
Radenska d. d. Radenci	19,1662
Firma Del, d. o. o.	0,0029
Skupaj	100,0

Vir: Delo d. d., 2009.

Upravljanje Dela d. d., deluje po dvotirnem sistemu, ki je prikazan na sliki 1. Zanj je značilno, da družbo vodi uprava, njeno delovanje pa nadzoruje nadzorni svet. Poleg omenjenih sektorjev uprave in nadzornega sveta imajo v podjetju še sektor informatika ter sektor odgovornih urednikov, ki se prav tako delita na nižje sektorje. Upravljanje Dela d. d. temelji na zakonskih določilih, internih aktih, pravilnikih in z uveljavljeno ter s splošno sprejeto dobro poslovno prakso (Delo d. d., 2009).

Slika 1: Organiziranost Dela d. d.



2.4 Tiskane izdaje

V Delu d. d. ponujajo svojim kupcem pestro vsebino različnih samostojnih edicij, prilog ter drugih vsebin.

2.4.1 Samostojne edicije

Edicija je tiskano delo, kot izide enkrat; izdaja (Bajec, Černelič, SSKJ, 1991). Samostojne edicije v Delu d. d. so časniki, ki izhajajo neodvisno od drugih prilog ter vsebin. Izhajajo lahko vsakodnevno ali samo enkrat na teden in lahko vsebujejo priloge ali pa so kupcem ponujene kot samostojni produkt.

- **Delo**

Časnik Delo (slika 2) je osrednji slovenski časnik, ki z notranjepolitičnimi, zunanjepolitičnimi, gospodarskimi, kulturnimi in športnimi temami veliko vpliva na javno mnenje v Sloveniji. Izdaje časnika Delo so vsebinsko prilagojene bralcem v posameznih slovenskih regijah, saj so deli v časniku namenjeni izključno dogajanjem v teh regijah (Delo d. d., 2009).

Slika 2: Časniki



Vir: Izberi d. o. o., 2009.

- **Slovenske novice**

Slovenske novice so najbolj bran slovenski dnevni časnik, ki ga bere skoraj vsak četrti Slovenec. Vsebina v časniku je prilagojena manj zahtevnim kupcem, zato ga prebirajo predvsem tisti, ki imajo radi lahkotnejše branje. Slovenske novice veljajo za enega najbolj geografsko razpršenih tiskanih medijev v Sloveniji (Delo d. d., 2009).

- **Nedelo**

Edini slovenski časnik, ki izhaja ob nedeljah. Vsebine Nedela so narejene tako, da v prvem delu povzemajo dogajanje preteklega dne, napisan pa je tudi pregled dogodkov skozi ves teden, v drugem delu pa so napisana daljša besedila, družabna kronika, zanimivosti, trendi, kultura ter kulinarika (Delo d. d., 2009).

2.4.2 Ostale edicije

Poleg samostojnih edicij Delo d. d. svojim kupcem ponuja tudi redne *priloge* v časnikih Delo, Slovenske novice ter Nedelo. Te priloge so Delo in dom, Ona, Polet, Vikend, Sobotna priloga, Delo FT ter Odprta kuhinja. Poleg prilog so kupcem na voljo tudi časopisi Marketing Magazin, Grafičar in Delo maturant&ka, ki izhajajo enkrat na mesec (Delo d. d., 2009).

2.4.3 Druge storitve

Poleg edicij Delo d. d. ponuja tudi oglaševanje, tiskarske storitve ter distribucijo in raznos.

- **Oglaševanje**

Oddelek Oglasno trženje zaposluje ljudi z bogatimi izkušnjami in obilo strokovnega znanja. Trženjski strokovnjaki strankam svetujejo in pomagajo pri njihovih željah, potrebah in idejah, skupaj z oblikovalci, lektorji, tehničnimi uredniki ter drugim podpornim osebjem bodo uresničili vse njihove zahteve ter pričakovanja. Še posebno zato, ker izvrstno poznajo različne medije in edicije ter dejavnosti, ki jih tržijo. V Oglasnem trženju jim bodo svetovali, kam, kdaj in kolikokrat uvrstiti tiskane ali spletne oglase, vloženke ter druge oblike oglaševanja. Poleg tega zagotavljajo strokovno popoln in najbolj prijazen servis pri rezervaciji in objavi, besednem in likovnem oblikovanju tiskanih oglasov, fotografiranju ter vsem, kar stranke potrebujejo od zamisli do objave oglasa (Delo d. d., 2009).

- **Tiskarske storitve**

Delo d. d. sledi tehnološkemu razvoju, ki zagotavlja zadovoljevanje najsodobnejših tiskarskih zahtev. Tiskarske zmogljivosti so pred nekaj leti dodatno opremili še z zmogljivejšo rotacijo Colorman ter tako dolgoročno utrdili svojo konkurenčnost na področju tiska, kar potrjujejo številne nagrade na tem področju. V Delu d. d. lahko strankam oblikujejo in natisnejo vložke, kataloge ali posebne priloge v velikosti Dela, Slovenskih novic, Sobotne priloge ali revijalnih prilog (Delo d. d., 2009).

- **Distribucija in raznos**

Izberi d. o. o. (slika 3) je hčerinsko podjetje Dela d. d., ki se ukvarja z distribucijo tiskanih edicij na naslove naročnikov. Izberi d. o. o. je podjetje z jasno poslovno usmeritvijo in s prepoznavnimi vrednotami.

Slika 3: Logotip podjetja Izberi d. o. o.



Vir: Izberi d. o. o., 2009.

Njihovo temeljno ponudbo predstavljajo naslednje storitve:

- distribucija časnikov, njihovih prilog, revij ter reklamnega in informativnega gradiva na vsa izbrana gospodinjstva, področja, regije, kraje,
- odprema in prevoz do končnega naročnika ali prodajnega mesta, kar omogoča največja distribucijska mreža v Sloveniji,
- naslavljanje edicij za naročnika, v kolikor je to potrebno.

Izvajanje kontrole med samo distribucijo temelji na visokih standardih kontrole storitve, predvsem kot strokovno sledenje (Izberi d. o. o., 2009).

3 OPIS NEČASOPISNIH PROJEKTOV

Delo d. d. je v letu 2006 poleg časnikov ponudbo edicij zaokrožilo in dopolnilo z avtorskimi in licenčnimi nečasopisnimi projekti. Oblikovali so tri področja, in sicer glasbene CD-je, knjige ter filme. Projekte so oblikovali tako, da so pokrivali želje vseh kupcev. Ponudili so projekte, ki so bili primerni za mlajše kot tudi za starejše kupce. Od leta 2006 do danes so prodajo projektov razširili po vsej Sloveniji. Prodaja le teh je razdeljena v dva sektorja, in sicer: naročnine ter kolportažo.

- *naročnine*: prodaja produktov vsem osebam, ki so naročene na časnik Delo, Slovenske novice in/ali Nedelo. Vsi naročniki so pri nakupu nečasopisnih produktov deležni 15 % popusta.
- *kolportaža*: prodaja produktov po vsej Sloveniji v trafikah, kioskih. Pogoji za nakup nečasopisnega produkta je nakup časnika Delo in/ali Slovenske novice.

Nečasopisni projekti so v prodaji skozi vse leto. Produkti so priloženi dvema časnikoma, in sicer Slovenskim novicam ali Delu. Kateri produkt se bo prilagal kateremu časniku, je odvisno od žanra le tega. Več produktov se prilaga časniku Delo kot Slovenskim novicam, prodaja produktov pa poteka v povprečju 5 dni na teden, brez nedelje, kajti takrat ne izhaja

niti časnik Delo niti Slovenske novice. Časniku Slovenske novice so priloženi predvsem produkti z otroško vsebino in z bolj zabavno vsebino, ostali produkti pa so priloženi časniku Delo. Vsebinsko je potrebno projekte prilagoditi tudi mesecem v letu, v decembru so v prodaji produkti z božično vsebino, poleti pa so v prodaji produkti s poletnimi vsebinami. Prav tako se projekti med seboj razlikujejo tudi po količini, kajti nekateri produkti izidejo v 4 enotah¹, spet ostali v 10 enotah, vse to je odvisno od tega, kakšna zvrst je ter kako dolgo bo v prodaji.

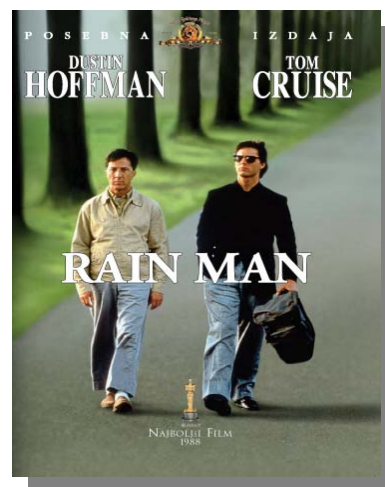
Pred začetkom prodaje produktov je potrebno narediti celotno kalkulacijo ter natančen raspored prodaje produktov, kajti le s tem je možno produkte razporediti po dnevih tako, da bo prodaja čim bolj maksimizirana. Hkrati pa je potrebno vsa prodajna mesta obvestiti o novem projektu, zato se na prodajna mesta pošlje kratek opis projekta s slikami ter s prodajno ceno. Tako prodajalci dobijo jasno sliko o tem, katera zvrst projekta prihaja na prodajne police, koliko časa se bo prodajal produkt in kateremu časniku bo priložen. Dnevno se na prodajna mesta prodajalcev pošiljajo tudi letaki, na katerih je zapisano, kaj se prodaja s časnikom Delo in/ali Slovenske novice.

Na sliki 4 je prikazan eden izmed projektov, ki je bil v prodaji v oddelku nečasopisnih projektov. Kot je razvidno s slike, je bil to projekt Oskarji, eden izmed produktov v omenjenem projektu pa je bil na sliki 5 prikazan produkt Rain man.

Slika 4: Projekt Oskarji



Slika 5: Produkt Rain man



Vir slik 4 in 5: Arhiv slik v oddelku nečasopisnih projektov, 2009.

Oglaševanje tekočih projektov poteka v časnikih, kjer so objavljeni oglasi o produktih, na plakatih in v posebnih letakih, ki izhajajo enkrat mesečno. Prva zvrst letakov je namenjena naročnikom in zaradi tega so cene produktov prilagojene le tem, druga zvrst letakov pa je namenjena kupcem v prosti prodaji, tudi tukaj so cene prilagojene tem kupcem. Oglaševanje z oglasi, plakati in letaki je sestavljeno iz slike produkta oziroma celega projekta, spremne besede o projektu, naslova ter cene. Poleg oglaševanj pa so projekti in produkti predstavljeni tudi na spletnem naslovu <http://etrafika.delo.si/katalog/11/>. Na omenjenem naslovu so predstavljeni vsi aktualni projekti, ki si jih lahko naročijo naročniki

¹ **Enota** - DVD, knjiga, CD

časnikov ter kupci, ki produkte kupujejo v prosti prodaji. Predstavljeni so posamezni produkti, prav tako pa je predstavljena tudi celotna zbirka projekta. Vsi naročniki so pri nakupu produktov deležni 15 % popusta, kupci v prosti prodaji pa si lahko produkte kupijo po nakupni ceni. Vsak produkt, ki se prodaja v kolportazi, je na voljo sedem dni v tednu, naročniki in kupci celotne zbirke produktov pa si lahko svoj paket naročijo še en mesec po prodaji zadnjega produkta. Na spletnem naslovu <http://etrafika.delo.si/katalog/11/> so poleg nečasopisnih projektov opisani tudi dnevni, tedenski, mesečni ter brezplačni časniki. Opisani so tudi trije klubi, ki jih imajo v podjetju (Klub dobrih novic, Klub Polet ter Poslovni klub dobrih novic), poleg vsega naštetega pa so napisane tudi kontaktne številke, kjer lahko kupci produkte naročijo.

4 ANALIZA PRODAJE V ODDELKU NEČASOPISNIH PROJEKTOV

Prodaja je najpomembnejši dejavnik v oddelku nečasopisnih projektov. Prodajani produkti v oddelku nečasopisnih projektov so se med preučevanima letoma 2007 in 2008 razlikovali ne samo po številu projektov, temveč tudi po prodaji glede na sektor. Projekti, ki so bili v prodaji v omenjenih letih, so prinašali različne prihodke od prodaje, kar je posledica tega, da nekateri projekti izhajajo samo en mesec (zaradi manjšega števila produktov), nekateri pa izhajajo več mesecev, kajti narejeni so tako, da kupcem ponujajo širšo paleto produktov in posledično tudi daljši časovni pas prodaje.

4.1 Prihodki od prodaje v letih 2007 in 2008

Prihodki od prodaje so se v proučevanih letih razlikovali, vendar pa vpogled v spodnjo analizo prihodkov v omenjenih letih prikazuje, da v oddelku nečasopisnih projektov ne moremo pri preučevanju uspešnosti oddelka gledati samo prihodkov od prodaje, ker nam celotni poslovni izid oddelka nečasopisnih projektov prikazuje drugačno sliko uspešnosti le tega. V nadaljevanju so prikazani prihodki od prodaje v omenjenih letih, prav tako pa je predstavljen tudi drug zorni kot uspešnosti tega oddelka.

V letu 2007 je bilo v oddelku nečasopisnih projektov v prodaji 27 projektov. Število prodajnih projektov po mesecih se je razlikovalo, v povprečju pa je bilo v prodaji mesečno 6 projektov (tabela 2), največ jih je bilo v prodaji aprila (osem), najmanj pa januarja (trije).

Tabela 2: Število prodajanih projektov v letu 2007

	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	povp.
Število	3	4	6	8	7	6	4	4	7	7	7	6	6

Vir: Poročilo o prodajanih projektih v letu 2007.

Pri analizi leta 2008 ugotavljam, da je bilo v prodaji 21 projektov, kar je 6 projektov manj kot v predhodnem letu. Tudi v tem letu se je število prodajnih projektov po mesecih razlikovalo, v povprečju pa je bilo mesečno v prodaji prav tako 6 projektov (tabela 3), največ (devet) jih je bilo v prodaji maja, najmanj pa julija in avgusta (trije). Vzrok za ponudbo samo treh projektov je v počitnikovanju kupcev in s tem v manjšem povpraševanju.

Tabela 3: Število prodanih projektov v letu 2008

	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	avg	sep	okt	nov	dec	povp.
Število	8	7	7	7	9	5	3	3	8	7	7	5	6

Vir: Poročilo o prodanih projektih v letu 2008.

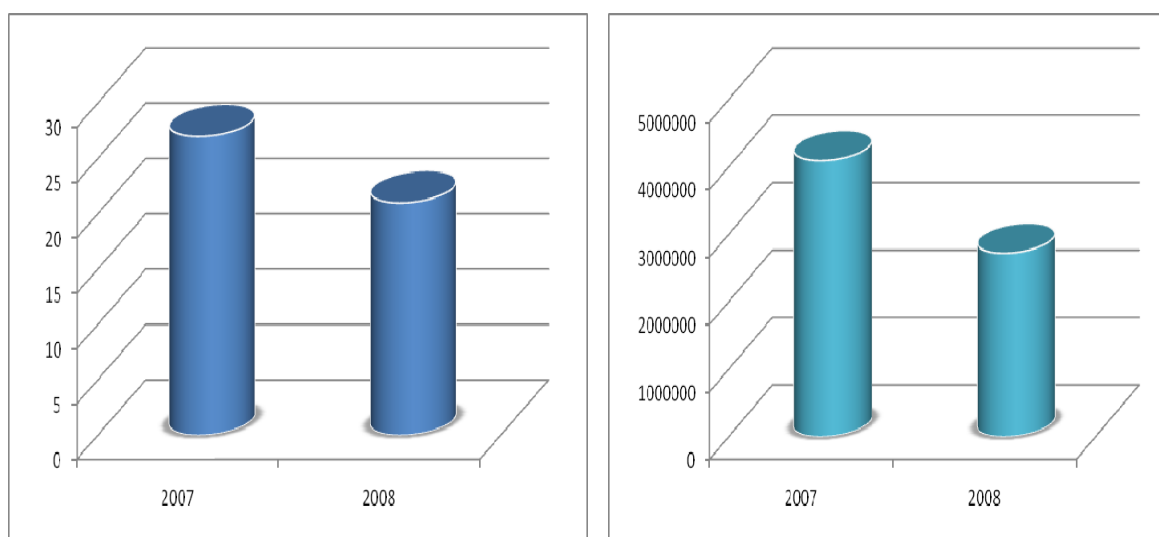
V nadaljevanju diplomske naloge sem naredila primerjalno tabelo števila prodanih projektov, prav tako pa so napisani tudi povprečni prihodki na projekt v letih 2007 in 2008 (povprečni prihodki na projekt so napisani okvirno zaradi varovanja podatkov Dela d.d.). Pod tabelo številka 4 sta tudi posamezni sliki (slika 6 in slika 7), ki prikazujeta razlike med številom prodanih projektov ter prihodki od prodaje za te.

Tabela 4: Število projektov in povprečni prihodek na projekt 2007 in 2008

Leto	Število projektov	Povprečni prihodek na projekt
2007	27	148.148 EUR
2008	21	142.857 EUR

Vir: Poročilo o prodanih projektih in prihodkih od prodaje v letih 2007 in 2008.

Slika 6: Število projektov leta 2007 in 2008 Slika 7: Prihodki od prodaje leta 2007 in 2008



Vir slik 6 in 7: Poročilo o prodanih projektih in prihodkih od prodaje v letih 2007 in 2008.

V letu 2007 so imeli v prodaji 27 različnih projektov (slika 6), skupni prihodki od prodaje so znašali 4.000.000 EUR, v povprečju 4 % prihodkov od prodaje na projekt. V letu 2008 so bili celotni prihodki od prodaje 3.000.000 EUR za 21 projektov, v povprečju 4,7 % na projekt. Iz slike 7 je razvidna večja uspešnost v oddelku nečasopisnih projektov v letu 2007, kajti prihodki od prodaje so bili 25 % višji v letu 2007 glede na leto 2008, prav tako pa so imeli v prodaji 6 projektov več kot v letu 2008. Dejanska slika uspešnosti oddelka nečasopisnih projektov je malo drugačna, kajti ob primerjavi celotnega poslovnega izida (ko od prihodkov odštejemo vse odhodke) ugotovim sledeče rezultate: v letu 2007 je bil celotni poslovni izid 300.000 EUR, v letu 2008 pa 600.000 EUR, kar kaže, da so v letu

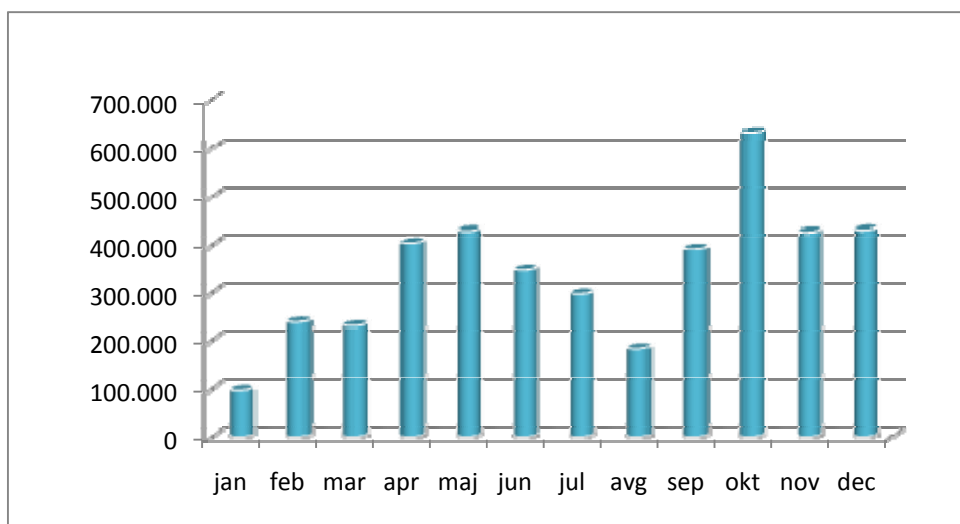
2008 dejansko bolje poslovali kot v letu 2007, čeprav so imeli v letu 2007 v prodaji šest projektov več kot v letu 2008 (tabela 4). Večje število projektov ne prinaša samo pozitivnih lastnosti in rezultatov, temveč posledično tudi višje stroške, kar se je izkazalo tudi v letu 2007, ko je bil celotni poslovni izid nižji kot v letu 2008. Pri preučevanju uspešnosti se ne smemo osredotočiti samo na eno postavko, temveč moramo preučiti tudi »ozadje« le te.

Poslovni tok tvorijo prihodki in odhodki ter poslovni izid (1) kot razlika med obema kategorijama. Če so prihodki višji od odhodkov, gre za dobiček, v nasprotnem primeru pa za izgubo.

$$\text{Poslovni izid (dobiček ali izguba)} = \text{prihodki} - \text{odhodki} \quad (1)$$

V letu 2007 so imeli največ projektov v prodaji meseca aprila, osem, ti pa so bili: Vikendova filmoteka, Bombažki, Velika noč, Ninja želve, Prijatelji, Družinske risanke, Big Brother ter Spiderman. Najmanj pa so jih imeli v prodaji meseca januarja, in sicer samo tri. Čeprav so imeli aprila v prodaji največ projektov, tega meseca niso imeli največ prihodkov od prodaje. Kajti kot je razvidno iz spodnje slike 8, so imeli največ prihodkov od prodaje v mesecu oktobru, ko so le ti znašali 600.000 EUR, najmanj pa v mesecu januarju, ko so znašali 90.000 EUR. Prihodki od prodaje v prvi polovici leta 2007 (januar-junij) so znašali 1.700.000 EUR, v drugi polovici leta 2007 (julij-december) pa 2.300.000 EUR. Druga polovica leta 2007 je bila bolj donosna kot prva polovica tega leta, in sicer so prihodki od prodaje v drugi polovici presegli prihodke od prodaje iz prve polovice leta 2007 za 600.000 EUR oziroma za 26 %. Celotni prihodki od prodaje v letu 2007 so bili 4.000.000 EUR.

Slika 8: Prihodki od prodaje po mesecih v oddelku nečasopisnih projektov v letu 2007

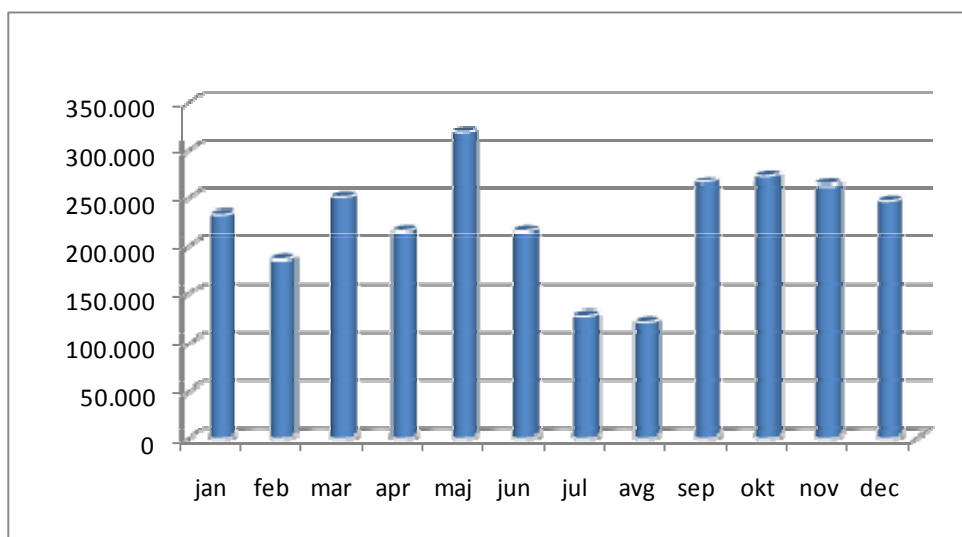


Vir: Poročilo o prodajanih projektih v letu 2007.

Najvišji prihodki od prodaje so bili v mesecu oktobru, ko je bil v prodaji projekt Smrkci, ki jim je prinesel zelo velik prihodek od prodaje, kar 200.000 EUR več kot ostali projekti.

Na spodnji sliki 9 so prikazani prihodki od prodaje po mesecih v oddelku nečasopisnih projektov v letu 2008.

Slika 9: Prihodki od prodaje po mesecih v oddelku nečasopisnih projektov v letu 2008



Vir: Poročilo o prodajanih projektih v letu 2008.

Kot je razvidno iz slike so v letu 2008 kupcem ponudili največ projektov v mesecu maju in sicer: Ninje 2. del, Vesterni, Fifi, Serije, Slovenski filmi, Filmi, Kuharice-knjige, Tom and Jerry in Ninja stripi. Najmanj pa so jih imeli v prodaji meseca julija ter avgusta. Zgornja slika prikazuje, da se je v tem letu število prodajanih projektov v mesecu maju pokrivalo z najvišjimi mesečnimi prihodki od prodaje, kar pomeni, da ne samo da so imeli tega meseca največ ponujenih projektov, tudi prihodki od prodaje so bili najvišji (300.000 EUR). Zaradi majhnega števila ponujenih projektov so imeli najnižje prihodke od prodaje v mesecu avgustu, in sicer malo višje kot 100.000 EUR. Prihodki od prodaje v prvi polovici leta 2008 (januar-junij) so znašali 1.600.000 EUR, v drugi polovici leta 2008 (julij-december) pa 1.400.000 EUR, kar pomeni, da so v tem letu prihodki od prodaje v prvi polovici leta presegli prihodke od prodaje v drugi polovici leta za 200.000 EUR (14 %). Celotni prihodki od prodaje v letu 2008 so bili 3.000.000 EUR.

4.2 Analiza projektov

Kot je bilo omenjeno v prejšnji točki, so imeli v letih 2007 in 2008 v oddelku nečasopisnih projektov različno število prodanih projektov. Prodaja le teh je odvisna od različnih elementov, in sicer v katerem mesecu se prodajajo produkti ter kolikšno število produktov vsebuje posamezen projekt. V letu 2007 so se najbolje prodajali Slovenski filmi, ki so imeli 400.000 EUR prihodkov od prodaje, najslabše prodajan projekt je bil Big Brother s 4.000 EUR prihodkov od prodaje, posledično tudi zaradi tega, ker je bil v prodaji samo v mesecu aprilu, prav tako pa je bil to glasbeni CD in ne DVD.

V letu 2008 se je najbolje prodajal projekt otroških risank Fifi & Rori & Pujsa Pepa. Projekt, Fifi & Rori & Pujsa Pepa je imel v omenjenem letu 600.000 EUR prihodkov od prodaje, prodaja pa je potekala od marca do decembra. Najslabše prodajan projekt je bil Velikonočni paket. Vzrok je v tem, ker se je paket prodajal samo en mesec, in sicer v marcu 2008.

Pri analizi obeh let je jasno razvidno, da se najbolje prodajajo projekti z otroškimi vsebinami, malo slabše pa projekti z ostali vsebinami. Prodaja projektov je odvisna tudi od

mesecev, kajti v obeh letih je bila prodaja v mesecu avgustu slabša kot v ostalih mesecih, vzrok za to je najverjetneje v počitnikovanju kupcev in zaradi tega ne kupovanju produktov, zato je potrebno v teh mesecih še posebej izboljšati projekte, da bodo le ti s svojimi produkti pritegnili kupce in s tem povečali prodajo. V petem poglavju je predstavljen predlog projekta/produkta za pospeševanje prodaje, predstavljena pa je tudi kalkulacija predlaganega projekta.

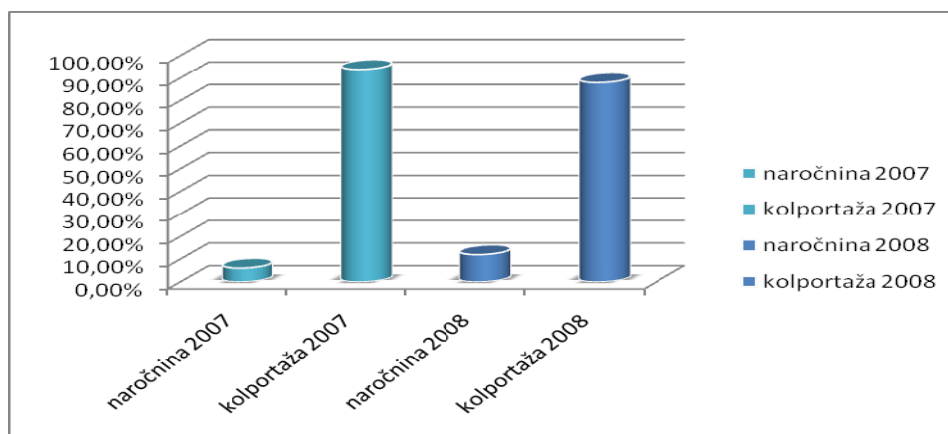
Pomembno pri projektih je, da so le ti namenjeni celotnemu spektru kupcev in ne samo določeni skupini, kajti le s tem se zadovolji potrebe vseh kupcev, hkrati pa se povečajo možnosti za boljšo prodajo produktov.

4.3 Vrednost prodaje po sektorjih

Prodaja nečasopisnih projektov se izvaja v dveh sektorjih, naročnine in kolportaža. Prvi sektor je namenjen naročnikom na časnik Delo, Nedelo in/ali Slovenske novice, drugi pa je namenjen kupcem v prosti prodaji. Glede na celotno prodajo je vrednost prodanih projektov v naročnini v letu 2007 predstavljala 6,07 %, v letu 2008 je bila 12 % (slika 10). Prodaja v kolportaži je v letu 2007 predstavljala 93,93 % celotne prodaje projektov, v letu 2008 pa 88 % (slika 10). Čeprav imajo naročniki pri nakupu produktov 15 % popust, se še vedno velika večina kupcev odloča za klasični nakup v kolportažni prodaji, kajti kupci si ne želijo imeti celotnega paketa določenega projekta, želijo si samo nekaterih produktov iz ponujenega projekta. Vzrok manjšega števila nakupov v sektorju naročnin je tudi v tem, da je nakup paketa oziroma posameznega produkta iz paketa pogojen z naročilom na časnik Delo, Nedelo in/ali Slovenske novice, kar pa nekaterim kupcem ne ustreza in si raje časnik+produkt kupijo takrat, ko sem jim to zdi potrebno in ko si določenega produkta zares želijo, v ostalih primerih pa si kupijo samo časnik brez produkta.

Ravno s predlogi za pospeševanje prodaje se poskuša povečati prodajo v obeh sektorjih oddelka nečasopisnih projektov, predvsem pa so želje o povečanju prodaje v sektorju naročnin. S tem pride do pozitivnih stvari za kupce in prav tako za podjetje. Kupci imajo pri vsakem produktu 15 % popust, prav tako pa se poveča tudi število naročnikov na časnik Slovenske novice in/ali Delo, kar je pozitivna stvar za Delo d. d. Poleg omenjenih pozivnih lastnosti pa so vsi naročniki, ki so več kot 5 dni na teden naročeni na omenjene časnike, člani Kluba dobrih novic, kjer jih čakajo še posebne prednosti, ugodnosti ter priložnosti.

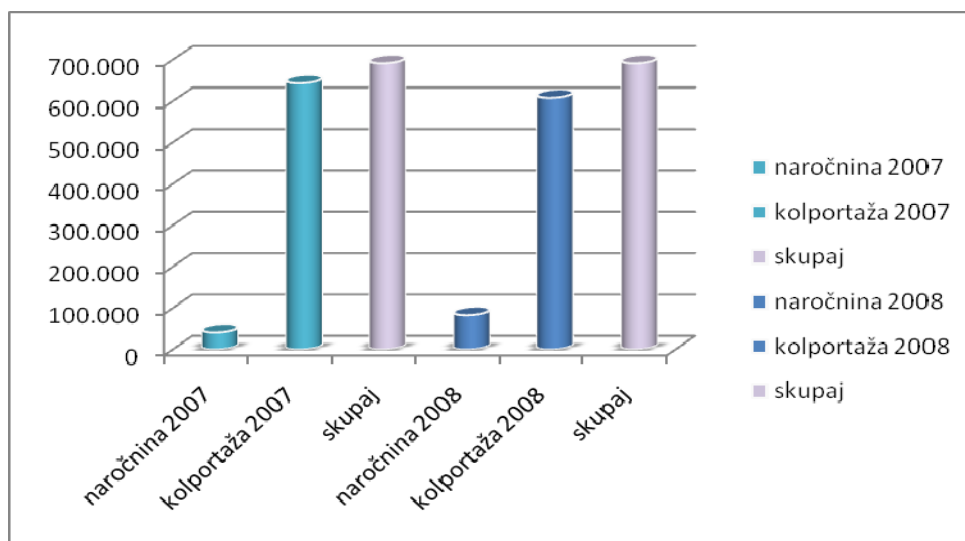
Slika 10: Vrednost prodaje po sektorjih v odstotkih v letih 2007 in 2008



Vir: Poročilo o prodaji po sektorjih v letih 2007 in 2008.

V letu 2007 je bilo skupno število prodanih enot 685.632, 643.990 enot so prodali v kolportaži, 41.642 enot pa v naročninah (slika 11). V letu 2008 je bilo število prodanih enot 691.300, od tega je bilo 608.344 enot prodanih v kolportaži ter 82.956 enot prodanih v naročninah (slika 11). Prodaja enot se v preučevanih letih ne razlikuje veliko (v letu 2007 so prodali 132 enot več kot v letu 2008), razlikujejo se samo odstotki prodaje po sektorjih. V zadnjem preučevanem letu se je odstotek kupcev v naročnini glede na predhodno leto povečal, nakupi v kolportaži pa so se zmanjšali. Odstotki nam prikazujejo, da se trend nakupov premika v smer naročnin, čeprav počasneje kot v kolportaži, vzroki za tako stanje pa so opredeljeni v uvodu točke 4.3.

Slika 11: Vrednost prodaje po sektorjih v enotah v letih 2007 in 2008



Vir: Poročilo o prodaji po sektorjih v letih 2007 in 2008.

Kupec, ki produkt naroči v naročnini zanj plača 5,02 EUR (redna cena 5,90 EUR–15 %=5,02 EUR) vendar pa je pogoj tega naročila, da so kupci naročniki na časnik Delo, Nedelo in/ali Slovenske novice. Kolportažni kupci za enak produkt plačajo 6,90 EUR (Delo 1 EUR+produkt 5,90 EUR).

5 REŠITEV ZA POSPEŠEVANJE PRODAJE V ODDELKU NEČASOPISNIH PROJEKTOV

V oddelku nečasopisnih projektov je potrebno vedno slediti novim trendom in se vedno truditi ponuditi kupcem nove, zanimive in privlačne projekte, kajti samo s tem lahko konkurirajo drugim ponudnikom podobnih izdelkov, kot jih imajo tudi sami. Potrebno se je posvetovati z dobavitelji, kajti tudi oni s svojimi idejami in ponudbami pripomorejo k novim, boljšim izdelkom. Navsezadnje so dobavitelji tisti, ki dobavljajo izdelke v oddelku nečasopisnih projektov in so prvi v verigi, ki imajo nove, boljše izdelke. Zato so potrebna sprotne dogovarjanja in usklajevanja glede projektov.

Na primer, v juniju 2009 so se v oddelku nečasopisnih projektov odločili, da kupcem ponudijo nekaj novega in okolju prijaznega. Ob nakupu časnika Delo so kupcem ponudili ekološke modne torbice, narejene iz jute, ki so primerne tako za službo kot tudi za prosti čas. Kupcem so ponudili torbice treh modnih barv (na sliki 12 sta prikazani torbici modre

in oranžne barve). V oddelku nečasopisnih projektov so se s projektom ekoloških modnih torbic osredotočili tudi na varovanje okolja in širjenja zavesti o ekologiji.

Slika 12: Ekološke torbice iz jute



Vir: Arhiv slik v oddelku nečasopisnih projektov, 2009.

Rešitev, ki se mi zdi primerna za pospeševanje prodaje, je ponudba najrazličnejših slovarjev. Slovarji (slika 13) so projekt, ki je lahko razdeljen na 14 produktov in ki je primeren za vse mesece v letu, prav tako pa je to projekt, ki je namenjen celotnemu spektru kupcev. Menim, da bi bil projekt primeren skupaj s prodajo časnika Delo, s tem se ne bi samo povečala prodaja v oddelku nečasopisnih projektov, temveč bi se povečalo povpraševanje tudi po časniku Delo, kar bi pozitivno prispevalo k celotni uspešnosti Dela d. d. Projekt Slovarji bi bil razdeljen na najmanj sedem jezikov (angleščina, nemščina, hrvaščina, italijanščina, španščina, francoščina in portugalščina). 7 produktov bi predstavljalo slovarje, kjer bi bile besede iz slovenskega jezika prevedene v tuje jezike (npr. slovensko-angleški slovar), ostalih 7 produktov pa bi predstavljalo tuje besede, prevedene v slovenščino (npr. angleško-slovenski slovar). Predvidena prodaja projekta bi bila 14 tednov, kar predstavlja 3 mesece in pol, tako da bi bil projekt zelo prepoznaven tudi po dolžini trajanja in vsak, ki bi si želel produkta, bi imel dovolj časa za nakup le tega. Cene produktov iz omenjenega projekta ne bi bile visoke, kajti previsoke cene bi povzročile manjše povpraševanje, nizke cene pa bodo povzročile večje povpraševanje in s tem pospeševanje prodaje v oddelku nečasopisnih projektov. Menim, da je primerna cena za prodajo produktov v naročninah 3,8 EUR na enoto. Upoštevati moramo, da je v to ceno že všteti popust, in sicer 15 %. Cena za zbirko 14 produktov bi bila 53,20 EUR, cena posameznega paketa (2 paketa po 7 produktov) pa 26,60 EUR. V kolportaži bi se produkti prodajali skupaj s časnikom Delo in sicer za 5,50 EUR. Slovarji bi bili primerni za celoten spekter kupcev, kajti potrebujejo jih tako osnovnošolci, srednješolci kot tudi ljudje, ki jih zanimajo tuji jeziki in bi si s slovarji radi širili znanje o jezikih.

Slika 13: Slovarji



Vir: Dnevnik. si, 2009.

Predlog, ki sem ga predstavila kot možnost za pospeševanje prodaje v oddelku nečasopisnih projektov, se mi zdi primeren glede na dosedanjo ponudbo v oddelku in menim, da bi vzbudil zanimanje pri kupcih. V tabeli 5 so predstavljene postavke za prodajo slovarjev v naročnini in kolportaži ter meseci prodaje slovarjev. V nadaljevanju poglavja, v tabeli 6, je predstavljena kalkulacija omenjenega predloga, kjer sem opredelila prodajo produktov v kolportaži in naročnini, vrednost prodaje in skupno število prodanih izvodov v kolportaži ter naročnini. Glede na predlagane postavke sem izračunala tudi prihodke in stroške in v povezavi s tem poslovni izid. Kot je razvidno iz kalkulacije bi bil celotni poslovni izid pozitiven in bi znašal 13.432 EUR.

Tabela 5: Postavke

	<i>Slovarji</i>
Število produktov	14
Postavke v naročnini	
• cena na kos	3,8 €
• cena za zbirko	53,20 €
• cena za paket	26,60 €
Število paketov	2
Postavke v kolportaži	
• cena časopisa Delo	1 €
• cena produkta	4,50 €
• skupaj (Delo+produkt)	5,50 €
Meseci prodaje	
• september	4
• oktober	4
• november	4
• december	2

V tabeli 6 sem prikazala kalkulacijo za predlog Slovarji. Število izvodov, ki bi bili v prodaji od septembra do novembra bi bilo 7.000, decembra pa 3.000. Povprečna naklada v prvih treh mesecih prodaje bi bila 1.750, v zadnjem mesecu prodaje pa 1.500 izvodov na teden. Povprečna naklada ne sme biti manjša kot 1.500 izvodov, če si želijo v oddelku nečasopisnih projektov pokriti povpraševanja kupcev na skoraj 2.000 prodajnih mestih po Sloveniji (določila sem nižjo količino, kajti produkti se ne prodajajo na vseh prodajnih mestih, nekatera prodajna mesta določenih produktov nimajo v prodaji). Po prvem mesecu prodaje, ko bi bilo razvidno kolikšno je povpraševanje bi se število izvodov povečalo ali pa zaradi majhnega povpraševanja zmanjšalo. V oddelku nečasopisnih projektov se v večini primerov v kolportaži proda 40 % vseh izvodov, jaz pa predvidevam, da se bo prodalo 50 % vseh izvodov, kar predstavlja 3.500 izvodov v prvih treh mesecih in 1.500 izvodov v zadnjem mesecu prodaje. V naročnini se v večini primerov proda od 100 do 200 izvodov določenega projekta, jaz pa sem kot postavko pri prodaji v naročnini določila 300 izvodov, kar predstavlja 1.200 izvodov v prvih treh mesecih, v zadnjem mesecu pa 600 izvodov oziroma 1.896 EUR prihodkov od prodaje. Skupni prodani izvodi v naročnini in kolportaži bi bili 16.200 izvodov, celotni prihodki od prodaje pa 48.432 EUR. Predvidevam, da bi bili stroški prodaje 35.000 EUR, v ta strošek so všteti stroški promocije in nabave nečasopisnih

projektov. Celotni poslovni izid (prihodek-strošek) bi znašal 13.432 EUR, kar je pozitiven rezultat glede na postavljene postavke.

Pri izračunu vrednosti prodaje v kolportaži sem uporabila ceno **2,93 EUR**, ki sem jo izračunala tako, da sem neto ceno zmanjšala za popust. Neto cena sem izračunala tako, da sem ceno v kolportaži delila z DDV-jem ($4,50 \text{ €} \div 1,2 = 3,75 \text{ €}$), popust pa tako, da sem neto ceno množila z 22 % provizijo ($3,75 \text{ €} \times 0,22 = 0,82 \text{ €}$). Ceno v naročnini, **3,16 EUR** sem izračunala tako, da sem ceno v naročnini delila z DDV-jem ($3,8 \text{ €} \div 1,2 = 3,16 \text{ €}$).

V oddelku nečasopisnih projektov je potrebno zaradi neenakomernega povpraševanja vedno naročiti večjo količino izvodov, kot jo nameravajo prodati, kajti vedno je potrebno imeti na zalogi dovolj produktov za zadovoljitev potreb vseh kupcev. Po preteku vseh štirih mesecev pa bi neprodane produkte vrnil dobavitelju, kajti tako je določeno v pogodbi med dobaviteljem in oddelkom nečasopisnih projektov.

Tabela 6: Kalkulacija

MESEC	september	oktober	november	december	SKUPAJ
kosov	4	4	4	2	14
število izvodov	7.000	7.000	7.000	3.000	24.000
povprečna naklada	$(7.000 \div 4)$ 1.750	$(7.000 \div 4)$ 1.750	$(7.000 \div 4)$ 1.750	$(3.000 \div 2)$ 1.500	6.750
prodaja izvodov v kolportaži	$(50 \% \text{ od } 7.000)$ 3.500	$(50 \% \text{ od } 7.000)$ 3.500	$(50 \% \text{ od } 7.000)$ 3.500	$(50 \% \text{ od } 3.000)$ 1.500	12.000
vrednost prodaje v kolportaži	$(2,93 \text{ €} \times 3.500)$ 10.255 €	$(2,93 \text{ €} \times 3.500)$ 10.255 €	$(2,93 \text{ €} \times 3.500)$ 10.255 €	$(2,93 \text{ €} \times 1.500)$ 4.395 €	35.160 €
prodaja izvodov v naročnini	(4×300) 1.200	(4×300) 1.200	(4×300) 1.200	(2×300) 600	4.200
vrednost prodaje v naročnini	$(3,16 \text{ €} \times 1.200)$ 3.792 €	$(3,16 \text{ €} \times 1.200)$ 3.792 €	$(3,16 \text{ €} \times 1.200)$ 3.792 €	$(3,16 \text{ €} \times 600)$ 1.896 €	13.272 €
skupni prodani izvodi	4.700	4.700	4.700	2.100	16.200
PRIHODEK	14.047 €	14.047 €	14.047 €	6.291 €	48.432 €
STROŠEK	10.000 €	10.000 €	10.000 €	5.000 €	35.000 €
POSLOVNI IZID	4.047 €	4.047 €	4.047 €	1.291 €	13.432 €

Kalkulacija prikazuje pozitiven rezultat za projekt Slovarji in posledično tudi zeleno luč za sprejetje predloga.

SKLEP

V diplomski nalogi sem analizirala prodajo v oddelku nečasopisnih projektov v letih 2007 in 2008. Prodaja je zelo pomemben dejavnik za poslovanje podjetja, zato morajo le ta analizirati prodajo, da bi čim boljše videli kateri izdelki se prodajajo boljše kateri slabše in kaj je vzrok za to. Pri analizi prodaje v oddelku nečasopisnih projektov morajo analizirati določene postavke, kajti le s tem se lahko osredotočijo na ciljne trge in kupce. Pri *obsegu in strukturi prodaje* je potrebno določiti, koliko projektov se bo prodajalo v določenih mesecih, *tok prodaje* opiše dinamiko prodaje (ali se projekti prodajajo dobro ali slabo) na podlagi tega se uvedejo ukrepi za pospeševanje prodaje, *pri prodajnih poteh* se je potrebno odločiti, kje se bodo prodajali projekti (naročnina, kolportaža), treba je tudi analizirati obnašanja in značilnosti *kupcev* (kakšne so njihove želje, potrebe, česa ne marajo), navsezadnje pa je potrebno s kalkulacijo določiti prodajne *cene ter stroške*, ki jih bo imel posamezni projekt.

Analize prodaje v oddelku nečasopisnih projektov sem se lotila tako, da sem najprej analizirala prihodke od prodaje v letih 2007 in 2008, nato sem analizirala projekte, ki so bili v prodaji v omenjenih letih ter vrednost prodaje po sektorjih. Prihodki od prodaje so pokazali boljše poslovanje v letu 2007, vendar pa sem po izračunu celotnega poslovnega izida ugotovila, da so dejansko boljše poslovali v letu 2008, ko so imeli višji celotni poslovni izid, kot leta 2007.

Pri vrednosti prodaje po sektorjih (naročnina, kolportaža) sem ugotovila, da več projektov prodajo v kolportaži, kot v naročninah. Vzrok manjšega števila nakupov v sektorju naročnin je v tem, da je nakup paketa oziroma posameznega produkta iz paketa pogojen z naročilom na časnik Delo, Nedelo in/ali Slovenske novice, kar pa nekaterim kupcem ne ustreza in si raje časnik s produktom kupijo takrat, ko sem jim to zdi potrebno in ko si določenega produkta zares želijo, v ostalih primerih pa si kupijo samo časnik brez produkta.

Glede na rezultate, ki sem jih dobila na podlagi narejenih analiz, sem se odločila predstaviti svoj predlog za pospeševanje prodaje v oddelku nečasopisnih projektov. Po narejeni kalkulaciji, kjer sem opredelila pričakovano število prodanih produktov, cene ter stroške sem prišla do zaključka, da je predlog Slovarji zelo dober predlog za pospeševanje prodaje, kajti celotni poslovni izid bi znašal 13.432 EUR, kar je zelo dober rezultat. Poleg tega so slovarji zelo primerni za širši spekter ljudi in s tem bi se pokrile potrebe širšega kroga kupcev, posledično pa bi se povečala tudi prodaja produktov in časnika Delo.

LITERATURA IN VIRI

1. Bajec, A. (1991). *SSKJ*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
2. Delo d.d. (2009). *Arhiv slik v oddelku nečasopisnih projektov*. Ljubljana: Delo d.d.
3. *Delo d.d.* (2009). Najdeno 16. septembra na spletnem naslovu <http://dd.delo.si>
4. *Delo d.d.* (2009). Najdeno 16. septembra na spletnem naslovu http://dd.delo.si/?i=invest_lastniki
5. Delo d.d. (2009). *Poročilo o prodajanih projektih v letu 2007*. Ljubljana: Delo d.d.
6. Delo d.d. (2009). *Poročilo o prodajanih projektih v letu 2008*. Ljubljana: Delo d.d.
7. Delo d.d. (2009). *Poročilo o prodajanih projektih in prihodkih od prodaje v letih 2007 in 2008*. Ljubljana: Delo d.d.
8. Delo d.d. (2009). *Poročilo o prodaji po sektorjih v letih 2007 in 2008*. Ljubljana: Delo d.d.
9. *Dnevnik.si e-trgovina* (2009). Najdeno 16. septembra na spletnem naslovu <http://trgovina.dnevnik.si/uploads/slovarji.jpg>
10. *Izberi d.o.o.* (2009). Najdeno 16. septembra na spletnem naslovu <http://www.izberi.si/>
11. Pinson, L. (2008). *Anatomy of a business plan: the step-by-step guide to building a business and securing your companys future*. Tustin: CA.
12. Pučko, D. (1997). *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
13. Pučko, D. (1998). *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. Pučko, D. (2005). *Analiza in načrtovanje poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
15. Potočnik, V. (1998). *Komercialno poslovanje z osnovami trženja I*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Previšić, J., & Ozretić Došen, Đ. (2007). *Osnove marketinga*. Zagreb: Adverta.
17. Steingold, F. (2008). *Legal guide for starting & running a small business*. Berkeley: CA.