

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA POSLOVNE PRILOŽNOSTI IZDELKA
SMARTPHONEWALK**

Ljubljana, oktober 2019

JERNEJ AHČIN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Jernej Ahčin, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza poslovne priložnosti izdelka Smartphonewalk, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Boštjanom Antončičem.

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne; 07.10.2019

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 POSLOVNI NAČRT	5
1.1 Proizvodni načrt	5
1.2 Načrt trženja	6
1.3 Organizacijski načrt	6
1.4 Ocena tveganja.....	7
1.5 Finančni načrt.....	7
2 TRŽENJE	7
2.1 Osnovni koncepti trženja.....	8
2.2 Trženjska priložnost	8
2.3 Analiza okolja	10
2.4 Tržna raziskava konkurentov	10
3 IZBIRANJE CILJNIH TRGOV	10
3.1 Segmentiranje	11
3.1.1 Geografska segmentacija.....	11
3.1.2 Demografska segmentacija.....	12
3.1.3 Psihografska segmentacija.....	12
3.2 Targetiranje	12
3.3 Pozicioniranje.....	13
4 TRŽENJSKI SPLET	13
4.1 Izdelek	14
4.2 Strategija prodajnih cen	15
4.2.1 Izbira cenovnega cilja	15
4.2.2 Določitev cene izdelka	15
4.3 Distribucijska strategija	16
4.3.1 Distribucija pri e-poslovanju	16
4.3.2 Tržne poti.....	17
4.4 Promocija	17
4.4.1 Oglaševalski mediji.....	18
4.4.2 Izbira in ocenjevanje oglaševalskih medijev	19
5 SPLETNO TRŽENJE IN E-POSLOVANJE	19
5.1 Oglaševanje po ključnih besedah	20
5.2 Trženje na družbenih omrežjih	22
6 METODOLOGIJA	22
7 ANALIZA POSLOVNE PRILOŽNOSTI izdelka SMARTPHONEWALK	23
7.1 Ideja in nastanek izdelka	23
7.2 Podjetje in organizacijska struktura	25
7.3 Proizvodnja	27
7.3.1 Sestavni deli in dobavitelji	27

7.3.2	Operativni cikel	29
7.3.3	Časa dobave in proizvodnje	30
7.3.4	Namestitev in uporaba izdelka	31
7.4	Analiza okolja	32
7.4.1	Analiza SWOT	32
7.4.2	Analiza panoge	33
7.4.2.1	Pogajalska moč dobaviteljev	33
7.4.2.2	Pogajalska moč kupcev	33
7.4.2.3	Rivalstvo med konkurenti	34
7.4.2.4	Nevarnost substitutov	34
7.5	Analiza konkurence	34
7.5.1	Neposredni konkurenti	34
7.5.2	Posredni konkurenti	35
7.5.2.1	Pripomočki	35
7.5.2.2	Aplikacije	37
7.6	Analiza ciljnih trgov	38
7.6.1	Geografski ciljni trgi	39
7.6.2	Demografski ciljni trgi	42
7.6.3	Psihografski ciljni trgi	44
7.7	Analiza izdelka	45
7.7.1	Ime	46
7.7.2	Barve	46
7.7.3	Logotip	46
7.8	Analiza cene izdelka	47
7.9	Analiza tržnih poti	48
7.9.1	Neposredne tržne poti	48
7.9.1.1	Spletna trgovina	48
7.9.1.2	Poslovna darila	49
7.9.2	Posredne tržne poti	49
7.10	Analiza promocije	52
7.10.1	Analiza promocije lastne spletne strani	52
7.10.1.1	Facebook	53
7.10.1.2	Instagram	54
7.10.2	Analiza promocije izdelka na platformi Amazon	55
8	TESTIRANJE TRŽNIH POTI IN SPREMLJAJOČEGA OGLAŠEVANJA	59
8.1	Spletna trgovina	59
8.2	Poslovna darila in spletni trgovci	61
8.3	Amazon	62
8.4	Ekonomika projekta	64

9 ODGOVOR NA RAZISKOVALNO VPRAŠANJE	65
10 SKLEP.....	66
Literatura in viri	67

KAZALO TABEL

Tabela 1: Kriteriji za ocenjevanje trženjske priložnosti	9
Tabela 2: Prednosti in slabosti večjih oglaševalskih medijev	18
Tabela 3: Logistika dobaviteljev in zunanjih izvajalcev	30
Tabela 4: Logistika operativnih procesov	31
Tabela 5: Analiza SWOT.....	32
Tabela 6: Aplikacije in število prenosov	38
Tabela 7: Indeks izogibanja negotovosti v evropskih državah	40
Tabela 8: Prodor interneta in uporaba Facebooka.....	40
Tabela 9: Najprimernejši trgi glede na lastništvo pametnih telefonov.....	41
Tabela 10: Najprimernejši trgi glede na razmerje med glavnima operacijskima sistemoma	41
Tabela 11: Prodor pametnih telefonov glede na starostno skupino	43
Tabela 12: Število moških in žensk po šestih najatraktivnejših ciljnih državah.....	43
Tabela 13: Velikost potencialnih trgov	44
Tabela 14: Potencialne ključne besedne zveze	57
Tabela 15: Mesečni in skupni stroški celotnega projekta.....	64

KAZALO SLIK

Slika 1: Osnovni koncepti trženja	8
Slika 2: Zmanjševanje posrednikov v vrednostni verigi od zgoraj navzdol (tradicionalno, izpuščanje trgovca na debelo, izpuščanje obeh posrednikov).....	20
Slika 3: Število svetovnih uporabnikov pametnih telefonov v letih od 2014 do 2020 (v milijardah).....	24
Slika 4: Organigram	26
Slika 5: Kartice v sivi, modri in beli barvi.....	27
Slika 6: Kartica z vstavljenim magnetom in zrcalom	28
Slika 7: Embalaža in navodila.....	29
Slika 8: Oglas za Smartphone Spy Lens na Amazonu	36
Slika 9: Promocija izdelka Urban Periscope na platformi Kickstarter.....	37
Slika 10: Elementi blagovne znamke izdelka	46
Slika 11: Interaktivna objava na Facebookovem profilu Smartphonewalk.....	53
Slika 12: Profil Instagram.....	55
Slika 13: Analiza relevantnih ključnih besed	56
Slika 14: Ogledi spletne strani po mesecih.....	60

Slika 15: Uspešnost nekaterih oglaševalskih kampanj	61
-----------------------------------------------------------	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Intervju: odzivi uporabnikov na izdelek Smartphonewalk	1
Priloga 2: Seznam ključnih besed, uporabljenih pri plačljivem oglaševanju	2
Priloga 3: Oglas izdelka na platformi Amazon.com	8
Priloga 4: Spletna stran www.smartphonewalk.com.....	9
Priloga 5: Plačljive in organske objave na družbenem omrežju Instagram.....	13
Priloga 6: Promocijske rokavice za zaslone na dotik	18
Priloga 7: Ekonomika projekta.....	19

SEZNAM KRATIC

AFC – povprečni fiksni stroški

angl. – angleško

AVC – povprečni variabilni stroški

BDP – bruto domači proizvod

B2B – (angl. Business to Business); poslovanje med podjetji

B2C – (angl. Business to Consumer); poslovanje med podjetjem in potrošnikom

EGP – Evropski gospodarski prostor

FBA – (angl. Fulfillment by Amazon); izpolni Amazon

FBM – (angl. Fulfillment by Merchant); izpolni trgovec

LUI – Ljubljanski univerzitetni inkubator

ZDA – Združene države Amerike

UVOD

Oprelitev problema magistrskega dela

Problematika magistrskega dela se navezuje na raziskavo poslovne priložnosti za izdelek Smartphonewalk na svetovnem trgu. Smartphonewalk je izdelek, ki sem ga v letu 2017 izumil in ustvaril skupaj s svojim poslovnim partnerjem. Ideja se je porodila zaradi potrebe oziroma pomanjkljivosti že obstoječega izdelka (pomanjkljive aplikacije brez fizičnega izdelka), ki svojemu namenu ni služil v celoti. Poleg tega pa je bilo zaradi naraščajočega trenda na področju uporabe pametnih telefonov tak izdelek po našem mnenju smiselno razviti.

Izdelek Smartphonewalk je tako imenovano »ogledalce«, ki preko kartice, pritrjene na spodnji del pametnega telefona, s pomočjo majhnega magneta prenaša sliko poti pred uporabnikom. Deluje s pomočjo aplikacije, ki zrcalno preslika vidno polje kamere pametnega telefona in ga projicira na njegov zaslon. Uporabniku na ta način omogoča, da lahko pri uporabi pametnega telefona med hojo hodi varno, ne da bi se moral ustavljati, in brez strahu pred spotikom, padcem ali poškodbo. Aplikacija je na voljo brezplačno za vse uporabnike pametnih telefonov, ki uporabljajo operacijski sistem Android na spletni trgovini Google Play.

Po temeljitem pregledu obstoječe ponudbe na trgu smo namreč ugotovili, da imajo uporabniki pametnih telefonov na voljo veliko aplikacij, ki omogočajo uporabo kamere skupaj z drugimi aplikacijami, nimajo pa »ogledalca«, torej pripomočka, ki bi prezrcalil vidno polje. Z drugimi besedami to pomeni, da so dotedanje obstoječe aplikacije na trgu prikazovale vidno polje, ki je usmerjeno v tla, kar je neuporabno pri hoji oziroma premikanju.

Doslej je bilo prenosov teh aplikacij več kot milijon, kar po našem mnenju dokazuje obstoj potrebe po uporabi pametnega telefona med hojo. Ta potreba pa po našem mnenju ni bila učinkovito zadovoljena, saj uporabnik na pametnem telefonu ni videl »naravnega« vidnega polja pred seboj, kar so komentirali tudi nezadovoljni uporabniki teh aplikacij.

Crane (2010, str. 21) povzema, da dobra poslovna priložnost za kupce ustvari vrednost tako, da rešuje probleme in nezadovoljene potrebe, za kar so kupci pripravljani plačati več. Poleg tega ima zadostne vire financiranja in ponuja potencialen profit podjetniku z dobro ekipo ljudi za realizacijo priložnosti, ki je dolgoročno izvedljiva.

Za potrebe poslovne priložnosti izdelka Smartphonewalk na svetovnem trgu smo bili mnenja, da so bili finančni viri zagotovljeni, kar je tudi razloženo in prikazano v

empiričnem delu magistrskega dela. Ekipo, ki je osnovala in razvila izdelek, je posedovala potrebno znanje, predvsem pa je bila projektu popolnoma predana.

Glavno nevarnost za morebiten neuspeh ali samo kratkotrajen uspeh smo videli v tem, da bi konkurenca v tistem trenutku, ko bi izdelek prišel na trg, izdelala in ponudila generičen izdelek z vidika Smartphonewalka po bistveno nižji ceni. Na področju sodobne tehnologije vladajo velike in močne korporacije, ki imajo neprimerno večje vire in boljše pogoje. Glavna težava glede zavarovanja izdelka se je skrivala v tem, da je bilo patentiranje tega izdelka v finančnem pogledu nedosegljivo. Za zagotovitev enotnega evropskega patenta znotraj območja 27 držav članic Evropske unije je namreč treba odšteti približno 36.000 evrov (European Commission, 2018).

Teoretični del naloge je sestavljen iz pregleda relevantne literature domačih in tujih avtorjev s področja podjetništva in trženja novega izdelka. Relevantna literatura vključuje teorijo poslovnega načrta, katerega posamezni elementi so pozneje v empiričnem delu praktično prikazani in ovrednoteni. Kot pojasnjujejo Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič (2002, str. 199), mora poslovni načrt vsebovati tudi »načrt trženja, ki opisuje stanje na trgu in strategijo, ki se nanaša na način distribucije določanja cen in promocije izdelkov oziroma storitev«, kar je tudi podrobno razloženo v empiričnem delu.

Magistrsko delo torej v empiričnem delu prikazuje nekatere sestavine poslovnega načrta, bistvena pa je analiza dejanske realizacije te poslovne ideje. Vsebuje analizo priložnosti vstopa na trg, način proizvodnje izdelka, pregled konkurence, različne oblike marketinga, iskanje primernih tržnih poti in dobaviteljev ter raziskavo ciljnih trgov.

Izdelek smo poskušali lansirati na trg preko različnih tržnih poti in oblik oglaševanja ter tako odgovoriti na vprašanje, ali za izdelek Smartphonewalk obstaja poslovna priložnost na svetovnem trgu.

Kotler (1992, str. 92–93) pojasnjuje, da je naloga vsakega podjetja, da z dobičkom posreduje vrednost na trg. Tradicionalni vidik razlaga, da se podjetje nameni neko stvar narediti in jo kot tako tudi na trgu prodati. V tem procesu avtor prepozna naslednje stopnje: oblikovanje izdelka, nabava, izdelava, cena, prodaja, oglaševanje oziroma pospeševanje prodaje, distribucija in po potrebi storitev. V nadaljevanju so stopnje v procesu ustvarjanja in posredovanja vrednosti naslednje: segmentacija porabnikov, izbira trgov in osredotočenje na njih, pozicioniranje vrednosti, razvoj izdelka in storitve, določanje cene, oskrba z viri in izdelava ter distribucija in popravilo.

Magistrsko delo je po poglavjih razčlenjeno tako, da prvih šest poglavij obravnava teoretične pojme in termine. V nadaljevanju se v empiričnem delu magistrsko delo

naslanja na analizo poslovne priložnosti za izdelek Smartphonewalk, od začetne ideje do končnega kupca.

Ker sama ideja ni dovolj, je prvo poglavje z naslovom Poslovni načrt namenjeno pojasnjevanju pomembnih ključnih elementov poslovnega načrta, med katere avtorji navadno vključujejo izvršilni pregled, panožno analizo, opis posla, proizvodni načrt, načrt trženja, organizacijski načrt, oceno tveganja in finančni načrt.

Drugo poglavje opisuje trženje, njegove osnovne pojme, opredelitev trženjske priložnosti ter analizo konkurence in okolja.

Tretje poglavje pojasnjuje, kako izbiramo ciljne trge ter tudi kako jih segmentiramo in ne nazadnje kako opredelimo izbor ciljnega trga za določen izdelek ali storitev.

Četrto poglavje je namenjeno marketinškim instrumentom, kjer pojasnimo, kaj je politika izdelka ter kako potekata oblikovanje izdelka in embalaže ter njegova promocija. Poglavje se dotakne tudi politike prodajnih cen ter dejavnikov in metod določanja cene. V tem poglavju sta tudi razložena distribucijska politika in pa naraščajoči trend spletne distribucije.

Peto poglavje opisuje v svetu vedno popularnejši spletno trženje in spletno poslovanje. To področje je tudi izjemnega pomena pri poslovni priložnosti, opisani v tem magistrskem delu.

Šesto poglavje je namenjeno izključno metodologiji magistrskega dela, kjer je opisano, kako in na kakšen način so bile zbrane informacije, ki so pripomogle k odgovoru na zastavljeno raziskovalno vprašanje.

V sedmem poglavju se začne empirični del in opisuje praktičen pristop k analizi poslovne priložnosti za izdelek Smartphonewalk. Osnovan je kronološko, točno tako, kot se je v času tudi dogajalo, torej od prvotne ideje in ustanovitve podjetja pa do oglaševanja in svetovne prodaje. Vključena je analiza okolja, konkurence in cene. Podana je tudi analiza ciljnih kupcev za izdelek Smartphonewalk, na kakšen način so bili določeni ciljni trgi ter kako so bili izbrane tržne poti in pripadajoče oglaševanje.

Osmo poglavje obravnava analizo dogajanja na izbranih tržnih poteh na določenih ciljnih trgih. Prav tako opisuje rezultate oglaševalskih kampanj, določenih izbranim tržnim potem. V tem poglavju so zbrani tudi prodajni rezultati in pa ekonomika projekta.

Deveto poglavje odgovori na raziskovalno vprašanje, deseto pa je namenjeno sklepu magistrskega dela. To poglavje podaja vse pomembne ugotovitve o analizi poslovne priložnosti za obravnavani izdelek, torej ugotovitve o tem, ali je bil izdelek

Smartphonewalk na svetovnem trgu preko svetovnega spleta uspešno sprejet in finančno opravičljiv. V tem poglavju so zbrane tudi sklepne misli in pa mnenje.

Namen in cilj magistrskega dela

Glavni namen magistrskega dela je tako teoretično kot praktično natančno analizirati poslovno priložnost za izdelek Smartphonewalk na svetovnem trgu. V teoretičnem delu so na podlagi tuje in domače literature in virov prikazani, razloženi in pojasnjeni pojmi in termini o trženju pri lansiranju novega izdelka na trg. V empiričnem delu pa vključuje analizo v zvezi z izdelkom Smartphonewalk od začetne ideje do prodaje preko svetovnega spleta.

Cilj magistrskega dela je ovrednotiti naslednje raziskovalno vprašanja: »Ali na svetovnem trgu obstaja poslovna priložnost za izdelek Smartphonewalk?«

RV1: Ali na svetovnem trgu obstaja poslovna priložnost za izdelek Smartphonewalk?

Opredelitev metodologije magistrskega dela

V teoretičnem delu magistrskega dela so uporabljene naslednje raziskovalne metode:

- analitična metoda, s katero smo posamezna poglavja magistrskega dela razdelili na smiselne dele,
- sintetična metoda, s katero so posamezni deli združeni v celoto,
- metoda deskripcije, uporabljena za opisovanje posameznih pojmov,
- metoda kompilacije, uporabljena pri uporabi izpiskov, citatov in navedb tujih avtorjev.

V empiričnem delu magistrskega dela so uporabljene naslednje statistične metode:

- metoda zbiranja podatkov,
- metoda obdelave podatkov,
- vrednotenje in interpretacija rezultatov.

Na raziskovalno vprašanje »Ali na svetovnem trgu obstaja poslovna priložnost za izdelek Smartphonewalk« smo odgovorili s pomočjo analize poslovne priložnosti za izdelek Smartphonewalk.

1 POSLOVNI NAČRT

»Poslovni načrt je pisni dokument, ki ga pripravi podjetnik in ki opisuje vse pomembne zunanje in notranje elemente, vpletene v začetek novega posla. Pogosto gre za skupek delovnih načrtov, kot so trženje, finance, proizvodnja in kadri. Loteva se tako kratkoročnih kot dolgoročnih odločitev za prva tri leta dejavnosti. S tem poslovni načrt – ali kot mu včasih pravijo pravila igre ali cestna karta – odgovarja na vprašanja: kje sem zdaj, kam grem, kako bom tja prišel. Možni vlagatelji, dobavitelji in celo odjemalci bodo prosili ali zahtevali poslovni načrt« (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 186).

Stokes in Wilson (2006, str. 186–187) navajata sedem razlogov in motivov, zakaj je pred začetkom posla smiselno sestaviti poslovni načrt:

- *pojasnjevanje zamisli*: omogoča bolj jasno dojetje širšega koncepta;
- *ugotavljanje neznanega*: med iskanjem informacij lahko bodoči podjetnik odkrije nova dejstva, ki lahko spremenijo strategijo posla;
- *sestavljanje ekipe*: med pisanjem poslovnega načrta se bodoča ekipa поблиže spozna in ugotovi, kdo ima kakšne kompetence in ideje, ki bodo morda uporabne pri bodočem poslu;
- *vaja analiziranja in prezentacije*: s pisanjem načrta, iskanjem informacij, analiziranjem in predstavitvami se bodoči podjetniki pripravljajo na dejansko poslovanje;
- *zbiranje finančnih sredstev*: dobro predstavljen poslovni načrt lahko pripomore pridobiti potencialne investitorje;
- *ocena kakovosti managementa*: potencialni investitorji lahko iz sestave in predstavitve poslovnega načrta ocenijo kakovost managementa, ki bo speljal posel. Investitorji se zavedajo, da je pri majhnem podjetju kakovost vodstva pomembnejša od jamstva za posojilo;
- *ocena skupnih kompetenc podjetniške ekipe*: potencialni investitorji lahko iz poslovnega načrta prepoznajo neko osnovno raven kompetenc ekipe ter njihovo logično sklepanje in analiziranje.

Pri poslovnem načrtu je pomembno, da naredi dober prvi vtis, saj ni namenjen le podjetniku, ampak tudi potencialnim investitorjem ali partnerjem. Dokument mora biti urejen, brez slovničnih ali številskih napak, biti mora prepričljiv in zajemati ključna vprašanja s podpornimi informacijami (Finch, 2016 str. 5–6).

1.1 Proizvodni načrt

Proizvodni načrt je potreben, kadar novi posel vključuje tudi proizvodno dejavnost.

Opisati mora celotni proizvodni proces, torej razložiti, kako bodo izdelki proizvedeni, vključno z opisom, nalogami in stroški podizvajalcev, če jih posej vključuje. Vključevati mora opis strojev in opreme, uporabljene pri proizvodnji, in pa opis fizičnega načrta obrata. Poleg tega mora zajemati še uporabljene surovine in imena dobaviteljev surovin, vključno z njihovimi naslovi in pogoji, ter stroške proizvodnje, vključno s potencialnimi materialnimi naložbami v prihodnosti (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 198–199).

Konda (2012, str. 70) pri analizi konkretnega primera podjetja ugotavlja, da odgovornost za stroške ter hitrost proizvodnje in dobav leži pretežno na proizvodni strategiji. Usklajenost med konkurenčnimi prednostnimi nalogami in proizvodno strategijo pa pomaga podjetju prilagoditi proizvodne zmogljivosti in pa dosegati zastavljene proizvodne cilje.

1.2 Načrt trženja

Načrt trženja opisuje stanje na trgu, distribucijske kanale, strategijo določanja cen in promocijo izdelka(-ov) ali storitve(-ev). Vsebuje natančno določene napovedi za izdelke oziroma storitve, kar kaže predvideno dobičkonosnost posla (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 199).

Crane (2010, str. 194) meni, da mora načrt trženja zajemati večinski del poslovnega načrta. Pojasnjuje tudi, da je načrt trženja neke vrste zemljevid trženjskih aktivnosti za določeno časovno obdobje, poslovni načrt pa zemljevid celotnega posla v določenem časovnem obdobju. Po njegovem mnenju naj bi bila v veliko primerih poslovni in trženjski načrt praktično enaka.

Trženje bo natančneje razloženo v naslednjih štirih poglavjih.

1.3 Organizacijski načrt

V tem načrtu so opisani organizacija lastništva, torej, ali bo novo ustanovljeno podjetje holding, družabništvo ali korporacija, in pa družbena razmerja, pooblastila in odgovornosti sodelujočih v novem podjetju.

Da potencialni vlagatelji jasno razumejo organizacijsko strukturo, mora organizacijski načrt zajemati obliko lastništva, informacije o družbenikih oziroma delničarjih in njihovih deležih, pri korporaciji pa tudi navedbo članov uprave. V načrtu morajo biti navedeni tudi podpisniki pogodb, nadzorniki in odgovorni za sestavo managerske ekipe ter njegove reference, izobrazba in izkušnje. Vsebovati mora opise vlog in odgovornosti v ekipi, organizacijsko strukturo in informacijo o plačah, bonusih in drugih oblikah nagrajevanja managerjev in zaposlenih (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 199–200).

Vodstvena ekipa ter njena sposobnost in predanost organizaciji so izjemno pomembne za potencialne vlagatelje, ki po navadi celo zahtevajo, da ekipa posveti bodočemu poslu svoj celoten čas in ne vodi podjetja le kot stransko dejavnost. Pogosta težava in eden od značilnih razlogov za neuspeh je namreč, da podjetnik misli, da lahko opravlja vse funkcije v podjetju sam. Organizacijska struktura se mora slej ko prej v podjetju razširiti, še posebej, ko se število nalog poveča (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 283–284).

1.4 Ocena tveganja

Za vsak nov posel obstajajo nevarnosti, ki so značilne za posamezno panogo in konkurenčno okolje. Tveganje je treba oceniti, saj to pokaže možne nevarnosti in alternativne strategije, ki so potrebne za uresničitev zastavljenih ciljev. Tveganja lahko izhajajo iz odziva konkurenta na novi posel, slabosti v tržni, proizvodni ali vodstveni ekipi in iz napredka v tehnologiji.

Po ocenjenem tveganju je treba pripraviti učinkovito alternativno strategijo za spopad s tveganjem (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 200).

1.5 Finančni načrt

»Finančni načrt podjetniku ponuja popolno sliko o tem, koliko sredstev prihaja v organizacijo in kdaj, kam ta sredstva gredo, koliko denarja je na voljo in kakšno je načrtovano finančno stanje podjetja. Poleg tega je kratkoročni temelj za proračunski nadzor in pomaga preprečevati enega najpogostejših problemov, ki povzročajo preglavice novim podjetjem – denarni primanjkljaj« (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 279).

Antončič, Hisrich, Petrin in Vahčič (2002 stran 200) razlagajo, da je finančni načrt napoved ključnih finančnih podatkov, ki določa gospodarsko izvedljivost in nujno finančno investicijsko obveznost.

2 TRŽENJE

S trženjem se ustvarjajo, promovirajo in posredujejo izdelki in storitve porabnikom in podjetjem. Naloga trženja je, da spodbuja povpraševanje po izdelkih podjetja, kar pomeni, da so tržniki odgovorni za ravnanje s povpraševanjem. (Kotler, 2004, str. 5).

Kotler (1998, str. 8) opredeljuje trženje kot »družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost«.

2.1 Osnovni koncepti trženja

Kotler (1998, str. 9–12) nadaljuje, da so osnovne sestavine njegove opredelitve trženja naslednje:

- *potrebe, želje in povpraševanje*: potreba je stanje, kadar nimamo osnovnega zadovoljstva. Želja je hrepenenje po izpolnitvi potreb. Povpraševanje pa se navezuje na izdelek, ki je podprt s to željo in nakupno sposobnostjo;
- *izdelki*: izdelek lahko zadovolji potrebo ali željo;
- *vrednost, strošek in zadovoljstvo*: vrednost se nanaša na kupčevo sposobnost oceniti celotno sposobnost izdelka, da zadovolji njegovo potrebo. Vsak izdelek ima ceno, ki za kupca predstavlja strošek, kar vpliva na njegovo nakupno odločitev, zato ga bo primerjal z vrednostjo, ki ga ima izdelek v njegovih očeh;
- *menjava, transakcije in odnosi*: trženje se pojavi šele, ko se kupec odloči, da bo z menjavo zadovoljil svoje želje in potrebe, torej, da bo dobil želeni izdelek tako, da bo ponudil nekaj v zameno (denar). To bo pripeljalo do transakcije, saj bosta obe strani trgovali med sabo s stvarmi, ki imajo vrednost (izdelek in denar). Naloga tržnika je, da spodbudi pri kupcu vedenjski odziv, ki pomeni nakup, in da ustvari dolgoročno razmerje oziroma odnos;
- *trgi*: trg sestavljajo vsi potencialni kupci, ki imajo skupno željo ali potrebo in so pripravljeni izpeljati menjavo za zadovoljitev te potrebe oziroma želje;
- *trženje in tržniki*: trženje poskuša v delu s trgov sprožiti menjave, da se zadovoljijo potrebe in želje. Tržnik išče vire pri potencialnem kupcu in je v zameno pripravljen dati nekaj, kar ima vrednost (glej sliko 1).

Slika 1: Osnovni koncepti trženja



Vir: Kotler (1998).

2.2 Trženjska priložnost

Veliko podjetij propade, ker so bila zgrajena na podlagi slabe ali napačne priložnosti. Podjetniki nenehno prihajajo do novih priložnosti za nove potencialne posle, pa vendar so nekatere priložnosti preprosto boljše od drugih. Pogosto se ob zaznavanju priložnosti podjetniki ne osredotočijo na to, kako naj bi potencialni kupci dojemali potencialni posel. Prepoznavanje, odkrivanje ali ustvarjanje priložnosti vodi v uspeh posla. Pri prepoznavanju priložnosti podjetnik prepozna obstoj ponudbe in povpraševanja na trgu

in izenači primanjkljaj v ponudbi s svojo ponudbo. Podjetnik pri odkrivanju priložnosti določi obstoj ponudbe ali povpraševanja (ne obojega), druga stran pa mora biti odkrita, na primer zdravilo za neozdravljivo bolezen. Pri ustvarjanju priložnosti pa ni ne ponudbe ne povpraševanja na trgu, zato jih mora podjetnik ustvariti (Crane, 2010, str. 19–20).

Po zaznani priložnosti pa Crane (2010, str. 30–31) opozarja, da je treba to priložnost oceniti oziroma ovrednotiti po kriterijih, navedenih v spodnji tabeli (tabela 1).

Tabela 1: Kriteriji za ocenjevanje trženjske priložnosti

Velikost trga	Majhna	Velika
Stopnja rasti trga	Nizka	Visoka
Ustvari pomembno vrednost za kupca	Ne	Da
Dobro določen ciljni trg	Ne	Da
Kupec zaznava potrebo	Šibko	Močno
Kupčevo zadovoljstvo s trenutnimi alternativami	Zadovoljni	Nezadovoljni
Dostop do kupcev	Težak	Lahek
Sposobnost ustvarjanja visoke cene	Ne	Da
Sposobnost ustvarjanja in vzdrževanja blagovne znamke	Ne	Da
Trajnostna konkurenčna prednost	Ne	Da
Število konkurentov	Veliko	Malo
Ovire pri vstopu na trg	Da	Ne
Strošek vstopa na trg	Visok	Nizek
Strošek povečanja obsega poslovanja	Visok	Nizek
Hitrost doseganja prve prodaje	Počasi	Hitro
Rdeči ocean ali modri ocean (uveljavljen trg z veliko konkurenti in znanimi »pravili igre« ali nov še neodkrit tržni prostor, kjer se povpraševanje šele ustvarja)	Rdeči ocean	Modri ocean
Potencial za dobiček	Nizek	Visok
Mnenje kupcev	Ni jim všeč	Všeč jim je

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Velikost trga	Majhna	Velika
Glas kupcev (kolikšen % bi jih kupilo)	0 %	100 %
Dobra ekipa za izvedbo in realizacijo priložnosti	Ne	Da
Zadostni viri za financiranje priložnosti	Ne	Da

Vir: Crane (2010).

2.3 Analiza okolja

Kotler (1998, str. 79–81) deli analizo okolja na analizo priložnosti in nevarnosti (analiza zunanjega okolja) ter na analizo prednosti in pomanjkljivosti (analiza notranjega okolja).

Pri analizi zunanjega okolja je po njegovem glavni namen spremljanje dogajanja na trgu, kjer je cilj opaziti priložnosti in nevarnosti.

V analizo notranjega okolja pa spada ocenitev prednosti podjetja, torej, ali ima podjetje dovolj znanja, da uspe izkoristiti predhodno izpostavljene priložnosti in pa njegove pomanjkljivosti.

»Celovito ovrednotenje prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti se imenuje analiza SWOT« (Kotler, 2004, str. 102).

2.4 Tržna raziskava konkurentov

Raziskava konkurentov v trženjskem načrtu je namenjena analizi obstoječe in potencialne konkurence, ki lahko vstopi na trg. Vsak posel ima konkurenco, zato je razumevanje njenih prednosti in slabosti ključnega pomena za bodoči posel. Majhna podjetja so zelo občutljiva na konkurenco, še posebej pri vstopu novih podjetij na trg (Mansueto Ventures LLC, b.l.).

Pri analiziranju konkurence v trženjskem načrtu je treba opredeliti neposredne in posredne konkurente. Navesti je treba prednosti, slabosti in strategije navedenih konkurentov. Od vsakega posebej je treba izpostaviti konkurenčno prednost, ki jo ima, njegove ciljne kupce, tržni delež in njegovo finančno moč. Navesti je treba tudi ovire za vstop na trg (Crane, 2010, str. 198).

3 IZBIRANJE CILJNIH TRGOV

Ker je kupcev preveč oziroma so prostorsko razpršeni in imajo različne nakupne zahteve, podjetje preprosto ne more oskrbeti vseh kupcev. Konkurenti so lahko v

boljšem položaju, če na trgu oskrbujejo le posamezne segmente kupcev, zato mora podjetje ugotoviti najprivlačnejše tržne segmente, ki jih lahko uspešno zadovolji (Kotler, 1998, str. 264).

Kotler (1998, str. 282) pojasnjuje, da izbira ciljnega trga pomeni oceno segmentov in posledično sprejem odločitev, na koliko in katere segmente se bo podjetje ciljno usmerilo.

3.1 Segmentiranje

Segmentacija trga pomeni združevanje potencialnih kupcev v skupine, katerim so skupne potrebe ali ki se bodo odzvali podobno na izbrane trženjske instrumente. Četudi za segmentacijo trga obstajajo različni načini, pa naj bi vsak način segmentacije odgovoril na vprašanja, kaj, kdo, kje, kako, koliko, kdaj in zakaj se izdelek kupuje (Crane, 2010, str. 80).

Segmenti bi v idealnem primeru morali biti pomembni, merljivi, dostopni in relevantni. V segmentu mora biti dovolj kupcev, da se jim splača posvečati trženjsko pozornost. Profile kupcev znotraj segmenta je treba poznati, saj nima pomena izbrati segmente, katerih kupci ne bodo imeli interesa v izdelku oziroma storitvi podjetja (Smith & Zook, 2011, str. 230).

Ker podjetnik s segmentacijo razdeli trg v manjše homogene skupine, lahko učinkoviteje odgovori na potrebe teh homogenih potrošnikov. Brez segmentacije bi podjetnik moral iznajti tak izdelek ali storitev, ki bi na trgu zadovoljila potrebe vseh (Antončič, Hisrich, Petrin & Vahčič, 2002, str. 245).

3.1.1 Geografska segmentacija

Nekateri podjetniki segmentirajo trge glede na to, kje kupci stanujejo oziroma delajo. Geografska segmentacija lahko vključuje države, regije, dežele, občine, mesta ali pa celo naselja (Crane, 2010, str. 81–88).

Kotler (1998, str. 271) pojasnjuje, da se podjetje lahko odloči, ali bo poslovalo na enem, več ali vseh geografskih območjih, pri čemer pa bo namenilo posebno pozornost krajevnim razlikam glede potreb in preferenc. Kot primer navaja podjetje, ki prodaja osnovno obliko izdelka po celotnih Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA), posebej pa delno prilagodi izdelek glede na posamezne regije.

3.1.2 Demografska segmentacija

Demografsko segmentiranje trga, kjer so segmenti narejeni po značilnostih populacije, je ena od najobičajnejših oblik segmentacije. Ta pristop segmentira kupce po demografskih spremenljivkah, kot so starost, spol, dohodek, izobrazba in zakonski stan. Če so kupci podjetja, se pri tej vrsti segmentacije uporabijo velikost podjetja, prihodki in podobne spremenljivke. Demografska segmentacija je pri podjetnikih tako popularna, ker so kupčeve potrebe pogosto vezane na demografske značilnosti. Prav tako pa so demografske informacije lažje dostopne in merljive kot spremenljivke pri ostalih segmentacijskih pristopih (Crane, 2010, str. 82).

3.1.3 Psihografska segmentacija

Segmentacija trga s pomočjo kriterijev osebnosti ali pa življenjskega sloga se imenuje psihografska segmentacija. Psihografske raziskave so se razvile, ko je demografska segmentacija pokazala slabosti v predvidevanju vedenja kupcev. Razvrščanje na podlagi življenjskega sloga temelji na aktivnostih, interesih in mnenjih kupcev (De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, 2005, str. 57).

3.1.4 Vedenjska segmentacija

Glavna pomanjkljivost geografskega, demografskega in psihografskega pristopa k segmentaciji trga je, da ne odgovorijo na vprašanje: Zakaj kupec kupi? Za odgovor na to vprašanje se je treba obrniti na vedenjsko segmentacijo. Kupci ne kupijo izdelka, ampak »koristi«, ki jim jih prinese. Vedenjska segmentacija razlaga nakupno vedenje kupca na trgu. Kupčeve potrebe oziroma »iskane koristi« definirajo segmente, medtem ko jih geografija, demografija in psihografija opisujejo (Crane, 2010, str. 83–84).

3.2 Targetiranje

Potem ko podjetje določi tržne segmente, se mora odločiti, koliko segmentov bo izbralo in na katere segmente bo merilo (targetiralo). Podjetje mora upoštevati privlačnost segmenta v celoti ter vire in cilje podjetja. Potem ko podjetje ovrednoti segmente, se lahko osredotoči na enega ali pa več segmentov, lahko pa ima več različno prilagojenih izdelkov za različne potrebe kupcev v različnih segmentih. Redko katero podjetje (le izjemno velika podjetja) pa si lahko privošči popolno pokrivanje trga, kjer skuša oskrbovati vse skupine kupcev z vsemi izdelki, ki jih potrebujejo (Kotler, 2004, str. 299).

Tisti podjetniki, ki pravilno izberejo svoj ciljni trg, imajo večjo možnost uspeti od tistih, ki tega ne storijo na pravi način. Če podjetnik izbere preozek segment za targetiranje, je mogoče, da ne bo dosegel dovolj velike prodaje in dobička, potrebnega za preživetje

novo ustanovljenega podjetja. Kadar je ciljni segment preširoko izbran, pa lahko podjetje vloži preveč trženjske energije na različne konce, kar povzroči nepotrebne in neupravičene stroške (Crane, 2010, str. 88).

3.3 Pozicioniranje

Ko so bili segmenti analizirani in med njimi izbrani tisti, ki jih bo podjetje targetiralo, se je treba odločiti, kako pozicionirati svojo ponudbo izbranemu segmentu. S pozicioniranjem podjetje določi, kako bodo kupci dojemali izdelek ali storitev podjetja v primerjavi s konkurenco. Pozicioniranje je neke vrste obljuba kupcu oziroma kupčevo dojetje vrednosti izdelka oziroma storitve. Pri pozicioniranju je treba povezati prej omenjene »iskane koristi« ciljnega segmenta s pozicioniranjem podjetja. To pomeni, da mora podjetje povezati svojo pozicijo na trgu z edinstvenimi zelenimi koristmi, ki jih bo imel kupec (Crane, 2010, str. 92).

Podjetje se lahko pozicionira s svojim izdelkom, pri katerem izpostavi prednosti ali attribute, po katerih se razlikuje od konkurence. Pri izdelku lahko izpostavi tudi drugačen način uporabe kot pri konkurenčnem. Pozicionira se lahko tudi s ceno, kjer ponudi enak ali celo boljši izdelek od konkurence za nižjo ceno (De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, 2005, str. 64–65).

Chaston in Mangles (2002, str. 90–91) zagovarjata uporabo Porterjeve matrike konkurenčnih prednosti pri opredeljevanju pozicije podjetja.

Podjetje lahko cilja na širši trg, kateremu ponuja izdelke po nizkih cenah. Za to strategijo je po navadi treba imeti nizke vhodne stroške, kar je bolj značilno za velika podjetja. Z nizkimi cenami pa se lahko podjetje osredotoči tudi na manjši oziroma nišni trg, kar pa za majhno podjetje lahko tudi predstavlja težavo, saj mu morda ne uspe zadržati nizkih stroškov in s tem nizke cene.

Pri strategiji diferenciacije pa podjetje ponudi ožjemu ali širšemu trgu izdelke po višjih cenah. Svojo visoko ceno upraviči z edinstvenim razlikovanjem od konkurence, ki je lahko na področju učinkovitosti, lastnosti izdelka, zanesljivosti, estetike, skladnosti s kupčevimi pričakovanji glede kakovosti ali pa kupčeve zaznane kakovosti.

4 TRŽENJSKI SPLET

Kotler (1998, str. 98) opisuje trženjski splet kot niz trženjskih instrumentov, ki jih podjetje uporablja, da sledi svojim trženjskim ciljem na ciljnem trgu.

Trženjski splet razlaga, kakšne odločitve bo podjetje sprejelo, da bo lahko uspešno izvedlo svoj trženjski načrt.

Pomemben korak za vsako podjetje je identifikacija njegovega trženjskega spleta za doseg zgodnje prodaje in izgradnjo baze kupcev. Po analiziranem in izbranem ciljnim trgu je treba izbrati trženjske strategije, s katerimi bo podjetje doseglo ta ciljni trg (The Balance Small Business, b.l.).

4.1 Izdelek

Izdelek zadovoljuje želje in potrebe. Lahko je fizična stvar, storitev ali pa virtualna ponudba. Uspešen izdelek mora izpolniti specifično potrebo na trgu, in kot s trženjem obljublja, opravljati svojo funkcijo. Obenem pa morajo biti tudi jasno komunicirane njegova funkcija in prednosti potencialnim kupcem in uporabnikom. Vsak izdelek naj bi imel določene lastnosti, ki ga ločijo od konkurence. Te lastnosti morajo biti glavni vložki v trženjski splet, saj utrjujejo trženjsko pozicijo podjetja in določajo vse nadaljnje dejavnosti trženjskega spleta (Cleverism, b.l.).

Osnova izdelka je tista edinstvena prednost oziroma korist, ki jo podjetje trži, oziroma pozicija, ki jo kupec dojema. Povzetek vsega tega je blagovna znamka, ki vizualizira to edinstveno prednost in vodi do kupčevih asociacij. Lastnosti izdelka, njegova raven kakovosti, oblika in embalaža so pomembni instrumenti, ki naredijo to edinstveno prednost oprijemljivo (De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, 2005, str. 2–3).

Znamčenje ni pomembno le za večje firme, ampak tudi za majhna nova podjetja in njihove bodoče kupce. Z znamko se majhno podjetje lahko resnično razlikuje od konkurence. Znamka pooseblja tudi glavne vrednote podjetja, ki jih sporoča kupcem, in jih tako pomaga pridobiti in obdržati. Poleg tega pa pomaga pri dostopu do dobaviteljev in poveča možnosti za pridobitev začetnega kapitala. Kupci na drugi strani lažje razločujejo med konkurenčnimi izdelki in postajajo zvesti določeni znamki. Zvestoba znamki znižuje zaznano tveganje kupca ob nakupu izdelka in povečuje njegovo zaupanje (Crane, 2010, str. 122–123).

Za tržnike je ob izdelovanju blagovne znamke pomembno, da bodo bodoči kupci imeli pozitivne asociacije do nje. Te podzavestne asociacije bodo med drugim določile, ali se bo kupec odločil za nakup izdelka ali ne (Jansson-Boyd, 2010, str. 143).

Crane (2010, str. 125–127) navaja pet stopenj znamčenja, ki jih mora novo ustanovljeno podjetje doseči:

- *izvedba analize blagovne znamke*: preučitev kupcev, konkurentov in bodočega podjetja za ugotovitev priložnosti na področju znamčenja, ki se osredotoči na konkurenčne prednosti, kupčeve potrebe in konkurenčno priložnost;
- *določitev pozicije blagovne znamke*: kot je bilo že omenjeno pri izbiranju ciljnih trgov, mora podjetje povezati želeno pozicioniranje z edinstvenimi želenimi

koristmi kupca. Z znamčenjem ta pozicija dejansko oživi in vpliva na kupca tudi na čustveni ravni;

- *izbira imena in identitete blagovne znamke*: po določitvi pozicije je treba ustvariti ime in identiteto blagovne znamke. Identiteta vključuje logotip, barve in ostale stvari, ki dopolnjujejo ime znamke. Ime blagovne znamke naj bi bilo preprosto, čustveno, pozitivno, lahko prevedljivo in legalno. Sporočalo naj bi koristi izdelka in sovpadalo z videzom podjetja;
- *izbira strategije znamčenja*: odločitev, ali bo izdelek imel svojo znamko ali pa bo podjetje imelo več izdelkov pod isto blagovno znamko;
- *izgradnja komunikacijske strategije znamke*: zadnji del v procesu znamčenja je priprava komunikacijske strategije, ki bo vodila do skladnega in enotnega sporočila kupcem. Komunikacija oziroma promocija je podrobneje obravnavana v poglavju 4.4.

4.2 Strategija prodajnih cen

Samo cena je tisti trženjski instrument, ki podjetju za razliko od stroškov prinese dohodek. Cena je tudi najbolj prožen element trženjskega spleta, saj jo je mogoče hitro spremeniti oziroma prilagoditi. Najpogostejše napake pri oblikovanju cen so preveliko osredotočenje na stroške, redko spreminjanje cene za izkoristek sprememb na trgu in določitev cene ne glede na ostale trženjske instrumente. Zalomi se lahko tudi, če cena ni osrednja prvina trženjskega pozicioniranja in pa če se ne spreminja dovolj glede na različne artikle nekega izdelka, nakupovalne okoliščine in tržne segmente (Kotler, 1998, str. 488).

4.2.1 Izbira cenovnega cilja

Izbira cenovnega cilja zahteva predhodno odločanje o nekaterih elementih določenega izdelka. Med te elemente Kotler (1998, str. 491) uvršča ciljni trg, tržno pozicioniranje, trženjski splet in ceno. To pomeni, da v primeru, ko je naš izdelek namenjen mladim, oblikujemo ceno, ki je mladini dostopna. Avtor nadaljuje, da je cenovna strategija predhodno opredeljena z odločitvijo o tržni poziciji, med tem podjetje zasleduje tudi druge cilje. Bolj kot so ti cilji jasni, lažje se odločamo in določamo ceno.

4.2.2 Določitev cene izdelka

Crane (2010, str. 138–143) zagovarja tri načine določitve cen v novem podjetju, med katerimi je najenostavnejši pristop na podlagi stroškov. Pri tem pristopu podjetje preprosto doda pribitek na celotne stroške, ki jih ima z izdelkom. Ta pribitek je lahko določen odstotek, dodan na strošek izdelka v dotični izdelčni kategoriji.

Drugi način je, da se podjetje ozre na cene konkurenčnih izdelkov, jih analizira in določi svojo ceno glede na pozicijo, ki jo želi imeti v primerjavi s konkurenco.

Poleg upoštevanja stroškov in konkurence pa lahko novo podjetje določi ceno tudi glede na kupčevo pripravljenost oziroma zavzetost in zmožnost plačila. Kadar imajo kupci visoko željo in pripravljenost plačila in so ga zmožni, je smiselno vstopiti z visokimi cenami. Ti kupci niso občutljivi na ceno, ampak na koristi izdelka. Visoke cene so smiselne tudi, kadar bo kupec zaradi cene posledično dojemal izdelek kot kakovostnejši. Kadar pa so ciljni kupci občutljivi na ceno, je smiselno, da podjetje vstopi na trg z nizkimi cenami. Pomembno je tudi, da podjetje v primeru, ko določi visoko začetno ceno, le-to lažje pozneje zniža, kot da pozneje zviša nizko začetno ceno.

4.3 Distribucijska strategija

Kotler (1998, str. 525–526) navaja, da se večina podjetij povezuje z določenimi tržnimi posredniki, preko katerih prinesejo svoje izdelke na trg. Ti posredniki sestavljajo t. i. distribucijski kanal (imenovan tudi tržna oziroma prodajna pot). Pri tem se podjetje sicer odreče delu nadzora nad prodajo svojih izdelkov, na drugi strani pa ima uporaba posrednikov določene prednosti. Tržni posredniki omogočajo učinkovitejši pretok izdelkov ali storitev, saj s svojimi izkušnjami in povezavami ponudijo podjetju več, kot bi lahko doseglo samo. Za podjetje bi odprtje svojega distribucijskega kanala predstavljalo tudi finančno investicijo, ki pa je lahko nedosegljiva.

4.3.1 Distribucija pri e-poslovanju

S prihodom e-poslovanja so majhna podjetja morala na novo preučiti, kako najbolje uporabiti sistem distribucije za pridobivanje in vzdrževanje konkurenčne prednosti (Chaston & Mangles, 2002, str. 195).

Rast e-poslovanja, ki je podprto tudi s trženjem na družbenih omrežjih, je močno spodbudila tudi приход t. i. »virtualnih trgovcev«, kot je Amazon.com. Virtualni trgovci so začeli izrinjati tradicionalne trgovce s fizičnimi trgovinami (Pantano, Nguyen, Dennis, Merrilees & Gerlach, 2017, str. 251).

Kleindl (2003, str. 110) izpostavlja osem razlik v značilnostih elektronskih in tradicionalnih oblik distribucije:

- »Elektronske povezave med vsemi členi na tržni poti
- Večja zanesljivost spletnih posrednikov
- Zmanjšanje števila tradicionalnih posrednikov
- Zmanjšanje inventarja in krajši cikel zaloga
- Tesnejše povezave med prodajalci in kupci

- Prenos moči od proizvajalcev in trgovin h kupcem
- Nižje cene in večja izbira potrošnikov
- Večja odzivnost kupcev«

Obenem Kleindl (2003, str. 120–121) nadaljuje, da je ena od glavnih težav, ki ovirajo rast e-poslovanja, potrošnikovo dožemanje tveganja pri plačevanju preko interneta. Omenja štiri tveganju izpostavljene člene na tržni poti: proizvajalca, prodajalca (posrednika B2B), kupca in pa posrednika oziroma agenta za denarne transakcije, ki pa je lahko banka ali pa firma, ki izdaja kreditne oziroma plačilne kartice. Obstajajo pa sistemi, ki izboljšujejo varnost pri plačevanju preko spleta in šifrirajo vse transakcijske podatke, tako da prodajalci nimajo dostopa do njih, ko kupci vnesejo svoje podatke med spletnim nakupovanjem.

4.3.2 Tržne poti

Kanali distribucije so trije: neposredni kanal, posredni kanal in pa večkanalna tržna pot.

Pri neposrednem kanalu podjetje ne uporablja posrednikov za doseg končnega kupca, prodaja neposredno ciljnemu kupcu. Za majhna podjetja bi bil ta kanal najbolj zaželen, saj omogoča največjo kontrolo. Vedno popularnejše postajajo spletne tržne poti in veliko novih podjetij posluje samo preko teh. S tem se izognejo stroškom fizične lokacije ter zmanjšajo prodajne in distribucijske stroške.

Posredni kanal vključuje enega ali več posrednikov na poti med podjetjem in ciljnim kupcem. Ker neposredni kanal mnogim majhnim podjetjem predstavlja finančno oviro, se jih veliko odloča za posredni kanal, četudi izgubijo nekaj kontrole.

Vedno popularnejša večkanalna tržna pot pa doseže končnega kupca preko dveh ali več različnih kanalov distribucije, na primer start-up podjetje prodaja kolesa preko specializiranih trgovin, hkrati pa ima svojo spletno trgovino (Crane, 2010, str. 151–155).

4.4 Promocija

Kupec lahko pridobiva informacije od podjetja, ki izdelek ponuja, ali pa drugje. Informacije od podjetja prihajajo iz promocijskih aktivnosti, ki jih to podjetje izvaja. Promocija vključuje vse aktivnosti majhnega podjetja s področja komuniciranja informacij o izdelku ali storitvi ciljnemu kupcu (Chaston & Mangles, 2002, str. 148–149).

Kotler (2004, str. 580–581) navaja pet orodij za promocijo oziroma trženjsko komuniciranje, ki jih imajo na voljo podjetja:

- *oglaševanje*: javna, neosebna in prodorna predstavitev izdelka, kjer je mogoče dramatično poudariti in izraziti njegove prednosti;
- *pospeševanje prodaje*: razni kuponi, tekmovanja in darila, ki zbudijo pozornost, hkrati pa ciljnega kupca vabijo in spodbujajo k nakupu;
- *odnosi z javnostmi in publiciteta*: novičarske zgodbe in članki, ki s svojo izrazno močjo delujejo bolj verodostojno kot navadni oglasi in imajo sposobnost ujeti kupce, ki se izogibajo ostalim komunikacijskim orodjem;
- *osebna prodaja*: najučinkovitejše orodje na poznejših stopnjah nakupnega procesa, saj deluje na podlagi osebnega stika, kjer se s kupcem vzpostavi vzajemni odnos in ga poziva v takojšni odziv;
- *neposredno trženje*: nejavna, prilagojena, sveža in interaktivna komunikacija, v katero spadajo neposredna pošta, trženje po telefonu ali po internetu.

4.4.1 Oglaševalski mediji

V tabeli 2 so po Cranu (2010, str. 171–173) povzeti različni oglaševalski mediji ter njihove prednosti in slabosti.

Tabela 2: Prednosti in slabosti večjih oglaševalskih medijev

Medij	Prednosti	Slabosti
Televizija	Širok doseg, vizualnost	Visoki stroški, kratek čas izpostavljenosti
Radio	Nizki stroški, targetiranje	Ni vizualno, kratek čas izpostavljenosti
Revije	Zelo targetirano, daljši čas	Dolg čas za izvedbo, strošek
Časopisi	Dobro pokrit lokalni trg	Kratek čas, prenasičenost
Rumene strani (tudi spletne rumene strani)	Dobra geografska pokritost, dolg življenjski čas	Težko je biti »na tekočem«
Direktna pošta	Zelo targetirano, osebna sporočila, kostumirano	Velik strošek na kontakt, slaba podoba (nezaželena pošta)
Internet	Interaktivnost	Strošek za razvoj, težka sledljivost učinkovitosti
Zunanje oglaševanje (na prostem)	Targetirano, večkratna izpostavljenost	Sporočilo mora biti preprosto
Mediji, kjer potrošniki generirajo vsebino (npr. YouTube)	Kupci ustvarjajo promocijo	Težak nadzor nad vsebino promocije

Vir: Crane (2010).

4.4.2 Izbira in ocenjevanje oglaševalskih medijev

Smisel medijskega načrtovanja je pripraviti ustrezen medijski načrt, v katerem podjetje določi, katere medije bo kupilo, kdaj jih bo kupilo in za kakšno ceno. Posebno pozornost je treba posvetiti medijskemu obnašanju prej izbrane ciljne skupine, saj je ključnega pomena, katere medije izbrani segment uporablja (gleda televizijo, posluša radio, bere časopise, uporablja elektronske medije ...). Zatem pa je treba definirati medijske cilje, ki vključujejo pogostost, doseg, težo, kontinuiteto in pa strošek izbranih medijev (De Pelsmacker, Geuens & Van den Bergh, 2005, str. 129–130).

5 SPLETNO TRŽENJE IN E-POSLOVANJE

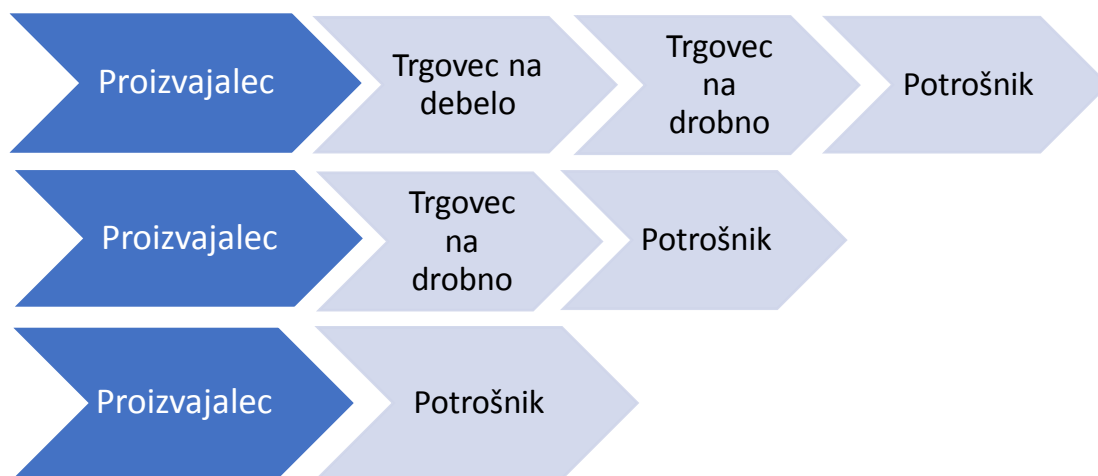
Internetno oziroma spletno trženje se razlikuje od konvencionalnih oblik trženjskega komuniciranja zaradi uporabe digitalnega medija za komunikacijo, ki omogoča bistveno večjo interaktivnost kot tradicionalni mediji. Ta novi digitalni medij proizvede tudi nov demografski profil znotraj populacije, saj se potencialni kupci na internetu obnašajo drugače kot bi se ob uporabi drugih medijev (Chaffey, Mayer, Johnston & Ellis-Chadwick, 2000, str. 17).

Kupci v današnjem svetu interneta postajajo vedno bolj nepotrpežljivi in netolerantni, saj hočejo najboljše stvari, in to takoj. Približujemo se okolju, ki zahteva takojšnje zadovoljstvo, kar pa ustvarja pritisk na podjetja, ki morajo slediti tempu tehnologij ter potrošnikovih zahtev in potreb (De Kare-Silver, 2000, str. 162–163).

Pantano, Nguyen, Dennis, Merrilees in Gerlach (2017, str. 108–109) izpostavljajo deset slabosti, ki jih zaznavajo spletni kupci, in sicer hitrost dostave, skriti stroški, čakanje, težave z vračili izdelkov, odsotnost pogajanja, nesocialna izkušnja, neoprijemljivost izdelkov, za razumevanje težavni pogoji prodaje, pomanjkanje asistence ob nakupu in nezanesljive slike izdelka. Prednosti, ki so jih v anketi navedli kupci, pa naj bi bile priročnost, prihranek časa, širina in globina izdelkov, ugodne cene in stroškovna učinkovitost.

Uporaba interneta pri poslovanju je ponudila podjetjem možnost zmanjševanja posrednikov v svoji vrednostni verigi (glej sliko 2). Podjetje se lahko izogne trgovcu na debelo ali trgovcu na drobno ali pa kar obema. Trgovcu na debelo se lahko izogne s tem, da poišče virtualnega trgovca na drobno (na primer Amazon), ki prodaja izdelke podjetja. Z izgradnjo lastne spletne strani pa se lahko izogne obema posrednikoma. Slika 2 prikazuje opcije zmanjševanja posrednikov v vrednostni verigi (Chaffey, Mayer, Johnston & Ellis-Chadwick, 2000, str. 180–181).

Slika 2: Zmanjševanje posrednikov v vrednostni verigi od zgoraj navzdol (tradicionalno, izpuščanje trgovca na debelo, izpuščanje obeh posrednikov)



Vir: Chaffey, Mayer, Johnston & Ellis-Chadwick (2000).

5.1 Oglaševanje po ključnih besedah

S ključnimi besedami so definirane ideje in tematike neke vsebine, naložene na spletno stran, do katere dostopajo uporabniki preko iskalnikov, kot sta na primer Google ali Amazon. Uporabniki vpisujejo te besede in fraze v spletni iskalnik, ki potem prikaže rezultate po relevantnosti in povezovanju teh ključnih besed z naloženimi vsebinami. Lastniku spletne strani, ki želi pridobiti obiskovalce iz Googla, ali pa imetniku oglasa na Amazonu je v interesu, da so ključne besede v njihovi vsebini relevantne temu, kar potencialni kupci vpisujejo v iskalnik, da se bo kupcem višje med rezultati prikazala zelena vsebina.

Ključne besede so most med tem, kar uporabniki iščejo, in vsebino, ki jo podjetnik na spletu ponudi kupcu, da bi zadovoljil kupčeve potrebe. Ključne besede v vsebini (na spletni strani ali oglasu na Amazonu) se morajo čimbolj ujemati s kupčevimi besedami oziroma besednimi zvezami, ki jih vpisuje v iskalnik.

Za dobro vsebino, ki bo visoko med iskalnimi rezultati, je treba razumeti potrebe »iskalcev«, jezik, ki ga uporabljajo, in vsebino, ki jo iščejo. Za razumevanje tega se lahko podjetnik odloči za pogovor s kupci, razišče relevantne forume in skupine ali pa uporabi računalniški program, ki analizira ključne besede v določenem iskalniku (Moz, Inc., b.l.).

Ključna beseda ima vrednost, če privede potencialne kupce do klika in del od njih do želene akcije (nakupa). Vrednost oglasa na ključni besedi podjetniku postavlja produktivnost te ključne besede do želene akcije in vrednost te akcije. Torej, če je zelena akcija pridobitev novega kupca, predstavljajo vrednost ključni besedi nakupna

profitabilnost in bodoči nakupi istega kupca. Povezava med oglasom na ključno besedo in vrednostjo akcije kupca je mogoča zaradi sledljivosti oglaševanja po ključnih besedah, saj algoritem sledi iskalcem in obiskovalcem spletnih strani oziroma oglasom od začetka do konca. Četudi obstajajo dvomi, kaj se dogaja, ko kupec ni na spletu ali pa ob drugih iskanjih, je to sledenje veliko višje od ostalih oglaševalskih medijev.

Vrednost ključne besede močno vodi konkurenca, saj se cena oglasu na ključno besedo postavi po načelu dražbe med konkurenti. Če malo konkurentov draži ceno, bo cena nizka, če jih bo veliko, pa lahko zvišajo ceno oglasa na ključno besedo do ravni, ko klik ne bo več profitabilen (Hanson & Kalyanam, 2007, str. 271–272).

Amazonov iskalni algoritem razvršča rezultate iskanja potencialnim kupcem tako, da v ospredje postavlja najrelevantnejše. Tako kot pri iskalniku Google Amazon razvršča rezultate glede na povezavo med ključnimi besedami, ki jih je potencialni kupec vpisal, in ključnimi besedami v naloženi vsebini. Od Googla pa se razlikuje po tem, da na Googlu devet od desetih iskanj nima namena nakupovanja, medtem ko so iskalci na Amazonu po večini tudi nakupovalci. Ker približno 70 odstotkov Amazonovih iskalcev klika samo po prvi strani rezultatov, od njih pa več kot 90 odstotkov le po prvih treh izdelkih, je izjemnega pomena, da podjetnik izbere optimalno kombinacijo ključnih besed. Ker je naslov izdelka prva stvar, ki jo kupec vidi, je temeljnega pomena uporabiti najrelevantnejše ključne besede ravno pri naslovu izdelka, še posebej prvo besedo naslova.

Poleg ključnih besed Amazonov algoritem uporablja za razvrščanje rezultatov tudi druge kriterije, kot so hitrost prodaje izdelka, relativna hitrost prodaje (prodaja v primerjavi s konkurenti) in podobne spremenljivke (Single Grain, b.l.).

Pred izbiro naslova in opisa izdelka je treba opraviti analizo ključnih besed, ki bodo pripomogle k čim višji uvrstitvi med rezultati iskanja potencialnega kupca. Za analizo ključnih besed sta najprimernejši metodi posnemanje najboljših konkurentov in uporaba plačljivega programskega orodja MerchantWords.

Pri metodi posnemanja najboljšega konkurenta se vzamejo za primerjavo njegove ključne besede v naslovu in opisu izdelka ter odstranijo za lastni izdelek nerelevantne. Najboljši konkurenti so na Amazonu razvrščeni po kategorijah izdelkov, tako da ni težko najti najuspešnejših v lastni kategoriji izdelkov.

Programska oprema MerchantWords pa predvidi število vpisanih ključnih besed v Amazonovem iskalniku, kar daje pregled nad tem, kaj dejansko potencialni kupci v največji meri iščejo. Podjetnik ima pregled nad številom vpisanih ključnih besed v Amazonov iskalnik, zato lahko izbere najpogosteje uporabljene kombinacije ključnih besed v svoji kategoriji izdelkov (Single Grain, b.l.).

5.2 Trženje na družbenih omrežjih

Tudi za trženje na družbenem omrežju podjetnik potrebuje ciljno skupino kupcev, ki jo mora s promocijo pripraviti do tega, da obiše njegovo stran ali profil na družbenem omrežju. Pomembno je, da izbere za ciljne kupce primerno vsebino, ki bo objavljena na profilu ali strani na družbenega omrežja. Za objavljanje vsebine je treba imeti primerno strategijo, saj je treba sistematično ponujati ciljnim kupcem primerne objave, ki jim bodo dovolj zanimive, da se bodo zadržali na strani oziroma profilu. To vsebino je treba urejati vsak dan, zato je management trženja na družbenih omrežjih izjemno pomemben (McDonald, 2017).

Osrednji del trženja na družbenih omrežjih so kupčeva aktivnost, vključevanje in pa sodelovanje na samem družbenem profilu podjetja. Cilj je kupce čim bolj vključiti v samo trženje, bodisi s preprostim »všečkanjem« ali deljenjem vsebine bodisi z aktivnim komentiranjem vsebine.

Pred vzponom družbenih omrežij so se morala podjetja bolj zanašati na samo oglaševanje ali pa na neposredno prodajo, saj tak način vključevanja kupcev ni bil mogoč. Družbena omrežja odpirajo vrata v sokreacijo skupaj s kupci, kar pripelje kupca na bolj osebno dožemanje blagovne znamke (Dahl, 2015, str. 154–155).

6 METODOLOGIJA

Empirični del izhaja iz teoretske raziskave, saj iz dosedanjih spoznanj sledi pridobivanju novih spoznanj v praksi. Z opisno, torej deskriptivno metodo se raziskava sprašuje kako, koliko, kdo in kje. Kako lansirati nov izdelek na trg, koliko prodajnih in oglaševalskih kanalov uporabiti, kdo so ciljni kupci, s kakšno ceno ter kdo so konkurenti.

V želji po povratni informaciji uporabnikov je bilo v raziskavo vključeno kvalitativno neeksperimentalno pridobivanje podatkov. Poimenujemo jo lahko akcijsko raziskovanje, saj jo izvajamo takrat, ko želimo neko konkretno situacijo izboljšati in imamo na voljo majhen vzorec. Reason in Bradbury (2006, str. 118) razlagata, da akcijsko raziskovanje izvajajo tisti, ki jih določena situacija neposredno zadeva, z njo živijo in so osebno zainteresirani. V njihovem interesu se kaže želja po izboljšavah.

V raziskavi sem bil glavni merilni instrument sam. Večino pridobljenih podatkov sem podal v besedah. Izdelal sem kvalitativni raziskovalni načrt, pri katerem sem določil ciljne trge ter poiskal konkurente in oglaševalske ter tržne poti.

Med drugim sem uporabil tudi metodo intervjuvanja. Ivanko (2007, str. 21) razlaga, da so najpomembnejši cilji intervjuja spoznati objektivne prvine problema, vplivati na intervjuvanca ter s tesnim sodelovanjem med intervjuvancem in intervjuvarjem pridobiti

iskane odgovore. Intervju je potekal tako, da sem segmentu, ki spada v našo ciljno skupino, pokazal naš izdelek in ga povprašal o njegovem mnenju. Zanimalo me je, ali bi se odločili za nakup izdelka. Povratne informacije sem dobil na dva načina, in sicer osebno takoj na mestu in preko družbenega omrežja.

7 ANALIZA POSLOVNE PRILOŽNOSTI IZDELKA SMARTPHONEWALK

7.1 Ideja in nastanek izdelka

Ideja o izdelku se je porodila spomladi 2017 preprosto zaradi opazovanja okolice in ljudi. Že takrat so imeli mimoidoči, predvsem pa mladi, pogosto v rokah pametne telefone, najbolj fascinantno pa je bilo to, da so jih uporabljali tudi med hojo. Na tej podlagi smo začeli iskati rešitve, kako bi ljudem izboljšali uporabo pametnih telefonov med hojo.

Prva ideja je bila, da bi za potencialne kupce izdelali celoten ovitek, ki bi imel pod kamero periskop. Ta zamisel je pozneje padla v vodo, saj bi bilo izjemno zahtevno izdelovati toliko različnih vrst ovitkov za pametne telefone, še posebej, ker se modeli in oblike tako pogosto menjajo.

Tako smo prešli na novo zamisel, da bo moral biti izdelek univerzalen za vse pametne telefone. Zamislili smo si izdelek, zelo podoben temu, kakršen je sedaj v končni obliki, le vedeli še nismo, kako bo vse skupaj delovalo, še posebej, kako se bo periskop premikal in prilagajal kameri. Zatem je prišlo obdobje raziskovanja in zbiranja informacij o primarni in sekundarni konkurenci ter o načinu izdelave tega, kar želimo.

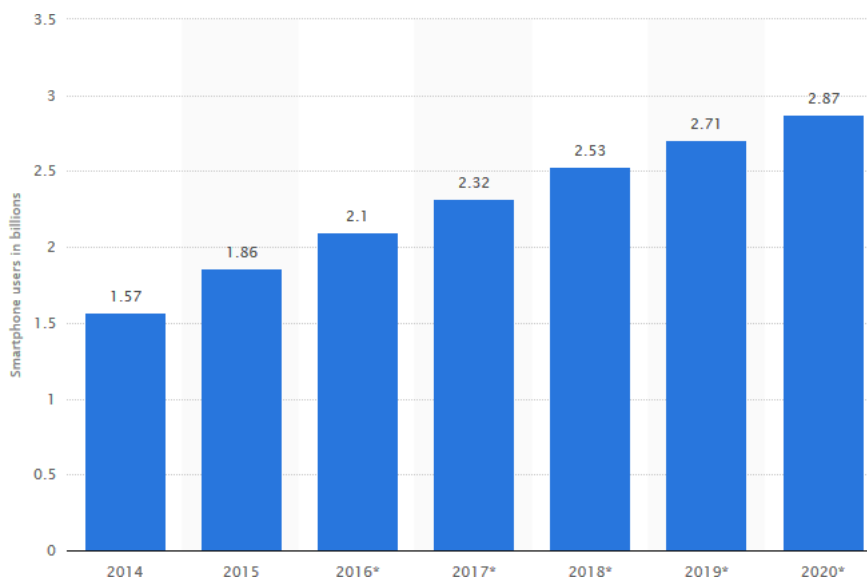
Po raziskovanju smo naredili prvi prototip iz plastike, ki se ni zložil (pospravil), ampak se je že v končni obliki z magnetom pripel na telefon. Takrat smo mislili, da bo taka tudi končna oblika. Nato smo se sredi poletja 2017 sestali s programerjem, ki smo mu predstavili idejo in razložili, kakšno aplikacijo si želimo. Tukaj je prišlo do prvega pravega problema, ki nam je bistveno zožil ciljni trg. Aplikacije namreč ni bilo mogoče narediti za oba operacijska sistema, Android in iOS, kar je pomenilo, da uporabniki Applovih pametnih telefonov ne bodo mogli uporabljati naše aplikacije in posledično našega izdelka.

Priložnost ni bila prepoznana ali odkrita, ampak je bila ustvarjena, saj na trgu za tak izdelek še nista obstajala niti ponudba niti povpraševanje.

Kot bo razloženo v poglavju 7.5, primarne konkurence ni bilo, zato za naš izdelek ponudba ali povpraševanje ob ustanovitvi podjetja Smartwalk d.o.o. nista obstajala.

Priložnost smo pred ustanovitvijo podjetja vrednotili po kriterijih za ocenjevanje tržne priložnosti (Crane, 2010). Velikost in stopnjo rasti trga glede na uporabnike in projekcijo uporabnikov pametnih telefonov (trg bo v celoti razčlenjen v poglavju 7.6) smo ocenili na veliko, saj naj bi bilo po ugotovitvah Statiste (b.l.c) do leta 2020 uporabnikov pametnih telefonov slabe tri milijarde (glej sliko 3).

Slika 3: Število svetovnih uporabnikov pametnih telefonov v letih od 2014 do 2020 (v milijardah)



Vir: Statista (b.l.c).

Po naših ocenah na podlagi rezultatov naše raziskave ustvari izdelek pri približno 20 % potencialnih kupcev dodano vrednost. Glede na to, da ni bil segment za raziskavo 100-odstotno reprezentativen, smo ocenili, da bi izdelek ustvaril dodano vrednost pri nekoliko nižjem odstotku potencialnih kupcev. Ciljni trg je bil zelo dobro definiran, kupci pa se potrebe takrat še niso zavedali, zato je bil naš namen to potrebo šele ustvariti, kar je tudi upočasnjevalo potencialno hitrost doseganja prve prodaje. Tudi kupčevo zadovoljstvo z obstoječimi alternativami je bilo sodeč po kritikah konkurenčnih izdelkov nizko.

Pri dostopu do kupcev smo sklepali, da zaradi uporabe spletnega trženja ne bomo imeli težav, bali smo se le težav, ki bi jih lahko imeli z distribucijskimi kanali. Priložnost smo videli tudi v sposobnosti ustvarjanja visoke cene, ki smo jo imeli namen z dobrim znamčenjem tudi podpreti.

Konkurentov izdelku je bilo malo, pri trajnostni konkurenčni prednosti pa smo videli veliko težav. Posebnih ovir pri vstopu na trg nismo videli, razen pri segmentu B2B

(angl. Business to Business). Strošek vstopa na trg smo ocenili kot nizek, medtem ko je bil strošek povečanja obsega poslovanja zaradi pomanjkanja ekonomij obsega ocenjen kot visok. Priložnost smo ocenili kot modri ocean, saj za ta izdelek še nista obstajala ponudba ali povpraševanje, to pa je bil tudi razlog, da smo hitrost doseganja prve prodaje ocenili kot počasno. Za hitri doseg prve prodaje bi bilo treba vložiti veliko trženjske komunikacije, česar pa nam finančna sredstva na začetku ne bi dopuščala. Potencial za dobiček je bil ocenjen kot visok, za začetek poslovanja smo imeli zadostne vire za financiranje, prav tako pa po naših ocenah tudi dobro ekipo za izvedbo in realizacijo tržne priložnosti. Glede na Cranove (2010) kriterije za ocenjevanje trženjske priložnosti je bilo pred ustanovitvijo podjetja videti, da bi lahko projekt resnično uspel.

7.2 Podjetje in organizacijska struktura

Pred ustanovitvijo podjetja smo izdelali poslovni načrt, ki je zajemal vse elemente, ki jih potrebuje. Poleg poslovnega načrta sta bila narejena tudi dva prototipa končnega izdelka.

Pred odprtjem podjetja smo predstavili idejo na Ljubljanskem univerzitetnem inkubatorju (v nadaljevanju LUI).

LUI pomaga podjetjem pri realizaciji ideje, saj povezuje podjetja z izkušenejšimi podjetniki in ustanovitelji »start-upov«, ki podajajo članom inkubatorja povratne informacije, temelječe na njihovih izkušnjah (Ljubljanski univerzitetni inkubator, b.l.).

Idejo smo predstavili na LUI 2. novembra 2017, štiri dni pozneje pa so nam odobrili članstvo. Nudili so nam 50 ur subvencioniranih posvetov z njihovimi mentorji in pa uporabo njihovega naslova in poštne nabiralnika. Članstvo na LUI je vključevalo tudi eno leto brezplačnih računovodskih storitev pri podjetju Apollo Plus d.o.o., kjer so nam tudi svetovali, kateri od družbenikov naj bo direktor, kateri pa prokurist.

Po pridobitvi naslova na LUI smo naslov prijavi na Agenciji za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) in odprli podjetje. Na AJPES smo predložili potrdilo o prijavi naslova z LUI in podpisali družbeno pogodbo. Družbeno pogodbo sta sklenila Jernej Ahčin (prokurist) in Miha Rihtar (direktor). Miha Rihtar je bil imenovan za direktorja, saj je že imel redno zaposlitev, s čimer smo se izognili, da bi se nekdo od družbenikov moral zaposliti v novo ustanovljenem podjetju. Pravna oblika novo ustanovljenega podjetja je bila družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.). Za firmo družbe smo izbrali ime Smartwalk, spletna trgovina, d.o.o. ali skrajšano Smartwalk d.o.o. (angl. Smartwalk Ltd.).

Navedli smo šest dejavnosti, in sicer:

- 26.700. Proizvodnja optičnih instrumentov in fotografske opreme
- 46.190. Ne-specializirano posredništvo pri prodaji raznovrstnih izdelkov

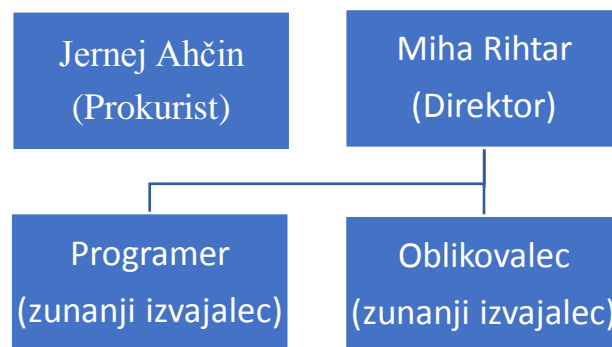
- 46.690. Trgovina na debelo z drugimi napravami in opremo
- 47.410. Trgovina na drobno v specializiranih prodajalnah z računalniškimi napravami in programi
- 47.910 Trgovina na drobno po pošti ali internetu

Po ustanovitvi podjetja na AJPESU je bilo treba odpreti račun na banki in vplačati začetni kapital. Transakcijski račun smo odprli pri banki Abanka d.d., kjer smo naročili tudi kreditno kartico, ki smo jo rabili pri spletnem poslovanju. Na banki smo predložili začetni kapital 7.500 evrov in v naslednjih dneh potrdili nakazilo.

Družbenika Jernej Ahčin in Miha Rihtar sta predložila vsak po 3.750 evrov osnovnega vložka, ki je predstavljal vsakemu 50 % osnovnega kapitala.

Poleg Jerneja Ahčina in Mihe Rihtarja sta v ekipi sodelovala kot zunanja izvajalca tudi programer, ki je bil odgovoren za aplikacijo, in oblikovalec, ki je pomagal pri urejanju video vsebin (glej sliko 4).

Slika 4: Organigram



Vir: Lastno delo.

Odgovornost Mihe Rihtarja je bil tehnični del, torej celotna proizvodnja in sestavljanje izdelka, Jernej Ahčin pa je bil odgovoren za administracijo in trženje izdelka.

Po poteku inkubacije na LUI nam je članstvo poteklo, zato smo morali spremeniti naslov. Naslov je bil spremenjen 4. februarja 2019, in sicer na domači naslov Jerneja Ahčina, Ulica Pavle Jeromnove 2.

Pred ustanovitvijo podjetja smo imeli v načrtu tudi, da bi ob potencialnem uspehu podjetja v prihodnosti zaposlili še dve osebi, ki bi bili zaposleni preko študentskega servisa. Ena oseba bi bila odgovorna za proizvodni del poslovanja, natančneje za lepljenje, sestavljanje in pakiranje izdelkov, druga oseba pa bi pomagala pri trženjskih in administrativnih nalogah (shranjevanje računov, naročanje materiala, trženje na družbenih omrežjih za spletno stran ali pa vodenje Amazonovega računa). Točne naloge bi določili pozneje, ob morebitnem uspehu in rasti podjetja.

7.3 Proizvodnja

Proizvodnja je potekala v Tehnološkem parku na Teslovi ulici 30 v Ljubljani v prostorih podjetja Votan d.o.o. V podjetju Votan d.o.o. je bil redno zaposlen direktor Miha Rihtar, kar je bilo zelo uporabno, saj smo lahko koristili njihova delovna sredstva in prostore za skladiščenje materiala in končnih izdelkov.

7.3.1 Sestavni deli in dobavitelji

Končni izdelek je narejen iz štirih sestavnih komponent, za delovanje in končno uporabniško izkušnjo pa potrebuje tudi aplikacijo. Kupec dobi izdelek v embalaži, v kateri so tudi navodila za uporabo.

Ključni del izdelka je tako imenovana kartica z logotipom v velikosti 6 x 3 cm s premičnim delom, v katerem je prostor za zrcalo (glej sliko 5). Prvotni namen prostora za zrcalo je bil za mini USB, kar je bil tudi končni izdelek dobavitelja kartic, ki je bila prilagojena potrebam izdelka Smartphonewalk. Kartica v treh barvah, in sicer modri, beli in sivi, z logotipom je bila naročena iz Kitajske, od podjetja »Shenzhen New Jin Ke Cyber Developing Co., Ltd.«.

Slika 5: Kartice v sivi, modri in beli barvi



Vir: Lastno delo.

Druga sestavna komponenta končnega izdelka sta dva magneta, prvi se nalepi na kartico, drugi pa na uporabnikov pametni telefon. Magnet ima velikost 1,3 x 1,3 x 0,1 cm z magnetno močjo N40. Njegova magnetna moč je relativno visoka, debelina pa izjemno tanka, zato smo primerne dobavitelje iskali več kot en mesec, saj večina podjetij ni proizvajala takih magnetov zaradi njihove krhkosti. Za popolno uporabniško izkušnjo našega izdelka pa smo potrebovali prav tako kombinacijo debeline in magnetne moči. Tudi magneti so bili naročeni iz Kitajske, od podjetja »Xiamen Balin Magnetic Materials Co., Ltd.«.

Tretja komponenta izdelka je podolgovato stekleno zrcalo v velikosti 2,5 x 1,1 x 0,13 cm. Prav tako kot pri magnetu smo iskali izjemno tanko zrcalo, saj ga je treba vstaviti v ozek prostor na premičnem delu kartice. Ker zrcalo preslika vidno polje kamere pametnega telefona, je za uporabniško izkušnjo izjemnega pomena kakovost stekla. To je tudi razlog, da je zrcalo stekleno in ne plastično, saj je s tem zrcaljenje kakovostnejše, to pa izjemno vpliva na uporabniško izkušnjo. Material, potreben za izdelavo zrcala, smo naročili pri nemškem podjetju Weidner Glas GmbH, in sicer šest palet v velikosti 3,6 x 3,6 x 0,13 cm.

Zadnja sestavna komponenta pa je plastična kartica bele barve v velikosti 2,9 x 1,2 cm, ki se nalepi pod kartico in omogoča odpiranje pod pravilnim kotom. Te plastične kartice je priskrbelo podjetje Votan d.o.o, saj so jih uporabljali kot stranski izdelek svoje proizvodnje in nam jih posledično priskrbeli po zelo nizki ceni (glej sliko 6).

Slika 6: Kartica z vstavljenim magnetom in zrcalom



Vir: Lastno delo.

Navodila so natisnjena na kartonske vizitke v velikosti 6,2 x 3,7 cm z angleškim opisom nastavitve izdelka. Tiskarna Formatisk d.o.o. je natisnila in razrezala material na vizitke prej omenjenih dimenzij, prav tako so v tej tiskarni natisnili še daljša, zložena navodila.

Kupec dobi izdelek skupaj z navodili v embalaži modre barve v velikosti 6,5 x 4 0 x 0,9 cm, kjer je na eni strani natisnjen logotip, na drugi pa ime izdelka. Embalažo smo naročili pri istem kitajskem podjetju kot kartice (glej sliko 7).

Slika 7: Embalaža in navodila



Vir: Lastno delo.

7.3.2 Operativni cikelus

V kartico je bilo treba izrezati prostor, kamor je bil pozneje vstavljen magnet. Prostor je moral biti popolne velikosti (malce večji od magnet), da se je magnet primerno usedel vanj. Za tako opravilo je bilo treba imeti primerno delovno sredstvo, in sicer rezkalni stroj. Ker take naprave v podjetju Votan d.o.o. niso imeli, smo za obdelavo kartic potrebovali zunanjega izvajalca. Kartice so bile poslone v obdelavo slovenskemu graverskemu podjetju Rado Seifert s.p.

Po dobavi kartic iz obdelave na rezkalnem stroju je bilo treba pobrusiti zgornji del kartice ob pregibu in nalepiti še manjšo plastično kartico na hrbtno stran, kar je omogočalo odpiranje pod pravilnim kotom pod kamero telefona. Tukaj je bilo treba paziti, da je bila manjša kartica prilepljena tako, da se je premični del glavne kartice odpiral pod pravim kotom, ki je uporabniku preslikal najoptimalnejšo vidno polje.

V podjetju Votan d.o.o. smo uporabili laserski gravirni stroj za vgraviranje logotipa v enega od magnetov. Logotip je vgraviran le na magnet, ki se prilepi na telefon, torej le na polovico magnetov.

Magnet brez logotipa je nalepljen na kartico, na drugi magnet pa je nalepljen dvostranski lepilni trak podjetja 3M d.o.o., s katerega je papir odlepil šele uporabnik pred namestitvijo izdelka. Pri tem je bilo treba paziti, da je bil magnet prilepljen na pravilno stran magnetnega polja, saj je moral logotip na pametnem telefonu pri končnemu uporabniku stati naravnost. Magneta sta se nato prislona drug ob drugega, tako da se je zaradi magnetnega polja magnet z logotipom samodejno »prilepil« na drugi magnet.

Poleg laserskega gravirnega stroja smo v podjetju Votan d.o.o. uporabili tudi rezalni stroj, s katerim smo narezali steklene palete zrcal na primerno velikost 2,5 x 1,1 x 0,13 cm. Zrcalo smo s krpo očistili in nalepili v pregibni prostor na kartici.

Zadnji korak sta bili sestavljanje embalaže (kartonska embalaža je bila dobavljena iz Kitajske v sploščeni obliki), in lepljenje kartice na osnovna navodila. Kartica z navodili in pa še daljša verzija navodil sta se na koncu vstavili v embalažo.

7.3.3 Časa dobave in proizvodnje

Časa dobave in proizvodnje sta bila razdeljena na čas dobave materiala in čas zunanjih izvajalcev ter na čas, potreben za proizvodnjo in sestavljanje izdelka. Zajet je čas od naročila materiala pa do dostave (čas proizvodnje in transporta) oziroma pri zunanjem izvajalcu (graviranje) čas od njegovega sprejema izdelkov do zaključka. Pri dobavi materiala iz Kitajske je vključen tudi čas čakanja na carini pred vstopom blaga v Evropsko unijo.

Pri naši proizvodnji smo izračunali čas na en izdelek oziroma na eno enoto, četudi smo v nekaterih primerih obdelovali material za sestavne dele za več izdelkov hkrati (tabela 3 in tabela 4).

Tabela 3: Logistika dobaviteljev in zunanjih izvajalcev

Podjetje	Dostavni čas
Shenzhen New Jin Ke Cyber Developing Co., Ltd (kartice in embalaža)	40 dni
Xiamen Balin Magnetic Materials Co., Ltd. (magneti)	55 dni
Weidner Glas GmbH (steklena zrcala)	12 dni
Votan d.o.o. (plastične kartice)	3 dni
Formatisk d.o.o. (krajša in daljša navodila)	6 dni
3M d.o.o. (lepilo in samolepilne nalepke)	2 dni

Vir: Lastno delo (Alibaba.com).

Tabela 4: Logistika operativnih procesov

Operacija	Čas (na izdelek/na enoto)
Brušenje kartice	2 min
Lepljenje manjše plastične kartice	3 min
Graviranje logotipa v magnet	2 min
Lepljenje magneta na kartico in priprava drugega magneta	3 min
Rezanje steklenega zrcala	2 min
Lepljenje zrcala na kartico	1 min
Sestavljanje embalaže in pakiranje	2 min

Vir: Lastno delo.

Izračunali smo, da nam proizvodnja in sestavljanje izdelka ob pripravljenih sestavnih delih skupaj vzameta približno 15 minut na en izdelek.

7.3.4 Namestitev in uporaba izdelka

Preden si uporabnik namesti izdelek na svoj pametni telefon, si mora naložiti našo brezplačno aplikacijo na svoj pametni telefon. Aplikacijo si naloži na platformi za pametne telefone, ki uporabljajo operacijski sistem Android, imenovani »Google Play«. Aplikacija se imenuje tako kot izdelek Smartphonewalk, zato je ni težko najti. Po naloženi aplikaciji uporabnik testira izdelek (preden ga nalepi) tako, da ob odprti aplikaciji približa kartico z zrcalom pod kamero pametnega telefona, da razume, kako se bo izdelek uporabljal skupaj z aplikacijo. Za uporabnika je najbolj optimalno, da pri tem stoji, saj tako vidi, kako se bo dejansko uporabljala aplikacija med hojo.

Ko je uporabnik pripravljen, odlepi nalepko, ki se drži lepila na magnetu, in zrcalo ponovno približa pod kamero pametnega telefona. Ko je zadovoljen z zrcalno sliko, ki mu jo aplikacija preslika s pomočjo zrcala, pritisne na kartico, da se magnet prilepi na pametni telefon. Ker se magneta zaradi magnetne sile držita drug ob drugega, lahko povleče kartico iz pametnega telefona, drugi magnet pa ostane prilepljen na pametni telefon.

Po tem postopku uporabnik lahko uporablja izdelek, kot je njegov namen. Ker magnet ostane prilepljen na njegov pametni telefon, lahko, kadarkoli želi, odpre premični del kartice z zrcalom in jo prisloni na magnet ter z odprto aplikacijo uporablja izdelek.

Magnet lahko po želji tudi odstrani s svojega telefona, tako da prisloni kartico na magnet in jo obrne pod kotom 45° in nato odlepi magnet s telefona.

7.4 Analiza okolja

Za analiziranje notranjega in zunanjega okolja podjetja je bila izbrana analiza SWOT (angl. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), s katero smo poskušali celovito ovrednotiti priložnosti in nevarnosti (zunanje okolje) ter prednosti in slabosti (notranje okolje) podjetja. Pri analiziranju zunanjega okolja, natančneje analizi panoge dejavnosti, smo uporabili tudi Porterjev model petih silnic.

7.4.1 Analiza SWOT

Pri analizi notranjega okolja smo ocenili, da sta naši glavni prednosti inovativen izdelek in blagovna znamka, ki je prva v svoji kategoriji izdelkov. Zato smo veliko časa posvetili tudi gradnji blagovne znamke, saj je bilo po našem mnenju smiselno graditi na naši glavni prednosti. Dobro zgrajena blagovna znamka nam bi po naših prepričanjih tudi dopuščala držati ceno relativno visoko. Poleg tega smo videli našo prednost tudi v prilagodljivosti, s čimer smo hoteli izkoristiti našo majhnost. Zaradi fleksibilnosti oziroma prilagodljivosti smo lahko izdelek adaptirali, spremenili barvo ali pa celo način izdelave po potrebah potencialnega naročnika.

Slabost našega notranjega okolja je bila naša majhnost, ki nam posledično ni dopuščala nizkih stroškov izdelave. Nižati tudi ni bilo mogoče cene materiala in sestavnih delov, saj finančni viri niso dopuščali večjih naročil. Poleg tega je bila slabost tudi v tem, da smo ponujali le en izdelek, kar bi ob morebitnem neuspehu predstavljalo velike težave za podjetje.

Iz zunanjega okolja so bile zagotovo glavne priložnosti rast industrije pametnih mobilnih telefonov in trend njihove uporabe ter priložnost t. i. modrega oceana.

Ker je bil naš poslovni model relativno enostaven za posnemanje, so nam predstavljali največjo nevarnost novi igralci na trgu, še posebej tisti, ki bi zaradi ekonomij obsega lahko vstopili na trg z bistveno nižjimi cenami.

Tabela 5: Analiza SWOT

Notranje okolje	Prednosti: <ul style="list-style-type: none">• Inovativnost• Prva blagovna znamka• Fleksibilnost	Slabosti: <ul style="list-style-type: none">• Visoki stroški• Ni ekonomije obsega• Majhen asortiment• Nizek proračun
-----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Zunanje okolje	Priložnosti: <ul style="list-style-type: none">• Modri ocean (neodkrit trg praktično brez konkurence)• Trend uporabe pametnih telefonov	Nevarnosti: <ul style="list-style-type: none">• Lahko posnemanje našega poslovnega modela• Cenovna konkurenca
----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Vir: Lastno delo.

7.4.2 Analiza panoge

Panoga, v katero spada naš izdelek, je bila po našem mnenju še neodkrita in nenasičena. Sklepali smo, da je industrija pametnih mobilnih telefonov najbolj neposredno povezana z našo poslovno priložnostjo. To je panoga, od katere smo po našem mnenju popolnoma odvisni in je bila po podatkih Statiste (b.l.b) od leta 2007 do 2018 med najhitreje rastočimi panogami. V letu 2007 je bilo prodanih 122,32 milijona pametnih telefonov, v letu 2018 pa kar 1.555,27 milijona.

Stopnjo nevarnosti v panogi smo analizirali s pomočjo Porterjevega modela petih silnic, ki določajo konkurenčnost in privlačnost določene panoge. Model pomaga razbrati, kakšno je razmerje moči v poslovni situaciji, kar nam pomaga pri razumevanju ravni prednosti pozicije podjetja in pa pozicije, ki bi jo podjetje potencialno zasedlo. Silnice so pogajalska moč dobaviteljev, pogajalska moč kupcev, rivalstvo med konkurenti, nevarnost substitutov in nevarnost vstopa novih konkurentov (Chartered Global Management Accountant, b.l.).

7.4.2.1 Pogajalska moč dobaviteljev

Pogajalsko moč dobaviteljev smo ocenili kot srednjo. Za vse sestavne dele je po naših raziskavah dobaviteljev veliko, kar pomeni, da niso imeli velike pogajalske moči, nobeden od njih pa tudi ni mogel bistveno zvišati cene. Razlog, da smo pogajalsko moč dobaviteljev ocenili kot srednje visoko in ne nizko, pa je v tem, da imamo za sestavo končnega izdelka kar štiri dobavitelje. To bi nam lahko predstavljalo logistični problem ob morebitnem visokem povpraševanju po izdelku.

7.4.2.2 Pogajalska moč kupcev

Pogajalsko moč kupcev v segmentu B2C (angl. Business to Consumer) smo ocenili kot nizko, še posebej, ker na trgu za izdelek praktično ni bilo nobene prave konkurence. Ker pa kupci izdelka še niso poznali, je bilo treba upravičiti blagovno znamko in pa ceno z dobro promocijo, saj smo sklepali, da nam brez nje ne bo uspelo pravilno izkoristiti nizke pogajalske moči kupcev.

V poslovnem segmentu B2B pa je bila ocenjena pogajalska moč kot visoka, saj so imela podjetja na voljo bistveno cenejše izdelke kitajskih dobaviteljev. Četudi jim niso ponujali takega izdelka z unikatno rešitvijo, pa so jim omogočala bistveno ugodnejša količinska naročila.

7.4.2.3 Rivalstvo med konkurenti

Rivalstvo med konkurenti smo ocenili kot izjemno nizko oziroma ničelno, saj prave primarne konkurence na trgu ni bilo. Analiza konkurence bo podrobneje razčlenjena v naslednjem poglavju.

7.4.2.4 Nevarnost substitutov

Na trgu so obstajali izdelki, ki bi jih lahko uvrstili kot izdelčne substitute. Ker pa ti substituti, ki bodo tudi podrobneje analizirani v naslednjem poglavju, niso tako učinkovito zadovoljevali podobne potrebe, smo to nevarnost ocenili kot nizko.

7.4.2.5 Nevarnost vstopa novih konkurentov

Ker bi lahko večja podjetja izkoristila svojo ekonomijo obsega in ponudila podobne izdelke po bistveno nižjih cenah, smo ocenili nevarnost vstopa novih konkurentov kot zelo visoko. Glede na samo naravo našega poslovnega procesa je bil po naših sklepih vstop na trg s podobnim poslovnim modelom brez težjih vstopnih ovir. Zato bi se po naših predvidevanjih lahko izjemno hitro in brez težav pojavili na trgu novi konkurenti, še posebej tisti, ki bi imeli celotno produkcijo na Kitajskem in bi se na trgu pozicionirali z nizko ceno.

7.5 Analiza konkurence

Raziskave konkurence smo se lotili preko spleta in iskali potencialne primarne in sekundarne konkurente le na področju spletne prodaje, saj smo ocenili, da so zaradi podobnega distribucijskega modela edini relevantni za našo analizo. Po spletu smo v glavnem spletnem iskalniku Google iskali konkurenco po najrelevantnejših ključnih besedah. Poleg rezultatov v Googlovem brskalniku smo iskali potencialne konkurente tudi po iskalnikih drugih večjih spletnih trgovin: Amazon, Argos, Tesco, Ebay, Otto, Cyberport, Conrad, Idealo, Notebooksbilliger, Proshop, Coolshop, Wupti in podobnih.

7.5.1 Neposredni konkurenti

Po končani opisani konkurenčni raziskavi smo prišli do ugotovitve, da neposredne konkurence za tak izdelek ni. Naš izdelek je ponujal kombinacijo fizičnega izdelka in pa mobilne aplikacije ter s tem edini zadovoljeval obravnavano potrebo na ta svojevrsten

način. Na tej podlagi smo skleпали, da za naš izdelek konkurence na ravni panoge oziroma na ravni blagovnih znamk ni.

7.5.2 Posredni konkurenti

Po celotni konkurenčni raziskavi smo odkrili relativno majhno konkurenco na ravni zadovoljevanja potreb. Konkurenco smo obravnavali širše, torej vse ponudnike izdelkov, ki so služili istemu namenu oziroma zadovoljevali enako oziroma podobno potrebo. Izdelke, ki spadajo v posredno konkurenco, smo razdelili v dve skupini:

- ponudniki podobnih pripomočkov z lečami, katerih namen je preslikati sliko pod kamero pametnega mobilnega telefona,
- aplikacije z interaktivnim »lebdečim zaslonom«, ki deluje na podoben način kot naša aplikacija, vendar brez možnosti kombinacije s fizičnim pripomočkom.

7.5.2.1 Pripomočki

Med pripomočke smo šteli vse izdelke, oziroma natančneje, dodatke ali pripomočke za pametne telefone, ki se pritrdijo pod kamero telefona in uporabljajo neke vrste ogledalo za preslikavo slike. Ti pripomočki ne delujejo simultano z nobeno aplikacijo za projekcijo slike, zato sta tudi njihova strategija in tržna pozicija drugačni. Edina prava konkurenta, ki smo ju v naši raziskavi zasledili in analizirali, sta bila Smartphone Spy Lens in Urban Periscope.

Smartphone Spy Lens je neke vrste periskop, ki se namesti na kamero pametnega telefona in rotira pod različnimi koti, da bi zajel sliko iz različnih delov prostora. Tako kot naš izdelek se tudi ta pritrdi pod kamero telefona z magnetom, ki se prilepi na telefon, periskop pa se pritrdi na magnet. Za ta izdelek obstaja tudi verzija, ki ne uporablja magneta, ampak sponko, s katero se pritrdi na enako mesto.

Po podrobnejši raziskavi tega izdelka smo ugotovili, da izdelek proizvajajo na Kitajskem, prodajalci pa so v vseh primerih le posredniki. Izdelek nima razvite svoje blagovne znamke, na Amazonovih platformah ga pod podobnimi imeni prodajajo različni prodajalci.

Ker konkurenti kupujejo ta izdelek količinsko od kitajskih proizvajalcev, se lahko brez težav pozicionirajo s ceno, ki se vrti od 5 do 10 ameriških dolarjev.

Razen na Amazonu se je ta izdelek prodajal tudi na nekaterih drugih spletnih straneh, kjer je dosegel višjo ceno (do 15 dolarjev). Po naših ugotovitvah je bil razlog za višjo ceno še en posrednik na vrednostni verigi.

Prodajalci oglašujejo izdelek kot »spy product« (angl. izdelek za vohunstvo (slika 8)), ki omogoča diskretno fotografiranje ali snemanje preko pametnega telefona.

Kot glavno slabost s fizičnega vidika tega izdelka smo izpostavili nepraktičnost, saj je bistveno večji od našega izdelka, ki je s svojo debelino primeren za vsak žep ali denarnico. Prav tako pa ta izdelek ni optimiziran za uporabo skupaj z aplikacijo, tako da ga ni mogoče tržiti kot izdelek, namenjen lažšanju uporabe pametnega telefona med hojo. Slabost tega izdelka je tudi njegovo pomanjkanje blagovne znamke ali pa vsaj logotipa, s katerimi bi se lahko delno razlikoval od ostalih skoraj identičnih ponudnikov.

Slika 8: Oglas za Smartphone Spy Lens na Amazonu



Vir: Amazon (2019).

Strategija izdelka Urban Periscope je po naših ugotovitvah popolnoma drugačna od Periscope Spy Lens. Uporabljajo drugačno tržno pozicijo, druge distribucijske kanale in drugačno promocijo.

Urban Periscope vas želi osvoboditi, ne z namenom, da postanete suženj tehnologije, ampak da vam omogoči delovanje v javnosti, ne da bi morali gledati navzgor. Ta dodatek za telefon vsebuje kotno ogledalo, ki preusmerja vaš pogled 90 stopinj naokoli (Condé Nast Britain, b.l.).

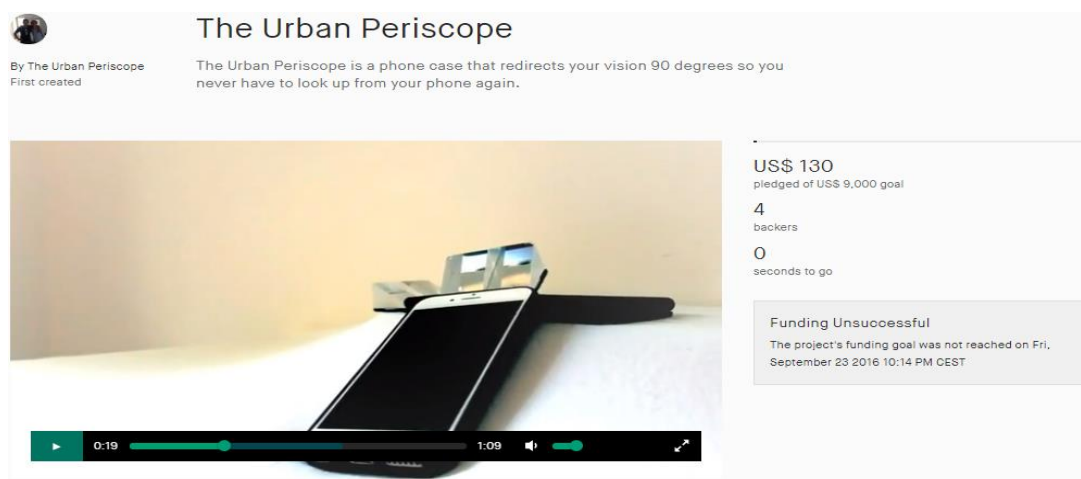
Iz članka, ki opisuje njihovo zgodbo, je razvidno, da so njihova ciljna skupina ljudje, ki uporabljajo pametni telefon med hojo in bi radi optimizirali to početje.

Izdelek se ni prodajal na nobeni večji spletni trgovini. Promoviran in opisan je bil le na nekaterih medijskih spletnih straneh in pa na spletni platformi Kickstarter, kjer so uspeli zbrati le 130 ameriških dolarjev, njihova kampanja pa se je neuspešno zaključila septembra 2016 (Kickstarter, PBC, b.l.).

Kot glavno slabost izdelka smo izpostavili njegovo nezdružljivost z različnimi telefoni, saj je pripomoček del ovitka za pametni telefon Iphone, in še to le ene verzije tega pametnega telefona. Druga slabost, ki smo jo opazili, pa je tako kot pri prejšnjem izdelku njegova nepraktičnost, saj je tudi bistveno večji od našega izdelka.

Po našem mnenju prave konkurenčne prednosti izdelek nima, njegovo neuspešnost pa potrjuje tudi propadla kampanja na platformi Kickstarter (slika 9). Prednost pa bi po našem mnenju konkurent lahko ob izboljšanju promocije razvil tako, da bi targetiral izključno samo imetnike telefonov Iphone, ki niso naša ciljna skupina.

Slika 9: Promocija izdelka Urban Periscope na platformi Kickstarter



Vir: Kickstarter (2019).

7.5.2.2 Aplikacije

V to kategorijo posredne konkurence smo vključili vse aplikacije za androidne pametne mobilne telefone, katerih namen je lajšati uporabo telefona med hojo in so dostopne na platformi Google Play.

Prednosti teh aplikacij so, da so lahko, hitro in brezplačno dostopne na platformi Google Play in da je njihova uporaba preprosta. Stranke lahko naloženo aplikacijo začnejo uporabljati takoj po namestitvi na pametni telefon. Glavna slabost teh aplikacij pa je po mnenjih uporabnikov (po komentarjih aplikacij) in po naših testiranjih, da je pogled, ki se uporabnikom preslika na »lebdeči zaslon«, nepraktičen. Kamera zaradi same države telefona snema v tla manj kot 1,5 metra oddaljeno od uporabnikovih nog namesto naravnega pogleda pred seboj.

Strategija oseb ali organizacij, ki so naložile take aplikacije na platformo Google Play, je bila po našem mnenju čim večje število prenosov, kar bi lahko pozneje unovčili s plačljivimi nadgradnjami ali pa prodajo oglasnega prostora.

V raziskavi smo odkrili šest najpomembnejših aplikacij, ki smo jih uvrstili med posredno konkurenco, za vsako od njih smo tudi zabeležili število prenosov te aplikacije na pametne telefone uporabnikov (tabela 6).

Tabela 6: Aplikacije in število prenosov

Aplikacija	Število prenosov
Type While Walk	500.000
Type N Walk	100.000
Walk and Text (1,21€)	10.000
Walking Text	100.000
Walk and Text	5.000
Typeewalkee	5.000

Vir: Lastno delo.

Prenosi aplikacij dajejo lep pregled nad tržnim deležem teh posrednih konkurentov. Skupaj so imele te aplikacije približno 720.000 prenosov.

Tretja aplikacija v tabeli 6 je plačljiva, kar v tem primeru pomeni, da mora uporabnik odšteti 1,21 evra za naložitev aplikacije na svoj mobilni telefon. Glede na število prenosov smo sklepali, da je vsaj 10.000 potencialnih uporabnikov izkazalo interes za rešitev problema, ki ga naš izdelek rešuje še učinkoviteje.

V primerjavi s posrednimi konkurenti smo z našim izdelkom želeli ustvariti pozicijo, ki bi temeljila na drugačnosti, kakovosti in praktičnosti, s čimer bi upravičili višjo ceno od konkurentov. Prav tako pa smo pozicioniranje s kakovostjo želeli psihološko podpreti tudi z dejstvom, da je izdelek narejen v Evropi.

7.6 Analiza ciljnih trgov

Trge smo analizirali s pomočjo geografske, demografske in psihografske segmentacije, kjer smo pri vsaki izbrali po naši presoji najoptimalnejše ciljne segmente.

Pri segmentaciji trga smo geografsko segmentacijo razdelili na dva dela, kjer smo bili zaradi različnih tržnih poti primorani prilagoditi izbor ciljnega geografskega segmenta. Ker smo kot eno od tržnih poti izbrali spletno platformo Amazon.com, ki deluje po večini na ameriškem trgu, je bil izbrani geografski segment za to tržno pot le ZDA.

7.6.1 Geografski ciljni trgi

Kot smo omenili, smo segmente za targetiranje izbirali z geografskega vidika, prilagojene za različna distribucijska kanala.

Za izbiro ciljnega geografskega segmenta pri tržni poti »lastna spletna stran« smo za analizo in izbor geografskih segmentov uporabili štiri glavne kriterije: indeks izogibanja negotovosti, prodor interneta in uporaba Facebooka, prodor pametnih telefonov ter porazdelitev tržnega deleža med operacijskima sistemoma Android in Ios. Kot dodatna kriterija, katerima smo dodelili nižjo pomembnost kot ostalim štirim, pa smo uporabili tudi bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP) na prebivalca in pa velikost države. Na podlagi teh kriterijev smo naredili seznam najatraktivnejših ciljnih geografskih segmentov te tržne poti. Zaradi logističnih in birokratskih razlogov smo omejili geografske trge za spletno trgovino le na države območja Evropskega gospodarskega prostora (v nadaljevanju EGP) in Švice.

V družbah, kjer je izogibanje negotovosti (angl. uncertainty avoidance) visoko, ljudje predvidevajo, da je negotovost slaba in se je morajo čim bolj izogibati. Na drugi strani pa družbe z nizkim izogibanjem negotovosti sklepajo, da je negotovost neizogibna in jo lažje sprejmejo. Ljudje so v takšnih družbah tudi inovativnejši in bolj podjetniško naravnani (Usunier & Lee, 2009, str. 46). V družbah z nizkim izogibanjem negotovosti so ljudje tudi bolj odprti do novosti, tolerantni do drugačnosti in pripravljeni na večje tveganje.

Na tej podlagi smo kot prvi kriterij za geografsko targetiranje izbrali države, kjer je indeks izogibanja negotovosti nizek. V tabeli 7 so razporejene države EGP in Švice po indeksu izogibanja negotovosti od najmanjšega do največjega. Večji kot je indeks, bolj se ljudje v tej državi izogibajo negotovosti, po čemer smo sklepali, da je manjša možnost nakupa našega inovativnega izdelka.

Prodor interneta po državah EGP in Švici ter uporaba družbenega omrežja Facebook sta bila druga spremenljivka pri geografski segmentaciji trga. Po temeljiti raziskavi smo kot ciljne trge izbrali države, ki imajo v Evropi čim večji prodor interneta in čim širšo uporabo Facebooka. Sklepali smo, da je uporaba interneta izjemno pomembna za našo poslovno priložnost, saj ljudje uporabljajo pametne telefone v povezavi z internetom. Prav tako pa smo tudi uporabo družbenega omrežja Facebook pozitivno asociirali z našim izdelkom, saj smo sklepali, da ljudje pogosto uporabljajo Facebook na svojih pametnih telefonih, prav tako pa so po našem mnenju aktivni uporabniki Facebooka tudi aktivni uporabniki pametnih telefonov (tabela 7).

Tabela 7: Indeks izogibanja negotovosti v evropskih državah

Država	Indeks izogibanja negotovosti
Danska	23
Švedska	29
Velika Britanija	35
Irska	35
Norveška	50
Nizozemska	53
Švica	58
Nemčija	65
Avstrija	70
Italija	75
Francija	86
Španija	86
Belgija	94
Portugalska	104
Grčija	112

Vir: Bathaee (2014).

V tabeli 8 smo po segmentaciji izbrali najprimernejše države za targetiranje, ki imajo v Evropi največji prodor interneta in pa široko uporabo Facebooka.

Potrošniki, ki ne marajo negotovosti, bodo poskušali zmanjšati dvome z zaupanjem v že poznane blagovne znamke. Na drugi strani pa bodo potrošniki z nizkim izogibanjem negotovosti bolj odprti do nakupov različnih in inovativnih izdelkov ter bodo iskali prednosti v spreminjanju svojih nakupnih odločitev (Bathaee, 2014, str. 76).

Tabela 8: Prodor interneta in uporaba Facebooka

Država	Prodor interneta (uporabniki kot % populacije)	Uporabniki Facebooka (% populacije)
Nemčija	79,9 %	13,7 %
Velika Britanija	82,0 %	10,8 %
Francija	69,5 %	9,5 %
Španija	62,2 %	6,1 %
Italija	49,2 %	6,3 %
Poljska	58,4 %	4,7 %
Nizozemska	88,3 %	3,1 %
Švedska	92,4 %	1,8 %

Vir: TargetMap (b.l.).

Kot tretji kriterij pri segmentaciji trga smo izbrali prodor pametnih telefonov po državah EGP in Švici (tabela 9). Na podlagi statističnih podatkov Statiste (b.l.f) o lastništvu telefonov smo določili najprimernejše geografske ciljne trge znotraj Evropske unije. V tabeli 9 so po podatkih Statiste (b.l.f) navedeni najoptimalnejši trgi za targetiranje na podlagi prodora pametnih telefonov kot tretje spremenljivke pri izbiranju ciljnih geografskih trgov.

Tabela 9: Najprimernejši trgi glede na lastništvo pametnih telefonov

Država	Lastništvo pametnih telefonov (% populacije)
Švedska	80 %
Nizozemska	80 %
Španija	79 %
Velika Britanija	72 %
Nemčija	72 %
Italija	67 %
Francija	62 %

Vir: Statista (b.l.f).

Ker lahko naš izdelek najoptimalneje uporablja oseba, ki ima pametni mobilni telefon z operacijskim sistemom Android, je bila kot četrti kriterij pri geografski segmentaciji uporabljena porazdelitev tržnega deleža med operacijskima sistemoma Android in Ios. Na podlagi statističnih podatkov (BeaconZone Ltd, 2015) je bila narejena tabela 10, ki prikazuje najprimernejše geografske segmente znotraj EGP in Švice glede na čim optimalnejše razmerje med prej omenjenima operacijskima sistemoma (razmerje je približek).

Tabela 10: Najprimernejši trgi glede na razmerje med glavnima operacijskima sistemoma

Država	Razmerje Android:Ios
Švica	76 %:24 %
Španija	75 %: 25 %
Avstrija	74 %: 26 %
Hrvaška	74 %: 26 %
Nemčija	73 %: 27 %
Grčija	73 %: 27 %
Italija	72 %: 28 %

Vir: BeaconZone (2015).

Kot je razvidno iz tabele 10, so se po tem kriteriju med najprimernejše uvrstile Španija, Hrvaška in Grčija, ki pa jih zaradi predhodno postavljenih kriterijev nismo izbrali kot potencialne ciljne trge. Velike Britanije in Švedske, ki sta se po drugih kriterijih pokazali za državi, pomembni za targetiranje, pa zaradi slabega razmerja nismo določili

v skupino ciljnih trgov glede na to spremenljivko. Velika Britanija ima razmerje Android: Ios 37 %: 63 %, Švedska pa 55 %: 45 %.

Poleg teh štirih kriterijev pri končni izbiri ciljnih trgov po geografski segmentaciji smo dodali še tri dodatne kriterije, katerim pa smo dodelili nižjo vrednost kot ostalim kriterijem.

Ker se nismo odločili za pozicioniranje na podlagi cene, smo kot dodatni kriterij izbrali BDP na prebivalca, zaradi same velikosti trga pa število prebivalcev potencialne države. Poleg teh dveh kriterijev smo določili še znanje angleškega jezika kot tretji dodatni kriterij, saj smo predpostavljali, da je zaradi oglaševalskih kampanj v angleškem jeziku to tudi najbolj smiselno.

Tako je bilo na podlagi omenjenih štirih kriterijev in dveh dodatnih kriterijev določenih osem najatraktivnejših ciljnih trgov, ki so bili pozneje tudi targetirani. Končni ciljni geografski trgi s padajočo pomembnostjo so bili:

1. Nemčija
2. Velika Britanija
3. Nizozemska
4. Danska
5. Švedska
6. Francija
7. Švica
8. Irska

7.6.2 Demografski ciljni trgi

Sklepali smo, da so moški bolj nagnjeni k nakupu in uporabi tako imenovanih »gadgetov« (angl. pripomočkov), zato smo pri spremenljivki spola določili za targetiranje osebe moškega spola.

Pri določanju starosti ciljnega kupca pa smo predvidevali, da bodo ljudje, mlajši od 35 let, dovtetnejši za nakup izdelka kot starejši, saj se izdelek lahko uporablja tudi kot neke vrste zabava (diskretno oziroma neopazno ali celo nagajivo fotografiranje ali snemanje), pri čemer smo predpostavljali, da bo takšna uporaba bolj zabavna ljudem, mlajšim od 35 let.

Pri demografski segmentaciji, natančneje segmentaciji po starosti, smo s pomočjo eComEngine (b.l.) analizirali starostne skupine glede na uporabo pametnih telefonov v ZDA. V tabeli 11 je prikazana segmentacija trga na podlagi števila uporabnikov pametnih telefonov v različnih starostnih skupinah.

Tabela 11: Prodor pametnih telefonov glede na starostno skupino

Starostna skupina	% uporabnikov pametnih telefonov
0–11 let	11,1 %
12–17 let	81,1 %
18–24 let	95,7 %
25–34 let	94,5 %
35–44 let	90,0 %
45–54 let	85,7 %
55–64 let	76,4 %
Nad 65 let	47,2 %

Vir: eComEngine (2018).

Za ciljni trg z demografskega vidika smo po raziskavi in analizi določili moške med 18 in 35 letom starosti.

Ideja je bila tudi, da bi targetirali mlajše od 18 let, a smo si zaradi oglaševalskih razlogov pozneje premislili, saj pri oglaševanju preko družbenih omrežij ni bilo mogoče targetirati mladoletne osebe, prav tako pa je tudi lastništvo pametnih telefonov po podatkih eComEngine (2018) pri tem segmentu malenkost nižje.

Za nazornejši prikaz velikosti ciljnega trga po demografskih kriterijih po državah, ki so bile izbrane za targetiranje, smo s pomočjo statističnih podatkov Populationpyramid (2017) navedli v tabeli 12 seštevek ciljnih starostnih segmentov.

Tabela 12: Število moških in žensk po šestih najatraktivnejših ciljnih državah

Geografski trg	Število moških med 20. in 34. letom	Število žensk med 20. in 34. letom	Skupaj
Nemčija	7.333.165 (9,1 %)	7.181.596 (8,8 %)	14.514.761 (17,9 %)
Velika Britanija	6.592.651 (10,2 %)	6.592.651 (10,2 %)	6.592.651 (10,2 %)
Nizozemska	1.572.242 (9,2 %)	1.516.197 (8,9 %)	3.088.439 (18,1 %)
Danska	546.873 (9,5 %)	530.024 (9,3 %)	1.076.897 (18,8 %)
Švedska	1.008.868 (10,2 %)	963.504 (9,7 %)	1.972.372 (19,9 %)
Francija	5.766.748 (8,9 %)	5.763.728 (8,8 %)	11.530.476 (17,7 %)

Vir: Populationpyramid (2017).

Na podlagi teh statističnih podatkov smo določili tudi približno velikost potencialnega trga z geografskega in demografskega vidika, s tem da smo združili podatke iz eComEngine (2018) in Populationpyramid (2017). Za starostni segment, ki smo ga izbrali iz tabele 11, smo določili odstotek uporabnikov pametnih telefonov na podlagi

povprečja med segmentoma od 18–24 let in od 25–34 let. Povprečje za ta segmenta je znašalo 95,1 %, kar smo tudi uporabili pri izračunu potencialnega ciljnega trga.

Za izračun potencialnih kupcev v posamezni državi smo uporabili preprosto enačbo: *število moških med 20 in 34 let* × 0,951.

Na podlagi izračunov iz te enačbe smo v tabeli 13 prikazali velikost potencialnih trgov po šestih glavnih ciljnih državah.

Tabela 13: Velikost potencialnih trgov

Država	Velikost potencialnega trga
Nemčija	6.973.839
Velika Britanija	6.269.611
Nizozemska	1.495.202
Danska	520.076
Švedska	959.433
Francija	5.484.177

Vir: Lastno delo.

7.6.3 Psihografski ciljni trgi

Glede na to, kar naš izdelek ponuja, in glede na načine njegove uporabe smo pri psihografskem targetiranju predvidevali, da so za nas zanimive ekstravertirane osebe z nadpovprečno uporabo pametnega telefona. Te osebe bi morale biti dokaj zaposlene, preživljati ogromno časa na družbenih omrežjih in biti stalno »na poti«, kjer bi izdelek popolnoma zadovoljeval njihove potrebe. Ciljni kupci bi bili navajeni na mestno življenje in potovanje predvsem s sredstvi javnega prevoza, saj bi bile pri takem življenjskem slogu rešitve našega izdelka še izrazitejše.

Kot ciljni segment smo izbrali tudi osebe, ki so navajene kupovati stvari preko interneta, kar pa po podatkih Verto Analytics Inc. (2018) ne korelira najbolj optimalno z izbrano ciljno skupino demografskega segmenta. Največji spletni nakupovalci so namreč pripadniki generacije x (35–54 let), ki predstavljajo 34 % vseh spletnih nakupovalcev. Sledijo jim tako imenovani »baby boomerji« (55–74 let), ki predstavljajo 31 % spletnih nakupovalcev. Milenijci (18–34 let), ki zajemajo našo ciljno skupino z demografskega vidika, predstavljajo 30 % spletnih nakupovalcev. Razlika po našem mnenju ni tako velika, zato se nismo odločili, da bi zaradi psihografske segmentacije kakorkoli spreminjali izbiro demografskega trga.

Kot primer popolnega ciljnega kupca glede na vse vrste segmentacije smo izbrali prebivalca Berlina, moškega spola, z visokošolsko izobrazbo, starega 30 let, zelo

zaposlenega v večjem podjetju v prodaji, kjer ima veliko dela z ljudmi. Vsakodnevno hodi v gneči ljudi po velikem mestu, uporablja pametni telefon s platformo s sistemom Android, ki ga drži v roki, zaradi pomanjkanja časa tudi vsakodnevno nakupuje stvari po spletu. Je ekstrovertiran in socialen človek (zelo družaben), aktiven uporabnik družabnih omrežij, opazna je tudi delna odvisnost od pametnega telefona.

7.7 Analiza izdelka

Izdelek je, kot je bilo že podrobneje razloženo v postopku produkcije, majhna kartica z ogledalom, ki se preko magneta pritrdi na pametni telefon potencialnega kupca. Pri glavnem načinu njegove uporabe izdelek sodeluje z brezplačno aplikacijo, ki si jo uporabnik naloži na svoj pametni telefon. Na izdelku in tudi njegovi embalaži so opazni glavni vidiki blagovne znamke, torej ime, logotip in pa tudi značilna kombinacija barv, s katerimi izdelek in embalaža komunicirata tržno pozicijo izdelka.

V komunikaciji smo kot prednost poudarili tudi kakovostne magnete in steklo, ki omogoča jasno preslikavo slike, prav tako pa dejstvo, da je izdelek narejen v Evropi.

Glavni potrebi, ki ju izdelek zadovoljuje in s čimer se tudi pozicionira na trgu, sta lažjanje hoje med uporabo pametnega telefona in izboljševanje same uporabe telefona pri hoji. Brezplačna aplikacija preslikava vidno polje uporabniku na njegov telefon, tako da mu ni treba dvigovati glave in se ustavljati med hojo. Poleg tega pa se izdelek lahko uporablja tudi v tako imenovane »vohunske« namene, saj je s pomočjo izdelka mogoče diskretno slikati in snemati okolico brez opaznega dvigovanja pametnega telefona.

Ime in logotip po našem mnenju sporočata naše vrednote in tudi pozicijo v primerjavi s konkurenco, tako da se lahko kupci poistovetijo in razumejo vrednost, ki jim jo prinaša naš izdelek. Ob morebitnem uspehu in vstopu novih konkurentov na trg smo ocenili tudi funkcijo blagovne znamke (slika 10) kot orodje za diferenciacijo, ki bo upravičevala tržno pozicijo in po naših predvidevanjih zmanjševala kupčevo tveganje ob nakupu.

Slika 10: Elementi blagovne znamke izdelka

SMARTPHONEWALK



Vir: Lastno delo.

7.7.1 Ime

Ime izdelka je Smartphonewalk, ki je v angleškem jeziku sestavljen iz dveh besed, in sicer smartphone (angl. pametni telefon) in walk (angl. hoditi). Ime je v angleškem jeziku, ker smo se odločili nastopiti na evropskem in ameriškem trgu, kjer slovensko ime izdelka ne bi bilo smiselno. Samo ime po našem mnenju napeljuje na hojo in uporabo pametnega telefona, kar pripomore k boljšemu pozicioniranju.

Ime je poleg zelenega sporočanja, kaj ponuja, tudi smiselno za iskanje v Googlu, tako da po naših predvidevanjih tudi tisti, ki niso bili izpostavljeni našemu komuniciranju ali pa komuniciranju drugih imetnikov izdelka, lahko čim hitreje pridejo do nas med zadetki v spletnem iskalniku.

7.7.2 Barve

Glavna barva, s katero smo z našo blagovno znamko prodrli na trg, je modra. Modra barva naj bi bila bolj preferirana med moškimi, ki so naša ciljna skupina. Prav tako pa naj bi po podatkih Ignyte, Llc. (b.l.) izražala stabilnost, zanesljivost, logiko in varnost, zato se nam je zdelo s to barvo zelo smiselno tudi komunicirati tržno pozicijo našega izdelka.

7.7.3 Logotip

Za logotip smo si izbrali preprosto narejeno oko modre barve. Zasnovano je bilo kot nekakšno robotsko oko, katerega roženica simbolizira zaslonko kamere, s čimer smo poskušali predstaviti uporabo kamere pametnega telefona. Zaradi preprostosti naj bi se logotip čim hitreje vtisnil v spomin, kar bi po našem mnenju povečevalo prepoznavnost

blagovne znamke in posledično tudi zaupanje, kar bi lahko privedlo do večje nagnjenosti k nakupu.

Sklepali smo, da oko simbolizira videnje, saj bi izdelek pomagal uporabnikom »videti«, tako da bi bila to zelo smiselna povezava z izdelkom. To bi po našem mnenju podzavestno povečevalo zaupanje kupca v izdelek, saj bi mu bo nekako dalo vedeti, da je izdelek namenjen izključno samo temu, da zadovolji njegovo potrebo.

7.8 Analiza cene izdelka

Glede na to, da v raziskavi in analizi nismo našli nobene prave primarne konkurence, se nam ni zdelo smiselno oblikovati ceno glede na naše sekundarne konkurente. Ta pristop smo takoj odstranili iz sestavljanja cenovne strategije.

Kot bo razloženo v poglavju 8.4 (Ekonomika projekta), je lastna cena izdelka 3,60 evra. Zaradi profitabilnosti smo morali določiti spodnjo mejo potencialne prodajne cene nad to vrednostjo.

Na trgu smo želi doseči pozicijo v očeh kupca kot »Made in Europe« (angl. narejeno v Evropi), torej kakovosten evropski izdelek, ki je namenjen reševanju zadevnega problema. Zaradi te zelene pozicije smo se odločili na trg vstopiti z višjimi cenami, ki smo jih poskušali podpreti z blagovno znamko (prvo svoje vrste) in dobro promocijo. Za to visoko ceno smo pripravili tudi načrt njenega nižanja v prihodnosti, če bi bilo to potrebno.

Odločili smo se za tako imenovano strategijo posnemanja smetane, pri kateri podjetje postavi visoke začetne cene, kar uporabljajo še posebej inovativna podjetja, ko uvedejo na trg popolnoma nove in inovativne izdelke (Ruzzier, 2011, str. 186).

Zaradi nemogočega konkuriranja s ceno in pa tudi zaradi nizke zmogljivosti proizvodnje po našem mnenju ne bi bilo smiselno razmišljati o nizki ceni, prav tako pa nizka cena ne bi sovpadala z vrednotami in pozicijo na trgu, tako da bi lahko po naših ocenah celo negativno vplivala na nakupno odločitev.

Ciljni kupci po naših predvidevanjih niso občutljivi na ceno, temveč na korist, ki jo izdelek prinese, in so pripravljeni in zmožni plačati višjo ceno, zato je strategija posnemanja smetane primerna. Izdelek je po našem mnenju kakovosten, edinstven, ekskluziven, učinkovito zadovoljuje potrebe, hkrati pa je tudi tehnološka novost na trgu. Najbolj pa nam je izbor omenjene cenovne strategije potrdilo dejstvo, da na trgu praktično ni nobene konkurence. Ob njenem vstopu pa smo imeli v načrtu tudi opcijo postopnega zniževanja cene, da bi pridobili kupce, kar pa bi olajšalo tudi povečanje produkcije.

Pri določitvi cene se nismo odločili za uporabo lihih števil in decimal, da bi bil izdelek psihološko videti cenejši, saj bi to po našem mnenju preveč namigovalo tudi na slabšo kakovost izdelka.

Ceni smo na koncu določili dve, za potrebe dveh različnih tržnih poti.

Za lastno spletno stran je bila cena izdelka določena v valuti evro, in sicer 15 evrov, vključevala pa je tudi dostavo, saj smo se oglaševali na spletni strani kot »free shipping« (brezplačna dostava).

Pri tržni poti, kjer smo za posrednika uporabili spletnega trgovca Amazon, pa smo nastavili ceno malenkost višje. Valuta je bila ameriški dolar, sklepali pa smo tudi, da so na ameriškem trgu kupci manj občutljivi na ceno kot na evropskem, prav tako pa je bilo treba določiti višjo ceno tudi zaradi Amazonovih pristojbin in njegovega deleža od prodajne cene. Za to tržno pot smo določili ceno 25 ameriških dolarjev. Ceni za obe tržni poti sta bili v osnovi postavljeni nekoliko višje (glede na stroške proizvodnje) zaradi predvidenih visokih stroškov oglaševanja.

7.9 Analiza tržnih poti

Za naše potrebe smo si izbrali več različnih tržnih poti. To pomeni, da smo za doseg naših ciljnih kupcev uporabljali neposredne tržne poti in pa posredne tržne poti, ki so vključevali posrednike na poti do ciljnega kupca.

7.9.1 Neposredne tržne poti

Pri neposrednih tržnih poteh smo razdelili strategiji na B2C in B2B, kjer smo za B2C uporabili kot neposredno tržno pot lastno spletno trgovino, pri segmentu B2B pa smo neposredno pristopili do podjetij kot naših končnih kupcev. To je edini primer, kjer bi bilo podjetje dejanski kupec našega izdelka in ne posrednik, saj je bil namen izdelka poslovno darilo.

7.9.1.1 Spletna trgovina

Pred ustanovitvijo podjetja smo kupili spletno domeno z imenom našega izdelka www.smartphonewalk.com. Spletno stran, natančneje, spletno trgovino z možnostjo nakupa izdelka v eni od zelenih barv smo izdelali v programski opremi Shopify. Da pa smo uradno lahko omogočili kupcem plačevanje preko spleta, smo morali najeti tudi posrednika za procesiranje spletnih plačil preko kreditne kartice ali PayPal. Za posrednika smo izbrali podjetje 2checkout, ki nam je zaračunalo za svoje storitve 3,5 % od prodanega izdelka in pa dodatnih 0,30 evra na nakup. To je bilo nujno, saj drugače sami ne bi smeli uradno prejemati in procesirati plačil.

Da nam je podjetje 2checkout odobrilo njegovo storitev, je morala biti spletna stran urejena na način, ki ustreza njihovim standardom, saj drugače ne dovoli procesiranja plačil. Na spletni strani smo morali v angleškem jeziku opredeliti pogoje uporabe, davčne pogoje, podprte plačilne kartice, politiko dostave, pogoje vračila blaga, izjavo o garanciji, dostopnost in razpoložljivost spletne strani, pravice intelektualne lastnine, prepovedane uporabe izdelka, omejitev odgovornosti, politiko zasebnosti, politiko uporabe piškotkov, prenehanje in prekinitev storitev in pa splošne določbe.

Za dostavo paketa z izdelkom, ki bi ga prejel kupec, smo podpisali pogodbo s Pošto Slovenije. Cena za letalski prevoz našega izdelka je bila enotna za dostavo po celotnem svetu, in sicer 1,26 evra. Ker je izdelek lahek in majhen, je bil uvrščen v kategorijo navadnega pisma Pošte Slovenije.

7.9.1.2 Poslovna darila

Tržno pot, ki smo jo želeli ustvariti, je bilo tudi neposredno dostopanje do različnih podjetij, ki bi kupila naš izdelek z natisnjanim logotipom njihovega podjetja. Ciljali smo na to, da bi ta podjetja uporabljala naše izdelke kot poslovna darila za lastno promocijo.

Za tiskanje logotipa naročnika na naš izdelek bi najeli zunanjega izvajalca, naročniku pa količinsko prodali želeno število personaliziranih izdelkov. Preko Ljubljanskega univerzitetnega inkubatorja smo dobili neposredne kontakte ljudi, zaposlenih na primernih mestih v podjetjih Mladinska knjiga, Porsche Slovenija, Spark Promotions, Agraric in Pro Commerce. Poleg njih pa smo pristopili še do večjih evropskih telekomunikacijskih podjetij, kot so na primer Deutsche Telekom, Vodafone, Telefonica in podobni, za katere smo sklepali, da bi se naš izdelek kot poslovno darilo ujemalo z njihovim poslovnim modelom.

7.9.2 Posredne tržne poti

Kot glavno posredno tržno pot smo izbrali največjega »virtualnega« trgovca Amazon.com. Leta 2014 je 40 odstotkov ljudi v ZDA, ki je hotelo opraviti spletni nakup, preskočilo brskalnike, kot je na primer Google, in iskalo izdelke neposredno v Amazonovem spletnem iskalniku. Do leta 2016 je več kot polovica ameriških spletnih nakupovalcev uporabljalo Amazon. Ogromno majhnih trgovcev in tudi velikih blagovnih znamk se je priključilo Amazonu, katerega ideja ni le dominirati na tradicionalnih trgih, ampak jih dobesedno zamenjati. S svojimi dostavnimi službami Amazon nadzuruje celotno logistiko in določa pogoje za dostop drugih podjetij do teh tržnih poti, s čimer je še bolj konkurenčen na trgu.

Amazon ponuja kupcem tudi tako imenovano članstvo »Prime«, kjer kupci dobijo izdelek v dveh dneh z brezplačno dostavo. Ta jim letno prinaša približno milijardo dolarjev izgube, na drugi strani pa kupci psihološko zaradi članstva potrošijo skoraj še enkrat toliko kot tisti brez članstva Prime. Neodvisni trgovci so v anketi iz leta 2016 ocenili Amazon kot največjo grožnjo njihovemu poslu. Prihodki Amazona so se med letoma 2013 in 2017, to je v petih letih, več kot podvojili, in sicer s približno 70 milijard dolarjev kar na 170 milijard, kar pove veliko o rasti tega mednarodnega trgovinskega giganta (The Nation Company LLC, 2018).

Poleg Amazona pa smo kot posredne tržne poti poskusili uporabiti še nekaj drugih spletnih trgovin kot posrednikov za doseg končnega uporabnika. Izbrali smo spletne trgovine, ki se ukvarjajo s prodajo elektronike, pametnih telefonov, računalnikov in podobnih izdelkov, saj so se nam taki spletni trgovci zdeli najprimernejši za naš izdelek. Kot spletne posrednike smo poskušali uporabiti britanski Argos.co.uk, nizozemski Bol.com in pa dve nemški spletni trgovini Notebooksbilliger.de in Cyberport.de. Ta tržna pot se je hitro pokazala kot neuspešna, saj za naš poslovni model omenjeni potencialni posredniki niso pokazali nobenega zanimanja.

Za prodajo na Amazonu nudi prodajalec dve možnosti:

- 1) FBA (angl. Fulfillment by Amazon), kjer Amazon skladišči in odpošilja izdelke kupcem. Prednost tega je, da so izdelki del omenjenega programa Prime, kateremu kupci bolj zaupajo in tudi opravijo več nakupov. Poleg tega pa ima Amazon tako razvito lastno logistiko, da kupci dobijo izdelek bistveno hitreje, pogosto pa je tudi pošiljanje izdelka v končni fazi cenejše, kot če bi prodajalec pošiljal sam. Pomanjkljivosti tega načina pa so seveda višje pristojbine in pa omejen dostop, saj je treba izdelke poslati neposredno v Amazonovo skladišče.
- 2) FBM (angl. Fulfillment by Merchant), kjer prodajalec sam skladišči in odpošilja svoje izdelke. To mu omogoča večjo kontrolo in nižje stroške zaradi Amazonovih pristojbin, na drugi strani pa prodajalec ne more uživati Amazonovega zaupanja vrednega članstva Prime (eComEngine, 2019).

Zaradi potrošnikovega zaupanja v Amazonov program Prime smo se odločili, da izberemo možnost FBA in pošljemo izdelke neposredno v Amazonovo skladišče, od tam pa Amazon poskrbi za celotno logistiko, ki je tudi bistveno učinkovitejša, kot če bi odpošiljali iz Ljubljane. Menili smo tudi, da je brezplačna dostava, ki jo ponuja članstvo Prime, eden od psiholoških dejavnikov, ki poveča možnosti za nakup.

Pri programu FBA se prodajalec sooča z dvema mesečnima pristojbinama. Prva je pristojbina za izpolnjevanje/procesiranje in odpošiljanje proizvodov, ki za naš izdelek znaša 2,41 ameriškega dolarja mesečno na izdelek, druga pa pristojbina za skladiščenje v znesku 0,69 ameriškega dolarja mesečno na izdelek. Skupaj te dve pristojbini znašata

3,1 ameriškega dolarja na izdelek mesečno. Poleg teh pristojbin pa je bilo treba plačati še 39,99 ameriškega dolarja mesečno za Amazonov spletni račun, preko katerega se nadzorujeta prodaja in zaloga ter omogoča komunikacija s kupci (Amazon Services, b.l. b).

Glede na to, da Amazon na evropskih platformah ni dopuščal prodajo firmam, registriranim v Sloveniji, smo se odločili, da testiramo taotržno pot na ameriški Amazonovi platformi in posledično na ameriškem trgu.

Amazonov spletni račun je bil odprt 20. januarja 2019 z vsemi podatki firme Smartwalk Ltd. (angleški prevod imena firme) ter izpolnjen spletni davčni obrazec, da je bilo razvidno, da nismo davčni zavezanec v ZDA. Poslan je bil tudi uradni notarski prevod bančnega izpiska, ki so nam ga priskrbeli v podjetju Alkemist, prevajalske storitve, d.o.o.

Od 25. februarja 2019 naprej, ko je bil račun odobren, smo lahko dostopali do Amazonove »nadzorne platforme«, od koder smo urejali inventar, cene, naročila, oglaševanje in dostopali do vseh poročil in izpiskov, potrebnih za poslovanje na Amazonu. Omogočen je pregled nad plačili kupcev, njihovimi ocenami in komentarji izdelka in zneskom, ki ga mora Amazon nakazati podjetju.

Amazonov pogoj je tudi, da ima izdelek svojo univerzalno kodo UPC (angl. Universal Product Code), ki jo je treba nalepiti na izdelke, preden se pošljejo v njegovo skladišče. Če se prodaja več verzij enega izdelka (barva/velikost), mora imeti vsaka verzija svojo kodo UPC (Amazon Seller Central, b.l. a).

Črtne kode za vsako od treh barv (verzij) izdelka smo naročili pri ameriškem podjetju 680 Digital Inc. Črtne kode UPC s šiframi 707466910309, 707466940566 in 707466940573 smo registrirali ob dodajanju novega izdelka na Amazonovo platformo in nalepili na vse izdelke, ki smo jih poslali v skladišče.

Oglas, ki ga je moral potrditi še Amazon, smo predložili 13. marca 2019. Izdelek smo vključili v Amazonovo kategorijo »Cell Phones & Accessories > Accessories > Other (Accessories)«. Izdelku smo dodali tri variacije, in sicer modro (angl. blue), belo (angl. white) in sivo (angl. gray), po ceni 25 dolarjev. Oglasu smo dodali naslov, ki bo podrobneje razložen v poglavju 7.10 (Analiza promocije), ter opis in fotografije izdelka.

Ker Amazon zahteva, da bodoči prodajalec plača carinske dajatve, smo za logistično podjetje izbrali UPS, saj Pošta Slovenije ni omogočala letalskega prevoza v ZDA, kjer bi naročnik plačal carinske dajatve. Tako smo sklenili pogodbo s slovensko podružnico logističnega giganta UPS. Preko podjetja UPS smo z letalsko pošiljko poslali 15 modrih, 15 belih in 26 sivih izdelkov v ameriško skladišče v zvezno državo New Jersey.

Ko so izdelki prispeli in so bili v skladišču tudi procesirani, smo aktivirali oglas na Amazonu in začeli z oglaševanjem po ključnih besedah.

7.10 Analiza promocije

Glavna promocijska strategija je bila sestavljena za spletno trgovino in pa za Amazon, čemur smo tudi posvetili največ časa. Za dostopanje do spletnih trgovin (posredna tržna pot) kot posrednikov in pa do podjetij za poslovna darila (neposredna tržna pot) pa smo se odločili izbrati preprosto metodo t. i. »direktne pošte«, kjer smo predstavili nas in našo ponudbo preko spletne pošte.

Morris, Pitt in Honeycutt (2001, str. 401) ugotavljajo, da je »direktna pošta« tretja najboljša možnost pri prodaji v sferi B2B, takoj za priporočili in prodajo v živo. Za nas drugi dve opciji ne bi prišli v poštev, saj bi bili stroški dostopa do teh oseb previsoki (spletni trgovci so v tujini), priporočil pa nismo imeli.

7.10.1 Analiza promocije lastne spletne strani

Lastno spletno stran smo promovirali izključno samo na družbenih omrežjih Instagram in Facebook. Poleg teh dveh družbenih omrežij smo analizirali še družbena omrežja Pinterest in LinkedIn ter sklenili, da se bomo osredotočili samo na omenjena Instagram in Facebook. Družbeno omrežje Pinterest smo izločili, ker naj bi bilo po podatkih Statista (b.l.d) v ZDA skoraj 80 % uporabnikov Pinteresta ženskega spola, ki pa niso naša primarna ciljna skupina. Pri analizi družbenega omrežja LinkedIn pa smo ugotovili, da so njegove cene oglaševanja visoke, zato se nismo odločili za vključitev v našo promocijsko strategijo.

Na spletni strani smo tudi izpostavili, da je izdelek naredilo start-up podjetje v Evropi, s čimer smo hoteli potencialnim kupcem upravičiti ceno, saj nismo hoteli, da se izdelek asociira s cenenimi izdelki s kitajskega trga.

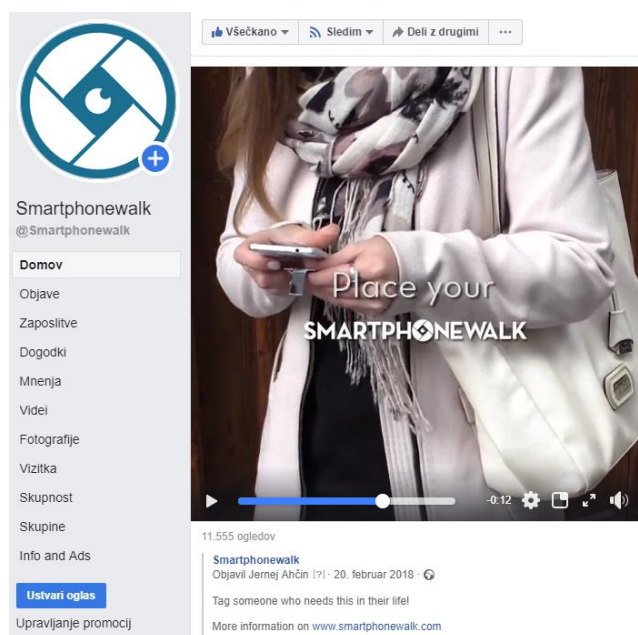
Za izdelek smo posneli in pozneje v postprodukciji obdelali videoreklamo. Ta posnetek smo uporabljali na spletni strani, prav tako pa je bil objavljen tudi na kanalu YouTube, ki pa ga posebej nismo oglaševali. Videoreklama je bila na spletni strani in platformi YouTube bolj v informativne namene, uporabili pa smo jo tudi na izbranih družbenih omrežjih kot odskočno desko do naše spletne strani.

Pri nakupu izdelka na spletni strani so bile za pospeševanje prodaje priložene tudi brezplačne promocijske rokavice. Te rokavice so bile primerne za zaslone na dotik (angl. touchscreen), na njih pa so bili tudi elementi blagovne znamke.

7.10.1.1 Facebook

S skoraj 65-odstotnim tržnim deležem v Veliki Britaniji leta 2018 se po podatkih Statiste (b.l.e) Facebook uvršča na sam vrh družbenih omrežij glede na tržni delež (slika 11).

Slika 11: Interaktivna objava na Facebookovem profilu Smartphonewalk



Vir: Facebook (lastno delo).

Za Facebook smo ustvarili profil Smartphonewalk in izdelali dve različni promocijski strategiji, pri obeh pa smo kupce poskušali napeljati na obisk naše spletne strani. Prvi način promoviranja so bile objave zanimivih fotografij, videov in besedil na našem profilu, s katerimi smo poskušali pridobiti čim več sledilcev. Cilj te strategije ni bila prodaja izdelka, ampak čim večje vključevanje potencialnih kupcev, zato smo le redko objavili dejanski oglas, saj smo sklepali, da bi oglasi odvrčali potencialne kupce od nadaljnje interakcije z našim profilom. Tudi edini oglas na profilu je bil predstavljen kot neke vrste interakcija z uporabniki, saj smo nagovarjali potencialne kupce k »označevanju« prijateljev, ki bi potrebovali naš izdelek.

Nekatere objave smo tudi sponzorirali, kar pomeni, da smo plačljivo izpostavili objavo tudi uporabnikom, ki niso naši sledilci. Facebook ponuja pestro opcijo targetiranja po starosti, geografski lokaciji in pa interesih. Tako smo ob sponzoriranih objavah lahko izbrali naše geografske in demografske ciljne trge, prav tako pa smo se lahko natančneje približali tudi naši psihografski ciljni skupini.

Drugi način promocije na platformi Facebook pa so bili neposredni oglasi, ki so se prikazovali kot dejanski oglas v Facebookovem prostoru, namenjenem oglasnim sporočilom. Tudi pri tem oglasu smo izbrali primerno skupino, kateri smo oglas izpostavili. Ker je klik na oglas pripeljal obiskovalce na našo spletno stran, smo poskušali prikazovati oglas potencialnim kupcem, ki so se najbolj ujemali z izbranimi segmenti, določenimi pri analizi ciljnih trgov. Tako kot pri sponzoriranih objavah smo prikazovali oglase ljudem, primernim po letih in državah, v katerih se nahaja najprimernejša ciljna skupina. Kot to omogoča Facebookova oglaševalska platforma, smo tudi targetirali osebe, katerih interesi so pametni telefoni, androidne aplikacije, zabavni pripomočki, vohunske naprave in podobno.

7.10.1.2 Instagram

Po podatkih Statiste (b.l.a) je 65 % uporabnikov Instagrama starih med 18 in 34 let, kar pomeni, da so uporabniki te platforme večinoma ljudje v naši ciljni skupini. To je bil tudi eden od razlogov, da smo se odločili za uporabo te platforme kot načina komuniciranja s potencialnimi kupci. Prav tako smo se odločili za uporabo Instagrama zaradi njegove opcije tako imenovanih ključnikov (angl. hashtags), za katere smo sklepali, da nam bodo prišli prav za doseganje večje skupine potencialnih kupcev.

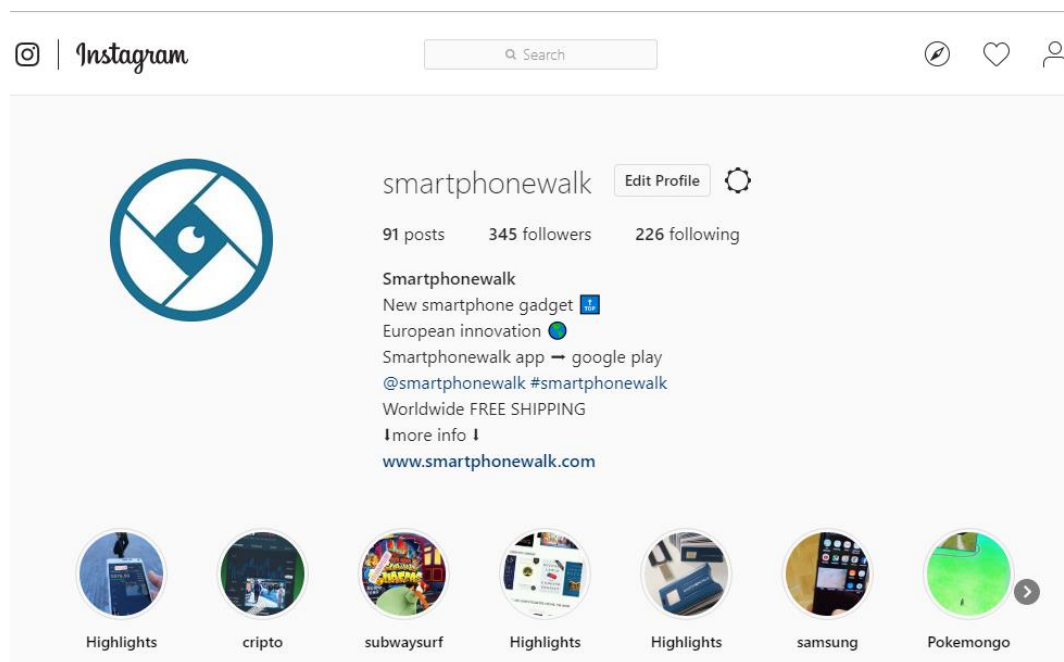
S ključniki se dodajajo metapodatki v vsebino, ki se objavlja na profilu družbenega omrežja, tako da jo uporabniki tega družbenega omrežja lažje poiščejo. Z uporabo relevantnih ključnikov uporabniki vidijo zeleno vsebino, tudi če niso sledilci profila, kar poveča doseg komunikacije. Ključniki prav tako pripomorejo k vidnosti zelene vsebine pri iskanju uporabnikov na družbenem omrežju, saj kategorizirajo posodobitve objavljenih vsebin, prav tako pa povečujejo vključevanje uporabnikov (Reliablesoft digital marketing agency, b.l.).

Prav tako kot na platformi Facebook smo tudi tukaj naredili profil podjetja, kjer smo skupaj z relevantnimi ključniki objavljali smiselno vsebino, s katero smo poskušali čim bolj zabavati in vključevati uporabnike. Tudi tukaj nismo objavljali klasičnih neposrednih oglasov (slika izdelka, cena, prepričevanje k nakupu), saj smo poskušali pridobiti čim več sledilcev, ki bi se aktivno vključevali na našem profilu. Profil pa je imel tudi podatke o naši spletni strani, prav tako pa so nekatere objave napeljevale na obisk naše spletne strani, kjer pa so imeli uporabniki tudi možnost nakupa.

Na Instagramu smo objavljali veliko aktivneje kot na Facebooku, saj smo z analiziranjem in uporabo relevantnih ključnikov dosegali večje število uporabnikov. Objavljali smo smešne posnetke spodletele uporabe pametnih telefonov med hojo, zanimive informacije o pametnih telefonih, igranje igrice ali branje novic med uporabo izdelka in podobne objave, za katere smo sklepali, da bodo pritegnile čim večje število aktivnih sledilcev. Zbirali smo zanimive novice in objavljali posnetke branja teh novic

med uporabo izdelka. Objavljali smo uporabo izdelka med igranjem najpopularnejših igranic za pametne telefone (Pokemon GO, Candycrush ...), ki so nam zaradi ključnikov še razširile doseg. Da smo doseg še dodatno povečali, smo nekatere objave tako kot pri Facebooku plačljivo sponzorirali in targetirali po enakih kriterijih (slika 12).

Slika 12: Profil Instagram



Vir: Instagram (lastno delo).















Za pridobivanje čim večjega števila sledilcev na obeh družbenih omrežjih smo na območju ekonomske fakultete in fakultete za družbene vede organizirali tudi kampanjo, kjer smo brezplačno delili promocijske rokavice. Za vsako brezplačno rokavico je oseba sledila in všečkala naše strani na obeh družbenih omrežjih, kar naj bi pospešilo vidnost profilov. Te promocijske rokavice smo včasih tudi poslali kot promocijski material posameznikom, ki so se na družbenih omrežjih vključili v različne nagradne igre.

7.10.2. Analiza promocije izdelka na platformi Amazon

Za promocijo na platformi Amazon smo se odločili, da uporabimo le oglaševanje po ključnih besedah. Preden smo izbrali ključne besede, ki jih bomo plačevali za klik potencialnega kupca, in pa koliko jih bomo izbrali, smo naredili raziskavo ključnih besed. To smo izvedli še pred oddajo oglasa na Amazon, saj smo želeli izbrati primerne ključne besede že v naslovu in vsebini bodočega oglasa. Za analizo ključnih besed smo uporabili plačljivo programsko opremo MerchantWords, kjer smo se registrirali in odprli svoj račun. Ker je bil pri Amazonovi tržni poti z geografskega vidika targetiran trg ZDA, smo vse ključne besede analizirali v angleškem jeziku.

Slika 13 prikazuje primer analize besedne zveze »smartphone gadgets« (angl. pripomoček za pametni telefon) in podobne iskane ključne besede na Amazonu v programu MerchantWords.

Slika 13: Analiza relevantnih ključnih besed

AMAZON SEARCH TERMS ⓘ	ACTIONS	AMAZON SEARCH VOLUME ⓘ	DEPTH ⓘ	SEASONALITY ⓘ
gadgets smartphone	 	4,300	9	evergreen
smartphone gadgets	 	2,600	13	evergreen
cool smartphone gadgets	 	1,200	9	evergreen
gadgets for smartphones	 	1,200	13	evergreen
smartphones gadgets	 	1,200	13	evergreen
gadget for smartphone	 	1,000	12	evergreen
best smartphone gadgets	 	800	17	seasonal

Vir: MerchantWords (b.l.).

Prvi stolpec prikazuje resnične iskane besedne zveze nakupovalcev na platformi Amazon.com. V drugem stolpcu je možnost globlje analize posamezne ključne besede, in sicer trendov iskanja, torej, kako so ključno besedo iskali v preteklih mesecih. Program tukaj tudi poišče iskane sorodne besedne zveze. V tretjem stolpcu je podano celotno iskanje določene ključne besede (besedne zveze) v enem mesecu. Na primer, besedno zvezo »cool smartphone gadgets« je v zadnjem mesecu točno tako v Amazonov iskalnik vpisalo približno 1200 ljudi. Za razliko od Amazonovih orodij, kjer uporabljajo podatke različnih vrednosti oglasov na določene ključne besede, se tukaj osredotočajo na ključne besede, ki jih vpisujejo potencialni kupci. Četrty stolpec prikazuje, kako hitro se besedna zveza pojavi med kupčevim vpisovanjem besed. Hitrost se meri od 1–25, kjer je 1 najhitreje in 25 najpočasneje. V našem primeru to pomeni, da bo Amazonov iskalnik kupcu pri vpisovanju podobnih besed prej predlagal iskanje po ključni besedni zvezi »cool smartphone gadgets« kot »best smartphone gadgets«. Zadnji stolpec pa prikazuje, ali je besedna zveza aktualna le v določeni sezoni (angl. seasonal) ali pa letni časi ne vplivajo na količino vpisanih ključnih besed (angl. evergreen) (MerchantWords, b.l.).

V tabeli 14 so navedene ključne besede, analizirane s pomočjo programa MerchantWords, ki smo jih izbrali kot najpomembnejše za potencialni naslov izdelka, njegov opis in pa plačljive oglase na posamezne ključne besede. Te ključne besede in

njihove kombinacije so nam služile pri poznejši izbiri najoptimalnejših kombinacij le-teh pri naslovu in opisu izdelka, prav tako pa tudi pri plačljivem oglaševanju po ključnih besedah. Osredotočili se nismo samo na besede, ki imajo največjo količino iskanja, ampak tudi na tiste, ki so najprimernejše za naš izdelek. Veliko ključnih besed (bolj generičnih) ima ogromno mesečnih vpisov v Amazonov iskalnik, kar pa ne pomeni, da so najbolj uporabne, saj pri takih besedah ni jasno, ali potencialni kupec išče prav to, kar ponujaš.

Tabela 14: Potencialne ključne besedne zveze

Ključna besedna zveza	Število iskanj v enem mesecu na Amazonu
smartphone gadgets android	300
gadgets smartphone	4.300
phone gadgets	15.000
cool smartphone gadgets	1.200
gadgets for smartphones	1.200
android accessories	24.400
accessories for android	4.200
android smartphone accessories	1.300
periscope lens	2.700
smartphone periscope lens	500
smartphone periscope	1.400
periscope mirror	2.400
periscope smartphone	1.100
periscope lens spy	300
android gadgets	5.200
gadget for android	3.100
gadgets for android	5.000
android accessories gadgets	1.800
android phone accessories gadgets	500
smartphone accessories	11.500
phone accessories	47.300
fun gadgets	97.900
cool gadgets	282.500
app android	42.400
spy equipment	102.800
spy gadgets	142600
useful gadgets	117.800
samsung 8 accessories	11.800

Vir: MerchantWords (b.l.).

Za naslov Amazonovega oglasa smo izbrali naslednjo kombinacijo znakov in ključnih besednih zvez: **Periscope Mirror Lens for Smartphones | Cool and Useful Gadget**

with Free App for Android Smartphone | Phone Spy Equipment | Best Gadgets / Accessories for Walking & Texting Safely.

Naslov vsebuje 30 besed/znakov, s katerimi smo poskušali čimbolj optimalno zajeti kombinacije relevantnih ključnih besed, da bi še ohranili smiseln videz naslova oglasa.

Poleg ključnih besed v vidnem delu oglasa, torej v naslovu in opisu, smo analizirali in izbrali še bistveno več ključnih besed, ki smo jih uporabili v ozadju oglasa. To pomeni, da so uporabnikom neopazne, delujejo pa pri samem iskanju po Amazonu.

Seznam kombinacij ključnih besed je naveden v prilogah magistrskega dela. Vsem kombinacijam besed smo odstranili podvojene besede in jih vstavili v tako imenovano ozadje oglasa.

Ključne besede in besedne zveze pa smo podprli tudi s postavitvami različnih cen po načelu dražbe med konkurenti. Izbrali smo približno 200 besednih zvez, katerim smo za začetek postavili relativno nizko ceno 0,15 ameriškega dolarja na klik, dnevni proračun pa smo omejili na 10 dolarjev na dan.

Amazonova platforma poda za vsako ključno besedo informacijo o najvišji ceni na klik te ključne besede, ki omogoča uvrstitev na prvo stran med zadetki. Te cene so se pri naših ključnih besedah vrtele od 1 do 5 ameriških dolarjev na klik. S pomočjo zgoraj opisanega programa Merchantwords smo primerjali cene ključnih besed in pa njihovo število mesečnih iskanj v Amazonu. Tako smo dobili realnejšo sliko dejanske vrednosti te ključne besede v primerjavi s ceno, ki jo za boljšo uvrstitev predlaga Amazon. Razporedili smo različne cene na klik med vse besedne zveze, vrtele pa so se od 0,2 pa do 0,66 ameriškega dolarja na klik.

Glede na to, da smo oglaševali izdelek, ki ne spada v kategorijo vsakodnevno iskanih izdelkov, kot so na primer vrečke za smeti, zobne paste, ovitki za telefone in podobno, nismo določili najvišje cene na ključne besede. Izhajali smo iz tega, da so ljudje, ki na Amazonu iščejo različne izdelke znotraj širše kategorije izdelkov (naprave za vohunjenje), bolj nagnjeni k daljšemu iskanju tudi po drugih straneh zadetkov. Menili smo, da je pri zadetkih, kjer ljudje iščejo točno določeno vrsto izdelka, pomembnejše, da je tvoj izdelek na vrhu, kot pri širšem iskanju različnih izdelkov. Če bi se hoteli uvrstiti na sam vrh zadetkov, bi morali določiti ceno na klik med 2 in 4 ameriški dolarji, kar pa bi pomenilo po našem mnenju tudi nevarnost, da bi ljudje klikali po našem izdelku iz samega zanimanja, s čimer bi povzročili bistveno višje stroške oglaševanja.

Cene na ključne besede smo pozneje tudi dvignili, kar pa bo podrobneje opisano v osmem poglavju.

8 TESTIRANJE TRŽNIH POTI IN SPREMLJAJOČEGA OGLAŠEVANJA

8.1 Spletna trgovina

Kot smo že omenili, smo spletno stran oglaševali preko Facebooka in Instagrama, in to tako organsko (neplačljive oziroma nesponzorirane objave) kot s plačljivimi objavami in oglasi.

Organski doseg pomeni število ljudi, ki so opazili neko objavo na družbenem omrežju brez tako imenovane »plačane distribucije« (Digital Marketing Institute, b.l.). To pomeni, da smo objavljali vsebine, povezane s pametnimi telefoni, ljudmi, ki uporabljajo pametne telefone, torej objave, za katere smo menili, da bodo pritegnile pozornost.

V januarju 2018 smo z organskim oglaševanjem, s štirimi objavami na Facebooku (brez Instagrama), zabeležili 45 ogledov spletne strani. To so bili več ali manj prijatelji ustanoviteljev Smartwalk d.o.o, saj Facebook nima tako imenovane možnosti »hashtag«, ki vzpostavi vidnost tudi pri drugih ljudeh.

V februarju 2018 smo začeli s plačljivim oglaševanjem, kar se je tudi poznalo pri obisku spletne strani. V tem mesecu smo porabili 70 evrov za »spodbujanje« naših objav na Facebooku. Tega meseca si je ogledalo spletno stran 307 ljudi. Od februarja naprej smo se osredotočili le na objave na Instagramu, saj je bil tam največji doseg, Facebook pa smo uporabljali le redko.

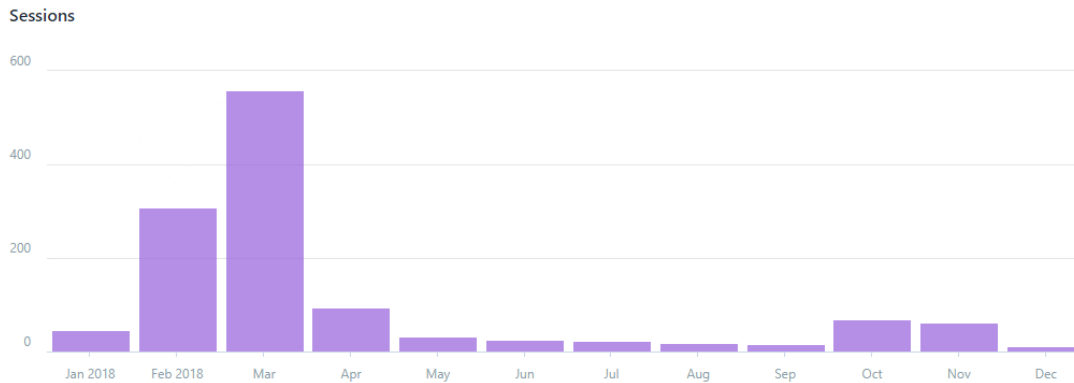
Preko Instagrama smo poiskali tudi vplivneže (angl. influencers), to je ljudi, ki so imeli veliko število sledilcev, objavljali pa so objave, povezane s pametnimi telefoni, zanimivimi napravami in podobni. Tem ljudem smo osebno preko Paypala nakazovali denar, da objavijo našo objavo, s čimer so jo izpostavili v povprečju 1000 ali več ljudem. Cena za njihove storitve se je po navadi vrtela okoli 10 do 20 ameriških dolarjev. S tem načinom smo kmalu prenehali, saj je ta strategija privedla le do enega nakupa, porabili pa smo več kot trikrat več denarja, kot je bila prodajna cena izdelka.

Oglede spletne strani smo vodili preko platforme Shopify, kjer smo imeli dnevni pregled nad številom ogledov spletne strani. Ko nismo oglaševali, posledično tudi ni bilo nobenega ogleda spletne strani, s povečanjem oglaševanja, še posebej plačljivega oglaševanja preko Instagrama, pa so rasli tudi ogledi spletne strani.

Kot prikazuje slika 14, je bilo največ ogledov spletne strani v februarju in marcu 2018, in sicer 886 ogledov (307 februar, 559 marec). Takrat smo začeli z intenzivnim organskim in plačljivim oglaševanjem na Instagramu. V teh dveh mesecih smo tudi

prodali edinih pet izdelkov, potem pa smo prekinili z oglaševalskimi investicijami te tržne poti. V oktobru in novembru 2018 pa smo znova poskusili z organskim oglaševanjem in analizo ključnikov, potem pa smo tudi to dokončno opustili.

Slika 14: Ogledi spletne strani po mesecih



Vir: Shopify (lastno delo).

Nesponzorirane objave na Instagramu so v januarju 2018 privedle v povprečju 95 ogledov na objavo, v mesecu pa je bilo 22 objav. V tem mesecu smo tako na Instagramu dosegli 2090 ljudi. V februarju in marcu 2018 smo po primerni strategiji targetiranja s plačljivim pospeševanjem objav dosegli v povprečju 437 ogledov na objavo, objavili pa smo 59 objav. To je v teh dveh mesecih pripeljalo do doseženih 25.783 ljudi, kar se je poznalo tudi pri obisku spletne strani. Ker so bili stroški oglaševanja večji kot prihodki, smo plačljivo oglaševanje na tej tržni poti od začetka aprila popolnoma opustili.

Slika 15 prikazuje statistiko uspešnosti nekaterih oglaševalskih kampanj na Instagramu. Proračun prikazuje najvišjo vsoto, porabljeno v kampanji: doseg pomeni število ljudi, ki so videli to objavo, prikazi pa pomenijo število prikazov objave na napravi uporabnika. Bistvo te statistike pa so seveda rezultati, ki prikazujejo, koliko ljudi je dejansko kliknilo na povezavo do naše spletne strani ali pa si je (pri videoobjavah) ogledalo vsaj tri sekunde videa.

Slika 15: Uspešnost nekaterih oglaševalskih kampanj

Proračun Ad Set	Last Significant Edit Ad Set	Rezultati	Doseg	Prikazi	Cost per Result	Porabljeni znesek
7,00 € Življenska doba		1.138 3-Second Vid...	3.778	3.929	0,01 € Per 3-Second ...	7,00 €
20,00 € Življenska doba	1. mar. 2018 14:21 pred 445 dnevi	2.496 3-Second Vid...	6.835	7.119	0,01 € Per 3-Second ...	20,00 €
2,00 € Življenska doba		6 Link Clicks	396	402	0,33 € Per Link Click	2,00 €
2,00 € Življenska doba		1 Link Click	507	508	2,00 € Per Link Click	2,00 €
3,00 € Življenska doba		5 Link Clicks	748	761	0,60 € Per Link Click	3,00 €
3,00 € Življenska doba		— Link Click	85	85	— Per Link Click	0,34 €
1,00 € Življenska doba		228 Dejavnosti na...	401	401	0,004 € Per Post Enga...	1,00 €
1,00 € Življenska doba		14 Dejavnosti na...	66	69	0,07 € Per Post Enga...	1,00 €
1,00 € Življenska doba		15 Dejavnosti na...	42	42	0,07 € Per Post Enga...	1,00 €
8,00 € Življenska doba		21 Dejavnosti na...	739	739	0,38 € Per Post Enga...	7,98 €
5,00 € Življenska doba		20 Dejavnosti na...	593	615	0,25 € Per Post Enga...	5,00 €
25,00 € Življenska doba		4.061 3-Second Vid...	8.820	8.820	0,01 € Per 3-Second ...	25,00 €
15,00 € Življenska doba		2.686 3-Second Vid...	6.060	6.129	0,01 € Per 3-Second ...	15,00 €

Vir: Lastno delo (analiza Facebooka).

8.2 Poslovna darila in spletni trgovci

Kot je bilo že omenjeno, smo se za dostopanje do nekaterih podjetij odločili za promocijsko strategijo tako imenovane »direktne pošte«.

Od spletnih trgovin, ki smo jih skušali uporabiti kot posrednike, nismo dobili nobenega odgovora. Od podjetij, ki smo jim želeli ponuditi izdelek kot poslovno darilo, pa smo dobili odgovor le od enega, in sicer od podjetja Spark Promotions, ki se ukvarja prav s prodajo poslovnih daril. Sestali smo se z direktorjem podjetja, ki pa na koncu ni bil zainteresiran za nakup. Cene nismo bili pripravljeni spustiti na 4 evre, saj bi si s tem komaj pokrili celotne povprečne stroške.

8.3 Amazon

Kot smo razložili v podpoglavju o promociji, smo se na Amazonu plačljivo oglaševali po ključnih besedah. Mnenja smo bili, da je poleg plačljivega oglaševanja pozitivno vplivala tudi širša oblika promocije, in sicer neplačljive kombinacije ključnih besed naslova in opisa, opisa in slike oglasa ter ključne besede v ozadju. Ker pa je bil edini empirično merljivi način plačljivo oglaševanje na klik po ključnih besedah, smo za analizo vzeli to obliko oglaševanja.

Prvi dan smo imeli vse kombinacije ključnih besed po ceni 0,15 ameriškega dolarja na klik. To v prvem dnevu ni privedlo niti do enega prikaza oglasa in posledično tudi do nobenega klika ali nakupa.

Drugi dan smo povečali ceno na klik več kot 200 besednih zvez, in sicer od 0,2 do 0,45 ameriškega dolarja na klik, kar je privedlo do 41 prikazov, enega klika na oglas in ta edini klik je privedel do nakupa izdelka. Prvi nakup izdelka je bil po našem mnenju odvisen tudi od sreče, nakup pa je bil izpeljan po prikazu oglasa na ključno besedo »spy gadgets«, cena za klik na to ključno besedo pa je bila takrat 0,29 ameriškega dolarja.

Naslednji dan smo še povišali ceno na klik, in sicer v razponu med 0,3 in 0,66 ameriškega dolarja. To je pripeljalo do 71 novih prikazov oglasa in nobenega klika na oglas.

Po dveh dneh je bila torej statistika naslednja:

- število prikazov oglasa: **112**
- število klikov: **1**
- stopnja klikov (kolikokrat ljudje kliknejo na oglas glede na število prikazov): **0,89 %**
- skupni stroški klikov: **0,29 \$**
- oglaševalski strošek prodaje (stroški klikov glede na prihodek): **1,16 %**
- stopnja nakupa glede na klike (koliko klikov privede do nakupa): **100 %**

Glede na to, da je bil strošek prodaje 1,16 % prodajne cene in da je edini klik privedel do nakupa izdelka, bi lahko sklepali, da je to odlična statistika. Pa vendar smo želeli bistveno povečati število prikazov oglasa, saj se nam je zdelo 112 prikazov v dveh dneh premalo in nismo želeli prodati le nekaj izdelkov v mesecu, saj smo se soočali s stroški Amazonove platforme in pa drugimi stroški podjetja. Zato smo dodali še 30 novih ključnih besednih zvez, odprli novo oglaševalsko kampanjo in povišali tudi ceno na ključne besede. Nove cene na klik so bile v razponu med 0,6 in 1,19 ameriškega dolarja na klik, za kar smo predvidevali, da bo povečalo število prikazov oglasa.

Ob spremenjeni oglaševalski kampanji smo prodali še en izdelek, in sicer na ključno besedo »smartphone periscope«, statistična situacija pa je bila naslednja:

- število prikazov oglasa: **421**
- število klikov: **4**
- stopnja klikov: **0,95 %**
- skupni stroški klikov: **2,38 \$**
- oglaševalski strošek prodaje: **9,52 %**
- stopnja nakupa glede na klike: **50 %**

Ker smo želeli še povečati prikaze našega oglasa, smo ključnim besedam v Amazonovi platformi dodali še 200 novih ključnih besed, na katerih smo postavili še višje cene v razponu med 0,8 in 1,45 ameriškega dolarja na klik. Spremenili smo tudi naslov oglasa, in sicer »**Periscope Mirror Lens for Smartphones | Cool and Useful Gadget with Free App for Android Smartphone | Phone Spy Equipment | Best Gadgets / Accessories for Walking & Texting Safely**« smo spremenili v »**Periscope Mirror Lens for Smartphones | Cool and Useful Gadget with Free App for Android Smartphone | Phone Spy Equipment | Best Gadgets / Accessories for Samsung Galaxy / S / Note**«. Namen te spremembe je bil še povečati izpostavljenost našega oglasa, saj je veliko večje število smiselnih iskanj po ključnih besedah »Samsung, Galaxy, S in Note« kot pa »Walking & Texting Safely«.

Po enem tednu se je zaradi višjih cen na ključne besede, predvsem pa zaradi spremembe naslova oglasa, število prikazov oglasa in klikov močno povečalo. Zabeležili smo kar **17.705** prikazov oglasa, od tega kar 8.897 na ključno besedno zvezo »samsung galaxy accessories« in 4.582 na »samsung accessories«, pred tem pa kljub oglaševanju ni bilo na te besede nobenih prikazov. Skupno število klikov je bilo 87, kar pa ni privedlo do nobene nove prodaje izdelka. Stopnja klikov je padla na **0,49 %**, skupni stroški klikov pa so znašali **60,07 ameriškega dolarja**. Oglaševalski strošek prodaje je bil po tednu dni katastrofalnih **240,3 %**, stopnja nakupa glede na klike pa je padla na **2,3 %**.

Ta način oglaševanja smo testirali še dober mesec dni. Znižanje cene na 13\$, brez spreminjanja ključnih besed, je pripeljalo do sledeče statistike:

- število prikazov oglasa: **65850**
- število klikov: **446**
- stopnja klikov: **0,68 %**
- skupni stroški klikov: **274.97 \$**
- oglaševalski strošek prodaje: **292.5 %**
- stopnja nakupa glede na klike: **4.9 %**

Kljub temu, da smo prodali skupno 22 izdelkov, smo se zaradi ekonomično nesprejemljivih oglaševalskih stroškov prodaje in stopnje nakupa glede na klike odločili, da z oglaševalsko kampanjo zaključimo.

8.4 Ekonomika projekta

Projekt se je začel z ustanovitvijo podjetja konec leta 2017, njegovo poslovanje pa smo spremljali do konca maja 2019. V podjetje je bil vložen začetni kapital v vrednosti 7.500 evrov. Ta denar je bil postopoma porabljen za nabavo različnega materiala, najem zunanjih izvajalcev, različne storitve in pa oglaševanje (glej tabelo 15).

Tabela 15: Mesečni in skupni stroški celotnega projekta

Strošek	Mesečno	Skupaj (€)
Kartice in embalaža	/	2.472,13
Magneti	/	607,78
Zrcala	/	86
Plastične kartice (manjše)	/	36
Tiskana navodila	/	18,75
Lepilo in samolepilne nalepke	/	40,26
Promocijske rokavice	/	608,97
Izdelava logotipa	/	60
Izdelava aplikacije	/	480
Rezkanje kartic	/	639,28
Pošta Slovenije	/	36,59
Platforma Shopify	25,97	363,58
Oglaševanje na Facebooku/Instagramu	/	198,15
E-pošta	7,16	100,24
Platforma Amazon.com	43,70	131,1
Program Merchantwords	26,87	107,48
Kode UPC	/	20,15
Oglaševanje Amazon	/	60,07
Prevajalske storitve	/	38,52
Transport UPS	/	82,15
Računovodske storitve	63,44	317,2
AJPES, javna objava letnega poročila	/	38,43
Zaključni računovodski račun	/	250
Vodenje bančnega računa	6,50	123,5
Skupaj:	173,64	6.916,33

Vir: Lastno delo.

Ker smo bili člani LUI, so bile računovodske storitve do januarja 2019 brezplačne, potem pa smo morali njihove storitve plačevati.

V tabeli 15 so prikazani celotni stroški projekta, ki jih je imelo podjetje Smartwalk d.o.o. od ustanovitve pa do 25. maja 2019. Nekateri variabilni stroški so nastajali v določenem obdobju mesečno, zato so zabeleženi tudi na mesečni ravni. Proizvedenih je bilo 2500 enot, od katerih je bilo približno 500 neuporabnih oziroma ponesrečenih izdelkov, zato smo pri kalkulacijah upoštevali 2000 enot končnih izdelkov.

Variabilni stroški so znašali 3.900,37 €, povprečni variabilni stroški (v nadaljevanju AVC) pa 3,51 €. Če upoštevamo še povprečni strošek oglaševanja na enoto, so znašali AVC 3,64 €.

Pri variabilnih stroških smo vračunali tudi strošek dela na enoto, kjer smo predpostavljali da ima en mesec štiri tedne, en teden pet delovnih dni in en dan osem delovnih ur. Tako smo dobili 160 ur na mesec, kjer smo ob predpostavki mesečne plače v višini 1.000 € prišli do urnega zneska $1.000 \text{ €} / 160 = 6,25 \text{ €}$. Glede na čas, potreben za izdelavo enega izdelka, ki znaša 15 minut, smo dobili strošek dela na enoto $6,25 \text{ €} / 15 = 1,56 \text{ €}$.

Fiksni stroški so znašali 173,64 €, povprečni fiksni stroški (v nadaljevanju AFC) pa 0,09 €.

Lastno ceno izdelka smo dobili s seštevkom AVC in AFC, ta pa je znašala 3,60 €; če smo upoštevali tudi povprečne stroške oglaševanja, pa je bila lastna cena izdelka 3,73 €. Točko preloma smo izračunali ob upoštevanju celotnih stroškov, tudi tistih z enkratno naravo. Ker smo imeli dve tržni poti, enega s ceno 15 €, drugega pa s ceno 25 €, smo upoštevali povprečno prodajno ceno obeh tržnih poti, torej 20 €. Ker so znašali celotni stroški projekta 6.916,33 €, prodajna cena pa je bila 20 €, je bila točka preloma pri 346 enotah ($6.916,33 \text{ €} / 20 \text{ €}$). To pomeni, da bi morali prodati 346 izdelkov, da bi pokrili našo začetno investicijo.

9 ODGOVOR NA RAZISKOVALNO VPRAŠANJE

Ob uporabi navedenih tržnih poti za lansiranje izdelka Smartphonewalk ter z vloženo količino finančnih sredstev (oglaševanje, material ...) in določenim časovnim okvirjem v izbranem ciljnim trgu za zdaj ne obstaja poslovna priložnost na svetovnem trgu.

10 SKLEP

Po začetnem navdušenju nad idejo, ki se je porodila iz potrebe, smo dokaj hitro ugotovili, da je zadeva mnogo kompleksnejša in obsežnejša, kot smo sprva pričakovali. Pokazalo se je namreč, da na poti do »uspeha« prihaja do velikih ovir, ki so se manifestirale kot pomanjkanje finančnih sredstev, nepoznavanja izdelka pri morebitnih uporabnikih, pogojev spletnega poslovanja in obstoječe konkurence na trgu.

Torej, če izvzamemo izdelek kot poslovno darilo, smo ugotovili, da izdelek cenovno ni konkurenčen in zato tudi ni privlačen niti za poslovna darila niti za končnega kupca. Rešitev vidimo v množični proizvodnji izdelka na Kitajskem, kar bi omogočilo sprejemljivo konkurenčno prodajno ceno.

Drug vidik »neuspeha« se skriva v tem, da uporabniki sploh ne vedo za ta izdelek, kar se je razkrilo na Amazonu, saj pod ključnimi besedami uporabniki niso iskali navedenega izdelka. Če bi želeli, da ga iščejo, bi morali v oglaševanje vložiti neprimerno več denarja, kot ga je bilo vloženo. To bi lahko naredili sicer na več načinov, vendar nikakor ne brez večjih finančnih sredstev. Oglas se je potencialnim kupcem prikazoval takrat, ko so iskali bolj splošne, ne specifične izdelke, zato sklepamo, da so po našem izdelku klikali zaradi samega zanimanja za neko novost. To pa je seveda rezultiralo v prevelikih stroških oglaševanja, česar nismo mogli ekonomsko upravičiti.

Lastna spletna stran, ki je bila ustvarjena za prodajo tega izdelka, zaradi finančnih nezmožnosti obsega oglaševanja ni prinesla pričakovanih rezultatov. Menimo, da bi v oglaševanje preko socialnih omrežij morali vložiti bistveno več denarja, da bi zanetili iskro, ki bi naredila izdelek viralen.

Ideja se nam še vedno zdi zanimiva, zato bomo v prihodnosti poskusili izdelek izstreliti preko spletnih platform za množično financiranje (kickstarter, indiegogo, investidor ...), v katerih vidimo še zadnje upanje za realizacijo poslovne priložnosti. Tam bi poskušali zbrati kapital, potreben za investicijo v oglaševanje in v količinsko produkcijo izdelka na Kitajskem, kar bi lahko drastično znižalo cene na vseh tržnih poteh.

Poslovno priložnost je bilo smiselno ovrednotiti in analizirati, saj se je lahko teoretične koncepte pridobljene na ekonomski fakulteti s pomočjo dodatne literature uporabilo na dejanskem praktičnem primeru. Skozi izvedbo in analizo se je pokazalo, da je praksa včasih drugačna od teorije in da pokaže realno sliko trga.

Seveda pa je sama izvedba poslovne priložnosti v praksi in njena analiza izpostavila tudi problematike, napake in pa smernice iz katerih se lahko učijo tudi bralci tega magistrskega dela.

LITERATURA IN VIRI

1. Alibaba.com. *Draft Trade Assurance Ordeer*. Najdeno 28. novembra 2018 na spletnem naslovu:
<https://message.alibaba.com/message/ma.htm?spm=a2700.8443308.b310002.d310002.20083e5fxAKpdZ#/feedback>
2. Amazon Seller Central (b.l. a). *Amazon Seller Central*. Najdeno 25. februarja 2019 na spletnem naslovu: <https://sellercentral.amazon.com/gp/homepage.html?>
3. Amazon Services (b.l. b). *Fulfillment and Monthly Storage Fees*. Najdeno 16. januarja 2019 na spletnem naslovu: <https://services.amazon.com/fulfillment-by-amazon/pricing.htm?ld=NSGoogleAS>
4. Amazon (2019). *SPY LENS – Works with all Smartphones*. Najeno 5. Septembra 2019 na spletnem naslovu: <https://www.amazon.com/SPY-LENS-Works-all-Smartphones/dp/B00Q419V9K>
5. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T. & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV Založba
6. Bathaee, A. (2014). *Consumer Culture and Purchase Behaviors: Analyses of Anticipated regret, Variety-seeking and Quality-consciousness* (doktorska disertacija). Greifswald: Die Universität Greifswald
7. BeaconZone Ltd (2015). *Mobile Phone Development: iOS vs Android Across Countries*. Najdeno 30. marca 2019 na spletnem naslovu:
<http://www.mobilephonedevlopment.com/archives/2576>
8. Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K. & Ellis-Chadwick, F. (2000). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Harlow: Pearson Education Limited
9. Chaston, I. & Mangles, T. (2002). *Small business marketing management*. New York: Palgrave
10. Chartered Global Management Accountant (b.l.). Porter's Five Forces of Competitive Position Analysis. Najdeno 20. marca 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.cgma.org/resources/tools/essential-tools/porters-five-forces.html>
11. Cleverism (b.l.). *Marketing Mix | Product in Four P's*. Najdeno 10. februarja 2019 na spletnem naslovu: <https://www.cleverism.com/product-four-ps-marketing-mix/>
12. Condé Nast Britain (b.l.). Urban Periscope is a phone case for people who won't look up. Najdeno 26. marca 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.wired.co.uk/article/urban-periscope-smartphone-addiction>
13. Crane, F. G. (2010). *Marketing for entrepreneurs: concepts and applications for new ventures*. Thousand Oaks: SAGE Publications
14. Dahl, S. (2015). *Social Media Marketing: Theories and Applications*. London: SAGE Publications
15. De Kare-Silver, M. (2000). *E-shock: the new rules*. London: Palgrave

16. De Pelsmacker, P., Geuens, M. & Van den Bergh, J. (2005). *Foundations of marketing communications: a European perspective*. Harlow: Pearson Education Limited
17. Digital Marketing Institute (b.l.). The Beginner's Guide to Facebook Marketing: Master Organic & Paid Reach. Najdeno 3. maja 2019 na spletnem naslovu: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/beginners-guide-facebook-marketing-master-organic-paid-reach>
18. eComEngine (b.l.). *Fulfillment by Amazon vs. Fulfillment by Merchant?* Najdeno 16. januarja 2019 na spletnem naslovu: <https://www.ecomengine.com/blog/fba-vs-fbm-pros-and-cons/>
19. eMarketer inc. (2018). *US Smartphone User Penetration, by Age, 2018 (% of population in each group)*. Najdeno 1. aprila 2019 na spletnem naslovu: <https://www.emarketer.com/Chart/US-Smartphone-User-Penetration-by-Age-2018-of-population-each-group/219283>
20. European Commission (2018). *Patent reform package – Frequently Asked Questions*. Najdeno 5. decembra 2018 na spletnem naslovu: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-970_en.htm
21. Finch, B. (2016). *How to Write a Business Plan*. London: Kogan Page Limited
22. Hanson, W. A. & Kalyanam, K. (2007). *Internet Marketing & e-Commerce*. Mason: Thomson Higher Education
23. Ignyte, Llc. (b.l.). *The Psychology of Color in Branding*. Najdeno 4. aprila 2019 na spletnem naslovu: <http://www.ignytebrands.com/the-psychology-of-color-in-branding/>
24. Ivanko, Š. (2007). *Raziskovanje in pisanje del: Metodologija in tehnologija raziskovanja in pisanja strokovnih in znanstvenih del*. Kamnik: Cubus image
25. Jansson-Boyd, C.V. (2010). *Consumer Psychology*. Berkshire: Open University Press.
26. Kickstarter, PBC (b.l.). *The Urban Periscope*. Najdeno 26. marca 2019 na spletnem naslovu: https://www.kickstarter.com/projects/1338262437/the-urban-periscope?ref=nav_search&result=project&term=urban%20periscope
27. Kleindl, B. A. (2003): *Strategic Electronic Marketing: Managing E-business, 2e*. Ohio: Thomson Learning, South-Western
28. Konda, I. (2012). Oblikovanje proizvodne strategije in konkurenčne prednostne naloge proizvodnje. *Naše gospodarstvo*, 58 (5-6), 64–73
29. Kotler, P. (1998). *Marketing Management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
30. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba
31. Ljubljanski univerzitetni inkubator (b.l.): *Vrednost ideje je v njeni realizaciji* Najdeno 18. februarja 2019 na spletnem naslovu: <https://lui.si/razvoj-ideje/>
32. Mansueto Ventures LLC (b.l.). *How to Write a Great Business Plan: Competitive Analysis*. Najdeno 06. februarja 2019 na spletnem naslovu: <https://www.inc.com/jeff-haden/how-to-write-a-great-business-plan-competitive-analysis.html>

33. McDonald, J. (2017). *Social Media Marketing Workbook*. *Goodreads*. Najdeno 15. januarja 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.goodreads.com/book/show/32718261-social-media-marketing-workbook>
34. Merchantwords (b.l.). *Our search results: explained*. Najdeno 06. marca 2019 na spletnem naslovu: <https://www.merchantwords.com/about-search-results#amazonSearch>
35. Morris, M. H., Pitt, L. F. & Honeycutt E. D. (2001). *Business-to-business marketing: A strategic approach*. *Goodreads*. Thousand Oaks: SAGE Publications
36. Moz, Inc. (b.l.). *What are Keywords?* Najdeno 28. februarja 2019 na spletnem naslovu: <https://moz.com/learn/seo/what-are-keywords>
37. The Balance Small Business (b.l.). *What Marketing Mix Is and Why It's Important*. Najdeno 10. februarja 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.thebalancesmb.com/what-is-a-marketing-mix-2295520>
38. The Nation Company LLC (2018). *Amazon Doesn't Just Want to Dominate the Market—It Wants to Become the Market*. Najdeno 12. januarja 2019 na spletnem naslovu: <https://www.thenation.com/article/amazon-doesnt-just-want-to-dominate-the-market-it-wants-to-become-the-market/>
39. Pantano, E., Nguyen, B., Dennis, C., Merrilees, B. & Gerlach, S. (2017). *Internet Retailing and Future Perspectives*. New York: Routledge.
40. Populationpyramid (2017): *Population Pyramids of the World from 1950 to 2100*. Najdeno 1. aprila 2019 na spletnem naslovu: <https://www.populationpyramid.net/>
41. Reason, P. & Bradbury, H. (2006). *Handbook of Action Research: Participative Inquiry & Practice*. London: SAGE Publications
42. Reliablysoft digital marketing agency (b.l.). *What are Hashtags and How to Use Them*. Najdeno 16. aprila 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.reliablysoft.net/what-are-hashtags-and-how-to-use-them/>
43. Ruzzier, M. K., (2011). *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: MeritUM, d.o.o.
44. Single Grain (b.l.). *Cracking Amazon's A9 Algorithm: Increase Your Amazon Ranking to Sell More*. Najdeno 04. marca 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.singlegrain.com/amazon/cracking-amazons-a9-algorithm-increase-your-amazon-ranking-to-sell-more/>
45. Smith, P. R. & Zook, Z. (2011). *Marketing Communications: Integrating offline and online with social media*. London: Kogan Page Limited
46. Statista (b.l.a). *Distribution of Instagram users worldwide as of January 2019, by age group*. Najdeno 15. aprila 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.statista.com/statistics/325587/instagram-global-age-group/>
47. Statista (b.l.b). *Number of smartphones sold to end users worldwide from 2007 to 2018 (in million units)*. Najdeno 20. marca 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.statista.com/statistics/263437/global-smartphone-sales-to-end-users-since-2007/>

48. Statista (b.l.c). *Number of smartphone users worldwide from 2014 to 2020 (in billions)*. Najdeno 24. januarja 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.statista.com/statistics/330695/number-of-smartphone-users-worldwide/>
49. Statista (b.l.d). *Pinterest user distribution rate in the United States from 2013 to 2019, by gender*. Najdeno 11. aprila 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.statista.com/statistics/408229/us-pinterest-user-gender/>
50. Statista (b.l.e). *Market share held by the leading social networks in the United Kingdom (UK) as of November 2018*. Najdeno 11. aprila 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.statista.com/statistics/280295/market-share-held-by-the-leading-social-networks-in-the-united-kingdom-uk/>
51. Statista (b.l.f). *Smartphone ownership rate by country 2018*. Najdeno 30. marca 2019 na spletnem naslovu: <https://www.statista.com/statistics/539395/smartphone-penetration-worldwide-by-country/>
52. Stokes, D. & Wilson, N. (2006). *Small Business Management and Entrepreneurship*. London: Thomson Learning
53. TargetMap (b.l.). *Europa Internet Penetration and Facebook users*. Najdeno 29. marca 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.targetmap.com/viewer.aspx?reportId=10450>
54. Usunier, J. C. & Lee, J. A. (2009). *Marketing Across Cultures*. Harlow: Pearson Education Limited
55. Verto Analytics Inc. (2018). *Chart of the Week: E-Commerce Demographics – Who Shops Online?* Najdeno 2. aprila 2019 na spletnem naslovu:
<https://www.vertoanalytics.com/chart-week-e-commerce-demographics-shops-online/>

PRILOGE

Priloga 1: Intervju: odzivi uporabnikov na izdelek Smartphonewalk

Uporabnik 1: »Zadeva je uredi, vendar je nebi kupil. Hvala in LP!«

Uporabnik 2: »sorry za pozen odg...Hvala za izdelek. Všeč mi je :D bi ga kupil in uporabljal! ;)«

Uporabnik 3: »Težko se namesti...super ste ekipa in ideja vendar nebi kupil«

Uporabnik 4: »hahaha dobra fora...za spy pa to....drugače pa nebi kupil.. ☺«

Uporabnik 5: »Nebi kupu..«

Uporabnik 6: »živjo, zanimiva stvar vendar nebi uporabljala pogosto tako da se za nakup nebi odločila..Hvala in srečno pri vašem projektu!! ☺«

Uporabnik 7: »nebi kupil... :/«

Uporabnik 8: »dobra zadeva, bi kupil....samo za špionažo :P«

Uporabnik 9: »živjo, žal nebi kupil...hvala vseeno in srečno!«

Uporabnik 10: »cena je morda visoka...drugače pa tudi če bi bla cenejša nebi kupila...upam pa da vam uspe! :D«

Priloga 2: Seznam ključnih besed, uporabljenih pri plačljivem oglaševanju

Ključna besedna zveza	Število iskanj na Amazon.com v enem mesecu
spy gadgets	149382
spy equipment	102289
spy gadgets for kids	63909
spy gadgets for girls	45616
samsung accessories	39533
samsung accessories	39533
samsung galaxy note 9 accessories	35863
samsung note 9 accessories	35120
samsung note 9 accessories	35120
spy equipment for kids	34826
spy gadgets for boys	34467
samsung s9 accessories	33771
samsung s9 accessories	33771
spy gadgets for adults	31895
samsung galaxy s9 accessories	31547
samsung galaxy s9 accessories	31547
spy equipment kit	24469
spy gadget set	22193
android accessories	21907
s9 accessories samsung	17642
s9 accessories samsung	17642
spy equipment for adults	15762
samsung galaxy accessories	15714
samsung galaxy accessories	15714
samsung 9 accessories	15601
samsung 9 accessories	15601
samsung galaxy s8 accessories	15536
samsung galaxy s8 accessories	15536
samsung note 8 accessories	15129
samsung note 8 accessories	15129
samsung 7 accessories	14626
samsung 7 accessories	14626
samsung note accessories	13923
samsung note accessories	13923
samsung galaxy note 8 accessories	13781
samsung galaxy note 8 accessories	13781
spy gadgets professional	13176
samsung 8 accessories	13061
samsung 8 accessories	13061
samsung galaxy note accessories	12278

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Ključna besedna zveza	Število iskanj na Amazon.com v enem mesecu
samsung galaxy s9 plus accessories	11819
spy equipment professional	11399
samsung galaxy 9 accessories	11186
samsung s4 accessories	10679
samsung j7 accessories	10116
samsung galaxy 8 accessories	9543
samsung note 5 accessories	9277
samsung 6 accessories	8892
samsung s9 plus accessories	8876
samsung s8 plus accessories	8784
samsung j3 accessories	8768
samsung sport accessories	8730
samsung s7 accessories	8689
samsung frontier accessories	8650
samsung galaxy s7 accessories	8482
samsung s3 accessories	8318
samsung s6 accessories	8083
samsung 360 accessories	7948
s10 samsung accessories	7718
samsung gadgets	7618
samsung s8 accessories	7555
samsung s10 accessories	7244
samsung galaxy s3 accessories	7070
samsung galaxy s8 plus accessories	7010
android phone accessories	6400
cool spy gadgets	6018
spy gadget	5907
spy android	5103
gadgets spy	4765
gadget android	4650
android gadgets	4638
spy gadgets for women	4421
and spy gadgets	4348
real spy gadgets	4061
samsung galaxy gadgets	3880
android camera accessories	3724
i spy gadgets	3632
gadget samsung	3536
covert spy gadgets	3226
gadgets samsung	3199
gadgets android	3164

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Ključna besedna zveza	Število iskanj na Amazon.com v enem mesecu
mini spy gadgets	3152
samsung galaxy s9 gadgets	3081
kids spy gadgets	3080
android spy	3026
samsung s8 gadgets	2938
spy gadgets for men	2814
samsung galaxy s8 gadgets	2787
gadget for android	2750
kids spy equipment	2659
spy ninja gadgets for kids	2644
gadget spy	2588
gadgets for samsung	2563
game accessories for android	2526
spy smartphone	2487
new spy gadgets	2452
anti spy equipment	2422
best spy equipment	2412
periscope mirror	2400
samsung s9 gadgets	2276
super spy gadgets	2205
samsung gadgets for men	2190
best spy gadgets	2171
toy spy gadgets	2155
spy periscope	2075
spy camera android	2061
cheap spy gadgets	2048
cool spy gadgets for men	2021
kid spy gadgets	1944
spying equipment	1909
android gaming accessories	1856
tiny spy gadgets	1753
real spy equipment	1749
spy camera equipment	1745
mens spy gadget	1742
spy gadgets for kids over 9	1735
spy cam android	1687
spy gadgets kit	1685
android phone gadgets	1678
android phones accessories	1675
android gadgets for men	1566
android accessories gadgets	1546

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Ključna besedna zveza	Število iskanj na Amazon.com v enem mesecu
spying gadgets	1545
spy gadgets for kids over 10	1501
small spy gadgets	1500
android spy camera	1499
android cell phone accessories	1486
hidden spy gadgets	1480
spy camera for android	1447
spy gadgets kids	1445
camera accessories for android	1399
spy gadget kit	1384
top spy gadgets	1366
spy cam smartphone	1330
spy x gadgets	1318
smartphone periscope	1303
hidden spy equipment	1302
spy gadget toys	1290
spy equipment kids	1261
cool android accessories	1260
all spy gadgets	1250
android smartphone accessories	1243
spy gadgets set	1235
spy gadgets phone	1234
periscope spy	1220
spy gadget for kids	1218
cool spy gadgets for kids	1216
gadgets for android phones	1211
gadgets spy camera	1205
secret spy gadgets	1175
spy camera gadgets	1155
android note 8 accessories	1123
android photography accessories	1119
spy software for android phone	1109
spy equipments	1099
spy gadgets toys	1088
adult spy equipment	1085
spy tech gadgets	1082
cool smartphone gadgets	1079
android galaxy s9 accessories	1072
professional spy gadgets	1069
professional spy equipment	1069
adult spy gadgets	1043

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Ključna besedna zveza	Število iskanj na Amazon.com v enem mesecu
play spy equipment	1025
spy gadgets adults	1013
android 9 phone accessories	1008
awosome spy gadget	1005
spy apps for android phones	975
spy gadgets for teens	964
spy camera smartphone	963
kids spy periscope	941
android spy cam	921
spy cam gadget	920
spy gadgets cheap	909
spy on android	894
spy gadgets camera	888
secret spy equipment	868
android gizmo gadget	854
spy surveillance equipment	832
spy gadgets for cars	830
accessories android phone	825
spy kids gadgets	816
android phone spy	811
cool spy gadgets for teens	793
tactical spy equipment	787
accessories for android phones	783
spy gear gadgets	763
robot spy gadgets	751
android spy device	749
ninja spy gadget	747
fun spy gadgets	745
android s9 plus accessories	725
spy tec equipment	719
smartphone spy camera	716
phone accessories android	715
spy gadgetes	708
awesome spy gadgets	694
spy spy gadgets	683
fancy spy gadgets	682
cool spy gadgets for boys	679
coolest spy gadgets	662
spy lens for android	650
real spy gadgets professional	636
spy gadgets real	614

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

Ključna besedna zveza	Število iskanj na Amazon.com v enem mesecu
spy gadgets for real spys	614
tactical spy gadgets	611
spy kid gadgets	608
invisible spy gadgets	591
spy software for android	589
spy gear periscope	579
real spy gadgets for adults	576
james bond spy gadgets	575
spy equipment for teens	575
spy gadget props	565
smart gadget for android	555
electronic spy gadgets	552
school spy gadgets	551
small spy gadgets for kids	537
real spy gadgets for girls	535
the best spy gadgets	535
real spy gadgets for kids	526
gadgets for spy	520
gadgets for spying	518
mini spy camera android	511
spy app for android	474
spy devices for android	445
android gadgets for phone	435
android phone accessories gadgets	405
small spy cam android	380
mini spy camera for android	377
smartphone periscope lens	367
android spy software	358
smartphone gadgets android	256
spy camera for android phone	229
periscope spy lens	186
cell phone gadgets android	183
smart phone gadgets android	125

Vir: MerchantWords (b.l.).

Priloga 3: Oglas izdelka na platformi Amazon.com

Cell Phones & Accessories > Accessories



SMARTPHONEWALK



Periscope Mirror Lens for Smartphones | Cool and Useful Gadget with Free App for Android Smartphone | Phone Spy Equipment | Best Gadgets/Accessories for Walking & Texting Safely (Blue)

by SmartphoneWalk

[Be the first to review this item](#)

Price: **\$25.00**

Color: **Blue**



- ✓ **PERISCOPE VISION** - SmartphoneWalk works like a periscope by flipping the image and allowing users to handle their smartphones with ease while walking!
- ✓ **FLOATING SCREEN** - Free app for Android smartphones creates an interactive floating screen on your device which allows you to text, read, or even play games while you are walking!
- ✓ **SPY GADGET** - The periscope lens on the gadget can be also used on all Smartphones as spy equipment for discreet filming or photographing. It is small and thin so it can fit in any pocket or wallet!
- ✓ **HIGH QUALITY MIRROR** - To give you the best possible view, it uses a high quality German made mirror which creates a perfect image duplicated on the floating screen of your smartphone!
- ✓ **STRONG AND THIN MAGNETS** - SmartphoneWalk consist of two strong, thin magnets, with one that goes on your smartphone, which can be easily taken on and off, doing no harm to your smartphone!

[New \(1\) from \\$25.00 Details](#)


[Report incorrect product information.](#)


\$25.00

This item ships to **Slovenia**. Get it by **Wednesday, May 22 - Thursday, May 23** Choose this date at checkout. [Learn more](#)

Only 15 left in stock - order soon.


Qty: 1 ▾

 **Add to Cart**

 **Buy Now**

Sold by **Smartwalk Ltd.** and Fulfilled by Amazon.

Gift-wrap available.

 [Deliver to Slovenia](#)

Add to List

Share    

Have one to sell?

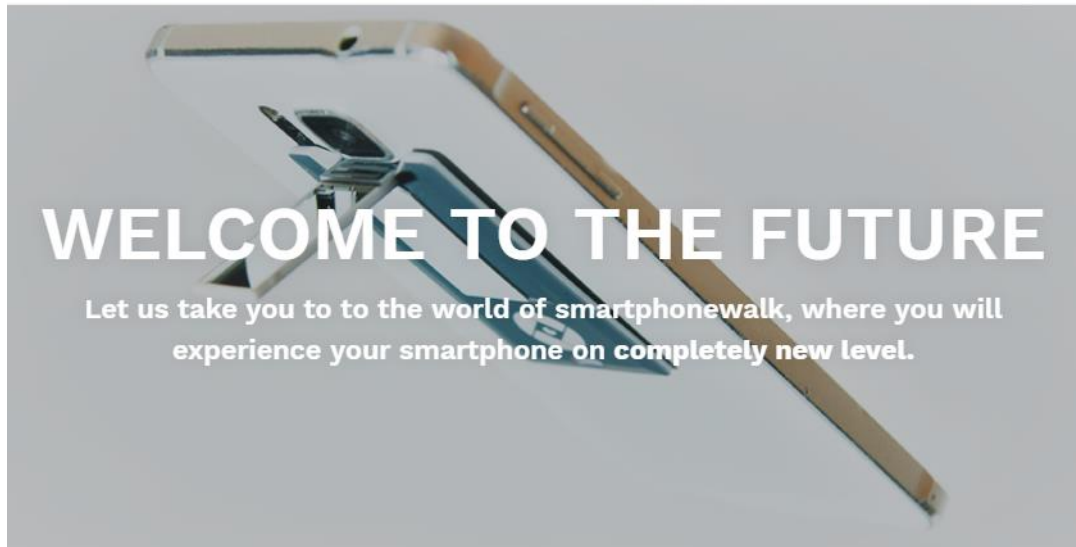
[Sell on Amazon](#)

Priloga 4: Spletna stran www.smartphonestep.com

APP

SMARTPHONEWALK

Installation



Smartphonewalk

Smartphonewalk is a European innovation - made to facilitate the usage of a smartphone while walking. It's a combination of a gadget and a free android application, designed to take the smartphone experience to another level. Smartphonewalk works like a periscope and allows users to handle their smartphones with ease while walking.



Strong and thin magnets

Smartphonewalk consist of two strong, thin magnets, with one that goes on your smartphone, which can be easily taken on and off, doing no harm to your smartphone.



High quality mirror

To give you the best possible view on your smartphone, it uses a high quality German made mirror, which works with the application, so you have a perfect image of your way, duplicated on the floating screen of your smartphone.



Periscope vision on floating screen

Smartphonewalk works like a periscope by flipping the image and allowing users to handle their smartphones with ease while walking.

Floating screen can be practically moved around. It can also be swiftly disabled, simply by clicking the "X" button.



Smartphonewalk experience

Smartphonewalk is a really practical way to use your device. You can effortlessly attach and detach it from your phone, and it is small enough to fit inside any pocket or wallet.

With Smartphonewalk you can text, read, or even play games while you are walking, as well as discreetly taking photos or videos. With the help of this innovative product, you will also reduce the risk of bumping into someone causing an accident.



[Search](#) [Terms & Conditions](#) [Contact](#)

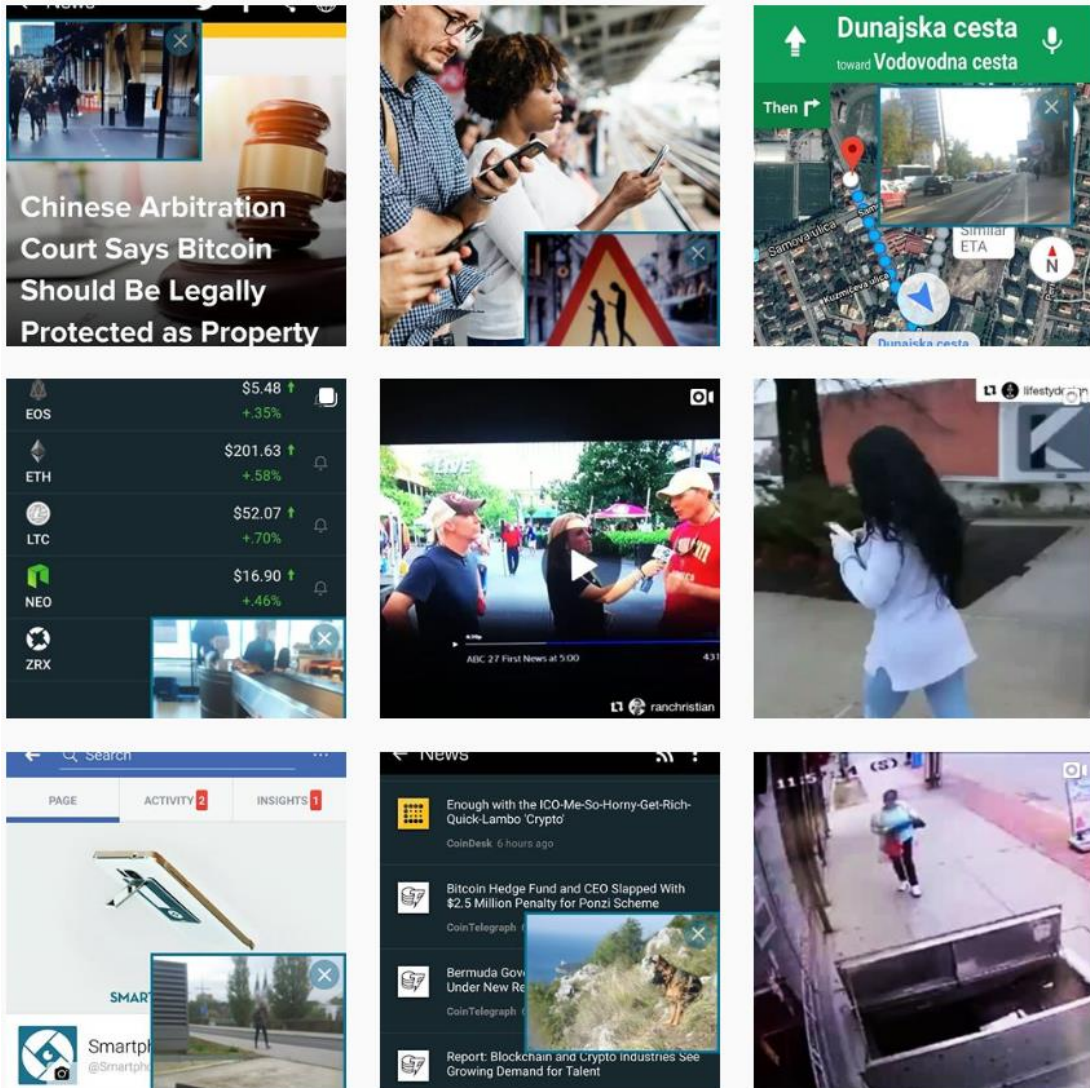
Installation

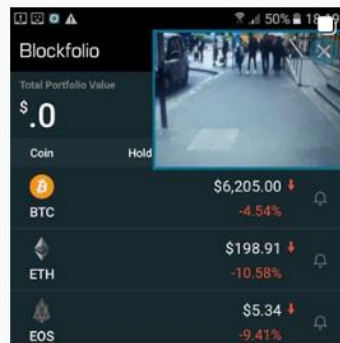
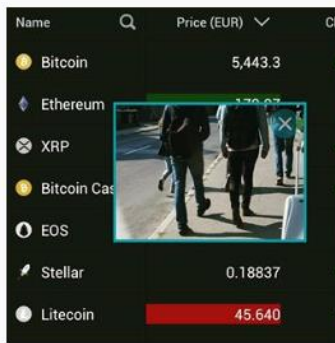
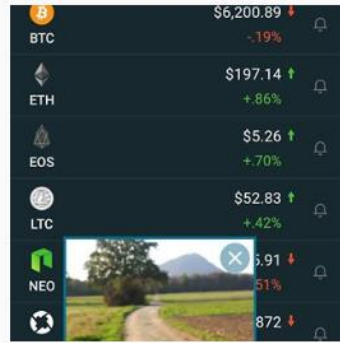
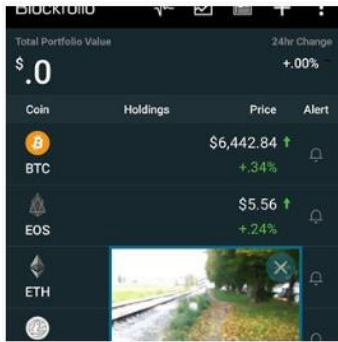


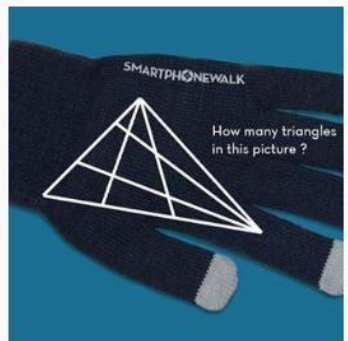
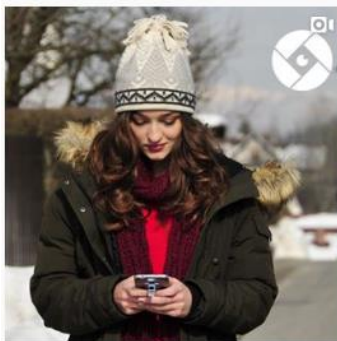
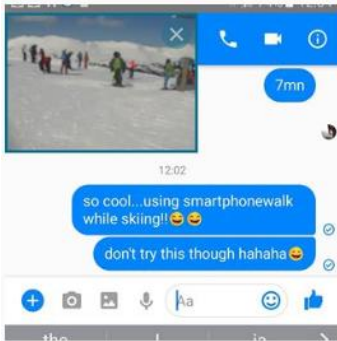
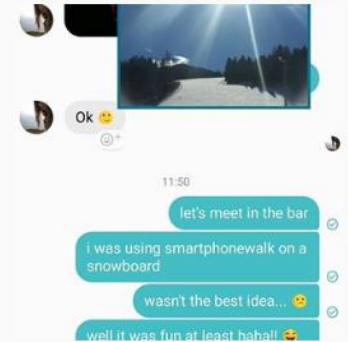
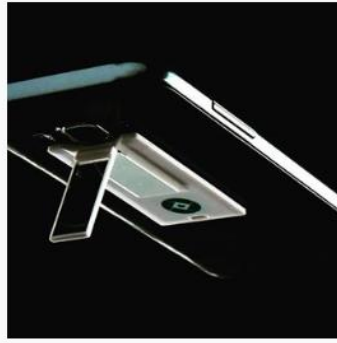
© 2019, <http://www.smartphonewalk.com/> Powered by Shopify

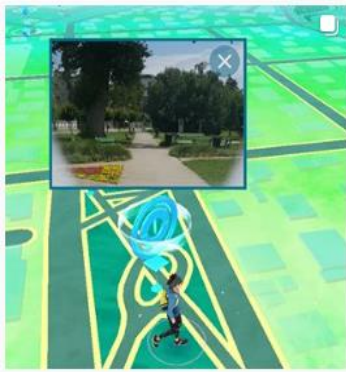


Priloga 5: Plačljive in organske objave na družbenem omrežju Instagram









Bitcoin Ticker Widget

Bitcoin (BTC)	EUR	Kraken
5680.00	HIGH: 5735.90	
1.46 +0.02571 %	LOW: 5565.80	
24H Volume: 3444	BID: 5680.00	
	ASK: 5680.20	

10MIN 1H 24H 1W 1M 3M 1Y 2Y

5611.40 HIGH: 5719.00 LOW: 5584.00

606



Target: 1900

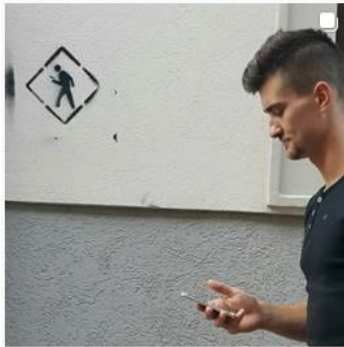


5611.40 HIGH: 5719.00 LOW: 5584.00

-64.1 -1.1294 %

24H Volume: 2548

10MIN 1H 24H



6297.80 HIGH: 6310.90 LOW: 6200.00

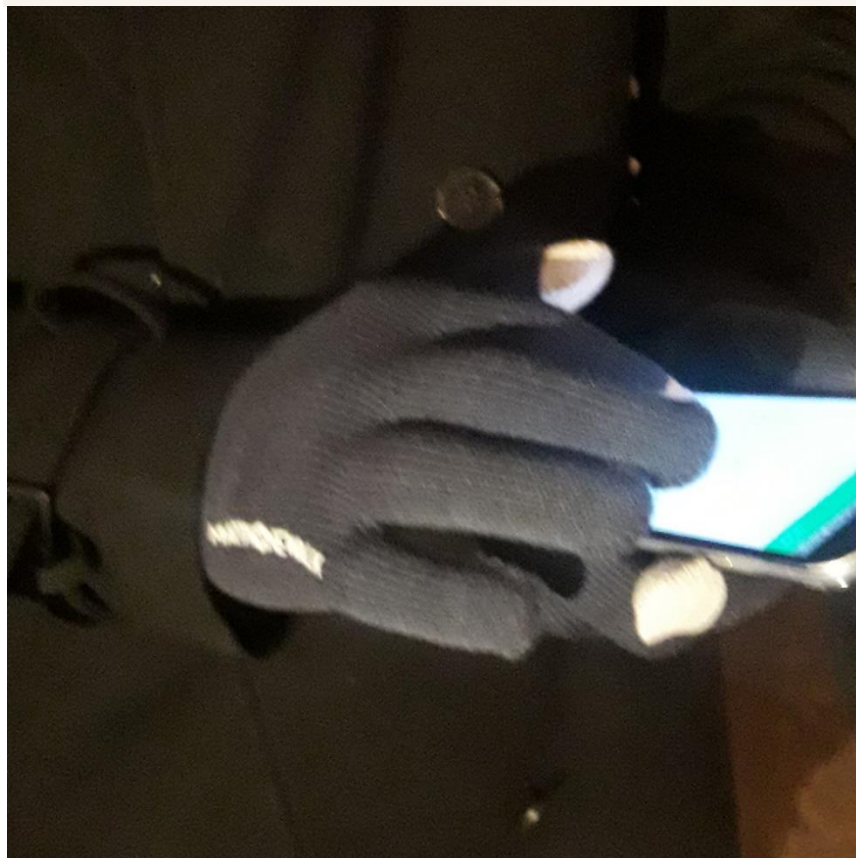
-2.35 -0.03730 %

24H Volume: 2952

10MIN 1H 24H 1W 1M 3M 1Y 2Y



Priloga 6: Promocijske rokavice za zaslone na dotik



Priloga 7: Ekonomika projekta

STROŠKI MATERIALA IN DELA NA 2000 enot v (€) (VARIABILNI STROŠKI)		
Strošek		Skupaj (€)
Kartice in embalaža		2.472,13
Magneti		607,78
Zrcala		86,00
Plastične kartice (manjše)		36,00
Tiskana navodila		18,75
Lepilo in samolepilne nalepke		40,26
Rezkanje kartic		639,28
Delo	15 minut na kartico	1,56
	VC	3.900,00
	VC na enoto	3,51
FIKSNI STROŠKI (MESEČNO v €)		
Strošek	Mesečno	Skupaj (€)
Shopify platforma	25,97	363,58
E - mail	7,16	100,24
Platforma Amazon.com	43,70	131,10
Program Merchantwords	26,87	107,48
Računovodske storitve	63,44	317,20
Vodenje bančnega računa	6,50	123,50
FC	173,64	
FC na enoto	0,09	
STROŠKI OGLAŠEVANJA (€)		
Strošek	Strošek oglaševanja na enoto	Skupaj (€)
Facebook/Instagram oglaševanje	0,13	198,15
Oglaševanje Amazon		60,07
Oglaševanje Amazon		
CENA; DOBIČEK/na enoto		
	Tržna pot A (€)	Tržna pot B (€)
Prodajna cena	15,00	25,00
LC na enoto	3,73	3,73
Dobiček na enoto	11,27	21,27