

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA REGIJSKIH ZNAČILNOSTI ZVESTIH KUPCEV PIVA S
POMOČJO ORODJA POSLOVNE INTELIGENCE**

Ljubljana, julij 2016

BARBARA KURENT REBERŠEK

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Barbara Kurent Reberšek, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza regijskih značilnosti zvestih kupcev piva s pomočjo orodja poslovne inteligence, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Andrejem Kovačičem in sosvetovalcem prof. dr. Tomažem Kolarjem

IZJAVLJAM

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

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD	1
1 UPRAVLJANJE PODATKOV	4
1.1 Opredelitev upravljanja s podatki in poslovne inteligence.....	4
1.2 Namen vpeljave poslovne inteligence v trgovsko podjetje	8
1.3 Povezanost poslovne inteligence z ostalimi informacijskimi sistemi	9
1.4 Prednosti in slabosti vpeljave analitičnega orodja v poslovni proces vodenja.....	11
1.5 Vpeljava analitičnega orodja za namen vizualizacije podatkov	12
2 TRGOVINA NA DROBNO IN NJENI ZVESTI KUPCI.....	13
2.1 Trgovina na drobno	13
2.2 Zvestoba potrošnikov	15
2.3 Namen vpeljave sistema nagrajevanja zvestih kupcev.....	21
3 UPRAVLJANJE Z BLAGOVNIMI SKUPINAMI - BLAGOVNA SKUPINA PIVO	23
3.1 Predstavitev procesa Upravljanje z blagovnimi skupinami.....	23
3.2 Definiranje blagovne skupine pivo.....	24
3.3 Širina ponudbe izdelkov iz skupine pivo.....	26
4 ANALIZA NAKUPNIH NAVAD ZVESTIH KUPCEV IZDELKA IZ BLAGOVNE SKUPINE PIVO - ŠTUDIJA PRIMERA	28
4.1 Projekt vpeljave analitičnega orodja za namen analize nakupnih navad zvestih kupcev.....	28
4.2 Pričakovani rezultati vpeljave analitičnega orodja.....	30
4.2.1 Izbira podatkov za poročilo nakupnih navad zvestih kupcev	30
4.3 Analiza rezultatov pridobljenih s pomočjo analitičnega orodja	31
4.4 SWOT analiza projekta	52
4.5 Predlogi za nadaljnje delo in izboljšanje procesa upravljanja z blagovnimi skupinami – pivo	53
5 OVREDNOTENJE ZASTAVLJENEGA CILJA.....	55
SKLEP	57
LITERATURA IN VIRI	60
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Podatkovno skladišče in dostop do podatkov	6
Slika 2: Širši koncept poslovne inteligence.....	8
Slika 3: Proces ustvarjanja poslovne vrednosti s pomočjo poslovne inteligence	9
Slika 4: Sistemi, ki so povezani s poslovno inteligenco	10
Slika 5: Življenska vrednost potrošnika (CLV)	16
Slika 6: Model potrošnikove zvestobe	17
Slika 7: Vpliv posameznega vidika na zvestobo	19
Slika 8: Stopnje procesa UBS	24
Slika 9: Drevo odločanja za blagovno skupino pivo.....	25
Slika 10: Relacija med zahtevo kupca in ponudbo	26
Slika 11: Strukturna razdelitev blagovne skupine pivo.....	27
Slika 12: Zemljevid najbolj priljubljenih blagovnih znamk piva.....	28
Slika 13: Vizualizacija - Statistične regije v Republiki Sloveniji	36
Slika 14: Najbolj priljubljene BZ piva – zvesti kupci.....	37
Slika 15: Najbolj priljubljeni izdelki BS pivo v 2015 – zvesti kupci.....	38
Slika 16: Najbolj priljubljene BZ piva – cela mreža.....	38
Slika 17: Najbolj priljubljeni izdelki BS pivo – zvesti kupci.....	39
Slika 18: Najbolj priljubljeni izdelki BS pivo – cela mreža.....	40
Slika 19: Najbolj priljubljena BZ glede na tip enote – zvesti kupci	40
Slika 20: Najbolj priljubljena BZ glede na tip enote – cela mreža	41
Slika 21: Število prodanih izdelkov BS pivo in poštna številka v letu 2015 – zvesti kupci.....	42
Slika 22: Število prodanih izdelkov BS pivo in poštna številka v letu 2015 – cela mreža ..	42
Slika 23: Najljubša BZ pri zvestih kupcih ženskega spola v letu 2015	43
Slika 24: Najljubša BZ pri zvestih kupcih moškega spola v 2014 in 2015.....	44
Slika 25: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva po spolu v letu 2015.....	44
Slika 26: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva po spolu v letu 2015.....	45
Slika 27: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva v letu 2015 – ženske.....	46
Slika 28: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva v letu 2015 – moški.....	46
Slika 29: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v 2014 in 2015 – zvesti kupci	47
Slika 30: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v letih 2014 in 2015 – cela mreža ..	48
Slika 31: Gibanje količinske prodaje največjih BZ piva v letu 2015 – zvesti kupci.....	48
Slika 32: Gibanje količinske prodaje največjih BZ piva v letu 2015 – cela mreža.....	49
Slika 33: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v letu 2015 – zvesti kupci	50
Slika 34: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v letu 2015 – cela mreža	50
Slika 35: Število izdelkov BS pivo v letih 2014 in 2015 – cela mreža	51
Slika 36: Število izdelkov BS pivo po regijah v letu 2015 – cela mreža	52

KAZALO TABEL

Tabela 1: Statistični podatki za posamezno regijo (2014)	35
--	----

Tabela 2: Swot analiza regijskih značilnosti nosilcev kartice zvestobe 52

UVOD

“Želite Union ali Laško?” je vprašanje s katerim se, takoj za pozdravom, ob naročilu piva, sreča večina ljubiteljev piva v Sloveniji.

Ponudba domačih in tujih piv se v zadnjem času vidno povečuje in postaja, za ljubitelje piv, vedno bolj zanimiva, pestra in raznolika. Na območju Slovenije je mogoče v market prodajalnah, manjših specializiranih prodajalnah, gostinskih lokalih in v spletnih prodajalnah, izbirati med različnimi produkti domačih in tujih pivovarjev. Produkti pivovarjev se razlikujejo glede na vrsto uporabljene žitarice, glede okusa in embalaže. Pivo je ena izmed najstarejših in najbolj priljubljenih alkoholnih pijač na svetu. Na podlagi podatkov raziskovalne hiše Mediana iz leta 2012 sta v Sloveniji najbolj priljubljeni dve blagovni znamki piva - Laško in Union (InStore, 2015, str. 12), pivo pije 73,3 % prebivalcev Slovenije v starosti med 15 in 64 let, 16 % potrošnikov pa je zvestih svoji blagovni znamki piva (Kejžar, 2014, str. 6).

Slovenija je majhna država, vendar ima, izkustveno z obiskovanjem različnih slovenskih regij, večina regij specifično navado pitja piva in priljubljeno blagovno znamko. Tradicionalno velja, da je najbolj priljubljena blagovna znamka piva v mestu Ljubljana znamka Union in v mestu Maribor znamka Laško.

Velik vpliv na popularnost posamezne blagovne znamke piva imajo trženjske aktivnosti in nabor ponudbe v prodajalnah različnih trgovcev, specializiranih prodajalnah, spletnih prodajalnah, gostinskih lokalih, majhnih pivovarnah, pivnicah in mnenja ljubiteljev piva, ki aktivno delijo, všečkajo in so aktivni uporabniki različnih socialnih omrežij.

Priljubljenost posamezne blagovne znamke oziroma izdelka blagovne skupine pivo se najlažje meri s pomočjo evidentiranja prodanih kosov. Glede na to, da imajo na območju Slovenije največjo ponudbo in količino prodanega piva market prodajalne, sem se v magistrski nalogi omejila na analizo prodanega piva v market prodajalnah, pri klasičnem trgovcu.

Trgovske verige so, zaradi želje obdržati stalne kupce in želje po pridobitvi novih, že pred leti uvedle sistem nagrajevanja zvestobe oziroma sistem lojalnosti. Porabniki so tako dobili možnost, da pri svojem trgovcu oziroma v svoji prodajalni zbirajo točke, pike, bonuse in v skladu s pravili, ki jih je postavil trgovec dobijo takoj, oziroma po preteku določenega obdobja posebne ugodnosti. Trgovci so zvestim kupcem, na podlagi njihovega pisnega privoljenja, izdelali t.i. kartico zvestobe, s katero je porabnik dobil ugodnosti, trgovec pa z vpeljavo informacijske tehnologije, posodobitve poslovnih procesov in z začetkom analiziranja poslovanja, možnost vpogleda v nakupne navade zvestih kupcev in nabor izdelkov, ki jih ti zvesti kupci kupujejo oziroma kot ugotavlja Andrejevic (2013) so

trgovske verige z vpeljavo informacijske tehnologije dobile možnost vstopa v kupčevo življenje.

Jaklič in Popovič (2010, str. 16) menita, da je poslovna inteligenca sprejeta kot ena izmed pomembnejših pobud na področju informacijske tehnologije, saj se lahko s pravilno vpeljavo in uporabo poveča uspešnost in učinkovitost podjetja. Pomembnejši dejavnik uspeha poslovne inteligence z vidika zagotavljanja poslovne vrednosti, je po njunem mnenju razumevanje in uvajanje poslovne inteligence kot celovitega koncepta, ki vključuje poleg uvajanja tehnoloških rešitev še uvajanje menedžerskih konceptov, kot sta menedžment uspešnosti in učinkovitosti poslovanja in menedžment poslovnih procesov.

Sama uporaba tehnologije poslovne inteligence še ne zagotavlja uspešnosti poslovanja, lahko pa ustvarja pogoje, postopke in mehanizme za ustvarjanje kakovostnih informacij in poslovnih znanj, ki pa omogočajo učinkovito odzivanje na številne pritiske, s katerimi se podjetja/organizacije danes srečujejo v dinamičnem in kompleksnem poslovnem okolju. (Indihar Štemberger, Jaklič, & Kovačič, 2001).

Danes se vsa podjetja soočajo z neusmiljeno konkurenco in so prisiljena ohranjati konkurenčnost z namenom obdržati se na tržišču, nenehno izboljševati svoje poslovne modele s pomočjo prenove poslovnih procesov, zniževanja stroškov in optimizacije izkoriščanja svojih virov. Zato se morajo vodstva podjetij zavedati, da ni dovolj le obvladovanje trenutnega poslovnega modela (načina poslovanja), ampak je pomembno vlaganje dela in prizadevanj v inovativno iskanje novih poslovnih priložnosti, spremljanje sprememb na tržišču ter s tem nenehno prilagajanje tako strategije kot tudi same organizacijske strukture podjetja. Prav tako je vedno bolj pomembno obvladovanje in izkoriščanje informacijske tehnologije v poslovanju (Gašparin & Volovšek, b.l.).

Analitična družba McKinsley (2013, str. 4-5) svojim naročnikom, ki se vsakodnevno srečujejo s strankami, predlaga, da pri svojem poslovanju, upoštevajo tri ključne dejavnike:

- podjetje mora biti sposobno izbrati prave podatke in upravljati več različnih virov podatkov;
- podjetje mora biti sposobno prebrati podatke, združiti je potrebno analitično in komercialno znanje;
- podjetje mora biti sposobno spoznanja in ugotovitve učinkovito transformirati in jih uporabiti pri nadaljnjem delovanju.

Namen magistrskega dela je s pomočjo domače in tuje strokovne literature, člankov in prispevkov, razpoložljivih podatkov zvestih kupcev ter analize regijske značilnosti posamezne blagovne znamke piva preučiti kakšen je lahko vpliv uvedbe analitičnega orodja v poslovni proces določitve distribucije posameznega izdelka iz blagovne skupine pivo in s tem posledično določitev asortimenta v market prodajalni v posamezni regiji na

območju Slovenije. S pomočjo analize podatkov zvestih kupcev želim raziskati tipične navade zvestih porabnikov, ki kupujejo pivo, njihovo regijsko pozicijo, spol in potrditi oziroma ovreči tezo o tem, da sta blagovna znamka in regijska pripadnost povezani – blagovna znamka Union je povezana z Ljubljano, znamka Laško pa z Mariborom.

Mihelčič (2008, str. 151-166) zaključí svoj sestavek z mislijo britanskega filozofa Johna Ruskina: »Obstaja le en način natančnega opazovanja stvari: videti jih v celoti.«

Cilj magistrske naloge je s pomočjo strokovne literature in študijo blagovne skupine pivo ugotoviti, ali se zvesti kupci razlikujejo po nakupnih navadah glede na posamezno regijo v Sloveniji oziroma ali se vpliv regije in njena razvitost reflektira na nakupne navade zvestih porabnikov in priljubljenosti posamezne blagovne znamke piva. Rezultat analize podatkov nakupnih navad zvestih kupcev, ki kupijo pivo, bo nabor najbolj prodajanih blagovnih znamk piva na območju Slovenije oziroma v posamezni regiji. Omenjeni nabor blagovnih znamk bo v pomoč ključnim odločevalcem (direktor programa, vodja programa, vodja prodajalne) pri določanju obveznega asortimenta za posamezno velikost market prodajaln, določitvi asortimenta za novo odprto prodajalno, pri širitvi ponudbe v market prodajalni ter pri odločanju za umestitev nove blagovne znamke v blagovno skupino pivo.

Primarna dejavnost v obravnavani trgovski verigi je prodaja izdelkov za vsakdanjo rabo, zato je cilj magistrskega dela tudi ugotoviti, ali je na policah v market prodajalni, ki se nahaja v posamezni regiji, pravi nabor blagovnih znamk iz blagovne skupine pivo. S pomočjo analitičnega orodja in analize podatkov nakupnih navad zvestih kupcev pa ugotoviti katere so regijsko najbolj in najmanj prodajane blagovne znamke piva, kateri izdelki so najbolj prodajani, v kateri regiji, kdo kupuje več – moški ali ženske, v katerem letnem času se proda največ piva in kje. Na koncu pa želim podati predloge za izboljšanje nabora blagovnih znamk piva, ki so tipično značilne za posamezno regijo in s katerimi se lahko ponudba obravnavane trgovske verige ločuje od ostalih konkurenčnih trgovskih verig v Sloveniji. Pri analizi podatkov nakupnih navad zvestih kupcev je potrebno upoštevati Zakon o varstvu osebnih podatkov (ZVOP-1), kar pomeni, da so v analizo vključeni tisti uporabniki kartice zvestobe, ki so privolili v obdelavo njihovih podatkov in predstavljajo samo del zvestih kupcev, ki jim je obravnavano trgovsko podjetje izdalo kartico zvestobe.

Metoda raziskovanja v delu je študija primera analize blagovne skupine pivo za posamezno regijo v Sloveniji, ki je bila narejena s pomočjo analitičnega orodja, v katerem so bili uporabljeni podatki zvestih kupcev, ki pri svojem nakupu v obravnavni trgovski verigi uporabljajo kartico zvestobe. Osredotočila se bom na svetovno strokovno literaturo s področja poslovne inteligence in vpeljavo analitičnega orodja, uporabila bom tudi teoretična znanja pridobljena v okviru podiplomskega študija in jih aplicirala na obravnavani primer.

Pri pripravi naloge si pomagam tudi z izkušnjami, ki sem jih pridobila s sodelovanjem pri pripravi in vpeljavi analitičnega orodja za izdelavo in pripravo poročil, kot pomoč vodji blagovne skupine pri analizi učinkovitosti umestitve nove blagovne znamke, posledic trženjskih aktivnosti dobavitelja, konkurenčnega dobavitelja ali konkurenčne trgovske verige za posamezno blagovno skupino in so v pomoč pri odločanju za nadaljnje delo.

Prvi del magistrskega dela je namenjen predstavitvi problematike upravljanja s podatki v podjetju brez vpeljave področja poslovna inteligenca in opisu izboljšanja kakovosti informacij in poročil z vpeljavo analitičnega orodja. Poročila analitičnega orodja vodstvu podjetja prikažejo sliko preteklega in trenutnega stanja ter s tem olajšajo odločitve za nadaljnje poslovanje. V nadaljevanju sledi teoretična opredelitev področja poslovne inteligence in upravljanja s podatki ter prednosti, ki jih vpeljava lahko prinese. Glede na to, da so v magistrski nalogi glavni akterji zvesti kupci in njihove nakupne navade, bom v sklop teoretičnega dela umestila tudi poglavje o zvestobi kupcev. V magistrski nalogi se podrobno ukvarjam z analizo regijskih navad zvestih kupcev blagovnih znamk iz blagovne skupine pivo, zato sem uporabila analitično orodje, ki omogoča tudi vizualizacijo analiziranih podatkov na območju Republike Slovenije.

Drugi del magistrskega dela predstavlja študijo primera, kjer opišem projekt vpeljave analitičnega orodja v poslovni proces področja poslovna inteligenca v obravnavano trgovsko podjetje in s tem natančno analiziranje nakupnih navad zvestih kupcev z definicijami zahtev in razlogi za uporabo analitičnega orodja za namen informatizacije managementa podatkov o zvestih kupcih. Opredeljeni bodo pričakovani rezultati analize blagovne skupine pivo, način izbire izdelkov za širitev ponudbe in razpršitev blagovnih znamk piva glede na regijsko priljubljenost. V nadaljevanju bom analizirala rezultate regijskih značilnosti blagovne skupine pivo ter podala predloge za nadaljnje delo. Na podlagi poročila, pridobljenega s pomočjo analitičnega orodja, bom izpostavila tipične lastnosti blagovne skupine pivo, posebnosti in možnosti za izboljšanje poslovanja obravnavanega trgovskega podjetja.

1 UPRAVLJANJE PODATKOV

Danes v razvitem svetu velja, da če imamo podatke, ki jih znamo interpretirati in uporabiti pri ključnih odločitvah, pomeni da imamo moč (Jaklič, 2002, str. 4-5).

1.1 Opredelitev upravljanja s podatki in poslovne inteligence

Sodobna podjetja s pomočjo vpeljave zmogljivejših informacijskih tehnologij in primerne kadra, dobivajo vedno bolj kakovostne podatke. Primerno izobraženi kadri pa jih znajo uporabiti in pripraviti potrebna poročila in analize. Pred razvojem informacijske in komunikacijske tehnologije so bile informacije redka dobrina in zelo težko dostopne, kar pa se je z intenzivnim razvojem tehnologij bistveno spremenilo. Danes podjetja

razpolagajo z ogromnim številom podatkov in so za stranke, zaposlene, dobavitelje in tekmece dostopni po različnih komunikacijskih poteh, kar pa zahteva spremembo strategije podjetja. Podjetja morajo poleg uvajanja novih tehnologij, v svoje poslovanje vključiti tudi uporabo sodobnih informacijskih tehnologij kot pomoč pri odločanju in reševanju ključnih problemov, tudi management podatkov in informacijsko kulturo (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005, str. 168) ter zaposliti izkušene analitike, ki bodo znali iz mase podatkov izluščiti ključne podatke (Brauer, Forina & Moulton, 2013, str. 6).

Z razvojem novih informacijskih tehnologij, novih analitičnih orodij se dogajajo večje in neizbežne spremembe na področju poslovne inteligence in poslovne analitike, pojavljajo se nove tehnike analiziranja podatkov, vedno več poročil, masovna uporaba podatkov in zahteve po dodatnem izobraževanju zaposlenih (van der Meulen & Rivera, 2013).

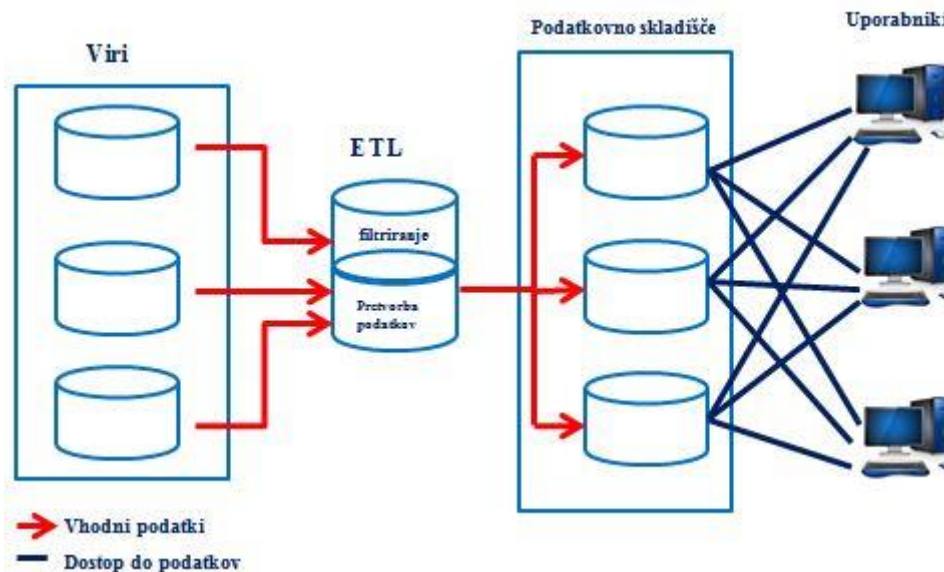
Jaklič (2005, str. 168) v študijskem gradivu Osnove poslovne informatike, v poglavju Management podatkov pravi, da je značilnost dobrega informacijskega obnašanja proaktivna uporaba podatkov in informacij, ki vključuje elemente:

- **celovitost podatkov** pomeni, da so verodostojni, točni in nepristranski, zaposleni pa morajo verjeti vanje,
- **formalni viri podatkov** imajo prednost pred uporabo podatkov iz neformalnih virov (npr. govorice), kar povečuje zanesljivost in kakovost uporabljenih podatkov,
- podatki kot **nadzor** nad delovanjem posameznika in organizacije; nadzor ima lahko tudi motivacijsko funkcijo,
- **transparentnost delovanja** vključuje poštene odločitve, napake, zmote, probleme; iz podatkov so razvidni tako neuspehi in problemi kot tudi pozitivne strani poslovanja,
- **deljenje podatkov** ima veliko poslovno vrednost; za deljenje mora obstajati volja, ki jo lahko dosežemo z ustrezno stopnjo zaupanja, ki je spet lahko posledica drugih dimenzij informacijskega obnašanja (dostopnost posameznikov do pravih, formalnih in uporabnih podatkov).

Podatki morajo biti zbrani na enem mestu, imeti skupni vir, brez podvajanja, usklajeni z globalnim načrtovanjem in managementom podatkov. Najboljša rešitev za skupni vir podatkov je celovita informacijsko podprta podatkovna baza, za katero je značilno, da ne vsebuje podvajanja podatkov, podatki so točni, verodostojni, pridobljeni iz formalnih virov, dostop do podatkov pa imajo vsi uporabniki, ki jih za svoje delo potrebujejo. Podatke se načrtuje in organizira neodvisno od uporabe (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005, str. 169). Danes je v organizacijah največja težnja ključnih odločevalcev, da lahko dostopajo do podatkov v trenutnem času oziroma do t.i. real time podatkov. Aktualni podatki omogočajo hitrejše določanje in prilagajanje cen ali popustov trgu (Hall, 2012). Z razvojem informacijske tehnologije pa so organizacije, podjetja in poslovni analitiki dobili možnost, da najdejo ključne podatke, ti pa pravega končnega uporabnika (Jonas, 2006).

Poslovno okolje vedno bolj, za učinkovito poslovanje ali za pripravo strategije podjetja, potrebuje umestitev novega področja, ki upravlja podatke, izdeluje poročila in z veliko gotovostjo lahko napoveduje nadaljnje trende. To novo področje je poslovna analitika oziroma poslovna inteligenca (angl. *Business Intelligence*). Poslovna inteligenca je postopek obdelave podatkov, iz njih pridobiti informacije in jih pretvoriti v znanje, s katerim se lahko izboljša in podpre strateške odločitve podjetja (Varga, 2004, str. 1).

Slika 1: Podatkovno skladišče in dostop do podatkov



Vir: povzeto po D. Jagarinec, *OLAP in podatkovna skladišča*, 2005, str. 78.

Volovšek in Kuralt (2007, str. 1) navajata, da vključuje poslovna inteligenca vse tipe programskih rešitev, ki se uporabljajo za organiziranje, analiziranje in dostavljanje informacij zaposlenim, managerjem, poslovnim partnerjem, dobaviteljem in kupcem. Pojem poslovne inteligence je opredeljen kot sposobnost poslovnega subjekta, da skuša zbrati, razumeti in uporabljati podatke z namenom izboljšanja poslovanja in jasnejšega definiranja strategije za nadaljnje poslovanje. Tehnologija poslovne inteligence je v zadnjem času hitro napredovala in omogočila pridobitev odgovorov na vedno bolj zapletena poslovna vprašanja, na hiter in enostaven način. Glavni predpogoj za učinkovito uporabo analitičnih orodij so kvalitetni podatki, ki se ažurno shranjujejo v podatkovnem skladišču (Indihar Štemberger, Jaklič, Groznik & Kovačič, 2001, str. 1). Grubeljšičeva (2013, str. 2) poudarja, da bistveni elementi poslovno-inteligenčnega sistema niso le programska oprema ali tehnološke komponente, temveč tudi pomen človeških dejavnikov v organizaciji in njenem poslovnem okolju.

V podjetju uporabljajo podatke tako na operativni ravni kot na analitični ravni. Potrebe po podatkih pa se močno razlikujejo.

Za uporabo podatkov na **operativni ravni** je ključno (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005, str. 193),

- da se podatki ne podvajajo;
- da so aktualni oziroma predstavljajo trenutno vrednost;
- da je dostop do podatkov pogost, kratkotrajen, količina podatkov s katerimi se dela pa majhna;
- da je način uporabe konstanten in se redko spreminja;
- da mora biti zanesljivost podatkov visoka.

Za uporabo podatkov na **analitični ravni** je značilno (Gradišar, Jaklič, Damij & Baloh, 2005, str. 193),

- da podatkov ne posodabljam, zato ni podvajanja;
- da uporabnike zanima tudi zgodovina (npr. gibanje prodaje blagovne znamke Union v obdobju 2010 do 2015);
- da je dostop do podatkov neenakomeren, dolgotrajen, količina podatkov s katerimi se dela pa velika;
- da je način uporabe podatkov zelo raznolik;
- da zanesljivost podatkov ni tako pomembna.

Grubeljšič (2013, str. 19) meni, da je v procesu poslovanja in izvajanju poslovnih procesov danes uporaba sistemov poslovne inteligence pretežno neobvezna ali prostovoljna, uporaba le-teh v operativnih sistemih pa večinoma obvezna oziroma nujna. Uporabniki sistema poslovna inteligenca v poslovni organizaciji, so praviloma bolj izobraženi in vodilni delavci.

S pomočjo implementacije področja poslovne inteligence in uporabe analitičnega orodja dobijo ključni odločevalci prave informacije, v pravem času in tako bistveno pripomorejo k poslovni odločitvi oziroma izgradnji strategije podjetja (Volovšek & Kuralt, 2007, str. 5).

Sodobni poslovno-inteligenčni sistemi zajemajo infrastrukturo (podatkovno skladišče) in analitična orodja, ki omogočajo boljši vpogled v zunanje (trg, konkurenti, dobavitelji, kupci) in notranje (strategija, tehnologija, poslovna kultura, zaposleni) dejavnike (Lonnqvist & Pirttimaki v Popovič et al., 2010, str. 9-10). Pri vpeljavi poslovno-inteligenčnih sistemov je ključno, da uporabniki sistem popolnoma sprejmejo in ga maksimalno izkoristijo za svoje delovne procese. Tehnološke inovacije, kot je poslovno-inteligenčni sistem, so eden izmed glavnih virov konkurenčnih prednosti, ki podjetju ali organizaciji, v primeru sprejetja in uporabe sistema, omogočajo dolgoročno preživetje (Grubeljšič & Jaklič, 2014, str. 1).

Slika 2: Širši koncept poslovne inteligence



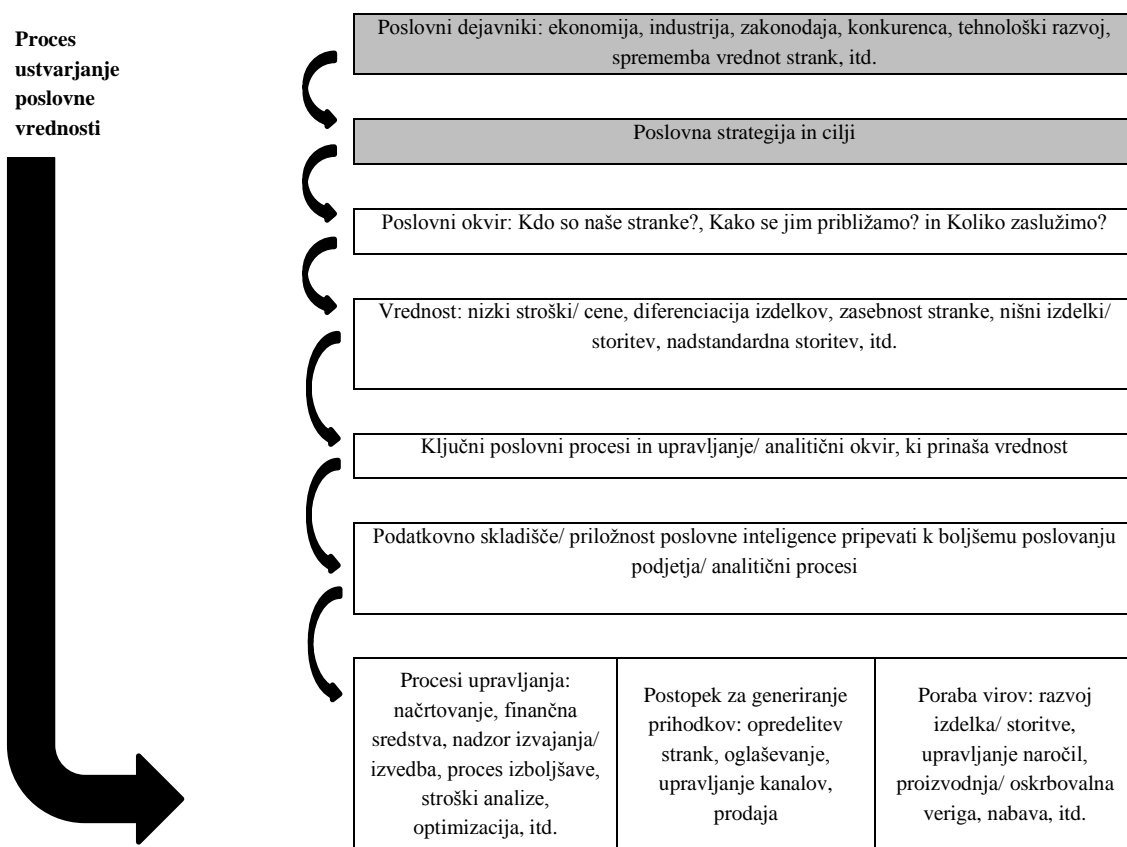
Vir: povzeto po A. Popovič, T. Turk, & J. Jaklič, *Conceptual model of business value of business intelligence systems*, 2010, str. 9.

1.2 Namen vpeljave poslovne inteligence v trgovsko podjetje

Trgovska podjetja se morajo, za namen uspešnejšega poslovanja in večje konkurenčnosti, »sprijateljiti« s podatki in jih znati uporabljati v svoj prid (Vaughan, 2014). Sodobna različica analiz podatkov, ki vključuje tudi tiste, ki do sedaj niso bili uporabljeni in razvoj analitičnih orodij, zagotavljata globlji in bolj podroben pregled kupčevih navad, želja oziroma potreb in globlji ter bolj podroben pregled, kako podjetje posluje (Lumpkin, b.l., str. 4).

Vpeljava procesa poslovne inteligence v podjetje pomeni ureditev podatkovnih baz, nakup prijaznih informacijskih orodij, ki zagotavljajo analitikom pravočasni dostop, učinkovite analize in predstave pravih informacij, ki pripomorejo pri odločitvah o nadaljnjih aktivnostih in sprejemanju pravih odločitev. V poslovno inteligenčnem okolju sta ključna človeški dejavnik in kakovostne informacije (Jaklič & Indihar Štemberger, 2007, str. 13). Vpeljava poslovne inteligence lahko bistveno pripomore k izvajanju različnih in ključnih aktivnosti v posameznem podjetju, rezultati pa so dolgoročni in jih je težko izmeriti ter finančno opravičiti. Informacijski cilji vpeljave poslovne inteligence so povečanje in zagotavljanje kakovosti informacij, bistveno krajši čas za pridobitev ključnih informacij, poenoten sistem poročanja, odprava neujemanja podatkov, ki so pridobljeni iz različnih virov, integracija posameznih virov in različni načini dostopanja do potrebnih informacij (Jaklič & Indihar Štemberger, 2007, str. 25).

Slika 3: Proces ustvarjanja poslovne vrednosti s pomočjo poslovne inteligence



Vir: povzeto po S. Williams, *Assessing BI Readiness: The Key to BI ROI*, 2004, str. 2.

Obravnavana trgovska veriga je že pred leti začela s postopno vpeljavo procesa poslovne inteligence in ga za namen večje konkurenčnosti in priprave poročil oziroma analiz za pomoč pri pripravi odločilnih strategij, redno dopolnjuje (npr. nakup novih analitičnih orodij).

1.3 Povezanost poslovne inteligence z ostalimi informacijskimi sistemi

Poslovna inteligenca je logična nadgradnja niza prejšnjih informacijskih sistemov, ki so jih podjetja uporabljala za podporo pri odločanju. S pomočjo razvoja in vpeljave različnih informacijskih sistemov (podatkovno skladišče, zmogljiva strojna in programska tehnologija, spletne tehnologije) postaja okolje procesa poslovne inteligence vedno bogatejše in bolj uporabno. Proces poslovne inteligence vključuje podatke, ki jih pridobi iz drugih informacijskih sistemov (OLAP, podatkovno skladišče, vizualizacija, podatkovno rudarjenje, CRM, DSS, upravljanje z znanjem in GIS) (Negash, 2004, str. 179).

Poslovna inteligenca je povezana z različnimi sistemi:

1. **sprotna analitična obdelava (angl. *On-Line data Processing - OLAP*)** omogoča uporabniku, da lahko s podatki, ki jih ima podjetje v lasti, izdeluje različne analize (Jaklič, 2002, 17);
2. **podatkovno skladišče (angl. *Data Warehouse*)** je opredeljeno kot podatkovni vir, ki je integriran, organiziran po poslovnih področjih, vsebuje zgodovinske, podrobne in vsebinske podatke, je nespremenljiv in je namenjen podpori odločanju (Jaklič, 2002, 18);
3. **vizualizacija podatkov (angl. *Data Visualization*)** je postopek predstavljanja kot vizualno podobo - grafična, slikovna ali multimedijaska oblika predstavitve podatkov (Tegarden, 1999, 6);
4. **podatkovno rudarjenje (angl. *Data Mining*)** je proces avtomatiziranega iskanja prej nepoznatih informacij, vzorcev, pravil in povezav v velikih količinah podatkov oziroma napovedovanja na podlagi obstoječih podatkov z namenom boljših (poslovnih) odločitev (Kovačič et al., 2004, str. 244);
5. **upravljanje odnosov z odjemalci (angl. *Customer Relationship Management - CRM*)** je usmerjanje pozornosti na stranke, vzpostavljanje, vzdrževanje, ohranjanje ter izboljševanje odnosov z njimi – način razmišljanja, ki v središče postavlja stranko (Jaklič, 2002, 185);
6. **sistemi za podporo odločanju (angl. *Decision Support Systems - DSS*)** so namenjeni podpori prestrukturiranju ad hoc problemov, s katerimi se srečujejo odločevalci na višji pozicijah (Jaklič, 2002, 149);
7. **upravljanje z znanjem (angl. *Knowledge management*)** je pristop, ki združuje različne discipline (poslovno strategijo, kulturne vrednote, delovne postopke) s katerimi se omogoča učinkovita uporaba znanja (Jaklič, 2002, 60);
8. **geografsko informacijski sistemi (angl. *Geographic Information Systems - GIS*)** je celovita rešitev, ki zajema prikazovanje in distribucijo prostorskih podatkov in informacij (Monolit, 2014).

Slika 4: Sistemi, ki so povezani s poslovno inteligenco

Sprotna analitična obdelava (OLAP)	Podatkovno skladišče	Vizualizacija
Podatkovno rudarjenje	Poslovna inteligenca	Upravljanje odnosov z odjemalci (CRM Marketing)
Sistemi za podporo odločanja (DSS)	Upravljanje z znanjem	Geografsko informacijski sistemi (GIS)

*OLAP: On-Line data Processing; CRM: Customer Relationship Management; DSS: Decision Support Systems; GIS: Geographic Information Systems

Vir: povzeto po S. Negash, Business Intelligence, Communications of the Association for Information Systems, Volume 13, 2004, str. 179.

1.4 Prednosti in slabosti vpeljave analitičnega orodja v poslovni proces vodenja

V obdobju intenzivnega vpeljevanja procesa poslovne inteligence v podjetja, je potrebno, omeniti tako prednosti, ki jih dobi podjetje z integracijo, kot tudi slabosti.

Ključne prednosti vpeljave procesa poslovne inteligence so (Business Intelligence Disadvantages, 2016):

- zmanjšanje stroškov dela: zbiranje podatkov, njihovo združevanje in izdelava standardnih poročil je hitrejša in enostavnejša (avtomatizacija poslovnih procesov);
- hitrejši dostop do informacij: končnim uporabnikom je omogočen dostop do standardnih poročil, ko jih le-ti potrebujejo, prav tako imajo možnost izdelave individualnih poročil, takih, ki jih želijo in v tistem trenutku potrebujejo;
- ključni in uporabni podatki: s pomočjo standardiziranih poročil in analiz se pridobi samo podatke, ki so pomembni pri sprejemanju nadaljnjih odločitev ali aktivnosti; ključnega pomena so podatki trenutnega stanja (angl. *to-the-minute information*);
- prave odločitve: za pomoč pri odločanju in sprejetju pravilnejše odločitve, so odločevalcem na voljo kakovostni, natančni in najnovejši podatki;
- hitre odločitve: hitra pridobitev vseh ključnih podatkov in informacij iz različnih virov omogoča hitrejši odziv odločevalcev pri nadaljnjih oziroma ključnih odločitvah.

Ključne slabosti vpeljave procesa poslovne inteligence so (Business Intelligence Disadvantages, 2016):

- prečiščevanje zgodovine podatkov: izbor tistih podatkov, ki so potrebni za prikaz prave odločitve;
- strošek: cena vpeljave sistema poslovne inteligence in njegovo vzdrževanje je pogosto izredno visok strošek za majhna in srednja podjetja;
- kompleksnost: pri vpeljavi procesov poslovne inteligence se lahko pojavijo različni zapleti – zastarela programska in tehnična oprema, nezainteresiranost zaposlenih;
- nejasnost poslovnih okolij: na začetku lahko vpeljava novih sistemov povzroči zmedo in nejasnost;
- omejena uporaba: vpeljavo sistema poslovne inteligence si, zaradi visokih stroškov nakupa in vzdrževanja, lahko privoščijo samo večja podjetja. V zadnjih letih poteka intenzivna prodaja sistema v manjša in srednja podjetja, vendar so njihovi odgovorni mnenja, da če upoštevajo stroške in kompleksnost uporabe, bi vpeljava sistema poslovne inteligence v njihovo poslovanje, ne imela bistvenega pomena;
- trajanje vpeljave: večina sodobnih podjetij ni pripravljena dolgo čakati na vpeljavo sistema poslovne inteligence v njihovo organizacijo. Proces vpeljave traja približno 18 mesecev.

1.5 Vpeljava analitičnega orodja za namen vizualizacije podatkov

Obravnavano trgovsko podjetje je zaradi zaznave pomembnosti pravih podatkov ob pravem času, želje biti konkurenčen in poiskati tista področja, kjer se lahko še dodatno razvija, v svoj proces poslovne inteligence vpeljejo novo analitično orodje, ki omogoča poleg izdelave različnih rednih in izrednih analiz in poročil, tudi vizualizacijo podatkov.

V magistrski nalogi so statistične regije v Republiki Sloveniji ključnega pomena, zato bom v nadaljevanju podrobneje opisala sistem vizualizacije podatkov. Ključni odločevalci v obravnavanem trgovskem podjetju bi morali biti seznanjeni s pomembnostjo posamezne regije, vendar če so ti ljudje tujci, je podatke in analize lažje predstaviti v grafični obliki ter s tem zmanjšati možnost za nepravilne odločitve (npr. v market prodajalno na štajerskem se umesti večje število primorskih vin in manj štajerskih).

Analiza podatkov, ki je prikazana samo v tekstovni ali numerični obliki, je običajno slabše razumljena, saj se le s težavo odkrije zanimive lastnosti podatkov, povezave med spremenljivkami in najde izjeme. Leben (2007, str. 7) v svoji doktorski disertaciji pravi, da se človek veliko bolje odreže pri analiziranju podatkov, iskanju relacij med spremenljivkami, iskanju osamelcev ali potencialnih podskupin in pri številnih drugih nalogah, če so podatki prikazani tudi v grafični obliki. Področju, ki se ukvarja z načini za tako predstavitev podatkov, pravimo vizualizacija podatkov. Glavni namen vizualizacije je uspešno izkoristiti izredne človeške sposobnosti percepcije in prikazati podatke na tak način, da bodo postali pomembni vzorci v podatkih nemudoma vidni.

Področje vizualizacije podatkov je sestavljeno iz treh podpodročij (Tegarden, 1999, str.7):

- znanstvena vizualizacija (angl. *Scientific visualization*) pomeni grafični prikaz znanstvenih ali inženirskih podatkov (npr. gibanje temperature zraka, vodostaj);
- podatkovna vizualizacija (angl. *Data/information visualization*) je grafični prikaz abstraktnih podatkov (npr. prodajni podatki, gibanje valute);
- virtualna resničnost (angl. *Virtual reality*) je v realnem času izdelana računalniška simulacija tridimenzionalnega (3D) okolja.

Vizualizacija podatkov je sistem pri katerem se uporablja tehnologija, ki omogoča prikaz poslovnih podatkov oziroma informacij. Poslovne informacije in podatke se v obliki tabel in grafov, s pomočjo informacijske tehnologije in različnih računalniških programov, za lažjo predstavo ključnim odločevalcem, prikazuje že vrsto let. Z razvojem informacijske tehnologije in računalniških programov, pa danes vizualizacija poslovnih informacij in podatkov, pomeni prikaz le-teh z uporabo večdimezionalnih grafičnih oblik.

Poslovne informacije in podatki so lahko abstraktni, diskretni ali večdimenzionalni, ki se jih lahko uporablja za analizo preteklih obdobij oziroma analizo v realnem času (Tegarden, 1999, str.7).

Podatke, ki jih bom uporabila pri analiziranju regijskih značilnosti zvestih kupcev izdelkov blagovne skupine pivo, bom predstavila s pomočjo podatkovne vizualizacije.

2 TRGOVINA NA DROBNO IN NJENI ZVESTI KUPCI

2.1 Trgovina na drobno

Trgovsko podjetje je organizacija, ki se ukvarja z menjavo blaga, njihova temeljna dejavnost pa je trgovanje, s katerim uresničujejo posredništvo med proizvajalci in porabniki. Prek svoje trgovske mreže ustvarjajo s prodajo blaga prihodek in dobiček. Trgovina je imela, če gledamo zgodovinski razvoj, izjemno vlogo v razvoju in širjenju industrijskega načina proizvodnje (Potočnik, 2001, str. 28). Potočnik (2001, str. 27) opredeli življenjski cikel trgovine kot sosledje štirih faz: inovacijo, pospešen razvoj, zrelost in upadanje. V fazi inovacije ima trgovinska organizacija malo konkurentov, hitro rast prodaje in nizko stopnjo dobičkonosnosti. Z uspešno rastjo prodaje se dobiček povečuje, povečuje pa se tudi konkurenčnost. Faza zrelosti pomeni pojav vedno večjega števila neposrednih in posrednih konkurentov, ki s svojo prisotnostjo vplivajo na zmanjšanje prodaje in dobička, zato institucija pride v zadnjo fazo, fazo upadanja.

Optimalno delovanje trgovinske organizacije je učinkovito zadovoljevanje potreb končnih porabnikov. Proizvajalci poskušajo, za zadovoljitev porabnikov, izbrati kombinacijo posrednikov na tržni poti, ki zagotavlja, da izdelki pridejo do porabnikov pravočasno in na primeren način ter z najnižjimi stroški prodajnega procesa (distribucije). Trgovinska dejavnost je izredno dinamična. Najpomembnejši dejavniki so demografske spremembe, družbeni in kulturni vplivi, vplivi sodobnih urbanizacijskih tokov, ekonomski dejavniki razvoja trga, znanstveno-tehnološki in tehnični napredek, gospodarski sistem in ukrepi gospodarske politike države (Potočnik, 2001, str. 33). Trgovinska dejavnost na drobno je zadnja faza menjalnega procesa in odgovorna za vzpostavitev posrednega stika med proizvajalci in končnimi porabniki. Ključna naloga je zagotovitev ustrezne količine in strukture ponudbe na primernih lokacijah, pravočasno in s cenami, ki so usklajene z dejansko vrednostjo izdelkov in storitev (Potočnik, 2001, str. 54).

Trgovinska dejavnost ima po vsem svetu eno izmed najpomembnejših vlog v gospodarstvu in je med vsemi gospodarskimi dejavnostmi najbolj dinamična. Dinamičnost se najbolj odraža v spreminjajoči se pomembnosti različnih formatov, umestitve novih tujih in domačih trgovskih verig in prevzemom domačih trgovskih verig (Novak, 2005, str. 101). Trgovina je prvi pokazatelj sprememb, zato mora biti sposobna oblikovati zaloge blaga, ki

zadovoljujejo potrebe končnih porabnikov. Stabilnost gospodarstva je mogoče zagotoviti samo z uspešno izvedbo posredniških funkcij (Potočnik, 2001, str. 55):

- funkcije razpoložljivosti blaga (oblikovanje ponudbe): ima vlogo preskrbe oziroma oskrbovanja končnih porabnikov;
- funkcije informiranja porabnikov: zagotavlja boljše informiranje vseh udeležencev na tržni poti izdelkov in
- funkcije zadovoljevanja potreb porabnikov, ki je temeljna in z vsebino trgovine na drobno neločljiva dejavnost.

Slovenska trgovina je v zadnjih letih porabnike usmerjala, da so svoje nakupe opravili na obrobju mest, v večjih prodajalnah, kar je posledično prineslo upad manjših zasebnih trgovcev, začele pa so se pojavljati, poleg priznanih blagovnih znamk, tudi trgovske blagovne znamke (Vresk & Arh, 2005, str. 97). Novak (2005, str. 102), na podlagi analiz domačega in evropskega trga, poda mnenje, da je Slovenija, glede na zasičenost območja s trgovskimi površinami, daleč od vseh preostalih držav CEE in da se, glede na stopnjo zasičenosti trgovine, katere mera je lahko število modernih trgovskih formatov na milijon prebivalcev, močno približuje tako imenovanemu »alpskemu« tipu držav. Za državo, ki ima trgovino alpskega tipa, sta značilna dobra razvitost modernih trgovskih formatov in konsolidiran trg, »top« pet trgovcev obvladuje vsaj 80 % trga. Na območju Slovenije so imeli, leta 2013, trije najmočnejši trgovci (Mercator, Tuš in Spar) 69,8 % delež trga, sledijo diskontni trgovci (Hofer, Lidl, Eurospin) s cca. 17,6 %, francoska veriga E.Leclerc s 1,6 % in ostali mali trgovci s cca. 11 % tržnim deležem (InStore on-line, 2014).

Leta 2013 je imela Slovenija 320 market prodajaln (površina več kot 300 kvadratnih metrov) na milijon prebivalcev, Velika Britanija pa jih je ima 120. Med mesti najbolj izstopa Ljubljana, ki je imela več kot 1.667 kvadratnih metrov nakupovalnih površin na prebivalca, kar jo je uvrščalo na prvo mesto v Evropi (InStore on-line, 2014).

Koncept trgovinske dejavnosti na drobno je posredništvo, zato morajo trgovska podjetja na drobno imeti dovolj široko mrežo prodajaln, skladiščne prostore, kjer hranijo potrebno zalogo blaga in zaposlen strokovni kader (Potočnik, 2001, str. 60).

Prodajalne, ki so prvi stik porabnikov s trgovsko verigo, morajo biti na pravih lokacijah, urejene, s primerno ponudbo in strokovnim osebjem. Obravnavana trgovska veriga ima razvito maloprodajno mrežo, v katero spadajo manjše prodajalne z mešanim blagom, srednje velike prodajalne oziroma supermarketi in večje prodajalne oziroma hipermarketi.

Ključne značilnosti posameznega tipa enote so (Potočnik, 2001, str. 61):

- manjša prodajalna z mešanim blagom: zagotavlja preskrbo prebivalstva z izdelki za vsakdanjo rabo, predvsem v lokalnem okolju, ponudba izdelkov je široka, v vsaki blagovni skupini je nabor izdelkov skromen; prodajalna meri od 100 do 400 m²;

- srednja prodajalna oziroma supermarket: ponuja širok asortiment, prisotni so izdelki z manjšo ali srednjo globino, v celoti je uveljavljen samopostrežni način prodaje; prodajna enota meri med 400 m² in 2.500 m², nahajajo pa se na osrednjih trgovskih lokacijah;
- večja prodajalna oziroma hipermarket: prodajni asortiment je razširjen, velik nabor neprehrambenih izdelkov, uveljavljen samopostrežni način prodaje; hipermarket meri od 2.500 m² do 5.000 m², megamarket pa prek 5.000 m².

Kriteriji porabnikov za izbiro prodajalne, kjer bo opravil nakup, so situacijski in se spreminjajo s časom. Ena izmed najpomembnejših kriterijev sta postala priročna lokacija in kakovost ponudbe oziroma storitev. Kakršna koli sprememba cene ali ponudbe lahko bistveno vpliva na nakupne navade porabnikov (npr. sprememba cene, ponudbe, manko izdelkov, neprijaznost osebja, itd.) (Potočnik, 2001, str. 114).

Obraunavano trgovsko podjetje je eno izmed večjih trgovskih podjetij v Sloveniji, z dolgoletnimi izkušnjami poslovanja na domačem in mednarodnem trgu. Trgovsko podjetje ima na območjih poslovanja široko mrežo market prodajaln, ki se med seboj razlikujejo glede na tip enote oziroma velikostni razred in širino asortimenta. Trenutno se pojavlja trend, da so najbolj iskani izdelki, izdelki ki prihajajo iz lokalnega območja in so slovenskega porekla, zato je največkrat v manjših krajih asortiment prilagojen temu trendu.

2.2 Zvestoba potrošnikov

Kumar v Bizovičar (Bizovičar, 2016, str. 23) pravi, da je sodobni potrošnik digitalen (angl. *digital*), vpet v družbena omrežja (angl. *social*), vpleten (angl. *involved*), povezan (angl. *connected*) in zelo dobro informiran (angl. *well informed*). Sodobni potrošnik je postal vsestranski, tehnologija pa mu omogoča dostop do manjkajočih informacij, ko jih potrebuje, kjerkoli in kadarkoli. Zadovoljitev sodobnega potrošnika je, za podjetja in trgovce, postala velik izziv.

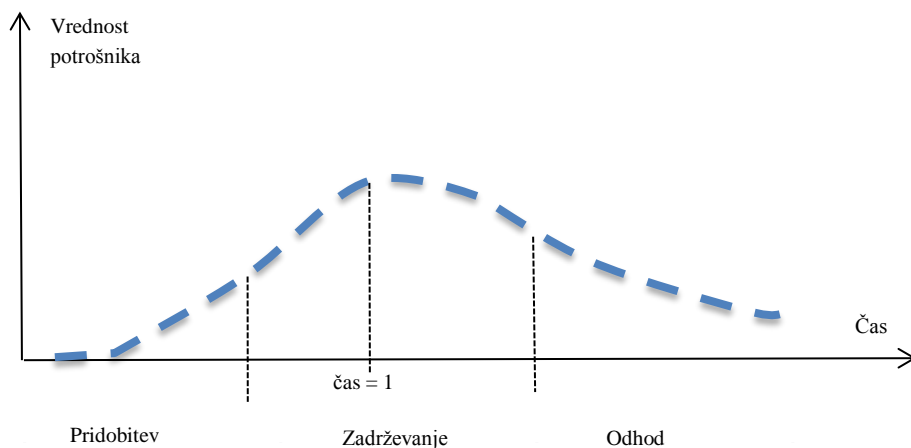
Danes, na izredno konkurenčnem trgu velja načelo, da morajo podjetja obdržati potrošnike in si pridobiti njihovo zvestobo s stalnim zadovoljevanjem kupčevih želja in potreb (Kotler, 1996, str. xxvi). Podjetje mora prepoznati in natančno spoznati svoje potrošnike, prepoznati ključne potrošnike, razumeti njihove želje, potrebe, pričakovanja in njihovo vedenje ter vzroke takega vedenja, saj potrošniki niso več »samoumevni«, ampak ključni vir poslovanja (Musek Lešnik, 2008, str. 16, 49). Konečnik Ruzzier (2011, str. 23) pravi, da zvestoba porabnikov predstavlja tisti trženjski koncept, katerega pomembnost proučevanja zaradi svoje aktualnosti nikoli ne zamre. Orel (2006, s. 3) ugotavlja, da ponudniki programov zvestobe v povprečju na leto izgubijo 10 % svojih potrošnikov in nekateri tega niti ne opazijo.

Trgovinske organizacije so tradicionalno prepričane, da so tisti kupci, ki opravijo največ nakupov in potrošijo največ denarja tudi najzvestejši. Na podlagi novejših raziskav pa to

prepričanje ni upravičeno in velja, da je resnična zvestoba določeni trgovini oziroma trgovski verigi verjetnejša med kupci, ki ne kupujejo pogosto. Zvesti kupci so opredeljeni kot tisti, ki vsaj polovico nakupov opravijo v isti trgovini ali trgovski verigi. Za popoln vpogled v zvestobo kupcev, pa bi potrebovali še podatke, kje ti potrošniki še nakupujejo (Cardlytics, 2014, str. 3).

Podjetja, ki se zavedajo pomembnosti potrošnikove zvestobe in vlaganja vanjo, intenzivno spremljajo nakupne navade s pomočjo kartice zvestobe, ki jo potrošniki uporabljajo pri svojih nakupih. Življenjska vrednost potrošnika (angl. *Customer Lifetime value – CLV*) se nanaša na merjenje potenciala zvestih potrošnikov podjetju, trgovini, blagovni znamki ali izdelku skozi čas. Koncept CLV je usmerjen v prihodnost, je osredotočen na potrošnika in omogoča podjetjem ali trgovskim organizacijam, da iz podatkov izluščijo dobičkonosne stranke in trženjske aktivnosti usmeri na le-te. V izračunu potenciala CLV je vključena povprečna vrednost nakupa, povprečno število nakupov in ocena, koliko časa nam bo potrošnik zvest (Kumar, 2008, str. 4). Kumar (Drvarič, 2016) meni, da je implementacija merila CLV nujna, saj je to strateško orodje, ki se primarno osredotoča na dobičkonosnost stranke. V primeru, da bi to orodje implementirala vsa podjetja, se njihova konkurenčnost ne bo zmanjšala, saj je v prvi vrsti pomembna dobičkonosnost stranke.

Slika 5: Življenjska vrednost potrošnika (CLV)



Vir: povzeto po V. Kumar, *Managing customers for profit*, 2008, str. 4.

V strokovni literaturi ni enostavne opredelitve zvestega potrošnika. Musek Lešnik (2008, str. 15), v svoji knjigi *Zvestoba potrošnikov*, navede nekaj najpogostejših opredelitev.

Zvesti potrošnik je tisti, ki:

- se redno vrača v prodajalno, oziroma k podjetju, oziroma k znamki;

- velik del svojih nakupov opravi v isti prodajalni, oziroma pri istem podjetju , oziroma za isto blagovno znamko;
- daje podjetju oziroma blagovni znamki prednost pred konkurenco;
- se že dolgo vrača in se ne pusti premotiti marketinškim »vabam« konkurence;
- je pripravljen »svojo« prodajalno, podjetje, oziroma znamko priporočiti drugim.

Razvoj zvestobe med potrošnikom in podjetjem je podoben kateremu koli drugem odnosu in se razvija skozi proces, v katerem s pozitivnimi izkušnjami krepijo potrošnikovo zaupanje in oblikuje pozitivno mnenje o podjetju. Razvoj poteka prek različnih stopenj in se vedno bolj ponotranji in utrjuje (Musek Lešnik, 2007, str. 41).

Musek Lešnik (2007, str, 41) navaja štiristopenjski model zvestobe, ki ga je, glede na vsebino in ponotranjenost, razvil Richard L. Oliver (1997, 1999):

1. **kognitivna zvestoba:** je vedenjska zvestoba, kjer potrošnik daje prednost podjetju (prodajalni, blagovni znamki) zaradi določenih potrošnikovih subjektivnih prednosti, npr. nižja cena, lažja dostopnost, prijaznejše osebje, idr. in ne čuti pripadnosti do podjetja; v primeru boljše ponudbe lahko pobegne drugam;
2. **afektivna zvestoba:** niz kognitivnih procesov privede potrošnika do čustvene odločitve, njegova zvestoba je posledica pozitivnih stališč in zadovoljstva po prejšnjih izkušnjah;
3. **konativna zvestoba:** pri potrošniku se razvije trdnejši občutek pripadnosti podjetju (blagovni znamki, prodajalni); potrošnik aktivno daje priporočilo drugim;
4. **aktivna zvestoba:** je nujno posledica predhodnih treh, značilno je vztrajno vračanje k podjetju (blagovni zanki, prodajani), trdna zavezanost, močan občutek pripadnosti, ki ga ne omajejo niti posamezna kratkotrajna poslabšanja zadovoljstva ob negativnih izkušnjah; stopnja zvestobe je tako trdna, da potrošnik omogoči podjetju (prodajalni, blagovni znamki) novo priložnost, predno se odloči oditi drugam.

Slika 6: Model potrošnikove zvestobe



Vir: povzeto po K. Musek Lešnik, Zvestoba potrošnikov, 2007, str. 41.

V literaturi se večkrat pojavi trditev, da je prava zvestoba samo tista, ki vsebuje občutek pripadnosti podjetju ali blagovni znamki, saj zgolj ponavljajoče se vedenje potrošnikov ne izraža zvestobe (Musek Lešnik, 2007, str. 29). Musek Lešnik (2007, str. 29) opredeli zvestobo kot preplet psiholoških dejavnikov in vedenjskega vzorca. Pri zvestobi mora biti prisotna čustvena komponenta (navезanost na izdelek, blagovno znamko, podjetje) in je drugačna kot je ponavljajoče se nakupovalno vedenje. Vedenjska zvestoba (ponavljajoči nakupi) brez čustvene komponente je dosti manj stabilna; potrošnik, ki se vrača le zaradi navade, udobja, bližine, ipd., lahko hitro spremeni vedenje, če mu konkurenca ponudi boljši razlog.

Kotler (v Vida et al., 2010, str. 234) deli zvestobo potrošnikov na vedenjsko (angl. *behavioral loyalty*) in stališčno zvestobo (angl. *attitudinal loyalty*). Vedenjsko zvestobo lahko zmerimo s pomočjo spremenljivk (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 24):

- število že opravljenih nakupov izdelka/druge entitete s strani istega porabnika;
- delež zvestih porabnikov (tisti, ki ponavljajo nakupe istega izdelka/druge entitete);
- obdobje med posameznimi nakupi;
- obdobje od zadnjega nakupa;
- skupna dolžina obdobja, odkar posameznik kupuje isti izdelek/druge entiteto.

Stališčna zvestoba je zasnovana na osnovi stališč porabnika do izdelka/druge entitete, zato spremenljivkam pripisujemo (Konečnik Ruzzier, 2011, str. 24):

- nakupno namero porabnika do izdelka/druge entitete;
- porabnikovo priporočilo o izdelku/druge entiteti svojim prijateljem in znancem.

Musek Lešnik (2007, 29) navede pet različnih oblik zvestobe potrošnikov:

- zvestoba znamki;
- zvestoba prodajalni;
- zvestoba podjetju;
- zvestoba ponudniku storitev;
- zvestoba osebi v podjetju.

Zvestoba blagovni znamki je odvisna od tega, kako potrošnik zaznava in doživlja znamko in njene ključne lastnosti, posebno identiteto. Če gledamo obliko zvestobe prodajalni, ponudniku storitev ali osebi v podjetju, pa postane ključni element kakovost odnosa. Za kakovost odnosa je ključna vzpostavitev poglobljenega odnosa med podjetjem in potrošnikom, saj velja, da več kot je v odnosu med podjetjem in potrošnikom osebnega stika, boljša je potrošnikova pripadnost (Musek Lešnik, 2008, str. 61). Močna blagovna znamka je ključna sestavina za potrošnikov zvestobo (Kumar, b.l., s. 6).

Slika 7: Vpliv posameznega vidika na zvestobo

Relativni vpliv posameznega vidika na zvestobo	Ključne lastnosti znamke	Ključne lastnosti prodajalne	Ključne lastnosti ponudnika
		Kakovost odnosa	Kakovost odnosa
	Zvestoba znamki	Zvestoba prodajalni	Zvestoba ponudniku storitev

Vir: povzeto po K. Musek Lešnik, *Zvestoba potrošnikov*, 2007, str. 29.

Temeljni razlogi potrošnikove zvestobe so (Musek Lešnik, 2007, str. 55-59):

- zadovoljstvo: zadovoljen potrošnik je zvest potrošnik;
- kakovost odnosa: ključnega pomena je odnos med potrošnikom in ljudmi v podjetju, s katerim prihaja vsak dan v stik;
- kakovost storitev: bistveno pripomore k ohranitvi in vzdrževanju dolgotrajnih odnosov podjetja, blagovne znamke ali prodajalne s potrošniki;
- **navezanost, predanost in pripadnost podjetju, blagovni znamki, prodajalni:** potrošnik je zvest, ker želi biti; vzrok trajanja odnosa pa je užitek, ki jim ga daje ta odnos; razvije se subjektivni občutek pripadnosti in predanosti;
- podoba podjetja, blagovne znamke, prodajalne: subjektivni splošni vtis potrošnika o podjetju, ki temelji na preteklih izkušnjah, informacijah, trendih, ipd.;
- pričakovani »stroški« menjave in druge ovire: vpliv psiholoških, fizičnih in ekonomskih »stroškov« na menjavo podjetja, blagovne znamke ali prodajalne;
- zaznana vrednost: subjektivno mnenje potrošnika, da je za svoj denar dobil dovolj oziroma več, kot bi dobil drugod;
- zaznana pravičnost: potrošnik ocenjuje, da sta s podjetjem, blagovno znamko ali prodajalno v poštenem in enakopravnem odnosu;
- odziv podjetja na kritične dogodke: potrošnik dobi občutek, da ima podjetje, blagovna znamka ali prodajalna jasno strategijo za reševanje kritičnih dogodkov in da kaže skrb za njegovo dobro počutje;
- inercija, vztrajnost: veliko potrošnikov se vrača k podjetju, blagovni znamki ali prodajalni zgolj zaradi navade;
- brezbriznost, nezanimanje: potrošnika ne zanima konkurenčna ponudba;
- lokacija in drugi fizični dejavniki: za potrošnika je udobje ključnega pomena, zato imajo bližina, dostopnost, razpoložljiva parkirna mesta in prijetno okolje ključno vlogo pri potrošnikovi odločitvi zvestobe.

Zvestoba potrošnikov ima dva različna vidika, en se nanaša na odnos do izdelka, ki se ga meri s priljubljenostjo, drugi pa je vedenjski, ki se ga meri s številom nakupov (Iršič et al., 2016, str. 41).

Na podlagi podatkov, prejetih s pomočjo analize zvestih potrošnikov obravnavane trgovske verige, ki kupujejo pivo, sta najbolj prodajani blagovni znamki Laško in Union. V Sloveniji je večinoma priljubljenost piva blagovne znamke Laško ali Union odvisna od posameznikovega družinskega, družbenega ali regijskega okolja, zato bom v nadaljevanju podrobneje predstavila razlog potrošnikove zvestobe, ki se navezuje na navezanost, predanost in pripadnost podjetju, blagovni znamki ali prodajalni.

Potrošnikova zvestoba postane pristna takrat, ko visoka kakovost storitev pri potrošniku vzbudi čustveno pripadnost in navezanost. Ključni razlog za potrošnikovo vračanje in zvestobo je čustvena navezanost na podjetje, blagovno znamko ali prodajalno. Musek Lešnik (2007, str. 55) poda primer, da so predani potrošniki kupci avtomobilov, ki kot vzneseni »verniki« vztrajajo pri »svoji« blagovni znamki ali modelu. V Sloveniji, pa bi lahko poleg primera predanih potrošnikov avtomobilske blagovne znamke omenili tudi predane potrošnike oziroma pivce določene blagovne znamke piva (Laško, Union, itd.).

Potrošnikova zvestoba do podjetja, blagovne znamke ali prodajalne, ki temelji na čustvih in občutku pripadnosti ter predanosti, je izredno trdna in obstaja, ker si potrošniki tega želijo in ker jim ta odnos nudi užitek. V tem odnosu cena, stroški in aktivnosti konkurence, potrošnikom niso pomembni.

Ključna pogoja za razvoj občutka pripadnosti sta (Musek Lešnik, 2007, str. 55):

- zaupanje: potrošnik bo vztrajal v odnosu samo takrat, ko bo čutil, da lahko zaupa podjetju, blagovni znamki, prodajalni. Občutek pripadnosti in predanosti se brez zaupanja ne more razviti, saj je pomembno, da potrošnik čuti, da se lahko zanese na podjetje, blagovno znamko ali prodajalno, ki bo poskrbelo za njegove želje in potrebe in da ne bo delovalo proti njemu;
- vezi v odnosu: odnos med potrošnikom in podjetjem, blagovno znamko ali prodajalno se krepi in z vsakim novim srečanjem, skupnem času ali sredstvi je ustvarijo strukturne (»več« kot potrošnik) ali socialne vezi. Trdnejša kot je vez, močnejši je občutek pripadnosti in predanosti.

Predanost potrošnika podjetju, blagovni znamki ali prodajalni ne nastane naenkrat, ampak se razvija daljše časovno obdobje (Musek Lešnik, 2007, str. 55). Kumar, v Bizovičar (Bizovičar, 2016, str. 23), ocenjuje, da so danes potrošniki bolj zvesti nakupu kot pa blagovni znamki. Pomembna je predvsem korist, ki jo ima potrošnik od izdelka.

2.3 Namen vpeljave sistema nagrajevanja zvestih kupcev

Programi zvestobe so orodje, s katerim podjetja, v zameno za ponovni obisk, nosilcem kartice zvestobe, nudijo koristi in ugodnosti (Demoulin & Zidda, 2014).

Kotler (1996, str. 36), v svoji knjigi Zvestoba potrošnikov, meni, da bodo samo tista podjetja, ki se osredotočijo na kupca in mu ponudijo dodano vrednost, zmagala. Po drugi strani pa Kumar (Drvarič, 2016) pravi, da če se ženemo za zvestobo potrošnikov in pričakujemo, da bo dobičkonosnost sledila, se motimo. Korelacija med zvestobo in dobičkonosnostjo je namreč precej šibka.

Sodobna trgovska podjetja so, z željo spoznati kupca in njegove nakupne navade, v svoje poslovanje vpeljala programe, ki so osnovani na tehnološkem razvoju informacijske infrastrukture. Rezultat vpeljave naj bi bil vzpostavitev odnosa med trgovcem in kupcem, ki pa bi temeljil na izboljšani kakovosti storitve, večjem zadovoljstvu ter lojalnosti kupcev (Vesel, Žabkar, 2012, str. 44).

Bistvo koncepta vpeljave programa zvestobe je vzpostavitev obojestranske vezi med trgovcem in kupcem, ki se splete s ključnimi podatki, ki jih kupec posreduje »svojemu« trgovcu. Kupec izpolni pristopnico, kjer navede poleg osnovnih demografskih podatkov (ime, priimek, letnico rojstva, naslov stalnega prebivališča, spol, ipd.) še psihografske podatke, ki pa so ključni za spoznavanje njegovega življenjskega sloga (Vesel, Žabkar, 2012, str. 44).

Večina večjih trgovcev v Sloveniji in po svetu je, z namenom iskanja in spoznavanja zvestega kupca in preučevanja njegovih nakupnih navad, razvila t.i. kartico zvestobe. Glede na poplavo kartic zvestobe je ključnega pomena, da se razlikujejo od ostalih in da se v denarnici pojavlja na prvem mestu (Doppelt & Nadeau, 2013, str. 25). Kartica zvestobe je plastična kartica, ki s pomočjo vgrajenega čipa shranjuje podatke o imetniku kartice in podatke o njegovih nakupnih navadah. V prihodnosti se predvideva nadaljnji razvoj teh kartic, tako da bodo poleg zbiranja točk, pik ali zneska popustov omogočale tudi plačevanje (Vesel, Žabkar, 2012, str. 44).

Trgovska podjetja so, glede na izdajateljeve in imetnikove potrebe, razvila več vrst kartic zvestobe (Wright, Sparks, 1999, str. 432 in Vesel, Žabkar, 2012, str. 44):

- točkovna kartica (angl. *Point cards*): je ena izmed enostavnejših vrst kartic zvestobe; pridobivanje točk je odvisno, koliko in kaj kupec kupuje pri določenemu trgovcu oziroma v točno določeni prodajalni. Trгоvec lahko kupcu v zameno za zbrane točke ponudi popust pri nakupu v razmerju pridobljenih točk ali povračilo celotnega oziroma dela naslednjega nakupa;
- večzvezna kartica (angl. *Coaliton/multiretailer cards*): je podobna točkovni kartici, razlikuje pa se v tem, da lahko kupec točke pridobi tudi v drugih prodajalnah oziroma pri dodatnih storitvah, ki jih nudi trgovec (market prodajalna, tehnična prodajalna, bencinski servis, ipd.);

- trgovinska kartica (angl. *Store cards*): je kartica, podobna točkovni kartici z dodatno funkcijo plačevanja nakupov ali storitev.

S pomočjo tehnologije podjetja in trgovci dobijo dostop do ogromne količine »sledi«, ki jih potrošnik pušča za sabo, s tem pa podjetju in trgovcu z uporabo pravega analitičnega orodja izdelavo takih analiz, da lahko z veliko verjetnostjo napovejo kdaj in po kaj bo potrošnik prišel (Bizovičar, 2016, str. 23). Po mnenju Kumar, v Bizovičar (Bizovičar, 2016, str. 23) so številna podjetja sedaj šele v fazi zbiranja podatkov, da pa bi jih začeli boljše uporabljati, pa potrebujejo več »talentov« oziroma strokovnega kadra, ki bo te podatke znal uporabiti v prid boljšega poslovanja podjetja. Pridobljeni podatki so za podjetje in trgovce izredno pomembni, saj je iz njih mogoče ugotoviti, kaj je uporabnik karice kupil, v kakšnem vrstnem redu je kupoval izdelke ali storitve, koliko izdelkov ali storitev je kupil in kako pogosto potrošnik nakupuje. Analizira pa se lahko tudi, kdo se bo odzval na ugodnosti, ki jih po različnih kanalih (elektronska pošta, kratko sporočilo na telefonu, klasična pošta, kupon na koncu nakupa, itd.) nosilcem kartice zvestobe ponudijo podjetja in trgovci. Kumar pravi, da se za ugotavljanje nakupnega vedenja potrošnika, potrebuje podatke za leto ali dve (Bizovičar, 2016, str. 23).

Izbrana trgovska veriga ima, v vsaki svoji market prodajalni in na spletni strani, pristopno izjavo, s katero lahko kupec zaprosi za izdajo kartice zvestobe.

Pristopna izjava ima več rubrik, kamor mora prosilec vnesti potrebne podatke (Trgovsko podjetje, 2015a):

1. osebni podatki: prosilec mora vnesti ime in priimek, ulico, hišno številko, poštno številko, kraj, naslov za obveščanje, številko stacionarnega ali mobilnega telefona, elektronski naslov, datum rojstva, davčno številko, državljanstvo, število članov v gospodinjstvu, status in podatke o zaposlitvi;
2. dodatna kartica: v primeru, da prosilec želi imeti, poleg svoje kartice še dodatno kartico za pooblaščen osebo ali pa družinsko kartico, mora dodati še podatke za pooblaščen osebo in potrditi izbiro s svojim podpisom;
3. izjava prosilca: prosilec z označbo trditve in s podpisom dovoljuje, da trgovsko podjetje uporabi njegove podatke za namen:
 - a) neposrednega trženja in obveščanja o novostih poslovanja, ponudbah ter aktivnostih, ki jih trgovska veriga pripravlja in
 - b) analize nakupnih navad in posledično ciljnega trženja, na podlagi katerega bo upravičen do posebnih, prilagojenih ponudb in ugodnosti.

Izpolnjena in podpisna pristopnica omogoča obravnavani trgovski verigi, da s pravo tehnološko rešitvijo obdeluje podatke in analizira porabnikove nakupne navade in preuči vsebine, ki jih ima v košarici, v zameno pa ponudi imetnikom kartice različne popuste in ugodnosti, ki se nanašajo na njegove povprečne nakupe (npr. 20 % popust pri nakupu

tekočega mila, ki se, na podlagi analize nakupnih navad, največkrat znajde v kupčevi nakupovalni košarici). Analiziranje obnašanja zvestih kupcev v preteklosti lahko napove, kako se bodo le-ti obnašali v prihodnosti. Taka analiza lahko služi kot izhodišče za pripravo marketinških aktivnosti ali pa je v pomoč pri iskanju komplementarnih izdelkov, priljubljenih izdelkov ali storitev, ki jih bo zvesti kupec, glede na pretekle nakupe, verjetno kupil (Ferle, 2010).

3 UPRAVLJANJE Z BLAGOVNIMI SKUPINAMI - BLAGOVNA SKUPINA PIVO

3.1 Predstavitev procesa Upravljanje z blagovnimi skupinami

Proces Upravljanje z blagovnimi skupinami (v nadaljevanju UBS) se začne prvič pojavljati okoli leta 1990. Na začetku je bilo podanih več različnih definicij s katerimi so skušali opredeliti proces UBS. Ena izmed definicij je bila, da je proces sestavljen iz treh med seboj povezanih elementov:

- filozofija strateškega vodenja podjetja, ki opredeljuje blagovne skupine kot poslovne enote;
- proces načrtovanja razvoja posamezne blagovne skupine v sodelovanju med trgovcem in dobaviteljem in
- organizacijski koncept, ki opredeljuje integracijo nakupov s pomočjo merchandisinga.

Kasneje je bila razvita enostavnejša definicija procesa UBS, ki je podana kot uporaba podatkov o prodaji, podatkov o profilu kupca in prodajnimi značilnostmi z namenom izdelave asortimenta in pozicioniranja izdelka na polico. Glavno vodilo koncepta je, da si izdelki, ki se boljše in hitreje prodajajo zaslužijo več prostora znotraj blagovne skupine in boljšo pozicijo na polici, tako urejena polica pa omogoča porabniku izbiro pri opravljanju nakupov.

Pozitivne rezultate vpeljave procesa UBS v sistem poslovanja trgovskega podjetja pa lahko dosežemo samo z aktivnim sodelovanjem, transparentnostjo in zaupanjem med proizvajalcem/dobaviteljem in trgovcem (Larson, 2005, vol 36, 101-105 in Avberšek, 2010). Glavni cilj vpeljave procesa UBS je povečati prodajo in dobiček skupine izdelkov oziroma blagovne skupine in ne izdelkov posameznih blagovnih znamk.

Proces Upravljanja z blagovnimi skupinami ima osem faz oziroma stopenj (Avberšek, 2013):

1. definicija in opredelitev blagovne skupine;
2. določitev vloge blagovne skupine;

3. ocena blagovne skupine;
4. tabela rezultatov in merila uspešnosti blagovne skupine;
5. določitev strategije blagovne skupine;
6. določitev taktik blagovne skupine;
7. načrt izvedbe in
8. ponovni pregled uspešnosti in delovanja blagovne skupine.

Slika 8: Stopnje procesa UBS



Vir: povzeto po J. Singh: Category Management Business Process, 1999.

3.2 Definiranje blagovne skupine pivo

Poslovanje sodobnih trgovcev temelji na konceptu UBS, ki ima v središču blagovno skupino in jo obravnava kot strateško poslovno enoto, s tem pa se bistveno razlikuje od klasičnega trgovskega poslovanja, ki je temeljil na nabavi in dobaviteljih. Blagovna skupina je opredeljena kot skupina izdelkov priznanih oziroma manj priznanih blagovnih znamk, s podobnimi ali sorodnimi lastnostmi. Anžlovar (2001, št. 21, 25) opredeli blagovno skupino kot skupino izdelkov ali storitev, ki jo kupci pojmujejo kot notranje povezano ali substitutivno v zadovoljevanju njihovih potreb. Definiranje blagovne skupine je ključni element procesa UBS. Blagovne skupine so, v sklopu market prodajalne, razporejene v vnaprej določenem zaporedju in z namenom, da kupca vodijo skozi celotno prodajalno (npr. oddelek kruh je diagonalno od vhoda) (Roy, 2009, s. 4)

Blagovna znamka je pojem, ki je lahko ime, simbol, znak, izraz ali oblika oziroma kombinacija vseh naštetih lastnosti, namenjena prepoznavanju in razlikovanju izdelka, ki je v lasti podjetja, družbe. Blagovne znamke se ločijo glede na naravo izdelka - blagovna znamka proizvajalca, licenčna blagovna znamka in trgovska blagovna znamka (Potočnik, 2004, 59) in jo lahko dobijo samo izdelki, ki so visokokakovostni, omogočajo servisne storitve, so lansirani na trg pred konkurenco in so podprti z uspešnim in odmevnim trženjskim oglaševanjem (Potočnik 2004, 59). Vrednost blagovne znamke se meri s stopnjo zvestobe blagovni znamki, prepoznavnosti, kakovosti, asociaciji, zaščitenimi patenti in odnosi s kupci in končnimi porabniki (Kotler, 1996, str. 445). Trgovska podjetja so zaradi vedno težjega boja na trgu za doseganje večje konkurenčnosti začela z uvedbo izdelkov lastne blagovne znamke. Trgovska veriga si je z umestitvijo izdelkov lastne blagovne znamke tako pridobila konkurenčno prednost, zvestobo kupcev, z dodatnimi prihodki in zmanjšanjem stroškov višjo maržo in višji dobiček, kljub nižji ceni izdelka. Večja trgovska podjetja učinkovito oglašujejo tako, da lastne blagovne znamke povežejo z imenom podjetja, koristi pa se razdelijo na celotni asortiment. Cilj je, da oglaševanje izdelkov lastne blagovne znamke po nižjih cenah, privabi kupce v prodajalne in ustvari dodatne prihodke in pridobi dolgoročno zvestobo kupcev (Potočnik, 2001, str. 231).

Blagovna skupina pivo je skupek piv in hmeljnih napitkov s podobnimi lastnostmi in različnih blagovnih znamk. V market prodajalnah jih največkrat najdemo pozicionirane na oddelku pijač, v sklopu alkoholnih in brezalkoholnih pijač. Blagovna skupina pivo ima, zaradi priljubljenosti pijače in velikega povpraševanja, v povprečni market prodajalni na voljo skoraj polovico prodajnega prostora, ki pripada vsem alkoholnim pijačam (t.j. vino, žganje, pivo).

Slika 9: Drevo odločanja za blagovno skupino pivo



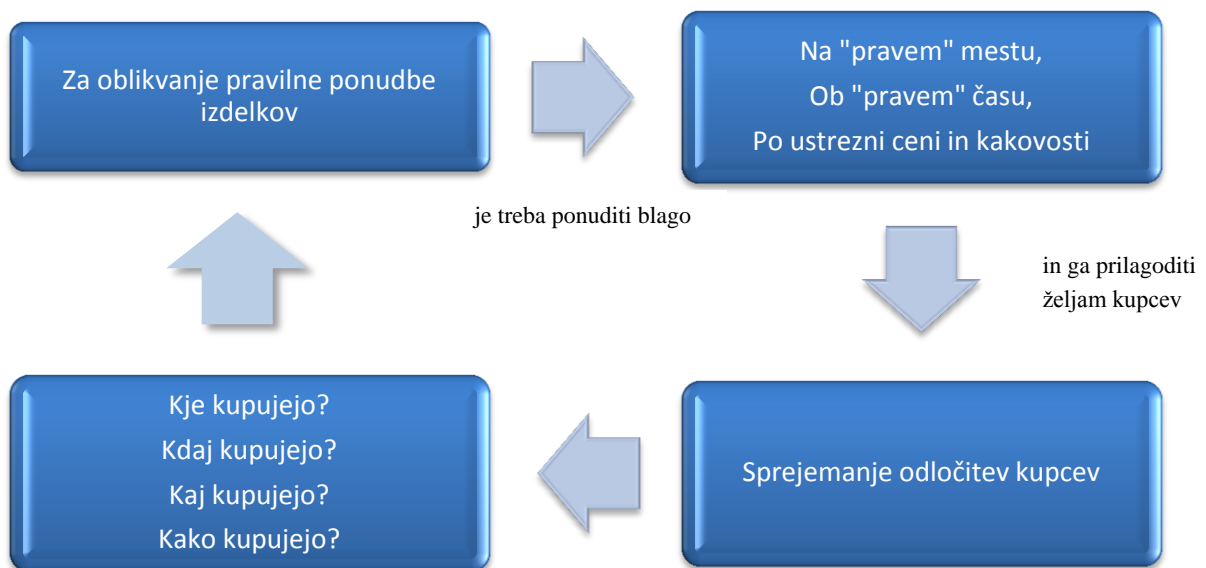
Vir: Trgovsko podjetje, Drevo odločanja za kategorije, 2013, str. 5.

Za porabnike izdelkov blagovne skupine pivo je ključni nakupni dejavnik znamka piva, v manjši meri sledi cena in na koncu še okus (Trgovsko podjetje, 2013, str. 5).

3.3 Širina ponudbe izdelkov iz skupine pivo

Trgovsko podjetje lahko najbolje konkurira na trgu tako, da razvije konkurenčne prednosti in z diferenciacijo ponudbe. Ohranjanje konkurenčne prednosti je ključni element za nadpovprečni uspeh. Vsaka trgovinska organizacija ima svoje prednosti in slabosti, v tekmovanju s konkurenti pa daje velik poudarek na nizke stroškov in diferenciacijo ponudbe. Trgovsko podjetje lahko vodi politiko nizkih stroškov tako, da ima centralizirano nabavo, enotno prodajno politiko, agresivne marketinške aktivnosti za pospeševanje prodaje in uspešno obvladovanje zalog. Konkurenčna prednost pa je drugi ključni element in je povezan z marketinškimi aktivnostmi ter usposobljenim osebjem in slovesom, ki se nanaša na kakovost in inovativnost. V trgovini se diferenciacija kaže pri izbiri asortimenta, izbiri lokacije prodajalne, celostne grafične podobe, ureditve oddelkov, razporeditev blagovnih skupin, ponudbi dodatnih vsebin ali storitev in promocij (Potočnik, 2001, str. 136).

Slika 10: Relacija med zahtevo kupca in ponudbo



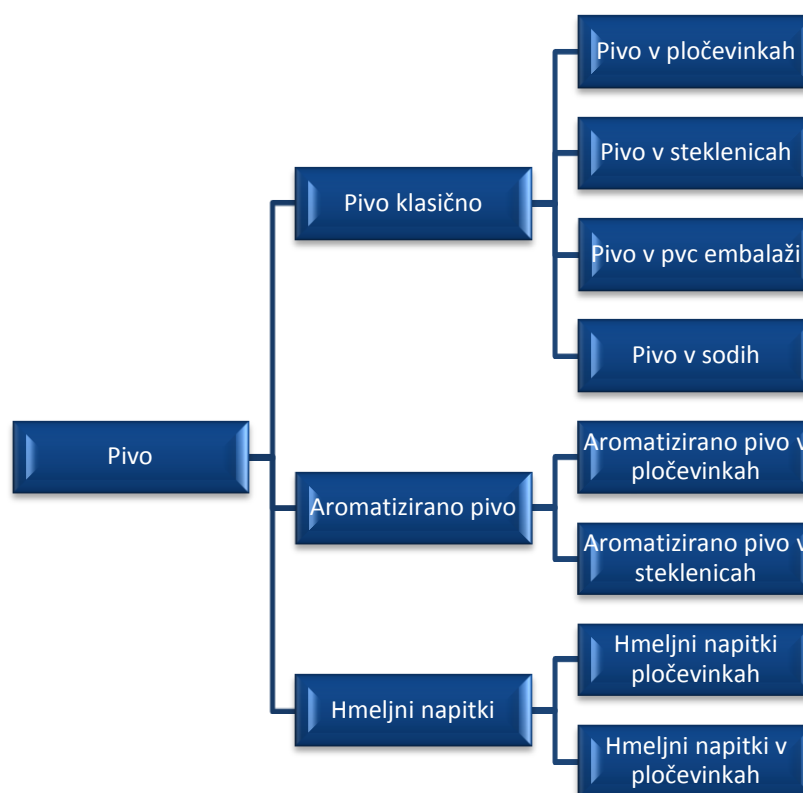
Vir: povzeto po V. Potočnik: Trženje v trgovini, 2001, str. 145.

Asortiment izdelkov mora biti skladen z nakupnimi pričakovanji potencialnih kupcev in je ključna sestavina uspešnega boja med posameznimi konkurenčnimi trgovci. Trгоvec mora pri vsakem izdelku določiti njegovo širino (ozek ali širok) in globino (plitek ali globok), ki se upošteva pri določitvi asortimenta za posamezno velikost prodajalne. Ključni izziv

trgovca je izdelati strategijo diferenciacije izdelkov s katerimi se bistveno razlikuje od konkurence in privablja kupce (Kotler, 1996, 568).

Blagovna skupina pivo vsebuje raznoliko vrsto piv in hmeljnih napitkov¹. V izbranem trgovskem podjetju je v sklopu blagovne skupine pivo in hmeljni napitki več kot 500 različnih izdelkov, ki so, glede na lastnosti, razdeljeni v tri podskupine - pivo, aromatizirano pivo in hmeljni napitki. Vsaka podskupina pa je naprej razdeljena na še manjše podskupine, ki so definirane glede na embalažo – pivo v pločevinkah, pivo v steklenici, pivo v PVC embalaži in pivo v sodih. Glede na to, da ima raznolike blagovne znamke in najširši asortiment podskupina pivo, se bom v magistrski nalogi osredotočila zgolj na to. Podkategoriji aromatizirano pivo in hmeljni napitki imata, v izbranem trgovskem podjetju, bistveno manjšo vlogo in sta umeščeni zgolj kot dodatna ponudba (sledenje trendom na trgu).

Slika 11: Strukturna razdelitev blagovne skupine pivo



Vir: Trgovsko podjetje, Upravljanje blagovne skupine, 2008, str. 21.

Vsak izdelek blagovne skupine pivo pripada določeni bolj oziroma manj priznani blagovni znamki. V izbranem trgovskem podjetju ima obravnavana podskupina »Pivo klasično«

¹ Hmeljni napitek je poimenovanje za brezalkoholno pivo.

široko in pestro ponudbo, saj vključuje 114 različnih blagovnih znamk piva, kamor spada približno 430 različnih izdelkov.

Na območju Evropske unije je bilo leta 2014 registriranih več kot 6.500 aktivnih pivovarjev, ki so skupaj proizvedli okoli 383 milijonov hektolitrov piva (EU report 2016, str. 9). Širino asortimenta definirajo trendi na trgu, razvoj novih izdelkov in odziv na ponudbo v konkurenčnih prodajalnah. Na podlagi statističnih podatkov je leta 2014 prebivalec Republike Slovenije v povprečju spil 80 litrov piva. Ta statistični podatek Slovenijo uvršča na 10 mesto med vsemi državami članicami Evropske unije. Največ piva pa popijejo prebivalci Češke, in sicer 142 litrov (EU report 2016, str. 29).

Najmočnejše blagovne znamke so definirane glede na povprečje količinske in vrednostne prodaje. Izdelek najboljše blagovne znamke ni nujno najboljši (BA Insider, 2013).

Slika 12: Zemljevid najbolj priljubljenih blagovnih znamk piva



Vir: J. Malin. Map: The most popular beer in every country, 2015.

4 ANALIZA NAKUPNIH NAVAD ZVESTIH KUPCEV IZDELKA IZ BLAGOVNE SKUPINE PIVO - ŠTUDIJA PRIMERA

4.1 Projekt vpeljave analitičnega orodja za namen analize nakupnih navad zvestih kupcev

Poslovna analitika s tehnološkim razvojem in vključevanjem vedno novih virov podatkov lahko omogoči globlji vpogled v prihodnje dogodke, v medsebojne relacije med podatki, kriterije in trende, ki na prvi pogled niso vidni oziroma očitni. Podjetju napovedna analitika omogoča poiskati prihodnje poslovne priložnosti in seveda tudi tveganja (Analitica, b.l.).

Cvetko (2010, str. 12) je v gradivu na temo, kako zadržati stranko doživljensko, poudaril, da so podatki lahko zgolj samo podatki, uspeh pa je odvisen od pristopa.

Trgovsko podjetje je, za namen približati se svojemu kupcu in bolje razumeti njegovo obnašanje, v svoje poslovne procese vpeljalo več različnih analitičnih orodij. Analitična orodja omogočajo ključnim odločevalcem, poleg izdelave standardiziranih poročil v tabelarni obliki, tudi izdelavo poročil v grafični obliki (grafi, pite, trend, itd.). Sodobni ključni odločevalci večinoma prisostvujejo na različnih sestankih, ki so ali v podjetju, kjer so zaposleni ali pa na terenu in zato nimajo možnosti dostopati do svojega osebnega računalnika in pregledati zelenega poročila. Ta problematika je pospešila razvoj tehnologije, ki omogoča dostop s pomočjo različnih tehnologij (osebni računalnik, tablični računalnik, pametni telefon), ne glede na to, s katero tehnologijo dostopamo, enotni videz in vedno sveže podatke (Siegel, b.l.).

Analitična skupina pripravlja različna standardizirana dnevna, tedenska in mesečna poročila, ki jih lahko ključni odločevalci samostojno uporabljajo in so jim v pomoč pri vsakodnevnih odločitvah. Izdelana poročila se lahko nanašajo na prikaz učinka akcije, stanja zalog, prodaje posameznih izdelkov, blagovne znamke, blagovne skupine ali pa dosežene rezultate, ki jih v izbrane obdobju, dosega posamezna market prodajalna v primerjavi z ostalimi podobnimi ali različnimi market prodajalnami, ki se nahajajo na celotnem območju Slovenije. Nujno pa je potrebno omeniti, da se v bazo podatkov vnašajo, poleg ostalih podatkov, tudi povprečne dnevne temperature po merilnih postajah, kar je v veliko pomoč odločevalcem pri analizi uspešnosti preteklih marketinških aktivnosti, uspešnosti naboru izdelkov, ki so v danem obdobju v prodajalni ali pri pripravi nadaljnjih marketinških strategij, na podlagi preteklih (dnevni, letni) povprečnih temperatur.

Sodobna trgovska podjetja so, s podpisano pristopnico za pridobitev kartice zvestobe, dobila vse ključne podatke o kupcih (spol, starost, prebivališče, zakonski stan, število oseb v gospodinjstvu, izobrazba, itd.) in s pomočjo analitičnih orodij, tudi možnost vpogleda v njihovo nakupovalno košarico in njihove nakupovalne navade.

Trgovsko podjetje je, z namenom učinkovite uporabe podatkov, ki jih dobi s pomočjo kartice zvestobe in vedno težjem boju z ostalimi trgovci za ohranitev zvestih kupcev, v svoj poslovni proces vpeljalo novo analitično orodje (npr. orodje »S«), ki bo omogočalo poleg tabelarne izdelave poročil tudi vizualizacijo podatkov. Novo analitično orodje je bilo predstavljeno ključnim odločevalcem in analitičnemu timu. Glede na to, da ima orodje »S« možnost pregleda poročil na različnih medijih (npr. osebni računalnik, prenosnik, tablica, pametni telefon) je analitični tim takoj dobil nalogo za pripravo ključnih poročil, ki bodo v pomoč pri odločanju za nadaljnje poslovanje ali aktivnosti. Ključnim prejemnikom to novo orodje omogoča dostop do podatkov takrat, ko jih potrebujejo in kjer koli jih

potrebujejo z različnimi pripomočki (npr. osebni računalnik, prenosni računalnik, tablični računalnik, pametni telefon, itd.).

Obravnavana trgovska veriga je v svoji strukturi organizacije pred leti oblikovala posebno področje za poslovno inteligenco, ki se vsakodnevno intenzivno ukvarja s pripravo standardiziranih poročil, posebnih poročil in ad hoc poročil. Pripravljena poročila nato posreduje ključnim odločevalcem oziroma naročnikom analize. To novo področje ima zaposleno ekipo strokovnih analitikov, ki vsa analitična orodja intenzivno uporabljajo za pripravo poročil. Primarni namen vzpostavitve področja poslovne inteligence je bila priprava poročil za pomoč pri odločanju top managementa.

V podatkovno skladišče se vključijo, poleg vseh ključnih podatkov še ostali eksterni podatki, kot je na primer povprečna dnevna temperatura v večjih krajih, seznam novih in prenovljenih konkurenčnih market prodajaln, seznam upravnih enot, bankomatov, javnih ustanov, bencinskih servisov, nabor izdelkov konkurenčnih market prodajaln, cene izdelkov konkurenčnih trgovskih verig, trajanje in vrsta marketinških aktivnosti konkurenčnih trgovskih verig, popusti izdelkov in kuponi pri konkurenčnih trgovskih verigah, itd. Intenzivni tehnološki razvoj omogoča vedno nova analitična orodja in nadgradnje že obstoječih orodij. Oddelek informatike v obravnavani trgovski verigi se trudi, da se vsak dan v podatkovno skladišče zapišejo pravi in edinstveni podatki.

Analitična ekipa s pomočjo vseh raznolikih podatkov izdeluje analize in poročila, ki so lahko ključnim odločevalcem v pomoč. Negativna stran tega pa je lahko, da naročnik analize, v primeru zahteve za izredno veliko podatkov, prejme veliko in nepregledno poročilo in zaradi mase podatkov ne razbere ključnih rezultatov. Masa analiz je lahko razlog za napačno interpretacijo podatkov in sprejetje napačne odločitve.

4.2 Pričakovani rezultati vpeljave analitičnega orodja

Trgovske verige si želijo predanosti svojih potrošnikov in njihovo zvestobo. Ključni odločevalci (direktorji programov, vodje programov) morajo blagovne znamke in izdelke, ki niso dobro prodajani izločiti iz asortimenta, izločitve blagovne znamke ali izdelka pa zvesti potrošniki ne smejo občutiti (Perez, 2011).

4.2.1 Izbira podatkov za poročilo nakupnih navad zvestih kupcev

Trgovsko podjetje s podpisano pristopno izjavo za pridobitev kartice zvestobe, pridobi možnost vpogleda v potrošnikovo košarico. S pomočjo kartice zvestobe, ki jo kupci uporabljajo pri vsakem svojem nakupu, dobi trgovsko podjetje (v nadaljevanju uporabnik) podatke o kupčevih nakupih in navadah, ki jih s pomočjo analitičnih orodij nato analizira. Podatki o zvestih kupcih se lahko, v primeru, da je kupec privolil v uporabo, analizirajo za različne namene. Uporabnik analizira podatke za namen pospeševanja prodaje s pomočjo direktnega komuniciranja, širitve ponudbe izdelkov v market prodajalni in pridobitve

ugodnejše cene izdelka/storitve v primeru uporabe kartice zvestobe. Vsi podatki, ki jih trgovec pridobi s pomočjo kartice zvestobe se skupaj z vsemi ostalimi podatki trgovskega podjetja shranjujejo v podatkovnem skladišču. Vsaka izdana kartica zvestobe vsebuje podatke o kartici (šifra kupca, šifra kartice, vrsta kartice - začasna, darilna, aktivna, datum pridobitve, datum veljavnosti, znesek bonitete, itd.) in podatke o imetniku kartice (datum rojstva, kraj, poštna številka, država, spol, zaposlitev, elektronski naslov, številka telefona, zakonski stan, itd.) (Trgovsko podjetje, 2016a).

4.3 Analiza rezultatov pridobljenih s pomočjo analitičnega orodja

V nadaljevanju bom predstavila praktični del – empirično analizo zvestih kupcev, ki so v letih 2014 in 2015 kupili izdelek iz blagovne skupine pivo. V analizo so zajeti vsi zvesti kupci, ki so v opazovanem obdobju kupili izdelke blagovne skupine pivo in pri svojem nakupu uporabili kartico zvestobe. Opazovano obdobje - leto 2014 in leto 2015 - je bilo izbrano zato, ker gre za obdobje, v katerem lahko opazujemo več spremenljivk. Poleg podatkov o nakupnih navadah zvestih kupcev so v analizo o priljubljenosti posamezne blagovne znamke piva glede na regijo in tip enote, za primerjavo, zajeti tudi podatki, ki vključujejo tako kupce, ki pri svojih nakupih uporabljajo kartico zvestobe kot tiste, ki je nimajo oziroma je, pri svojem nakupu namenoma ne uporabijo.

Za izpis potrebnih podatkov sem uporabila interaktivno programsko orodje, ki ga obravnavano trgovsko podjetje uporablja za kreiranje, iskanje in spreminjanje objektov v bazi (npr. tabele, indeksi, itd.). To orodje vsebuje modul SQL urejevalnik (angl. *SQL editor*) in je namenjen pisanju SQL stavkov (Trgovsko podjetje, 2006, str. 1). S pomočjo natančno definirane SQL stavka sem ključne podatke (prodano količino, prodajno vrednost, spol, blagovna znamka, poštna številka) o nakupih zvestih kupcih, za leto 2014 in leto 2015, pridobila v tabelarni obliki.

Empirični del analize regijskih značilnosti zvestih kupcev, ki kupujejo pivo je sestavljen iz več faz. Vse faze bom natančno predstavila v nadaljevanju.

V prvi fazi sem, za pridobitev potrebnih podatkov, iz baze podatkov o zvestih kupcih, izbrala spremenljivke, ki merijo:

- *sspol* – spol nosilca kartice zvestobe (moški, ženska);
- *spostna_stevilka* – poštna številka kraja, kjer ima nosilec kartice zvestobe prijavljen stalni naslov;
- *sformat* – tip market prodajalne (manjša, srednja, večja market prodajalna);
- *skbs* – kategorija blagovne skupine;
- *sbz* – blagovna znamka;
- *sartikel* – naziv izdelka;

- *smesec* – mesec opazovanih nakupov;
- *sprodajna_vrednost_eur* – vrednost prodanih izdelkov iz izbrane blagovne skupine;
- *skolicina* – količina prodanih izdelkov v opazovanem obdobju.

S pomočjo razpoložljivih vedenjskih spremenljivk (poštna številka nosilca kartice zvestobe, število prodanih izdelkov/blagovne znamke pivo, vrednost nakupov prodanih izdelkov/blagovne znamke pivo) in demografskih spremenljivk (spol nosilca kartice zvestobe) je mogoče ločiti kupce izdelkov/blagovne znamke pivo glede na poštno številko kraja stalnega prebivališča.

Druga faza vključuje, zaradi lažje predstave in vizualizacije, ureditev spremenljivke poštna številka v pripadajoče statistične razrede. V podatkovni bazi zvestih kupcev, ki so kupovali pivo, ima trgovsko podjetje navedenih 523 različnih poštnih števil, zato sem jih razdelila v pripadajoče statistične regije. Statistična regija je teritorialna enota in vključuje večje število občin, ki so si sorazmerno blizu in imajo podobne značilnosti (Statistični urad RS, 2016).

Republika Slovenija ima, na podlagi Statističnega urada Republike Slovenije, 12 statističnih regij, ki jih bom predstavila v nadaljevanju (Statistični urad RS, 2016 in Trgovsko podjetje, 2014):

1. gorenjska regija;
2. goriška regija;
3. jugovzhodna regija;
4. koroška regija;
5. obalno-kraška regija;
6. osrednjeslovenska regija;
7. podravska regija;
8. pomurska regija;
9. posavska regija;
10. primorsko-notranjska regija;
11. savinjska regija in
12. zasavska regija.

1. **Gorenjska regija:** je regija, ki se nahaja na severnem delu Republike Slovenije, na območju t.i. alpskega sveta, ki je deloma zaščiten kot narodni park. Območje zajema 18 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Kranj. Alpsko območje je dobra osnova za večinoma gorsko turistično dejavnost. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija, 60 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.526 EUR in BDP na prebivalca je znašal 15.833 EUR. Indeks kupne moči

gospodinjstev je 91 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 203.929 prebivalcev.

2. **Goriška regija:** leži na zahodnem delu države, ob italijanski meji. Najbolj prepoznavna je po gorovju Julijske Alpe, reki Soči in izredno rodovitni Vipavski dolini. Območje zajema 13 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Nova Gorica. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 57,9 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.472 EUR in BDP na prebivalca je znašal 16.371 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 108 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 118.196 prebivalcev.
3. **Jugovzhodna regija:** je regija, ki leži na jugovzhodnem delu Republike Slovenije in je največja slovenska regija, ki povezuje štiri različne pokrajine. Velik del njenega območja pokriva kočevski gozd. Razvoj te regije v največji meri omogoča industrija (avtomobilska, farmacevtska, itd.). Območje zajema 21 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Novo mesto. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 59,2 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.555 EUR in BDP na prebivalca je znašal 17.379 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 98 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 142.356 prebivalcev.
4. **Koroška regija:** leži na severovzhodnem delu države, ob avstrijski meji. Ta regija je umetno ustvarjena statistična regija in meje niso v skladu z deželno Koroško. Najbolj prepoznavna je po gozdnatih hribih (Pohorje) in težki industriji, ki je v preteklosti močno zaznamovala kakovost okolja. Gospodarsko je najbolj razvita Mislinjska dolina. Območje zajema 12 občin. Regionalno središče regije so Ravne na Koroškem, regijske institucije pa so porazdeljene med mesta Ravne, Slovenj Gradec in Dravograd. Večje gospodarstvo ima še občina Črna na Koroškem. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 55,7 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.427 EUR in BDP na prebivalca je znašal 14.485 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 88 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 71.218 prebivalcev.
5. **Obalno-kraška regija:** je regija, ki leži na jugozahodnem delu Republike Slovenije z izhodom na morje. Naravno okolje ji omogoča razvoj turizma, prometa (pristaniška dejavnost) in kmetijstva. Območje zajema 8 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Koper. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 57,1 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.511 EUR in BDP na prebivalca je znašal 17.645 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 106 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 112.942 prebivalcev.
6. **Osrednjeslovenska regija:** je območje v sredini Republike Slovenije in ima središčno lego, ki meji na jugovzhodno, posavsko, goriško, gorenjsko in savinjsko regijo. Območje zajema 26 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Ljubljana. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike

Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 58,5 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.696 EUR in BDP na prebivalca je znašal 25.329 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 111 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 535.375 prebivalcev.

- 7. Podravska regija:** leži na severovzhodnem delu države, med pomursko, koroško in savinjsko regijo. Njeno območje tvorijo je izrazito gričevnato področje in gozdnato hribovje. Območje zajema 41 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Maribor. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 54 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.404 EUR in BDP na prebivalca je znašal 14.945 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 91 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 322.545 prebivalcev.
- 8. Pomurska regija:** je regija, ki leži na skrajnem severovzhodnem delu države, na tromeji z Madžarsko, Avstrijo in Republiko Hrvaško. To regijo tvorita izrazito ravna in rodovitna kmetijska površina. Na tem območju je prevladujoča dejavnost kmetijska dejavnost. Območje zajema 27 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Murska Sobota. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 50,7 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.364 EUR in BDP na prebivalca je znašal 12.267 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 85 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 116.434 prebivalcev.
- 9. Posavska regija:** leži na jugovzhodnem delu Republike Slovenije, med savinjsko in jugovzhodno regijo. Ta regija je izredno prometna, dolina med reko Savo in Krko pa izredno rodovito. Območje zajema 6 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Krško. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 58 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.435 EUR in BDP na prebivalca je znašal 15.409 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 98 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 75.727 prebivalcev.
- 10. Primorsko-notranjska regija:** je ena izmed manjših in redko poseljenih regij v Sloveniji. Nahaja se na jugozahodnem delu države, med osrednjeslovensko in obalno-kraško regijo. Ta regija je ena izmed najšibkejših regij, izstopa pa po deležu kmetijskih zemljišč namenjenih ekološki pridelavi. Območje zajema 6 občin. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Postojna. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 61 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.526 EUR in BDP na prebivalca je znašal 12.965 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 100 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 52.551 prebivalcev.
- 11. Savinjska regija:** je regija, ki se nahaja na severovzhodnem delu, med osrednjeslovensko in podravsko regijo. Območje regije je zelo raznolik, saj obsega tako gozdnate površine, alpski svet, kmetijske površine in nahajališče lignita. Območje zajema 33 občin. Največje urbano središče je mesto Velenje. Na podlagi podatkov

Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 58 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.421 EUR in BDP na prebivalca je znašal 16.455 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 97 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 254.237 prebivalcev.

12. Zasavska regija: je najmanjša regija in leži tik ob osrednjeslovenski regiji. Ta regija ima značilno industrijsko in rudarsko dejavnost. Območje zajema 3 občine. Največje urbano, gospodarsko, kulturno in izobraževalno središče je mesto Trbovlje. Na podlagi podatkov Statističnega urada Republike Slovenije iz leta 2014 je imela ta regija 54 % delovno aktivnih prebivalcev, povprečna mesečna bruto plača pa je znašala 1.410 EUR in BDP na prebivalca je znašal 10.886 EUR. Indeks kupne moči gospodinjstev je 86 (Slovenija je 100). Na dan 1.7.2015 je regija imela 57.567 prebivalcev.

Tabela 1: Statistični podatki za posamezno regijo (2014)

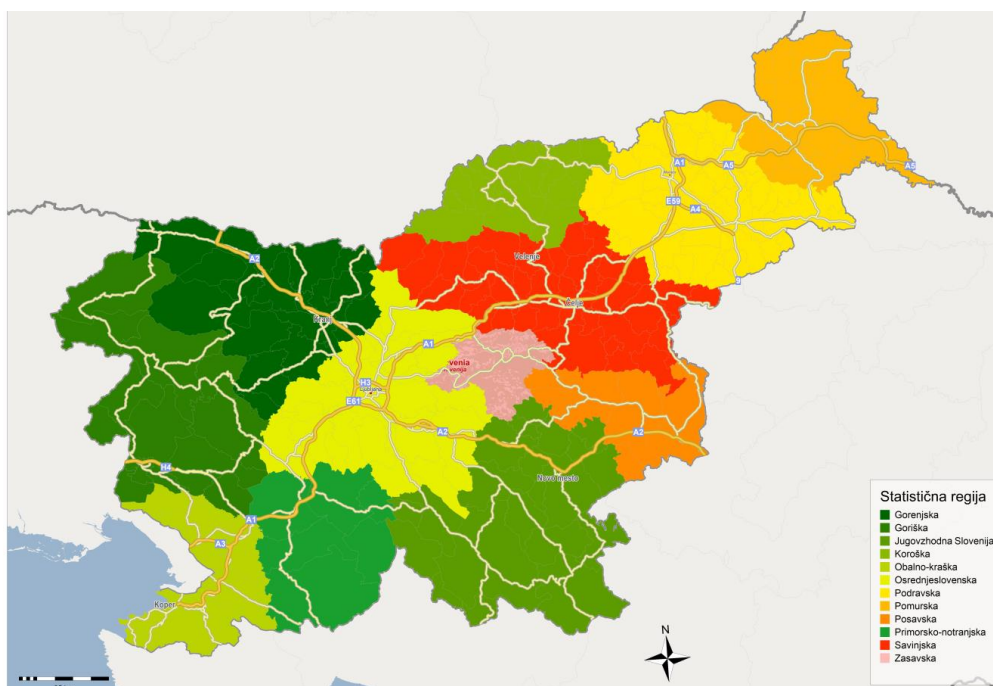
Regija	Število prebivalcev v regiji	Povprečna mesečna bruto plača	Delež delovno aktivnega prebivalstva	BDP na prebivalca*	Kupna moč (Slovenija = 100)	Število občin v regiji
Osrednjeslovenska	535.375	1.696	59	25.329	111	26
Obalno-kraška	112.942	1.511	57	17.645	106	8
Jugovzhodna Slovenija	142.356	1.555	59	17.379	98	21
Savinjska	254.237	1.421	58	16.455	97	33
Goriška	118.196	1.472	58	16.371	108	13
Gorenjska	203.929	1.526	60	15.833	91	18
Posavska	75.727	1.435	58	15.409	98	6
Podravska	322.545	1.404	54	14.945	91	41
Koroška	71.218	1.427	56	14.485	88	12
Primorsko-notranjska	52.551	1.526	61	12.965	100	6
Pomurska	116.434	1.364	51	12.267	85	27
Zasavska	57.567	1.410	54	10.886	86	3

*sortirano po podatku BDP na prebivalca

Vir: povzeto po Statistični urad RS, Podatkovni portal SI-STAT, 2014 in Trgovsko podjetje, 2014.

Zgornja opredelitev statističnih regij nam pokaže, da imajo najvišjo kupno moč osrednjeslovenska, goriška in obalno-kraška regija. Najnižjo pa pomurska in zasavska regija. Na podlagi teh podatkov lahko pričakujemo, da bo prodaja izdelkov blagovne skupine pivo, v regijah z višjo kupno močjo boljša in v tistih z nižjo kupno močjo nižja. Upoštevati pa moramo tudi, da je na območju Republike Slovenije veliko vinorodnih krajev, kar pomeni, da se lahko nakup izdelkov blagovne skupine pivo, nadomesti z nakupom izdelkov blagovne skupine vino.

Slika 13: Vizualizacija - Statistične regije v Republiki Sloveniji



Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje - izris statističnih regij, 2016

Tretja faza vključuje vizualizacijo izbranih podatkov. Glede na to, da je baza podatkov o zvestih kupcih ogromna in da je mogoče s pomočjo programskega orodja »S«, vizualizirati izredno veliko količino spremenljivk, sem v nadaljevanju, izbrala najbolj zanimiva raziskovalna vprašanja:

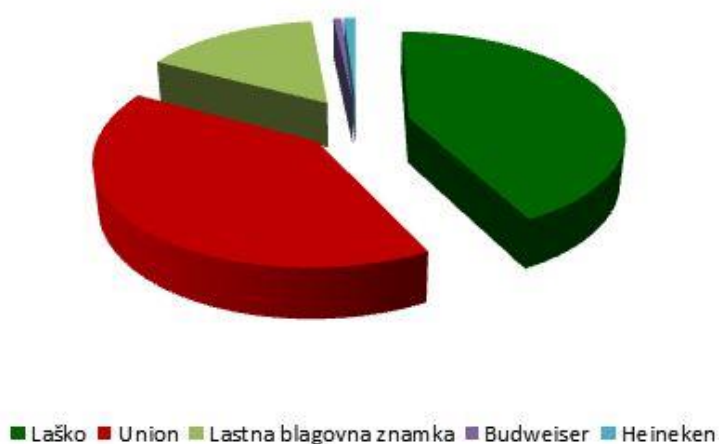
1. najbolj priljubljena blagovna znamka piva med zvestimi kupci v Sloveniji je bila...;
2. najbolj prodajan izdelek blagovne skupine pivo med zvestimi kupci v Sloveniji je bil ...;
3. najbolj priljubljena blagovna znamka med zvestimi kupci v Sloveniji, v letih 2014 in 2015, glede na tip enote je bil...;
4. največ piva so kupili zvesti kupci, ki prihajajo iz ...;
5. največkrat kupljena blagovna znamka piva pri zvestih kupcih ženskega spola je bila blagovna znamka ...;
6. največkrat kupljena blagovna znamka piva pri zvestih kupcih moškega spola je bila blagovna znamka ...;
7. zvesti kupci ženskega in moškega spola so največ piva kupili v ...;
8. nosilci kartice zvestobe so največ izdelkov blagovne skupine pivo kupili v času ...;
9. nosilci kartice zvestobe so kupili največ izdelkov najbolj priljubljenih blagovnih znamk v mesecu ...;
10. nosilci kartice zvestobe so največ izdelkov blagovne skupine pivo kupili v regiji ...;
11. trgovska veriga je imela največji nabor izdelkov blagovne skupine pivo v času ...;
12. trgovska veriga je imela največji nabor izdelkov blagovne skupine pivo na območju ...

Vsa ključna vprašanja se nanašajo na analizo podatkov kupcev, ki so v letih 2014 in 2015, pri svojem nakupu uporabili kartico zvestobe obravnavanega trgovskega podjetja.

Vprašanje 1: Najbolj priljubljena blagovna znamka piva med zvestimi kupci v Sloveniji je bila ...

V letih 2014 in 2015 so bile, v obravnavani trgovski verigi, najbolj priljubljene blagovne znamke Laško, Union in lastna blagovna znamka (LTZ). Največji vpliv umestitve izdelkov lastne blagovne znamke se kaže pri prodani količini in prodajni vrednosti izdelkov blagovne znamke Laško in Union. Pivo lastne blagovne znamke kupci sprejemajo kot »kakovost za denar« oziroma cena je primerna glede na kakovost. Izdelek lastne blagovne znamke največkrat kupujejo potrošniki, ki imajo nižjo kupno moč. Vrstni red najbolj prodajanih blagovnih znamk, v primeru analize prodajne vrednosti, je enak.

Slika 14: Najbolj priljubljene BZ piva – zvesti kupci

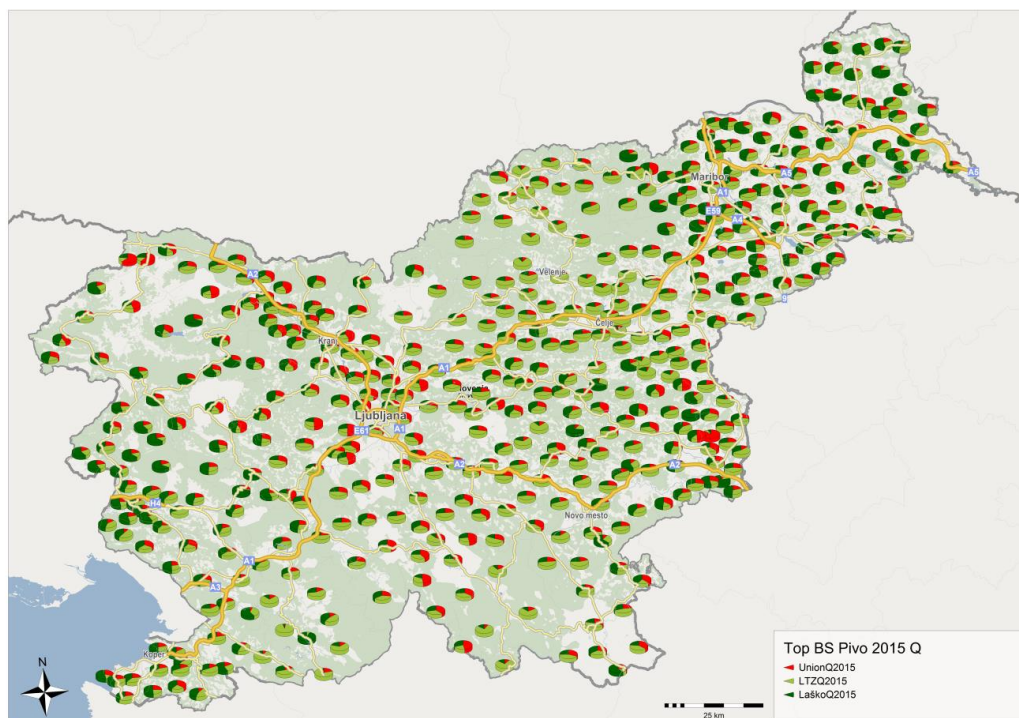


Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 14 vizualizira deleže blagovnih znamk piva, ki so bile v letih 2014 in 2015 v obravnavani trgovski verigi, pri zvestih kupcih najbolj priljubljene. Zvesti kupci so, v obravnavanem obdobju, največkrat kupili izdelke blagovnih znamk Laško, Union in LTZ.

Slika 15 prikazuje delež treh najbolj priljubljenih blagovnih znamk v letu 2015, glede na poštno številko, ki so ji nosilci kartice zvestobe pripadali. Izrisani so količinski deleži prodaje za blagovne znamke LTZ, Union in Laško.

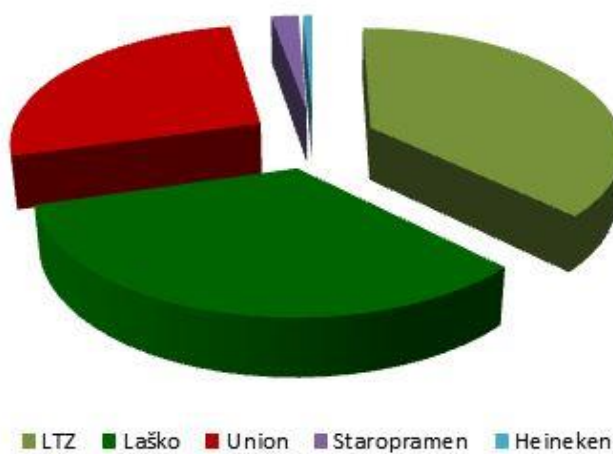
Slika 15: Najbolj priljubljeni izdelki BS pivo v 2015 – zvesti kupci



Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje, 2016

Najbolj prodajane blagovne znamke piva v vseh market prodajalnih trgovske verige oziroma v celi mreži, v letih 2014 in 2015, so bile LTZ, Laško in Union. Nadalje pa sledita še Staropramen in Heineken. Pri izračunih deleža sem upoštevala količinsko prodajo posamzne blagovne znamke.

Slika 16: Najbolj priljubljene BZ piva – cela mreža



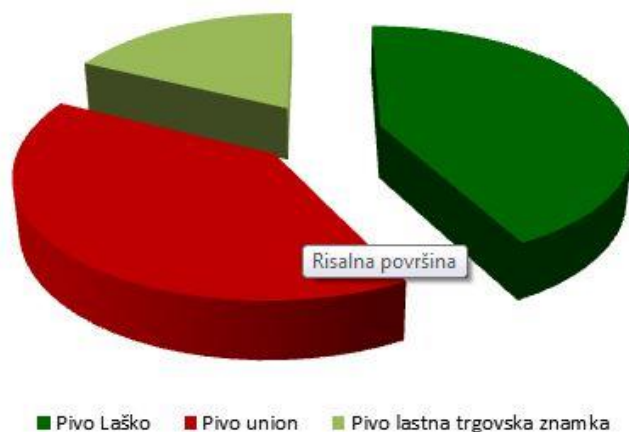
Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 16 prikazuje količinski delež najbolj prodajanih blagovnih znamk, v celi mreži obravnavane trgovske verige, v letih 2014 in 2015. Najbolj prodajalne blagovne znamke so LTZ, Laško in Union.

Vprašanje 2: Najbolj priljubljeni izdelek blagovne skupine pivo med zvestimi kupci v Sloveniji je bil ...

V letih 2014 in 2015 so bili najbolj priljubljeni izdelki pivo Laško, pivo Union in pivo LTZ. Vsi trije izdelki so v stekleni embalaži. Največji vpliv umestitve izdelkov LTZ se kaže pri prodani količini in prodajni vrednosti izdelkov blagovne znamke Laško in Union. Pivo LTZ kupci sprejemajo kot »kakovost za denar« oziroma cena je primerna glede na kakovost. Izdelek lastne blagovne znamke največkrat kupujejo potrošniki, ki imajo nižjo kupno moč.

Slika 17: Najbolj priljubljeni izdelki BS pivo – zvesti kupci

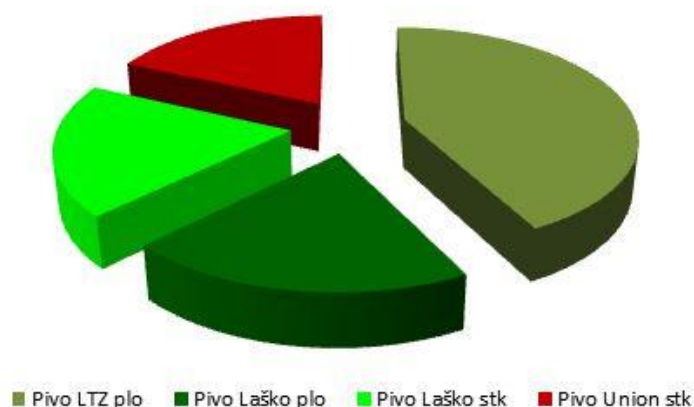


Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 17 prikazuje tri najbolj priljubljene izdelke blagovne skupine pivo, ki so se največkrat znašli v nakupovalni košarici pri zvestih kupcih, v letih 2014 in 2015. Največkrat kupljeni izdelek je bila steklenica piva blagovne znamke Laško.

Najbolj prodajani izdelki blagovne skupine pivo, v celi mreži obravnavane trgovske verige, v letih 2014 in 2015, so bili pločevinka LTZ, pločevinka in steklenica znamke Laško ter steklenica znamke Union.

Slika 18: Najbolj priljubljeni izdelki BS pivo – cela mreža



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

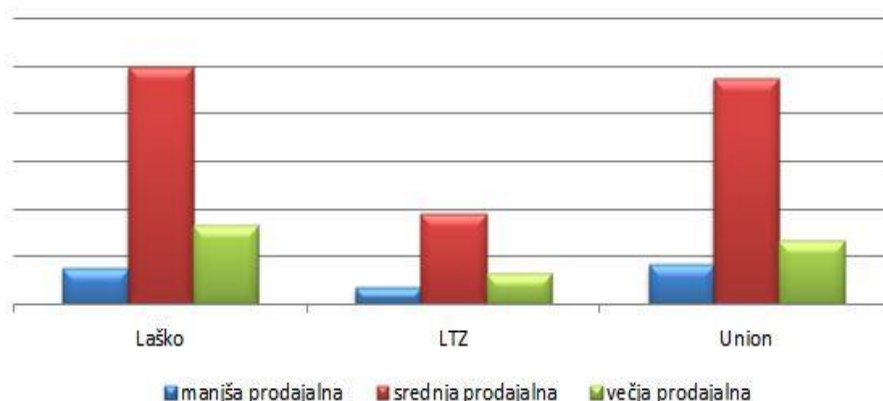
Slika 18 prikazuje količinski delež najbolj prodajanih izdelkov v blagovni skupini pivo, ki so bili, v letih 2014 in 2015, prodani v celi mreži obravnavane trgovske verige.

Vprašanje 3: Najbolj priljubljena blagovna znamka med zvestimi kupci v Sloveniji, v letih 2014 in 2015, glede na tip enote je bila ...

Analizirani prodajni podatki po blagovnih znamkah, za obdobje 2014 in 2015, pokažejo, da se priljubljenost blagovnih znamk razlikuje glede na velikost market prodajalne. V manjših market prodajalnah, kjer ima kupec na voljo izdelke manjšega števila različnih blagovnih znamk, so najbolj priljubljene blagovne znamke Laško, sledi Union in nato še izdelki LTZ. Srednje in velike market prodajalne, kljub temu, da imajo bistveno širšo izbiro blagovnih znamk, vseeno prodajo največ izdelkov blagovne znamke Laško, nato izdelke znamke Union in nekaj manj izdelkov LTZ.

Priljubljenost posamezne blagovne znamke sem merila s pomočjo spremenljivke količina.

Slika 19: Najbolj priljubljena BZ glede na tip enote – zvesti kupci



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 19 jasno prikaže, v katerih tipih enot market prodajaln, so zvesti kupci, v letih 2014 in 2015, kupili največ izdelkov blagovnih znamk Laško, LTZ in Union.

Analiza prodaje blagovnih znamk piva po tipih enote, ki jih ima cela mreža obravnavane trgovske verige, nam pokaže, da je količina prodanih najbolj priljubljenih blagovnih znamk v različnih tipih enote različna. Največ izdelkov piva se proda v manjših prodajalnah, sledijo srednje in na koncu večje prodajalne. Iz te analize, lahko sklepamo, da ima razpršena mreža market prodajaln po celotnem območju Republike Slovenije, velik vpliv na prodajo izdelkov piva. Na območju Slovenije ima obravnavna trgovska veriga veliko število majhnih prodajaln. V enotah, ki so opredeljene kot manjše prodajalne, se proda največ piva lastne blagovne znamke, sledi Laško in nato Union. Enak redosled je v srednjih in večjih tipih market prodajaln.

Priljubljenost posamezne blagovne znamke sem merila s pomočjo spremenljivke količina.

Slika 20: Najbolj priljubljena BZ glede na tip enote – cela mreža



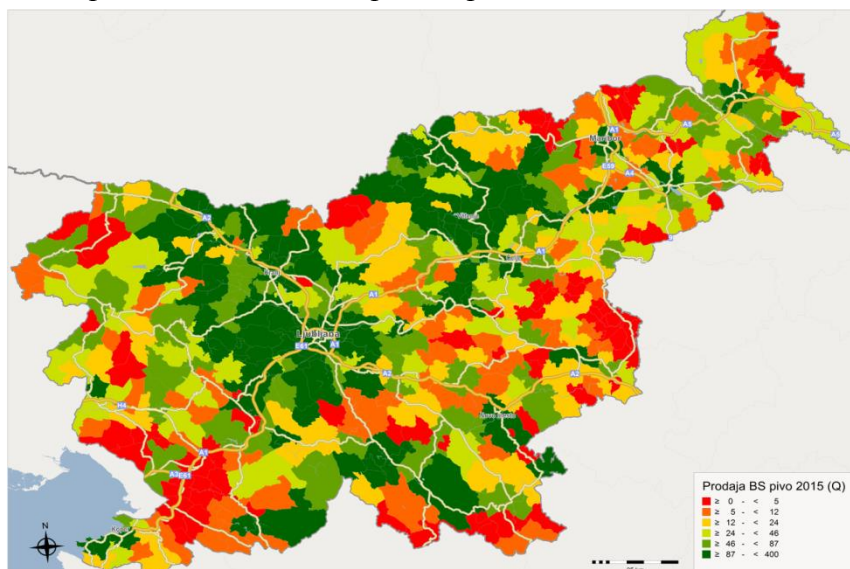
Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 20 prikazuje količinski delež prodaje najbolj prodajanih blagovnih znamk LTZ, Laško in Union, glede na tip enote, ki jih ima obravnavana trgovska veriga v celi mreži. Vse tri blagovne znamke so se, v letih 2014 in 2015, najbolje prodajale v manjših prodajalnah.

Vprašanje 4: Največ piva so kupili zvesti kupci, ki prihajajo iz ...

Na območju Slovenije so, v opazovanem obdobju, največ piva kupili tisti zvesti kupci, ki prihajajo iz osrednjeslovenske regije (27 %) in imajo poštno številko 1000 Ljubljana. Nadalje sledita gorenjska regija (17 %) s poštno številko 4000 Kranj in savinjska regija (14 %) s poštno številko 3320 Velenje. Najmanj piva pa so kupili zvesti kupci, ki prihajajo iz posavske regije (2 %), ki imajo poštno številko 8251 Čatež ob Savi.

Slika 21: Število prodanih izdelkov BS pivo in poštna številka v letu 2015 – zvesti kupci

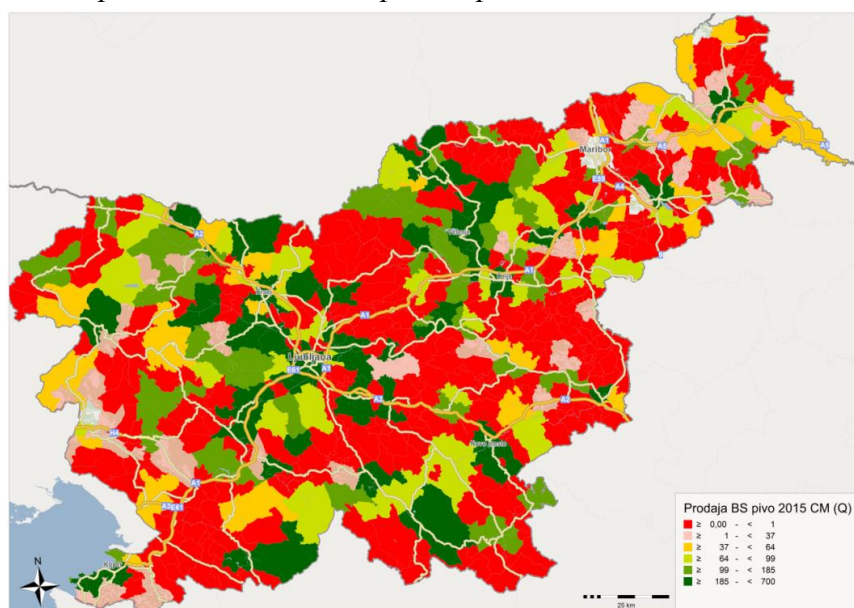


Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje, 2016

Slika 21 prikazuje kateri poštni številki pripadajo zvesti kupci, ki so v obravnavani trgovski verigi, v letu 2014 in 2015, kupili največ izdelkov iz blagovne skupine pivo in pri svojem nakupu uporabili kartico zvestobe.

Prikaza najbolj prodajanih izdelkov po podatku poštne številke kupcev, ki nimajo kartice zvestobe, ne moremo narediti, zato bom prikazala prodajo piva po poštne številkah na območju celotne Slovenije – območja kjer se, v market prodajalnah obravnavane trgovske verige proda največ, do območij kjer se piva proda najmanj.

Slika 22: Število prodanih izdelkov BS pivo in poštna številka v letu 2015 – cela mreža



Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje, 2016

S pomočjo prodajnih podatkov in analitičnega orodja sem na sliki (Slika 22) prikazala količinsko prodajo izdelkov blagovne skupine pivo, v letu 2015, glede na poštno številko, v kateri se market prodajalne obravnavane trgovske verige, nahajajo. Na območju posamezne poštne številke je lahko več market prodajaln.

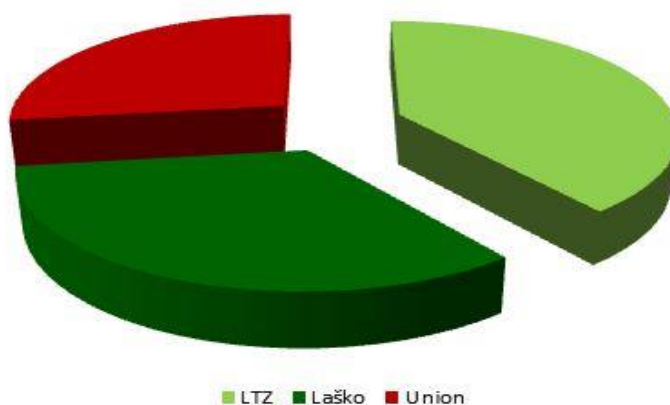
Največ izdelkov blagovne skupine pivo se proda na območju osrednjeslovenske regije (28 %) v okviru poštne številke 1000 Ljubljana. Nadalje sledita gorenjska regija (17 %) s poštno številko 4000 Kranj in savinjska regija (12 %) s poštno številko 3000 Celje. Najmanj piva pa so kupili na območju primorsko-notranjske regije (2 %) v kraju Rakek s poštno številko 1381. Zgornja slika (Slika 15).

Vprašanje 5: Največkrat kupljena blagovna znamka piva pri zvestih kupcih ženskega spola je bila blagovna znamka ...

Nosilci kartice zvestobe, ki so v svoji pristopni izjavi označili ženski spol in ki so pri nakupovanju uporabili kartico zvestobe, so v letih 2014 in 2015 kupili največ izdelkov piva blagovne znamke Lastna trgovska znamka (LTZ), sledita blagovna znamka Laško in Union.

Slika 23 jasno prikaže delež najbolj priljubljenih blagovnih znamk, ki so se, v letu 2015, največkrat znašle v nakupovalni košarici pri nosilcih kartice zvestobe ženskega spola.

Slika 23: Najljubša BZ pri zvestih kupcih ženskega spola v letu 2015



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Vprašanje 6: Največkrat kupljena blagovna znamka piva pri zvestih kupcih moškega spola je bila blagovna znamka ...;

Nosilci kartice zvestobe, ki so v svoji pristopni izjavi označili moški spol in so pri nakupovanju uporabili kartico zvestobe, so imeli v letih 2014 in 2015 različno najbolj priljubljeno blagovno znamko piva. V letu 2014 je bila najbolj priljubljena blagovna

znamka Laško, sledita LTZ in Union, v letu 2015 pa je bila najbolj priljubljena znamka LTZ, sledita Laško in Union.

Slika 24: Najljubša BZ pri zvestih kupcih moškega spola v 2014 in 2015



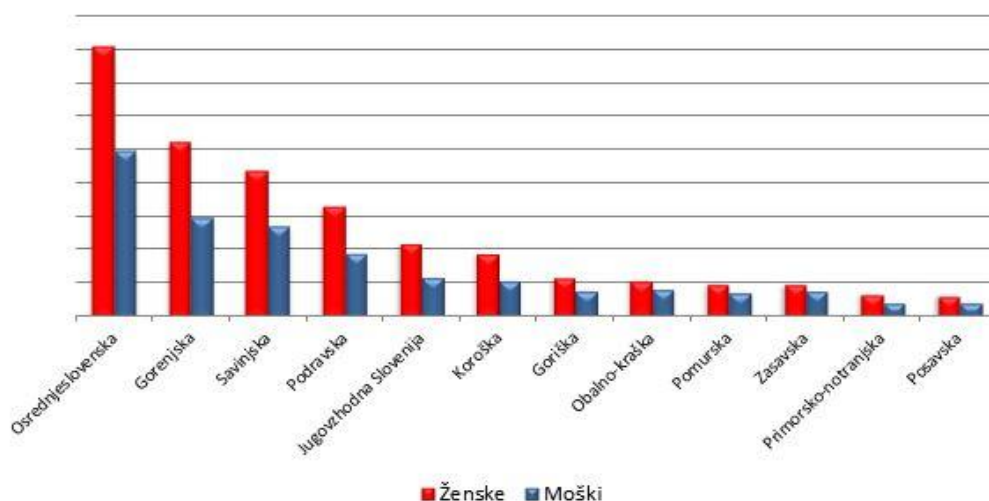
Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 24 prikazuje delež najljubših blagovnih znamk piva za leto 2014 in leto 2015, ki so se največkrat znašle v nakupovalni košarici pri nosilcih kartice zvestobe moškega spola.

Vprašanje 7: Zvesti kupci ženskega in moškega spola so največ piva kupili v ...;

V obravnavani trgovski verigi so v opazovanem obdobju največ izdelkov blagovne skupine pivo kupili zvesti kupci, ki so v pristopni izjavi navedli ženski spol in poštno številko, ki pripada osrednjeslovenski regiji, gorenjski regiji in savinjski regiji. Prav tako je iz analize vidno, da v vseh ostalih statističnih regijah, prevladujejo zvesti kupci ženskega spola. Razlog za tako razliko je, da je večina nosilcev kartice zvestobe oseba ženskega spola in da v Sloveniji, večina vsakodnevnih manjših in večjih nakupov opravijo ženske (Trgovsko podjetje, 2015b).

Slika 25: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva po spolu v letu 2015



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

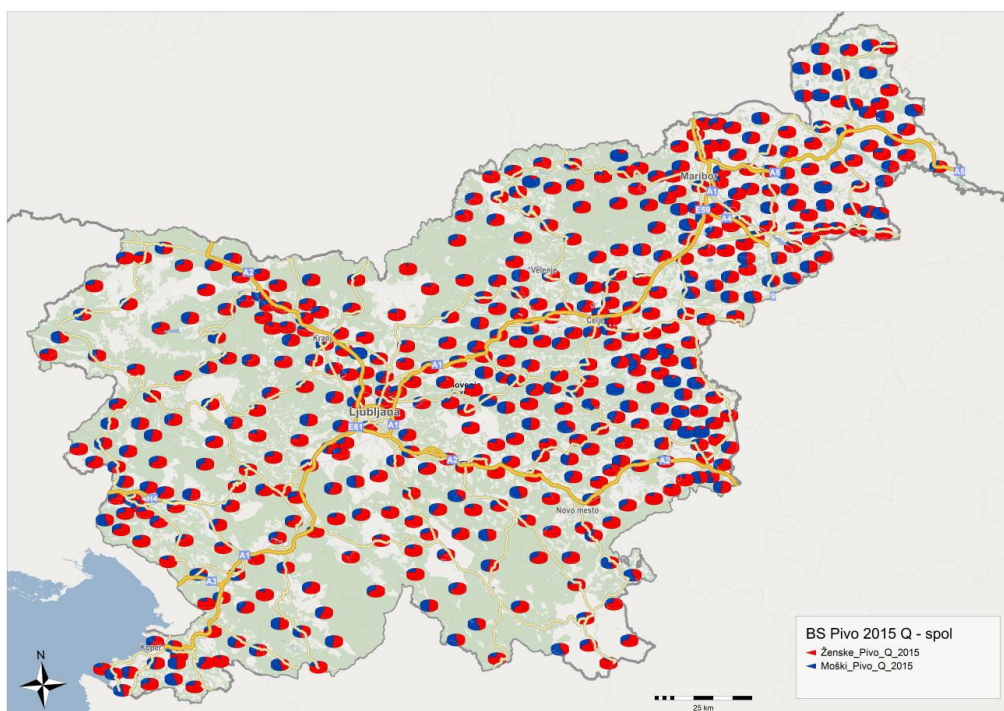
Slika 25 vizualizira regijsko porazdelitev količinske prodaje izdelkov blagovne skupine pivo, glede na spol nosilca kartice zvestobe, v letu 2015. V vseh statističnih regijah, so največ izdelkov blagovne skupine pivo, kupile osebe ženskega spola.

S pomočjo analitičnega orodja sem pripravila vizualizacijo količinske prodaje izdelkov blagovne skupine pivo po poštnih številkah in glede na spol nosilca kartice zvestobe.

Nosilci kartice zvestobe ženskega spola so največ nakupov opravili na območju s pošto številko 1000 Ljubljana, sledijo poštna številka 4000 Kranj, poštna številka 3320 Velenje in poštna številka 3000 Celje. Poštne številke območij, kjer so največ nakupov opravili nosilci kartice zvestobe ženskega spola so večinoma enaka območjem, kjer so kupovali nosilci kartice zvestobe moškega spola. Razlike, kjer nosilci kartice moškega spola kupijo več izdelkov blagovne skupine pivo, se kažejo pri poštnih številkah 6320 Portorož, kjer so moški kupili za 8 % več kot ženske, pri poštni številki 1352 Preserje pod Krimom so moški kupili za 2 % več kot ženske, pri poštni številki 4264 Bohinjska Bistrica so moški kupili 4 % več kot ženske in pri poštni številki 8330 Metlika so moški kupili 20 % več izdelkov blagovne skupine pivo, kot pa ženske.

Porazdelitev deleža nakupov izdelkov blagovne skupine pivo, ki so jih na območju posamezne poštne številke, v letu 2015, opravili nosilci kartice zvestobe ženskega in moškega spola, je prikazana na spodnji sliki (Slika 26).

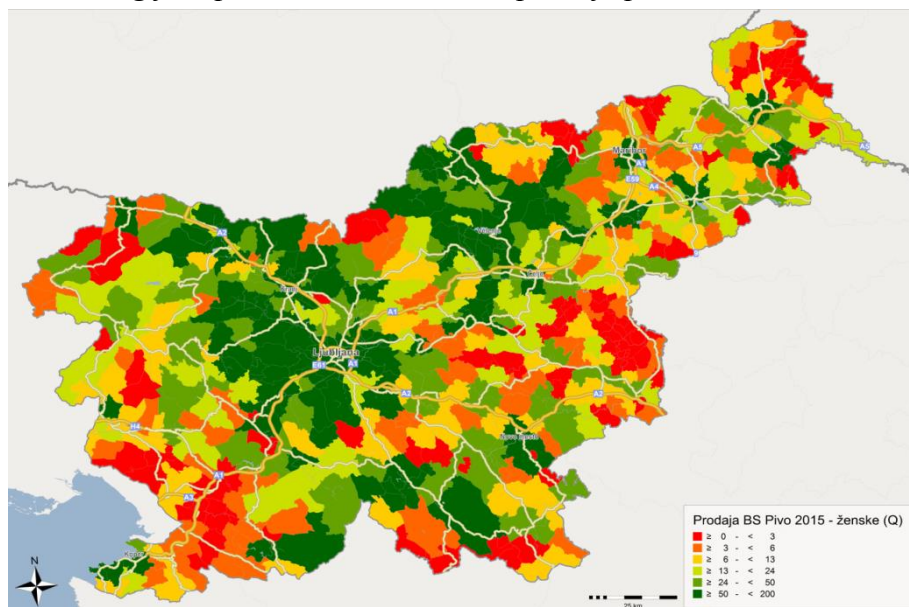
Slika 26: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva po spolu v letu 2015



Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje, 2016

Slika 27 prikazuje količino nakupov izdelkov blagovne skupine pivo v letu 2015, ki so ga opravili nosilci kartice zvestobe ženskega spola glede na poštno številko, ki so jo navedle v pristopni izjavi. Rdeča barva označuje območja, kjer so nosilci kartice zvestobe ženskega spola, kupili najmanj izdelkov blagovne skupine pivo, zelena pa so tista območja, kjer je bilo kupljenih največ izdelkov blagovne skupine pivo.

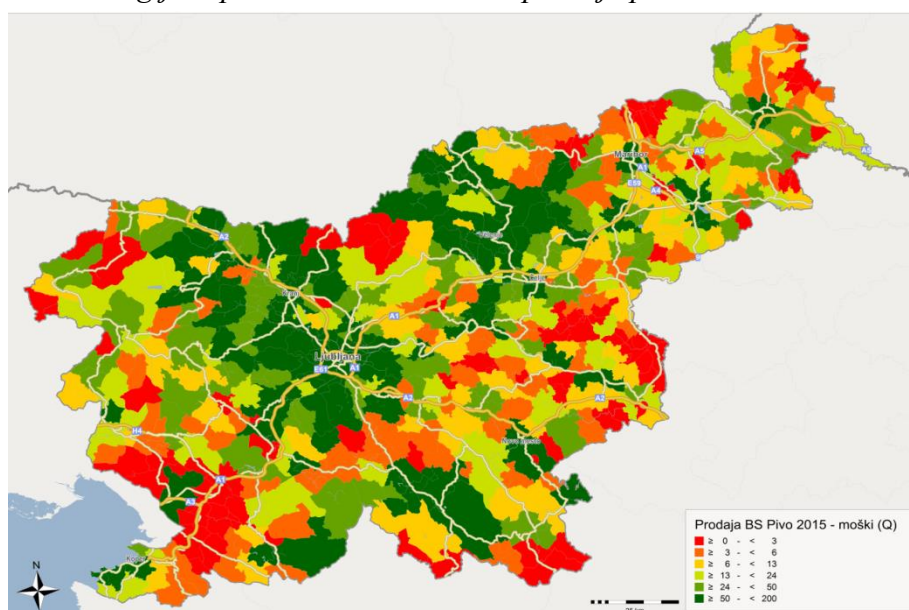
Slika 27: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva v letu 2015 – ženske



Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje, 2016

Na drugi strani, pa Slika 28 prikazuje količino nakupov izdelkov blagovne skupine pivo v letu 2015, ki so ga opravili nosilci kartice zvestobe moškega spola, glede na poštno številko, ki so jo navedli v pristopni izjavi.

Slika 28: Regijska porazdelitev količinske prodaje piva v letu 2015 – moški

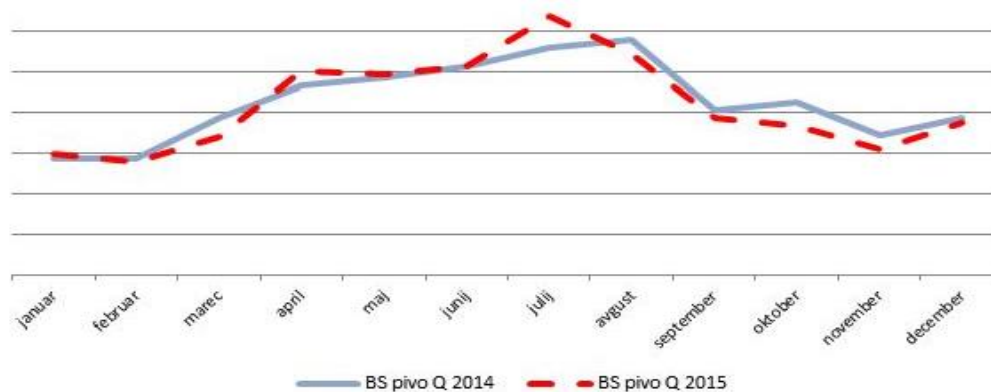


Vir: Trgovsko podjetje, Analitično orodje, 2016

Vprašanje 8: Nosilci kartice zvestobe so največ izdelkov blagovne skupine pivo kupili v času ...

V obravnavani trgovski verigi so, v opazovanem obdobju, nosilci kartice zvestobe največ izdelkov blagovne skupine pivo kupili v poletnem času. Prodaja izdelkov se začne počasi povečevati v mesecu aprilu in nadaljuje rast do julija, kjer prodaja doseže vrhunec, nato pa začne počasi upadati.

Slika 29: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v 2014 in 2015 – zvesti kupci



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

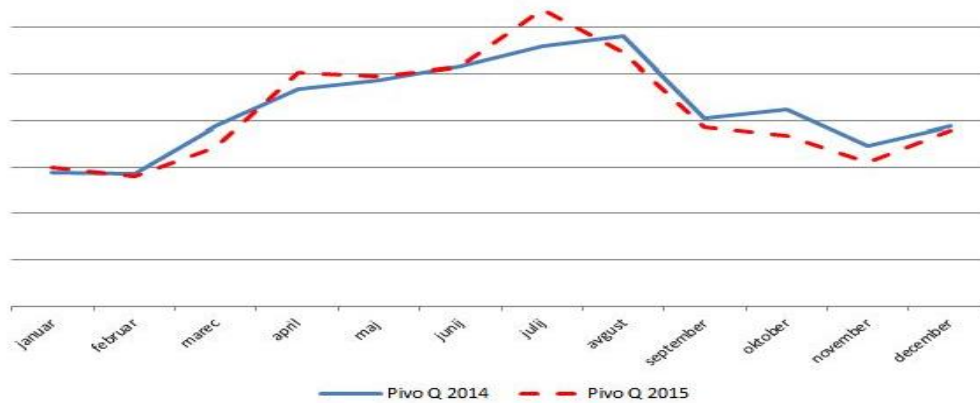
Slika 29 prikazuje količino izdelkov blagovne skupine pivo, ki so jih kupili nosilci kartice zvestobe, v letih 2014 in 2015.

Količina prodanih izdelkov blagovne skupine pivo je, v obravnavani trgovski verigi, odvisna tudi od vremena in aktivnosti, ki jih ima trgovec za namen povečanja prodaje oziroma za namen biti konkurenčnejši. Na podlagi analize prodajnih podatkov vseh market prodajaln obravnavane trgovske verige in kronološki pregled gibanja povprečne temperature zraka, lahko sklepamo, da je prodaja izdelkov blagovne skupine pivo, vremensko občutljiva. V letu 2014 je bila v poletnem času, v obdobju junij do avgust, povprečna temperatura zraka 20,2 °C, v enakem obdobju leta 2015 pa je bila povprečna temperatura zraka 22,4 °C. V obeh letih je bila najvišja temperatura zraka meseca julija, leta 2014 je bila 20,8 °C, leta 2015 pa 24,3 °C. Podatki o mesečni povprečni temperaturi zraka za leti 2014 in 2015, so pridobljeni iz arhiva Agencije Republike Slovenije za Okolje. Izbrani mesečni podatki o povprečni temperaturi zraka so za merilno postajo Ljubljana Bežigrad, saj je največja prodaja izdelkov blagovne skupine pivo, ravno v osrednjeslovenski regiji s pošto številko 1000 Ljubljana.

Pri analizi mesečne količinske prodaje blagovne skupine pivo, pa je potrebno omeniti tudi praznike (27. april, 1. in 2. maj, 25. junij) in šolske počitnice, ki so tradicionalno, pri Slovencih namenjeni pikniku in druženju. Sezoni piknikov in aktivnostim v naravi se trgovske verige priključijo s svojimi aktivnostmi in privlačnimi popusti (npr. sestavine za

žar, pijača, igrače, vse za piknik, itd.). Ključna sestavina piknika v naravi je, poleg mesa za žar, tudi pivo (Trgovsko podjetje, 2016b).

Slika 30: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v letih 2014 in 2015 – cela mreža



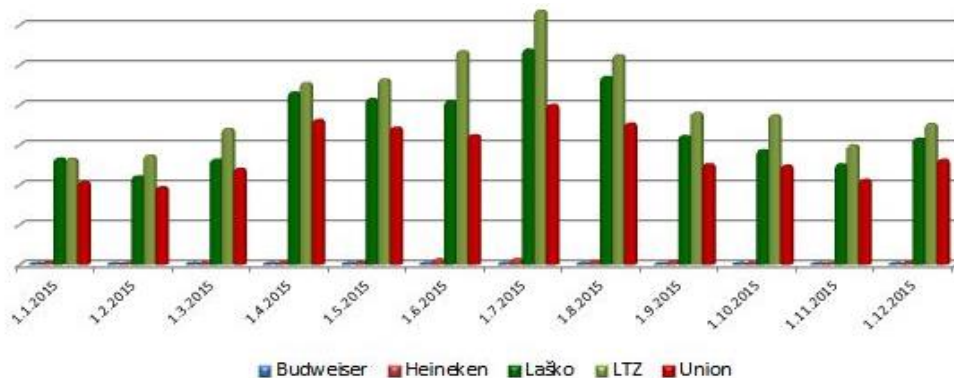
Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

Slika 30 prikazuje količinsko prodajo izdelkov blagovne skupine pivo v vseh market prodajalna obravnavane trgovske verige, za leti 2014 in 2015. Količinska prodaja izdelkov blagovne skupine pivo v celi mreži je bila najboljša julija 2015, leta 2014 pa v sredini meseca avgusta.

Vprašanje 9: Nosilci kartice zvestobe so kupili največ izdelkov najbolj priljubljenih blagovnih znamk v mesecu ...

Lastniki kartice zvestobe, največ izdelkov piva najbolj prodajanih blagovnih znamk kupijo v poletnem času (Slika 31), od junija do avgusta. Redosled blagovnih znamk je vsak mesec enak. Največkrat se v nakupovalni košarici zvestega kupca, najde izdelek blagovne znamke LTZ, sledita Laško in Union.

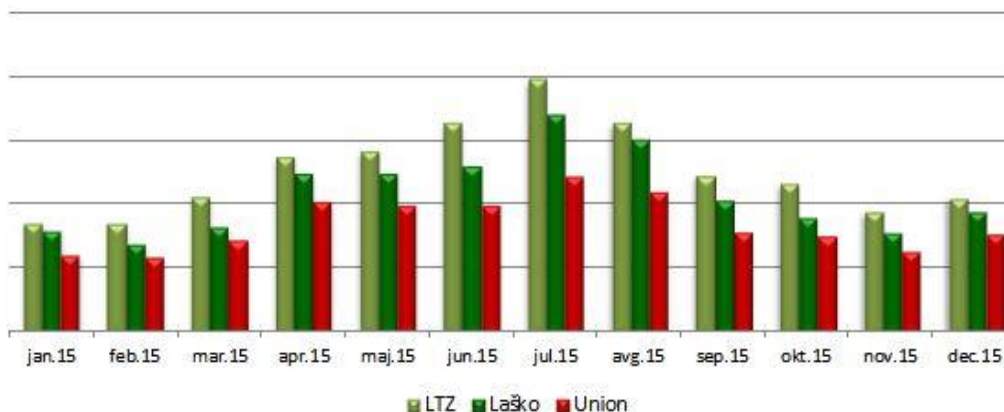
Slika 31: Gibanje količinske prodaje največjih BZ piva v letu 2015 – zvesti kupci



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

V primeru analize obnašanja najboljših blagovnih znamk v okviru celotne mreže, je redosled blagovnih znamk enak kot pri zvestih kupcih, prav tako obdobje kjer je prodaja najvišja, to je v obdobju od junija do avgusta. V mesecu juliju prodaja doseže vrhunec, najbolj pa so prodajani izdelki blagovne znamke LTZ, sledita pa Laško in Union.

Slika 32: Gibanje količinske prodaje največjih BZ piva v letu 2015 – cela mreža



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

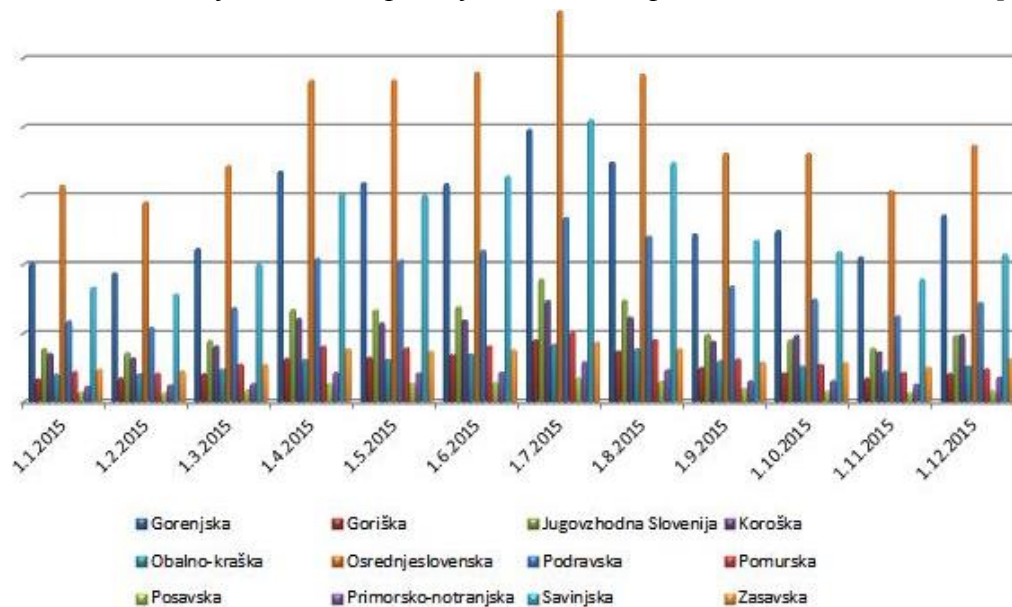
V letu 2015 je bilo prodanih največ izdelkov blagovne znamke LTZ, vrhunec prodaje pa je bil v mesecu juliju, ko je bila prodaja vseh treh najboljših blagovnih znamk najvišja. Slika 32 prikazuje primerjavo prodane količine izdelkov najbolj prodajanih blagovnih znamk, v vseh market prodajalnah obravnavane trgovske verige za leto 2015.

Vprašanje 10: Nosilci kartice zvestobe so največ izdelkov blagovne skupine pivo kupili v regiji ...

Nosilci kartice zvestobe so kupili, v letih 2014 in 2015, največ izdelkov blagovne skupine pivo v poletnih mesecih, v obdobju od aprila do avgusta. Največ nakupov je bilo opravljenih v osrednjeslovenski regiji.

Slika 33 prikazuje količino mesečnih nakupov izdelkov blagovne skupine pivo, ki so jih v letu 2015 opravili nosilci kartice zvestobe, glede na statistično regijo, ki ji pripadajo. Največkrat so izdelke blagovne skupine pivo kupovali nosilci kartice zvestobe, ki so del osrednjeslovenske regije. Število nakupov izdelkov blagovne skupine pivo, ki so jih opravili nosilci kartice zvestobe se je povečevalo v obdobju od april do avgusta 2015, največje pa je bilo meseca julija.

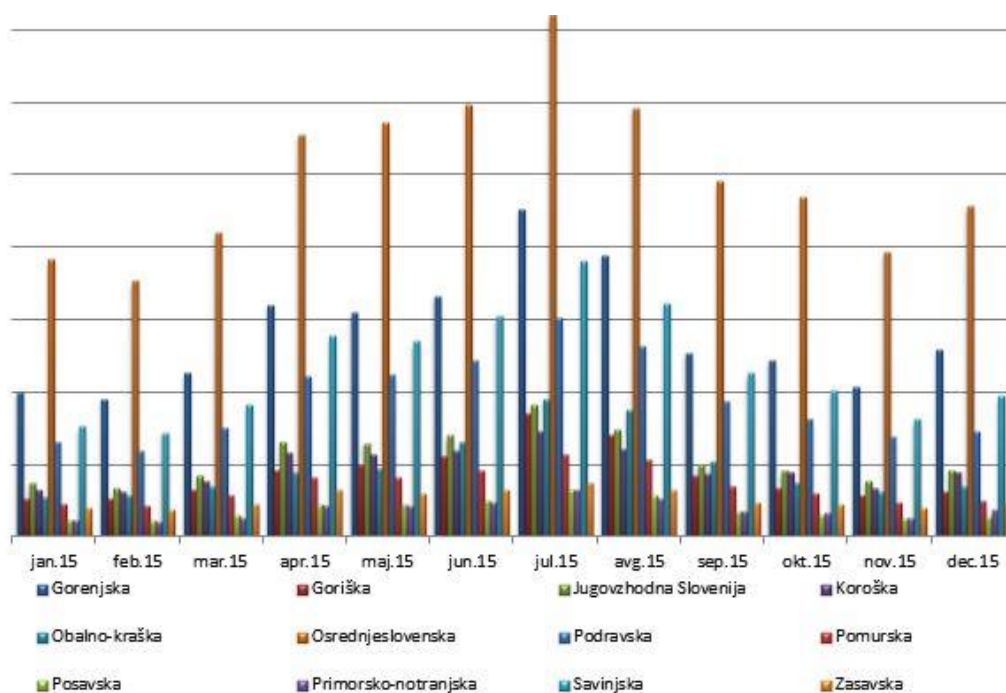
Slika 33: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v letu 2015 – zvesti kupci



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015

V primeru analize mesečnih prodajnih podatkov za celo mrežo je rezultat enak kot pri analizi nakupnih navad zvestih kupcev. Največ izdelkov blagovne skupine pivo se proda na območju osrednjeslovenske regije, s pošto številko 1000 Ljubljana.

Slika 34: Gibanje količinske prodaje izdelkov BS pivo v letu 2015 – cela mreža



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015.

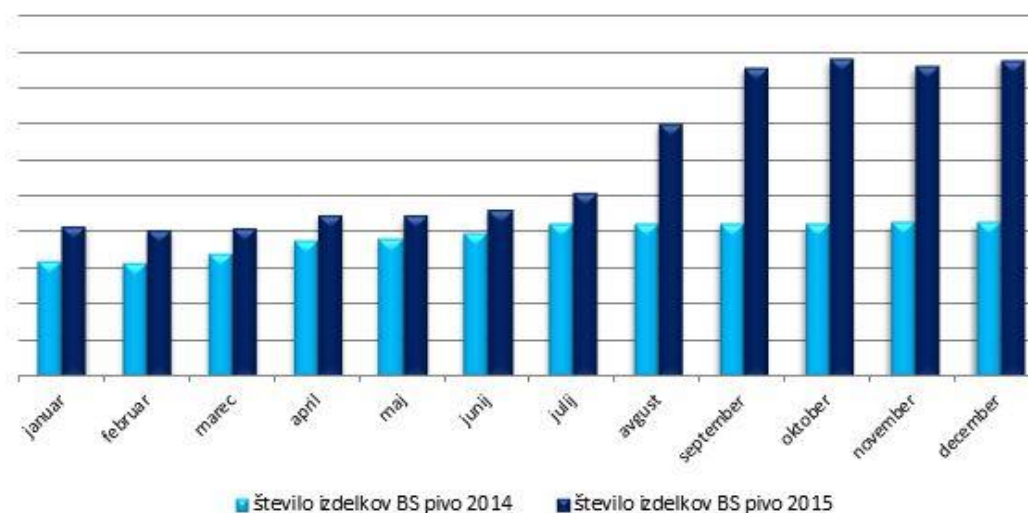
Slika 34 prikazuje količinsko prodajo izdelkov blagovne skupine pivo v celi mreži, po mesecih za leto 2015. Največ izdelkov blagovne skupine pivo je bilo prodanih v market prodajalnah, ki se nahajajo na območju osrednjeslovenske regije. Vrhunec prodaje je bil v mesecu julij.

Vprašanje 11: Trgovska veriga je imela največji nabor izdelkov blagovne skupine pivo v času ...

Obravnavana trgovska veriga je imela v letu 2014 na voljo izredno malo ponudbe izdelkov blagovne skupine pivo. Iz analize prodajnih podatkov lahko vidimo, da se je ponudba izdelkov začela občutno povečevati v tretjem kvartalu leta 2015 in to povečevanje se je nadaljevalo do konca leta 2015. Razlog za tako povečanje asortimenta je bilo sledenje trendom, ki so narekovali širšo ponudbo tujih in domačih blagovnih znamk piva, posebno umestitev izdelkov manjših pivovarjev.

Slika 35 jasno prikaže odziv obravnavane trgovske verige na povečano povpraševanje po tujih blagovnih znamkah in blagovnih znamkah domačih, manjših pivovarjev. Povečano povpraševanje je zaznati konec leta 2015. Število izdelkov v letu 2014 je bilo konstantno.

Slika 35: Število izdelkov BS pivo v letih 2014 in 2015 – cela mreža

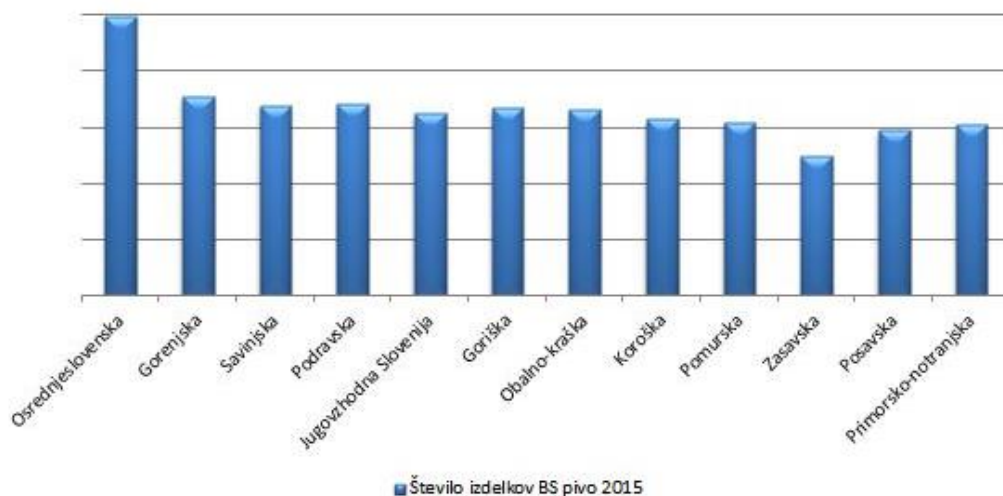


Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015.

Ugotovitev 12: Trgovska veriga ima največji nabor izdelkov blagovne skupine pivo na območju ...

V primeru analize prodajnih podatkov blagovne skupine pivo v vseh market prodajalnah, ki jih ima obravnavana trgovska veriga, lahko vidimo (Slika 36), da je bil v letih 2014 in 2015 najširša ponudba na območju osrednjeslovenske regije.

Slika 36: Število izdelkov BS pivo po regijah v letu 2015 – cela mreža



Vir: Trgovsko podjetje, Baza podatkov 2014-2015.

4.4 SWOT analiza projekta

Pri analizi regijskih značilnosti zvestih kupcev izdelkov blagovne skupine pivo sem izvedla še SWOT analizo. Glavni namen SWOT analize je prikazati prednosti, priložnosti, slabosti in nevarnosti, ki jih je umestitev analitičnega orodja v poslovni proces doprinesla. SWOT analiza je predstavljena v tabeli Tabela 2.

Tabela 2: Swot analiza regijskih značilnosti nosilcev kartice zvestobe

<u>Prednosti:</u>	<u>Slabosti:</u>
<ul style="list-style-type: none"> • hiter in enostaven dostop do podatkov o dogajanju v obravnavani trgovski verigi za želeno obdobje; • več kakovostnih informacij in možnost natančnega analiziranja nakupnih navad kupcev po različnih regijah, občinah ali krajih; • povečana preglednost podatkov; • analitik lahko dostopa do podatkov za pretekla obdobja; • analitik lahko z izborom ključnih podatkov hitro izdela poročilo, ki je v pomoč ključnim odločevalcem za izdelavo nadaljnjih strategij ali marketinških aktivnosti; 	<ul style="list-style-type: none"> • vnos nepravilnih in pomanjkljivih podatkov; • prosilec za izdajo kartice zvestobe je v pristopni izjavi namenoma navedel nepravilne podatke; • poštna številka stalnega naslova je v drugem kraju kot začasno prebivališče oziroma nosilec kartice zvestobe svojih nakupov ne opravi v domačem kraju; • povečanje obsega dela zaposlenih v fazi vpeljevanja analitičnega orodja; • stroški za učenje in usposabljanje zaposlenih; • neizkoriščene prednosti, ki jih baza podatkov o nosilcih prinaša; • slaba organizacijska kultura v podjetju;

se nadaljuje

nadaljevanje

<ul style="list-style-type: none"> • ključni odločevalci lahko s pomočjo izdelanega poročila opazujejo trenutno poslovanje in ocenijo uspešnost dneva na podlagi povprečnega rezultata primerljivega obdobja (npr. trenutno poročilo poslovanja market prodajaln); • določitev uspešnih in manj uspešnih regij, občin, krajev, tipov enot, market prodajaln, oddelkov, blagovnih skupin, blagovnih znamk in izdelkov; • določitev prostora, ki ga načrtovalec florisov za nove prodajalne oziroma prenove določi posamezni blagovni skupini; • določitev deleža blagovne znamke in števila izdelkov v posamezni blagovni skupini; • trgovska veriga z analizo zvestih kupcev spoznava njihove nakupne navade in vsebino košarice. 	<ul style="list-style-type: none"> • zaposleni niso naklonjeni novostim in novim orodjem, saj imajo lahko občutek, da so nadzorovani (npr. uspešnost oziroma neuspešnost poslovanja blagovne skupine); • zasičenost trga s karticami zvestobe in obljubami za bolj ugodne cene in storitve; • nagrade ali popusti za priložitev kartice ob vsakem nakupu niso privlačne, zato se nosilci velikokrat odločijo, da je ne priložijo; • izkoriščanje osebnih podatkov v vsiljive marketinške namene in zavajanje kupcev.
<p><u>Priložnosti:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • podpora ključnim odločevalcem pri sprejemanju strategij in načrtovanju aktivnosti z namenom večjega izkupička; • povečanje ugleda trgovske verige; • pravilni delež blagovnih skupin, blagovnih znamk in izdelkov v market prodajalni; • povečanju tržnega deleža trgovske verige; • prave blagovne skupine, blagovne znamke in izdelki v market prodajalni; • aktivnosti, ki so namenjene pridobitvi novih članov kartice zvestobe; • uporaba podatkov nosilcev kartice zvestobe za direktni marketing . 	<p><u>Nevarnosti:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • višji stroški za namen dodatnega usposabljanja zaposlenih; • zmanjšanje finančnih sredstev za investicije in razvoj zaradi slabšega poslovanja ali nižje gospodarske rasti; • večja moč konkurence in intenzivno pridobivanje novih nosilcev kartic; • potrošniki so vedno bolj izobraženi, seznanjeni z aktivnostmi pri konkurenci in zahtevajo vedno »več za svoj denar«; • strah pred zlorabo osebnih podatkov nosilcev kartice zvestobe.

4.5 Predlogi za nadaljnje delo in izboljšanje procesa upravljanja z blagovnimi skupinami – pivo

Obravnavano trgovsko podjetje mora, za učinkovito uporabo analitičnega orodja, izvesti ključne faze, ki se tičejo vseh zaposlenih, ki so neposredno in posredno povezani z izdelki blagovne skupine pivo:

- s pomočjo izdelanih poročil in analiz se mora natančno določiti obvezni minimalni nabor izdelkov, ki jih mora imeti posamezni tip market prodajalne vedno na polici in zalogi;
- s pomočjo izdelanih poročil in analiz določiti dodatni nabor izdelkov, ki so značilni za posamezno regijo in morajo, tako kot obvezni, tudi ti, biti potrošniku vedno na voljo;
- ključnim odločevalcem omogočiti stalni dostop do vseh pripravljenih poročil in analiz, ki so bistveni za njihovo odločanje;

- maloprodajno in logistično področje morata najti rešitev, kako obdržati potrošnika tudi v primeru, ko na polici zmanjka posameznega izdelka, ga ni na zalogi in je polica prazna;
- ažurno spremljanje trendov in konkurenčnih trgovskih verig ter njihove ponudbe s ciljem biti prvi in najboljši;
- uporaba podatkov o zvestih potrošnikih za namen pospeševanja prodaje mora biti nevsiljiva, nosilec kartice zvestobe mora čutiti, da ga trgovec potrebuje, čutiti mora ugodje, pomembnost in ne nelagodja in vsiljevanja;
- nadaljnji tehnološki razvoj kartic zvestobe z namenom biti bolj privlačen za kupce in biti konkurenčnejši – uvedba t.i. brezstičnih kartic, aplikacija za pametni telefon in prenos popustov in dodatnih bonitet direktno na kartico;
- popravek napačno vnesenih podatkov o nosilcih kartice zvestobe in dopolnitev manjkajočih podatkov;
- vnos podatkov o novih nosilcih kartice zvestobe mora biti natančen in enoznačen, podatki se ne smejo podvajati, polja pa ne prazna.

Zametki večine navedenih ukrepov se, zaradi pridobljenih novih podatkov in analiz, fazno realizira in testira že od umestitve analitičnega orodja. Spreminjanje ponudbe izdelkov in načina komuniciranja s potrošniki je izredno občutljivo in mora biti izvedeno po korakih. Trgovska veriga izbere testno blagovno skupino in manjši nabor prodajaln, kjer bo testno obdobje izvedeno. Po koncu testnega obdobja se primerjajo prodajni podatki izbrane blagovne skupine v testnih market prodajalnah s prodajnimi podatki izbrane blagovne skupine v primerljivih market prodajalnah, ki niso bile del testa.

Glavni razlog, da pridobljeno analitično orodje ni učinkovito uporabljeno je v tem, da organizacijska kultura trgovske verige, zaradi nepoznavanja prednosti ureditve asortimenta in težnje po ažurnem spremljanju gibanja prodajnih podatkov, novemu orodju ni naklonjena. Dodatni razlog pa je tudi, da je licenca za orodje draga in ima dostop do izdelave poročil izredno malo zaposlenih analitikov, ti pa svojega znanja niso pripravljani deliti, saj so mnenja, da prejemaajo premajhno plačilo za pomembnost dela, ki ga opravljajo.

Management trgovske verige mora za uspešno poslovanje, učinkovito konkuriranje na trgu ter za pridobitev vedno večjega števila zvestih kupcev postaviti dolgoročno strategijo in vizijo, v pomoč pa mu bodo tehnološke inovacije in razvoj učinkovitih analitičnih orodij, ki jih mora uspešno integrirati v sistem poslovanja. Zaposleni analitiki s pomočjo pravega analitičnega orodja pripravijo prava poročila v pravem času.

Ključni odločevalci v trgovski verigi morajo vsakodnevno prejemati primerna poročila, ki jim bodo v pomoč pri nadaljnjem odločanju in vodenju posamezne blagovne skupine. Z umestitvijo analitičnega orodja v poslovni proces analitična ekipa uredi standardizirana poročila, ki se samodejno generirajo, so redno ažurirana in samodejno odposlana izbranim

prejemnikom. Samodejno generirana poročila so lahko dnevna, tedenska, mesečna ali za posamezno izbrano obdobje. Vrsta in tip poročila sta odvisna od naročnika analize. Analitična ekipa, poleg priprave standardiziranih poročil, vsako dnevno pripravlja še ad hoc analize, ki jih višji management potrebuje za hitre odločitve in uspešno nadaljnje poslovanje. Sprejetje novih tehnoloških rešitev in nadaljnji razvoj poslovne inteligence v obravnavani trgovski verigi je odvisna od odprtosti in odobravanja najvišjega managementa.

Razvoj informacijske tehnologije poteka izredno hitro, zato se poleg dobre tehnologije, ki služi za podporo odločanju na trgu najde tudi slabša tehnologija. Dejstvo je, da samo lastništvo dobre programske opreme ni dovolj za dobro podporo odločanju. Uporabnik programske opreme mora dobro pripraviti strukturo modela in vhodne podatke, dobljene rezultate pa mora znati pravilno interpretirati in jih naprej uspešno uporabiti v procesu odločanja (Kovačič et al., 2004, str. 238).

5 OVREDNOTENJE ZASTAVLJENEGA CILJA

Končne ugotovitve temeljijo na sodelovanju pri vpeljavi analitičnega orodja in njegovi uporabi pri vsakdanjem delu v obravnavanem trgovskem podjetju in na podlagi obravnavane strokovne literature.

***Cilja magistrske naloge:** Ali se nakupne navade nosilcev kartice zvestobe razlikujejo glede na posamezno statistično regijo in ali se njena razvitost reflektira v nakupnih navadah in priljubljenosti posamezne blagovne znamke piva.*

Ključni odločevalci s pomočjo novega analitičnega orodja in podatkov o nakupnih navadah nosilcev kartice zvestobe analizirajo prodajne podatke posamezne blagovne skupine, blagovne znamke, izdelka, za želeno obdobje, glede na tip enote in glede na poštno številko nosilca kartice zvestobe. Vse rezultate analize pa se nadalje primerja s celotnimi prodajnimi podatki, ki so opredeljeni za izbrano blagovno skupino, blagovno znamko, izdelek, za izbrano obdobje, glede na tip enote in glede na kraj, kjer se market prodajalna nahaja. Primerjava prodajnih podatkov nosilcev kartice zvestobe in prodajnih podatkov posameznega območja lahko prikaže ključne razlike, ki so pomembni za uspešnost posamezne blagovne skupine, blagovne znamke, vključenosti izdelkov v obvezni asortiment posameznega tipa enote, regije in uspešno poslovanje market prodajalne v posameznem kraju ali regiji. Vodja programa lahko s pomočjo take analize uredi obvezni asortiment za posamezno območje tako, da v primeru večjega razhajanja med podatki o nakupnih navadah zvestih kupcev na območju določene regije in prodajnimi podatki market prodajaln, ki se nahajajo na tem obravnavnem območju, vključi ali izključi posamezne blagovne znamke ali izdelek in se tako uspešno diferencira od bližnjih manjših ali večjih konkurenčnih prodajaln.

Na podlagi analize podatkov o nakupnih navadah nosilcev kartice zvestobe in prodajnih podatkov celotne mreže obravnavane trgovske verige ugotavljam, da se nakupne navade nosilcev kartice zvestobe pri nakupovanju izdelkov blagovne skupine pivo razlikujejo glede na regijo, kateri nosilec kartice pripada. Ti podatki pa se bistveno ne razlikujejo, če primerjamo podatke nosilcev kartice zvestobe s podatki market prodajaln, ki so prisotne v tisti regiji.

Obravnavana trgovska veriga ima izredno veliko nosilcev kartice zvestobe, ki morajo v pristopni izjavi izpolniti vse ključne rubrike, kar posledično pomeni, da ima trgovska veriga veliko podatkov o posameznemu nosilcu in lahko, s pravimi orodji in strokovnim kadrom, natančno analizira nakupovalno košarico vseh kupcev, ki pri nakupovanju uporabijo kartico zvestobe in so privolili v analizo.

Republika Slovenija ima 12 statističnih regij in vsaka regija ima svoje specifične značilnosti, ki jih ločimo na geografske, kulturne, zgodovinske in regijske.

Zanimalo me je, kako se blagovna skupina pivo obnaša v posamezni regiji - katera blagovna znamka piva in izdelek se največkrat pojavita v nakupovalni košarici zvestega potrošnika, ali je nosilec kartice zvestobe, ki kupi pivo moški ali ženska in v katerem obdobju nosilci kartic kupijo največ piva. Vse podatke pa sem primerjala s prodajnimi podatki blagovne skupine pivo vseh market prodajaln, ki jih ima obravnavana trgovska veriga. Opredelila sem 12 raziskovalnih vprašanj, ki sem jih s pomočjo analitičnega orodja vizualizirala. Novo analitično orodje pa mi je bilo v pomoč tudi pri pridobitvi prodajnih podatkov blagovne skupine pivo za leti 2014 in 2015, ki sem jih pridobila iz podatkovnega skladišča in jih v analitičnem orodju tabelarično uredila, tako da sem potem te podatki lažje vizualizirala.

Odgovori na raziskovalna vprašanja:

1. najbolj priljubljena blagovna znamka piva med zvestimi kupci v Sloveniji je bila **blagovna znamka Laško**;
2. najbolj priljubljeni izdelek blagovne skupine pivo med zvestimi kupci v Sloveniji je bil **izdelek v stekleni embalaži znamke Laško**;
3. najbolj priljubljena blagovna znamka med zvestimi kupci v Sloveniji, v letih 2014 in 2015, glede na tip enote je **blagovna znamka Laško, ki je najbolj priljubljena v vseh tipih enot (manjše, srednje in večje prodajalne)**;
4. največ piva kupijo zvesti kupci, ki prihajajo iz **osrednjeslovenske regije, s pošto št. 1000 Ljubljana**;
5. največkrat kupljena blagovna znamka piva pri zvestih kupcih ženskega spola je blagovna znamka **Lastna trgovska znamka (LTZ)**;
6. največkrat kupljena blagovna znamka piva pri zvestih kupcih moškega spola je blagovna znamka **Laško leta 2014 in LTZ leta 2015**;
7. zvesti kupci ženskega in moškega spola največ piva kupijo v **osrednjeslovenski regiji**;

8. nosilci kartice zvestobe največ izdelkov blagovne skupine pivo kupijo v času **poletne sezone**;
9. nosilci kartice zvestobe kupijo največ izdelkov najbolj priljubljenih blagovnih znamk v mesecu **juliju**;
10. nosilci kartice zvestobe največ izdelkov blagovne skupine pivo kupijo v **osrednjeslovenski regiji**;
11. trgovska veriga je imela največji nabor izdelkov blagovne skupine pivo **konec leta 2015**;
12. trgovska veriga ima največji nabor izdelkov blagovne skupine pivo na območju **osrednjeslovenske regije**.

SKLEP

Obravnavano trgovsko podjetje, z namenom povečanja svoje učinkovitost in izboljšanja poslovanja, že vrsto let nadgrajuje sistem poslovne inteligence. Težnja po doseganju vedno večje konkurenčne prednosti vpliva na nadaljnji razvoj in nakup dodatnih analitičnih orodij s katerimi poskušajo z obdelavo ogromne količine podatkov pridobiti ključne rezultate in ob pravem času, ki bodo v pomoč ključnim odločevalcem pri njihovem nadaljnjem poslovanju.

Analiziranje nakupnih navad nosilcev kartice zvestobe se trenutno, v obravnavani trgovski verigi, učinkovito uporablja samo v primeru izdelave načrta za marketinške aktivnosti in pri analiziranju poslovanja posamezne market prodajalne. Na podlagi izdelane magistrske naloge in preučevanja študij primerov trgovskih verig v tujini, ocenjujem, da bi obravnavana trgovska veriga morala bolj učinkovito uporabljati to »prestižno« bazo podatkov. Baza podatkov o nakupnih navadah nosilcev kartice zvestobe je direktna povezava med trgovcem in zvestim potrošnikom. Uporabnik kartice zvestobe z uporabo svoje kartice zvestobe, ob vsakem nakupovanju, zaupa trgovcu svoje potrebe, navade in želje, trgovec pa lahko to, na nevsiljiv način, izkoristi v svoj prid in mu ponudi dodatne ugodnosti, z namenom povečanja občutka pomembnosti in ponovnega obiska.

Trgovska veriga ima na območju Republike Slovenije razvito mrežo market prodajaln, ki so prisotne v vseh statističnih regijah. Statistične regije so si, kljub majhnosti države, glede na velikost regije, števila prebivalcev, deleža delovno aktivnih prebivalcev, na ustvarjen BDP, na povprečno mesečno bruto plačo in višino kupne moči, med seboj izredno različne. Na podlagi podatkov o kupni moči so v letu 2014 imele najvišjo kupno moč osrednjeslovenska regija, gorenjska regija, obalno-kraška regija in primorsko-notranjska regija. Najnižjo kupno moč pa so imele zasavska regija, pomurska regija in koroška regija.

Analiza podatkov, ki so bili pridobljeni s pomočjo uporabe kartice zvestobe ob vsakem nakupovanju, je trgovski verigi lahko v izredno pomoč pri definiranju asortimenta za

posamezno regijo, ki je prilagojen glede na nakupne navade zvestih kupcev, določiti velikosti prostora posamezne blagovne skupine v market prodajalni, pri izbiri lokacije nove market prodajalne in pri lokalnih marketinških aktivnostih. V primeru, da bi ključni odločevalci obravnavali samo celotne prodajne podatke, brez nadaljnega podrobnega analiziranja posameznih podskupin podatkov (npr. tip enote, regije, blagovna skupina, blagovna znamka, velikost izdelka, itd.) bi lahko sprejeli napačno odločitev in povzročili slabše poslovanje posameznih market prodajaln in nezadovoljstvo kupcev. Taka nepravilna odločitev bi lahko bila, v primeru umestitve večje količine primorskega vina v market prodajalne na območje savinjske, podravske ali jugovzhodne regije, kjer so izrazito vinorodna območja in je dovolj lokalnega vina.

Analiza regijskih značilnosti zvestih kupcev piva je bila narejena s pomočjo podatkov, ki so bili pridobljeni iz podatkovnega skladišča. Novo analitično orodje je bilo uporabljeno za analizo prodajnih podatkov blagovne skupine pivo vseh market prodajaln, ki jih ima obravnavana trgovska veriga, podatkov o nakupnih navadah nosilcev kartice zvestobe in za vizualizacijo ključnih podatkov.

Na podlagi izdelane magistrske naloge in analize vseh ključnih podatkov ugotavljam, da obstaja le malo število razlik med podatki o nakupnih navadah zvestih potrošnikov in prodajnih podatkih blagovne skupine pivo vseh potrošnikov skupaj. Največje razlike so pri priljubljenosti blagovne znamke, saj so zvesti kupci najraje kupovali pivo blagovne znamke Laško, nato blagovne znamke Union in blagovne znamke Lastna trgovska znamka (LTZ), vsi potrošniki pa najraje blagovno znamko LTZ, nato blagovno znamko Laško in Union. Za tako priljubljenost blagovne znamke LTZ med vsemi potrošniki je bila ključna nizka cena in kakovost, saj velja med potrošniki, da so izdelki trgovske blagovne znamke opredeljeni kot »kakovost za denar«.

Detajlnejša analiza posamezne regije in ključnega vprašanja kje sta blagovna znamka Laško in blagovna znamka Union bolj priljubljeni, nam poda zanimive rezultate. Največ piva blagovnih znamk Laško in Union se je leta 2015 prodalo na območju osrednjeslovenske regije, to je izdelkov blagovne znamke Union oziroma 17 % več kot izdelkov blagovne znamke Laško. Na območju savinjske in podravske regije pa se je največ prodalo izdelkov blagovne znamke Laško, v savinjski regiji 27 % več, v podravski regiji pa kar 90 % več izdelkov blagovne znamke Laško v primerjavi z blagovno znamko Union.

Analitična ekipa z uporabo analitičnega orodja in analize podatkov vseh market prodajaln in nakupnih navad zvestih kupcev pridobi ključne podatke, ki so potrebni za uspešno poslovanje. Rezultati analize obeh vrst podatkov so lahko v pomoč ključnim odločevalcem pri analiziranju rezultatov, saj pridobijo ključne podatke - kakšen delež nakupov ima posamezna blagovna znamka v blagovni skupini, kateri je največkrat kupljeni izdelek, kateri spol kupi največ izdelkov posamezne blagovne skupine, učinkovitost marketinške

aktivnosti (npr. promocije, umestitev novega izdelka, tedenski letak, kuponi, popusti, itd.), vpliv konkurenčnih aktivnosti in odprtje nove prodajalne (lastne ali konkurenčne). Vse podatke in rezultate analiz lahko uporabijo pri nadaljnjem načrtovanju poslovanja, načrtovanju marketinških aktivnosti, določitvi števila blagovnih znamk v blagovni skupini, določitvi števila izdelkov v posamezni blagovni skupini in v posamezni blagovni znamki, naboru izdelkov za čas sezon (npr. letni časi, prosti čas, čiščenje, vlaganje, koline, itd.), izdelavi tlorisov ter razporeditvi blagovnih skupin v novih prodajalnah oziroma prenovah in izdelavi asortimenta za novo market prodajalno. Vsak ključni odločevalec lahko uporablja pridobljene podatke za celo mrežo, posamezno regijo, občino ali posamezno market prodajalno.

Primer uporabe analitičnega orodja za blagovno skupino pivo je pilotni projekt, ki se lahko v prihodnosti uporablja za vse blagovne skupine, ki jih ima obravnavana trgovska veriga v svoji ponudbi. Umestitev analitičnega orodja »S« v poslovni proces trgovske verige pomeni, da vse ključne odločitve temeljijo na dejanskih podatkih in da praktično ni nič več odvisno od vodij programov in njihovega subjektivnega mnenja. Izbran asortiment blagovne skupine temelji na dejanski analizi prodajnih podatkov v vseh market prodajalnah in podatkov o nakupnih navadah zvestih kupcev na območju celotne Slovenije, ki se odraža na izbrani regiji, občini, kraju ali market prodajalni.

V magistrski nalogi sem, s pomočjo orodja poslovne inteligence, potrdila splošno prepričanje, ki velja na območju Republike Slovenije, da sta blagovni znamki piva Laško in Union regijsko občutljivi znamki. Končni rezultat je, da so v obravnavanem obdobju, v obravnavani trgovski verigi, prebivalci osrednjeslovenije oziroma Ljubljane raje kupovali izdelke blagovne znamke Union, prebivalci na območju savinjske in podravske regije oziroma v Celju, Velenju in Mariboru pa izdelke blagovne znamke Laško.

LITERATURA IN VIRI

1. American institute of CPA`s (AICPS). (2013). An overview of data management. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu http://www.aicpa.org/InterestAreas/InformationTechnology/Resources/DATAANA LYTICS/DownloadableDocuments/Overview_Data_Mgmt.pdf
2. Amor, H. (2014, 10. julij). Top 5 Criteria for Evaluating Business Intelligence Reporting and Analytics Software. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.arcplan.com/en/blog/2014/07/top-5-criteria-for-evaluating-business-intelligence-reporting-and-analytics-software-2/>
3. *Analitica - Napovedna analitika*. (b.l.). Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.analitica.si/business-analytics/predictive-analytics/#!x>
4. Andersson, D., Fries, H., & Johansson, P. (2008, 17. januar). Business intelligence - the impact on decision support and decision making processes. Najdeno 07. julija 2015 na spletni strani <http://hj.diva-portal.org/smash/get/diva2:3599/FULLTEXT01>
5. Andrejevic, M. (2013, 15. november). Življenje za digitalno bodočo žico. Najdeno 07. julija 2015 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/zgodbe/sobotnapriloga/mark-andrejevic-zivljenje-za-digitalno-bodeco-zico.html>
6. Anžlovar P. (2001). Upravljanje blagovnih skupin: Klasika se umika novi organizacijski kulturi. *Gospodarski vestnik*, (21), 25. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
7. *Arhiv – opazovani in merjeni meteorološki podatki po Sloveniji*. Najdeno 20. maja 2016 na spletnem naslovu <http://meteo.arso.gov.si/met/sl/app/webmet/#webmet==8Sdwx2bhR2cv0WZ0V2bvEGcw9ydlJWblR3LwVnaz9SYtVmYh9iclFGbt9SaulGdugXbsx3cs9mdl5WahXYyNGapZXZ8tHZv1WYp5mOnMHbvZXZulWYnwCchJXYtVGdlJnOn0UQQdSf>
8. Avberšek, A. (2013). Kaj je UBS?. *Category Consulting*. Najdeno 15. aprila 2016 na spletnem naslovu http://www.categoryconsulting.eu/?page_id=198
9. Bizovičar, M. (2016, 16. maj). Trgovec natančno ve, po kaj boste k njemu prišli jutri. *Delo*, str. 23.
10. Bosworth, M. H. (2005, 7. november). Loyalty cards: Reward or threat? *Spletni portal Consumer Affairs*. Najdeno 19. novembra 2015 na spletnem naslovu http://www.consumeraffairs.com/news04/2005/loyalty_cards.html
11. Bradicich, D. T. (15. januar 2013). The Moore`s Law of Big Data. *National Instruments*. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.ni.com/newsletter/51649/en/>
12. Breuer, P., Forina, L., & Moulton, J. (2013). Perspectives on retail and consumer goods. *McKinsey & Company Industry Publications*. Najdeno 29. septembra na spletnem naslovu

- www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/dotcom/client_service/retail/articles/perspectives%20book/book_perspectives_2013-03-04_final.ashx
13. *Business Maps of India, Business Intelligence Disadvantages*. Najdeno 6. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://business.mapsofindia.com/business-intelligence/disadvantages.html>
 14. Butress, D. (2015, 6. oktober). Harnessing the power of data. IGD. Najdeno 19. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://retailanalysis.igd.com/Hub.aspx?id=23&tid=3&nid=14404&app=10>
 15. *Chain Retailers: How to Get the Most Out Of Category Management for Your Craft Segment. BA Insider. Volume 7 - 2013*. Najdeno 28. septembra 2015 na spletnem naslovu https://www.brewersassociation.org/attachments/0001/2999/Category_Management_Case_Study.pdf
 16. Corinne, B., Andersen, C. M., Bayerl, S., Bent, G., Lee, J., & Schommer, C. (2001, avgust). Mining Your Own Business in Retail Using DB2 Intelligent Miner for Data, IBM. Najdeno 30. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.redbooks.ibm.com/redbooks/pdfs/sg246271.pdf>
 17. Cvetko, U. (2010, 4. maj). Kako zadržati stranko doživljenjsko! (Ali kaj je CLM?). Najdeno 6. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.slideshare.net/valicon/uro-cvetko-kako-zadrati-stranko-doivljenjsko>
 18. Demoulin, N., & Zidda, P. (2014, 26. avgust). On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers satisfaction with the reward scheme matter? Najdeno 29. septembra 2015 na spletnem naslovu http://www.researchgate.net/publication/50372120_On_the_impact_of_loyalty_cards_on_store_loyalty_Does_the_customers'_satisfaction_with_the_reward_scheme_matter
 19. Doppelt, L., & Nadeau M. (2013, julij). Making loyalty pay: Lessons from the innovators. Najdeno 29. septembra 2015 na spletnem naslovu [www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/dotcom/client_service/retail/articles/making_loyalt...](http://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/dotcom/client_service/retail/articles/making_loyalty_pay.pdf)
 20. Drvarič, I. (2016, 10. maj). Obisk dr. V. Kumarja: »Managing customers is the mantra today«. Najdeno 5. junija 2016 na spletnem naslovu <http://efnet.si/2016/05/obisk-dr-v-kumarja-managing-customers-is-the-mantra-today/>
 21. *EU Report – January 2016, The Contribution made by Beer to the European Economy*. Najdeno 11. maja 2016 na spletnem naslovu http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/publications/2016/EU_economic_report_2016_web.pdf
 22. Ferle, M. (2010, 27. december). Napovedana analitika. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.monitorpro.si/41771/praksa/napovedna-analitika/>
 23. Filipič-Orel, P. (2011, 21. september). Ujemi me, če me moreš - programi zvestobe skozi oči ponudnikov in potrošnikov. *13. seminar Dan direktnega marketinga, Valicon 2011*. Najdeno 19. novembra na spletnem naslovu

- <http://www.slideshare.net/valicon/patricija-filipi-orel-programi-zvestobe-skozi-oi-ponudnikov-in-potronikov>
24. Gašparin, J., & Volovšek, M. (b.l.). Učinkovito orodje za prenovo poslovnih procesov. Najdeno 26. novembra 2015 na spletni strani www.drustvo-informatika.si/fileadmin/.../gasparin.doc
 25. Gradišar, M., Jaklič, J., Damij, T., & Baloh, P. (2005). *Osnove poslovne informatike*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 26. Grublješič, T., & Jaklič, J. (2014, 21. februar). Conceptualization of the Business Intelligence Extended Use Model. Najdeno 30. novembra 2015 na spletnem naslovu http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2399396
 27. Grublješič, T. (2013). Dejavniki sprejemanja poslovno-inteligenčnih sistemov. *Economic and Business Review*. Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem mestu <http://www.ebrjournal.net/ojs/index.php/eb/article/viewFile/170/pdf>
 28. Hall, K. (2012, september). Gathering retail intelligence. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.computerweekly.com/feature/Gathering-retail-intelligence>
 29. Indihar Štemberger, M., Jaklič, J., & Kovačič, A. (2001). Se slovenski managerji zavedajo pomena kakovostnih informacij za poslovno odločanje?. Najdeno 26. novembra 2015 na spletni strani http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:hQJThirVUCIJ:www.drustvo-informatika.si/fileadmin/dsi2001/sekcija_b/stemberger_jaklic_groznik_kovacic.doc+&cd=3&hl=en&ct=clnk&gl=si
 30. Iršič, M., Milfelner, B., & Pisnik, A. (2016). *Marketing: Temeljni koncepti in njihova uporaba v praksi*. Harlow: Pearson Education Limited.
 31. Jagarinec, D. (2005). OLAP in podatkovna skladišča. *Moj mikro*, (10), 78-79.
 32. Jaklič, J., & Indihar Štemberger, M. (2007). *Tehnologija poslovne inteligence - Sistemi za podporo odločanju (prosojnice in zapiski s predavanj)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 33. Jaklič, J. (2002). *Upravljanje in uporaba podatkov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 34. Jaklič, J. (2007). *Management podatkov, Baze podatkov (prosojnice in zapiski s predavanj)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 35. Jaklič, J., Popovič, A., & Lukman, T. (2010). Zrelost poslovne inteligence v slovenskih organizacijah. *Uporabna informatika, XVIII, (1)*, 16-31. Najdeno 30. novembra 2015 na spletni strani www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc...f69e.../PDF
 36. Jonas, J. (2006, 1. junij). You won't have to ask - data will find data and relevance will find the user. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu http://jeffjonas.typepad.com/jeff_jonas/2006/06/you_wont_have_t.html
 37. Kežzar, M. N. (2014). Vse se začne z žitom. *Revija InStore*, (24), 6-9. Najdeno 07. julija 2015 na spletnem naslovu <http://www.instore.si/onlinemagazine/2014/24A/>

38. Konečnik Ruzzier, M. (2011). *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. stoletju*. Ljubljana: Meritum.
39. Kotler, P. (1996). *Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor (5. izdaja)*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
40. Kovačič, A., & Bosilj Vukšič, V. (2005). *Management poslovnih procesov*. Ljubljana: GV Založba.
41. Kovačič, A., Groznik, A., Indihar Štemberger, M., & Jaklič, J. (2000). Prenova poslovnih procesov v slovenskih organizacijah. *Uporabna informatika*, VIII, (1), 22-27.
42. Kovačič, A., Jaklič, J., Indihar Štemberger, M., & Groznik, A. (2004). *Prenova in informatizacija poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
43. Kumar, V. (2008). *Managing customers for profit: strategies to increase profits and build loyalty*. New Jersey: Wharton School Publishing.
44. Kumar, V. (b.l.). Profitable customer engagement: Concepts, Metrics & Strategies. Najdeno 5. junija 2016 na spletnem mestu <http://www.drvkumar.com/books/pce1/PCE%20Chapter%209.pdf>
45. Larson, R. (2005, marec). Making Category Management More Practical. *Journal of Food Distribution Research* 36(1), 101-105. Najdeno 21. decembra 2015 na spletnem mestu <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/26777/1/36010101.pdf>
46. Lumpkin, G. (b.l.). White paper Oracle. Integrate for insight. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.oracle.com/us/technologies/big-data/big-data-strategy-guide-1536569.pdf>
47. Malin, J. (2015, 11. marec). Map: The most popular beer in every country. Najdeno 1. oktobra 2015 na spletnem naslovu <http://vinepair.com/features/external/beer-world-map-3000-full-web.jpg>
48. Mihelčič, M. (2008). Analiziranje kot pogoj oziroma temeljna sestavina »poslovne inteligence«. Najdeno 30. novembra 2015 na spletni strani www.fri.uni-lj.si/.../Clanek---analiziranje-kot-pogoj-oz
49. Negash, S. (2004). Business Intelligence. *Communications of the Association for Information Systems*, (13), 179. Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem mestu <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=3234&context=cais>
50. Novak, J. (2005). Kam gre slovenska trgovina?. *E-zbornik. Jubilejna 10. Slovenska marketinška konferenca – Prvo letu v EU – Kako so marketinške strategije prestale preizkušnjo?*, 101-108. Portorož: Finance in Društvo za marketing Slovenije. Najdeno 11. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.dmslo.si/media/smk-2005.pdf>
51. Perez, R. (2011, 14. junij). The Business Intelligence Brewery. Najdeno 28. septembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.tableau.com/about/blog/2011/06/business-intelligence-brewery-11589>
52. Popovič, A., Turk, T., & J. Jaklič (2010). Conceptual model of business value of business intelligence systems. *Journal of contemporary management issues*, 15(1),

- 5-30. Najdeno 26. aprila 2016 na spletnem mestu https://www.efst.hr/management/Vol15No1-2010/1-Popovic_Turk_Jaklic-final.pdf
53. Potočnik, V. (1988). *Trgovina v sodobnih tržnih razmerah*. Ljubljana: GV založba.
54. Potočnik, V. (2001). *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV založba.
55. Potočnik, V. (2004). *Ekonomika, trženje in podjetništvo (prosojnice in zapiski s predavanj)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
56. Roy, A. (2009). *Category Management & Assortment planning*. *Kinduz Business Consultin*. Najdeno 22. januarja 2016 na spletnem mestu <http://www.slideshare.net/pavankks/category-management-and-assortment-planning-presentation>
57. Siegel, C. (b.l). *Tableau Online: Keeping your Data Fresh*. Najdeno 30. novembra 2015 na spletni strani <http://www.tableau.com/learn/whitepapers/tableau-online-keeping-your-data-fresh#main-content>
58. Singh, J. (1999). *The Category Management Business Process*. *Category Management – It Works*. Najdeno 15. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.categorymanagement.com/articles1-cmi.html>
59. *Slovenija: Tržni delež »diskonterjev« raste (2014, september)*. *Revija InStore online*. Najdeno 11. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.instore.si/newsarticle/newsarticle/Trzni-delez-diskonterjev-raste->
60. Statistični urad Republike Slovenije. (2016). *Število prebivalcev, statistične regije – SI – Stat*. Najdeno 11. maja 2016 na spletnem naslovu www.stat.si/dokument/5424/kohezijske_%20statisticne_obcine.xls
61. Statistični urad Republike Slovenije. (2014). *Podatkovni porta SI-STAT*. Najdeno 11. maja 2016 na spletnem naslovu <http://pxweb.stat.si/pxweb/dialog/statfile2.asp>
62. Tegarden, D. P. (1999). *Business Information Visualization*. *Communications of the Association for Information Systems, (1)*, 6. Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem mestu <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=2483&context=cais>
63. Trgovsko podjetje. (2006). *Navodilo za uporabo (interno gradivo podjetja)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.
64. Trgovsko podjetje (2008). *Upravljanje blagovne skupine – Category management (interno gradivo podjetja)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.
65. Trgovsko podjetje. (2013). *Drevo odločanja za kategorije (interno gradivo podjetja)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.
66. Trgovsko podjetje. (2014). *Regije v Sloveniji (interno gradivo podjetja)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.
67. Trgovsko podjetje (2015). *Analiza prodajnih podatkov (interna baza)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.
68. Trgovsko podjetje. (2015a). *Pristopna izjava za pridobitev kartice zvestobe (interno gradivo podjetja)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.
69. Trgovsko podjetje (2015b). *Shopper Trends Slovenia (interno gradivo podjetja)*. Ljubljana: Trgovsko podjetje.

70. Trgovsko podjetje (2016). *Analitično orodje za vizualizacijo podatkov* (interno orodje podjetja). Ljubljana: Trgovsko podjetje.
71. Trgovsko podjetje. (2016a). *Šifrant spremenljivk* (interno gradivo podjetja). Ljubljana: Trgovsko podjetje.
72. Trgovsko podjetje (2016b). *Kronološki pregled aktivnosti* (interno gradivo podjetja). Ljubljana: Trgovsko podjetje.
73. *Understanding true loyalty: Gaining Insight into Customer Loyalty Based on Whole-Wallet Spend. White paper (2014)*. Cardlytics. Najdeno 5. junija 2016 http://www.cardlytics.com/wp/wp-content/uploads/2016/01/Cardlytics_Loyalty_whitepaper_final.pdf
74. van der Meulen, R., & Rivera, J. (2013, 16. december). Gartner Predicts Business Intelligence and Analytics Will Remain Top Focus for CIO's Though 2017. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://www.gartner.com/newsroom/id/2637615>
75. Varga, M. (2004). *Poslovna inteligencija: ciljevi i metode*. Zagreb: Ekonomski fakultet. Najdeno 15. januarja 2016 na spletnem mestu https://bib.irb.hr/datoteka/166465.Poslovna_inteligencija_HrOUG_2004.pdf
76. Vaughan, J. (2014, 14. april). Supermarket co-op stocks up on big data platform to help spur sales. Najdeno 18. novembra 2015 na spletnem naslovu <http://searchdatamanagement.techtarget.com/feature/Supermarket-co-op-stocks-up-on-big-data-platform-to-help-spur-sales>
77. Vida, I., Kos Koklič, M., Bajde, D., Kolar, T., Čater, B., & Damjan, J. (2010). *Vedenje porabnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
78. Volovšek, M., & Kuralt, L. (2007). *Strateško načrtovanje poslovne inteligence. Dnevi slovenske informatike 2007, Portorož, 11.–13. april 2007*. Najdeno 22. januarja 2016 na spletnem mestu <http://www.aggregata.com/pdfs/DSI%202007%20doc.pdf>
79. Vresk, D., & Arh, M. (2005). *Spremembe v slovenski trgovini – vstop tujih trgovcev na trg. E-zbornik. Jubilejna 10. Slovenska marketinška konferenca – Prvo letu v EU – Kako so marketinške strategije prestale preizkušnjo?*, 97-100. Portorož: Finance in Društvo za marketing Slovenije. Najdeno 11. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.dmslo.si/media/smk-2005.pdf>
80. Williams, S. (2004). *Assessing BI Readiness: A Key to BI ROI*. *Business Intelligence Journal*, 9(3), 2. Najdeno 15. marca 2016 na spletnem naslovu <http://decisionpath.com/wp-content/uploads/2010/12/Assessing-BI-Readiness.pdf>
81. Wright C., & Sparks, L. (1999). *Loyalty saturation in retailing: exploring the end of retail loyalty cards?*. *International Journal of Retail Et Distribution Management*, 27(10), 429–439. Najdeno 11. maj 2016 na spletnem naslovu https://www.researchgate.net/publication/242027015_'Loyalty_saturation_in_retaili ng_Exploring_the_end_of_retail_loyalty_cards'
82. *Zakon o varstvu osebnih podatkov. Uradni list RS št. 86/2004-UPB1.*

83. Žabkar, V., & Vesel, P. (2012). Program zvestobe kupcev na primeru poslovnega sistema Mercator. *Akademija MM, letnik 6 i.e.7* (10), 41-49. Najdeno 14. januarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-ZQER1EHQ/>

PRILOGE

PRILOGA 1: Seznam pogosto uporabljenih kratic

- BS – blagovna skupina
- UBS – upravljanje z blagovnimi skupinami
- BZ – blagovna znamka
- BI – poslovna inteligenca (angl. *Business Intelligence*)
- CEE – srednja in vzhodna Evropa (angl. *Central and Eastern Europe*)
- SQL – standardni jezik za izvajanje poizvedb v relacijski podatkovni bazi (angl. *Structured Query Language*)