

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA PANOGE PREHRANSKIH DOPOLNIL
V SLOVENIJI**

Ljubljana, september 2010

ANJA BUKOVEC

IZJAVA

Študentka **Anja Bukovec** izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Gregorja Pfajfarja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

Uvod.....	1
1. Prehranska dopolnila.....	2
1.1 Opredelitev prehranskih dopolnil.....	3
1.2 Namen in uporaba prehranskih dopolnil.....	4
1.3 Zakonodaja.....	6
2. Predstavitev trga prehranskih dopolnil.....	9
2.1 Globalni trg.....	9
2.2 Slovenski trg.....	10
2.3 Predstavitev izbranih podjetij na slovenskem trgu.....	14
3. Teoretično ozadje analize trga.....	17
3.1 Teoretično ozadje analize trga.....	17
3.2 Porterjev model petih silnic.....	19
3.2.1 Konkurenca med obstoječimi podjetji v panogi.....	20
3.2.2 Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo.....	21
3.2.3 Nevarnost substitutov.....	22
3.2.4 Pogajalska moč dobaviteljev.....	22
3.2.5 Pogajalska moč kupcev.....	23
3.3 Analiza panoge prehranskih dopolnil na podlagi Porterjevega modela petih silnic.....	23
3.3.1 Konkurenca med obstoječimi podjetji v panogi.....	23
3.3.2 Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo.....	26
3.3.3 Nevarnost substitutov.....	30
3.3.4 Pogajalska moč dobaviteljev.....	31
3.3.5 Pogajalska moč kupcev.....	33
3.3.6 Skupna ocena privlačnosti panoge prehranskih dopolnil.....	36
4. Problematika.....	37
4.1 Meja med prehranskimi dopolnili in zdravili.....	37
4.2 Označevanje in trditve.....	38
4.3 Sestavine.....	38
4.4 Neusklajena zakonodaja različnih držav.....	39
4.5 Uvozne ovire – proizvodi izven trgov Evropske Unije.....	40
4.6 Kontrola izdelkov.....	41

Sklep	42
Literatura in viri	44
Priloge	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Število registriranih prehranskih dopolnil po letih (2003–2009).....	11
Slika 2: Rast števila registriranih prehranskih dopolnil v letih 2003–2009.....	11
Slika 4: Število podjetij, ki so registrirala prehranska dopolnila med letoma 2003 in 2009.....	11
Slika 5: Rast števila podjetij, ki so registrirala prehranska dopolnila med letoma 2003 in 2009.....	11
Slika 6: Prikaz letne prodaje prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji v letih 2008 in 2009.....	12
Slika 7: Prikaz letne prodaje prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji v prvih treh mesecih leta 2009 in 2010.....	12
Slika 8: Delež registriranih prehranskih dopolnil izbranih podjetij.....	13
Slika 9: Porterjev model petih silnic.....	19
Slika 10: Skupna ocena vpliva Porterjevih petih silnic na panogo prehranskih dopolnil.....	36

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prehrambeni kazalci zdrave prehrane	2
Tabela 2: Letna prodaja prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji	12
Tabela 3: Seznam podjetij z največ registriranih izdelkov v Sloveniji.....	13
Tabela 4: Analiza dejavnikov konkurenčnosti med obstoječimi podjetji v panogi glede na intenziteto rivalstva ter privlačnost panoge	26
Tabela 5: Intenzivnost vpliva dejavnika ter privlačnost panoge iz vidika novega podjetja na trgu	30
Tabela 6: Vpliv dejavnikov pogajalske moči dobavitelja na privlačnost panoge.....	33
Tabela 7: Vpliv dejavnikov pogajalske moči kupcev na privlačnost panoge.....	36

Uvod

Zdrav način življenja vse bolj sega v ospredje potrošnikovega razmišljanja in njegovega nakupnega odločanja. Zmanjševanje stresa ter ohranjanje telesa v zdravi kondiciji so trendi, ki zaznamujejo svetovne trge, v ospredje pa vse bolj prihaja tudi zdrava prehrana in prehranjevalne navade. Potrošnike zanimajo zdravstvene koristi, ki jih lahko pridobijo s pravilnim izborom živil, ter, kako lahko z njimi preprečijo nastajanje bolezni ali drugače krepijo svoje zdravje (Zambetti, 2008).

Kljub osveščanju o zdravem prehranjevanju so številne raziskave pokazale, da hranilne snovi v živilih padajo. Zgolj zdravo prehranjevanje zato včasih ni dovolj za zdravo življenje, saj sodoben človek dnevno ne zaužije zadostne količine hranil, s katerimi bi lahko učinkovito nahranil svoje celice (Jem zdravo, zato ničesar ne potrebujem, 2010). Povpraševanje po zdravilnih oziroma »zdravju pripomoglih« proizvodih se je v zadnjih letih povečalo predvsem zaradi treh razlogov – strožjega zdravstvenega osveščanja, uspešne dejavnosti glavnih ponudnikov na trgu ter rasti športnih in zdravilnih centrov. Vedno več ljudi se odloča za preventivo, s katero lahko preprečijo razvoj bolezni in obolenj, trendi pa kažejo tudi rastoče povpraševanje po naravnih proizvodih. Želja po zdravem načinu življenja, višanje stroškov zdravljenja in staranje prebivalstva so ustvarili trg funkcionalnih živil, naravnih proizvodov in prehranskih dopolnil (Berry, 2007).

Tržne raziskave kažejo, da svetovni trg tovrstnih proizvodov raste po stopnji, ki je prehitela trg tradicionalno pridelane hrane. Svetovni trg prehranskih dopolnil je bil leta 2007 ocenjen na več kot 53,4 milijarde ameriških dolarjev, raziskave pa kažejo, da se bo povpraševanje do leta 2011 povečalo še za približno 12 odstotkov (Gerson Lehrman Group, 2007). Tako velika industrija s toliko potenciala privlači veliko pozornosti. V diplomskem delu se bom zato osredotočila na slovenski trg prehranskih dopolnil ter naredila analizo ožjega okolja njihovih ponudnikov. Namen naloge je analizirati zelo atraktivno panogo, ki je v Sloveniji še relativno neraziskana ter ugotoviti njene potenciale, hkrati pa predstaviti vprašanja oziroma probleme, s katerimi se akterji v panogi srečujejo.

V prvem poglavju bom predstavila različne definicije prehranskih dopolnil in opredelila, komu so prehranska dopolnila namenjena ter v katerih primerih. Predstavljena bo tudi zakonodaja na področju prehranskih dopolnil, in sicer ameriška, evropska in slovenska. V drugem poglavju bom predstavila trenutno stanje na svetovnem in slovenskem trgu prehranskih dopolnil ter opisala nekaj pomembnih ponudnikov prehranskih dopolnil v Sloveniji. Tretje poglavje bom namenila analizi trga prehranskih dopolnil. Predstavljeni bodo različni modeli za analizo panoge ter konkurenčnega okolja, panoga prehranskih dopolnil pa bo podrobneje analizirana s pomočjo Porterjevega modela petih silnic. Na podlagi globinskih intervjujev bom poskusila analizirati dejavnike petih silnic, oceniti njihovo smer in moč ter jih predstaviti na koncu vsakega podpoglavja. V zadnjem poglavju bom izpostavila nekatere težave, s katerimi se soočajo akterji v panogi, bodisi proizvajalci in trgovci prehranskih dopolnil, bodisi njihovi uporabniki.

1. Prehranska dopolnila

Dobro zdravje je ena najpomembnejših prvin kakovosti življenja, kjer ima zdrava prehrana odločilno mesto. Zdravje je rezultat ekonomskega in socialnega razvoja, kar pomeni, da posameznikovega zdravja ni mogoče ločiti od družbenega zdravja, ki ga ocenjujejo tudi s stališča telesne, duševne in socialne blaginje (Pokorn, 2001, str. 9). Način prehrane je le en, vendar zelo pomemben dejavnik, ki vpliva na zdravje človeka.

Človeško telo za pravilno delovanje in ohranjanje zdravja vsakodnevno potrebuje določene količine hranil, torej vitaminov in mineralov. Poleg tega je pomembno, da je prehrana varna, in sicer, da preprečuje akutne in kronične zastrupitve z aditivi, ki so v hrani, in da služi kot varovalo pred sodobnimi, tako imenovanimi civilizacijskimi boleznimi. Hrana mora biti tudi biološko in gastronomsko sprejemljiva, glavna lastnost zdrave prehrane pa je prav uravnoveženost hranil, ki jih zaužijemo. Če vsakdanja prehrana ne zagotavlja zadostnega vnosa potrebnih snovi, lahko nastopijo težave in motnje. Raziskave namreč kažejo, da je subklinični primanjkljaj življenjsko pomembnih snovi poleg debelosti najpogostejši pojav v zahodnem svetu (Pokorn, 2005, str. 10).

Oddelek za prehrano, zdravje in razvoj, v sodelovanju s Organizacijo za prehrano in kmetijstvo (angl. *Food and Agriculture Organization* – FAO), nenehno pregleduje nove raziskave in informacije s celega sveta o človekovih prehranskih potrebah in priporočenimi vnosi hranil. Mnoge države se zanašajo na Svetovno zdravstveno organizacijo (angl. *World Health Organization* – WHO) in FAO za vzpostavitev in razširjanje teh informacij, ki jih sprejmejo kot del svojih nacionalnih prehranskih dodatkov, druge jih uporabijo kot osnovo za svoje standarde. Oblikovanje prehrabnih kazalcev je skupni temelj za vse države pri razvijanju prehranskih smernic za svoje prebivalstvo (WHO, 2004, str. 13).

Tabela 1: Prehrabni kazalci zdrave prehrane

Energija	1,5 – 2,5 kcal/g za starejše otroke in odrasle
Skupne maščobe	(15-30%) do 35%
Nasičene maščobe	do 10%
Večkrat nasičene maščobe	3 – 12%
Beljakovine	8-10% pri visoki vrednosti 10-12% pri nizki vrednosti
Holesterol	Do 300 mg/dan
Vlaknine	8-20 g/1000kcal
Sadje, zelenjava	>400 g/dan
Ribe	>20 g/dan
Sol	<6 g/dan

Vir: Nishida, C., Uauy, R., Kumanyika, S. & Shetty, P., The Joint WHO/FAO Expert Consultation on diet, nutrition and the prevention of chronic diseases: process, product and policy implications, 2004, str. 247.

Strokovnjaki vedno bolj poudarjajo pomen zdrave in uravnotežene prehrane ter pravijo, da so najboljše strategije za spodbujanje optimalnega zdravja pridobivanje hranil iz različnih vrst hrane. Pri nekaterih posameznikih ter segmentnih skupinah velikokrat le to ni dovolj, zato vedno več ljudi posega po prehranskih dopolnilih. Vitaminska in mineralna dopolnila pa naj bi bila primerna le, če so dobro sprejeta, strokovno pregledana in če znanstveni izsledki kažejo, da so varna in učinkovita (Rubin, 1998, str. 104).

1.1 Opredelitev prehranskih dopolnil

Pravilnik Uradnega lista Republike Slovenije opredeljuje prehranska dopolnila kot »živila, katerih namen je dopolnjevati običajno prehrano. So koncentrirani viri posameznih ali kombiniranih hranil ali drugih snovi s hranilnim ali fiziološkim učinkom, ki se dajejo v promet v obliki kapsul, pastil, tablet in drugih podobnih oblikah, v vrečkah s praškom, v ampulah s tekočino, v kapalnih stekleničkah in v drugih podobnih oblikah s tekočino in praškom, ki so oblikovane tako, da se jih lahko uživa v odmerjenih majhnih količinskih enotah;« (2. člen Pravilnika o prehranskih dopolnilih, Uradni list RS, št. 82/03). Pravilnik torej definira prehranska dopolnila kot živila, ki dopolnjujejo vsakdanjo prehrano, so zasnovana v doziranih oblikah ter naj bi se jih uživalo v odmerjenih majhnih količinskih enotah. So viri hranil, pod katerimi naj bi razumeli samo vitamine in minerale, čeprav prehranska dopolnila vsebujejo tudi druga hranila kot so aminokisliline, alge, maščobne kisline, prehranske vlaknine, rastline in rastlinski izvlečki, mikroorganizmi, encimi, olja ter druge snovi pod pogojem, da je njihova varnost v prehrani ljudi znanstveno utemeljena (Kos, 2009, str. 7).

Debeljak opisuje prehranska dopolnila kot »izdelke v farmacevtskih oblikah za peroralno uporabo, ki ne presegajo zakonsko določenih vsebnosti vitaminov, mineralov in oligoelementov ter vsebujejo tudi druga dopolnila, kot so koncentrirani rastlinski izvlečki, aminokisliline ali celo substance, ki delujejo v telesu kot prekurzorji prenašalcev impulzov.« (Debeljak, 2001, str. 128)

Prehranska dopolnila pa ne smemo enačiti s prehranskimi dodatki, saj so le ti navadno namenjeni spreminjanju ali izboljševanju vonja, okusa, izgleda ali stabilnosti. Določeno hranilo je sicer lahko tako prehransko dopolnilo kot prehranski dodatek, vendar je razlika v obliki in v namenu (Kreft, 2008, str. 15). Vitamin C je torej lahko prehranski dodatek oz. aditiv, če ga dodamo v hrano, da jo ščiti pred oksidacijo, lahko pa je prehransko dopolnilo, če ga v obliki tablet vnesemo v telo, da ga ščiti pred oksidacijo.

Če povzamemo različne definicije prehranskih dopolnil, lahko ugotovimo, da so njihove skupne značilnosti (Webb, 2006, str. 8):

- peroralna uporaba
- v odmerkih v obliki tablet, kapsul, prahu ali tekočih pripravkih
- namenjeni so kot dopolnilo k običajni prehrani

- niso edini vir hranil v telesu
- navadno so uvrščena v naslednje tri širše kategorije:
 - snovi, ki so jih nutricionisti sprejeli kot bistvene hranilne snovi, kot so vitamini, minerali, elementi v sledovih, esencialne maščobne kisline in amino kisline
 - snovi, ki so naravni metaboliti telesa in / ali so naravno prisotni v prehrani, vendar ne veljajo za bistvene hranilne snovi
 - dopolnila rastlinskega izvora ali živalskih materialov ter izvlečkov, ki vsebujejo snovi zgoraj navedenih kategorij ali druge farmakološko aktivne snovi.

1.2 Namen in uporaba prehranskih dopolnil

Zanimanje za prehranska dopolnila se iz leta v leto povečuje in s tem tudi število ljudi, ki jih uporabljajo. Raziskava »Nacionalna prehrana in prehranjevanje« (angl. *National Diet and Nutrition*) je pokazala, da kar 40 odstotkov Britancev starih od 19 do 64 uporablja prehranska dopolnila. V Veliki Britaniji je prodaja prehranskih dopolnil v letu 2005 štela okrog £326 milijonov (Rubin, 1998, str. 104).

Prehranska dopolnila sicer niso enakovredna uravnoreženi prehrani, saj le ta vsebuje vitamine in minerale v takih količinah, kot jih naše telo potrebuje (Sonc, 2007, str. 66). Obstajajo pa nekateri posamezniki oziroma skupine ljudi z visokim tveganjem za pomanjkanje dnevno zaužitih hranil, ki upravičeno uživajo multivitaminska in mineralna dopolnila in jim le ta prinašajo tudi številne koristi. Te segmentne skupine so (Rubin, 1998, str. 104):

- ženske, otroci, najstnice in starejši
- strogi vegetarijanci ali vegani
- kronični dietiki, ki dnevno zaužijejo manj kot 1.200 kalorij
- ljudje, ki ne morejo uživati vseh mlečnih izdelkov ali imajo omejene izpostavljenosti soncu
- kronični bolniki (npr. AIDS, rak, diabetes), ki jemljejo zdravila, sledijo posebnim dietam ali okrevajo po operaciji ali travmi
- alkoholiki
- kadilci.

V preteklosti so se prehranska dopolnila uporabljala predvsem, da bi zagotovila ustreznost prehrane. Z uporabo so hoteli zagotoviti, da naša dnevna prehrana vsebuje ustrezno količino poglavitnih hranil, ki preprečujejo nastanek zato nastalih bolezni ter da ne bi utrpeli drugih škodljivih učinkov izhajajočih iz hranilne neustreznosti. Ti dejavniki so še vedno poglavitni razlog uporabe prehranskih dopolnil, vendar se mnogi za prehranska dopolnila odločajo tudi zaradi drugih dodatnih koristi za osebno zdravje (Mason, 2007, str. 13).

Nutricionist Geoffrey Webb je številne razloge za uporabo prehranskih dopolnil povezal v štiri glavne skupine (Webb, 2006, str. 16):

a) Kot nadomestilo za zaznano ali potencialno pomanjkljivosti v prehrani

Čeprav so bolezni zaradi prevelikega pomanjkanja hranilne vrednosti hrane redek pojav med prebivalstvom v industrializiranih državah, je to še vedno pomemben motiv za mnoge, ki se odločajo za vitaminske in / ali mineralne dodatke. Obstaja nekaj skupin znotraj populacije teh držav, katere ne zadovoljijo celo osnovne prehranske ustreznosti. Še bolj pogosto se to dogaja v državah v razvoju oz. državah tretjega sveta.

Pomanjkanje hranilnih snovi v prehrani je malo verjetno, če ljudje jedo dovolj hrane za zadovoljevanje svojih potreb po energiji ter jedo raznoliko hrano. Vendar je vnos nekaterih hranil pri mnogih posameznikih kljub temu nezadovoljiv. Pomanjkljivost se torej lahko pojavi pri različnih starostnih skupinah, kot so otroci in starejši ljudje ali pri različnih življenjskih obdobjih npr. adolescenci, menopavzi, pri nosečnicah ali doječih materah. Prav tako je hranilna pomanjkljivost pogost pojav pri ljudeh iz nižjih družbenih slojev. Ljudje iz omenjenih segmentnih skupin so torej obravnavani kot posamezniki z večjim tveganjem hranilne pomanjkljivosti.

b) Kot nadomestilo za povečane potrebe po hranilu na račun zdravstvenega stanja

Nekatere bolezni ali zdravstvena stanja lahko povečajo potrebe po določenih hranilih, kot npr.:

- perniciozna anemija, ki nastane pri pomanjkanju vitamina B₁₂
- izguba krvi, ki povzroča pomanjkanje železa v krvi
- nosečnost, v kateri je priporočena uporaba folne kisline
- starejšim pripisujejo pomanjkanje vitamina D.

Nekatera dopolnila, ki se običajno ne obravnavajo kot nujno potrebne hranilne snovi, so lahko bistvenega pomena za posameznike v določenih zdravstvenih stanjih ali okoliščinah. Na primer, L-karnitin se običajno ne obravnava kot nujno hranilo, vendar je lahko bistvenega pomena za nekatere posameznike, ki imajo gensko okvaro v svoji sintetični poti.

c) Za zdravljenje oz. preventivo pred boleznimi, izhajajočih iz pomanjkanja hranil

Ta kategorija se lahko razdeli na še dve skupini in sicer prva, kjer je možno pričakovati koristnost prehranskih dopolnil že v kratkem času, ter druga, katere cilj je dolgoročno preprečevanje kroničnih bolezni in kjer se koristnost prehranskih dopolnil meri v letih ali celo desetletjih. V prvo skupino sodijo na primer lajšanje simptomov predmenstrualnega sindroma, lajšanje bolečin pri artritisu, pomoč pri prebavnih motnjah itd. V drugo skupino pa sodijo na primer preventivno preprečevanje osteroporoze, bolezni srca in ožilja, rakastih tvorb, visokega holesterola itd.

d) Za izboljšanje atletske uspešnosti

Težki fizični naporji lahko v telesu povečajo zahteve po nekaterih vitaminih, mineralih ter beljakovinah. Vedno več športnikov dopolnjuje svojo vsakdanjo prehrano s prehranskimi

dopolnili in prav zato se industrija prehrane za športnike v zadnjih letih močno razvija. Intenzivno ukvarjanje s športom povzroča izgubljanje dragocenih snovi v telesu, ki jih je po koncu aktivnosti organizmu potrebno vrniti. Znanstveniki zato izvajajo številne raziskave kako odkriti nove sestavine, ki bi pospešile regeneracijo ali zmanjšale občutljivost mišic, povečale vzdržljivost in moč ter vzdrževale zdravje.

Poleg naštetega, se ljudje vedno bolj zavedajo tudi močnega vpliva tehnologije na razvoj hrane, s katero naša prehrana izgublja hranilno vrednost. Vedno več je industrijsko predelane hrane, ki izgublja na kakovosti. Hrana je vedno bolj osiromašena z vitamini in minerali, saj so poglavitna skrb proizvajalcev proizvodni stroški. Tudi to je eden od številnih razlogov, zakaj se pomemben segment prebivalstva odloča za živila in zdravila naravnega izvora, ali pa posega po prehranskih dopolnilih (Eisenberg, 2003, str. 2). Med vzroke za pomanjkanje vitaminov pa prištevamo tudi slabe prehrabene navade, način življenja, alkoholizem, stres, premalo zaužitih vitaminov ter jemanje zdravil, ki onemogočajo izkoristek vitaminov.

1.3 Zakonodaja

Združene države Amerike

Združene države Amerike so prva država, ki se je odločila področje prehranskih dopolnil ter iz njih izdelanih farmacevtskih oblik urediti enako kot za najbolj nadzorovane in regulirane izdelke – zdravila. Zakon o dodatkih k prehrani in izobraževanju iz 24. izdaje ameriške farmakopije iz leta 1994 opredeljuje prehranska dopolnila kot izdelke, ki jih uživamo oralno in vsebujejo hranljive sestavine (vitamine, minerale, zelišča in zdravilna zelišča, maščobne kisline, aminokisline, encime, organska tkiva, žleze, presnovke, koncentrate in izvlečke) (Krbavčič, 2001, str. 3). S tem amandmajem so modificirali zakon o živilih, zdravilih in kozmetiki ter razširili opredelitev prehranskih dopolnil z vključitvijo botanični sestavin, hormonov in raznoliko paleto povezanih proizvodov, poleg vitaminov in mineralov (Maffei, 2003, str. 2). Namen prehranskih dopolnil je dopolniti vsakdanjo prehrano. Lahko so ekstrakti ali koncentрати, ki se prodajajo v številnih oblikah, kot so tablete, različne oblike kapsul, tekočine ali praški.

Za reguliranje prehranskih dopolnil je zadolžena Agencija za hrano in zdravila (angl. *Food and Drug Administration* – FDA), ki je odgovorna za ukrepanje proti prehranskim dopolnilom, dokazanim za »ne varne«. Če obstaja kakršen koli dvom o izdelku, mora FDA dokazati njegove nepravilnosti, preden bo sprožila postopek za njegov umik iz prodaje. Za neškodljivost oz. škodljivost svojih izdelkov pa je odgovoren proizvajalec. Zagotoviti mora, da so informacije na etiketi proizvoda resnične in ne zavajajo potrošnikov. FDA spremlja varnost prehranskih dopolnil, preverja kredibilnost neželenih učinkov, določa zahteve za označevanje ter izvaja pregled označevanja etiket (Glisson, 2010).

Evropska Unija

Na trgih Evropske Unije prehranska dopolnila ureja Direktiva 2002/46/ES evropskega parlamenta in sveta, z dne 10. junija 2002, o približevanju zakonodaj držav članic o prehranskih dopolnilih. Direktiva velja za prehranska dopolnila, ki se dajejo v promet in so predstavljena kot živila ter so končnemu potrošniku na voljo le v pred-pakirani obliki. Prehranska dopolnila opredeljuje kot »živila za dopolnjevanje običajne prehrane, ki so zgoščeni viri hranil ali drugih snovi s hranilnim ali fiziološkim učinkom, sami ali v kombinaciji, in se dajejo v promet v odmerkih, to je v obliki npr. kapsul, pastil, tablet, pilul in drugih podobnih oblikah, vrečkah s praškom, ampulah s tekočino, kapalnih stekleničkah in drugih podobnih oblikah tekočine in praška za vnos v odmerjenih majhnih količinah.« (Evropska Direktiva 2002/46/ES) Hranila pa so dalje definirana kot »vitamini in minerali« (Evropska Direktiva 2002/46/ES).

Glavni namen evropske direktive 2002/46/ES je uskladiti zakonodajo držav članic o prehranskih dopolnilih in zagotoviti, da so ti izdelki varni in ustrezno označeni, kar potrošnikom omogoči ozaveščeno izbiro. Direktivo sestavlja 17 členov ter dve prilogi. Prva navaja vitamine in minerale, ki jih je dovoljeno uporabljati pri proizvodnji prehranskih dopolnil, druga pa navaja dovoljene oblike teh vitaminov in mineralov. Direktiva 2002/46/ES je bila leta 2006 dopolnjena z Direktivo 2006/37/EEC in Uredbo (ES) 1170/2009 zaradi vključitve dodatnih snovi v seznam in uvajanje dodatnih pravil za vitamine in minerale v prehranskih dopolnilih (Direktiva 2002/46/ES, 2010).

S sprejetjem nove direktive je Evropska Unija naredila pomemben korak k večji varnosti uporabnikov prehranskih dopolnil. Nova direktiva namreč omogoča vstop na trg le prehranskim dopolnilom, ki vsebujejo hranila iz dovoljenega oz. pozitivnega seznama, ter ki so v skladu s predpisi te direktive. S tem naj bi zagotovili, da so proizvodi varni, da vsebujejo oblike vitaminov in mineralov, ki ponujajo koristi, in da so za potrošnika jasno označeni. Mnoga zavajajoča poročila trdijo, da je nova direktiva anti-potrošniška ter da uporabniku ne dopušča proste izbire. Ravno nasprotno pa le-ta omogoča, da potrošniki lahko sprejemajo premišljene odločitve (Policy Points, 2005).

Direktiva je v veljavo stopila dne 1. avgusta 2005, kar pomeni, da je od tega datuma naprej prepovedan promet s proizvodi, ki niso v skladu z direktivo. Triletna zamuda pri izvajanju predpisov naj bi proizvajalcem omogočila spremeniti svoje proizvode ter jih uskladiti z novimi predpisi. Do 1. januarja 2010 je bila prodaja prehranskih dopolnil s snovmi, ki niso vključene na pozitivna seznama prilog 1 in 2 še vedno zakonita, vendar pod pogoji da (Webb, 2006, str. 11):

- je bila snov v prodaji v EU julija leta 2002
- je bila predložena dokumentacija, izdana pri agenciji države članice, ki podpira uporabo te snovi do julija leta 2005
- Evropska agencija za varnost hrane (angl. *European Food and Safety Agency* - EFSA) ni podala negativnega mnenja o določeni snovi.

Tovrstni evropski predpisi so veliko strožji kakor ameriški, saj kot hranila opredeljujejo le vitamine in minerale. To pomeni, da so na primer pripravki rastlinskega izvora, ki imajo dokazan kakršenkoli farmakološki učinek, obravnavani kot zdravila, zaradi česar jih ni mogoče predajati kot prehranska dopolnila (Sonc, 2007, str. 67).

Slovenija

Zakonodajo prehranskih dopolnil v Evropski Uniji torej ureja Direktiva 2002/46/ES. Direktiva pa, v nasprotju z uredbo, nima splošnega značaja in ni zavezujoča v vseh svojih elementih ter je ni mogoče prenesti v zakonodajo države članice. Direktiva zahteva od držav članic le, da dosežejo želene rezultate, in ne narekuje načina za njihovo doseganje, medtem ko organom oblasti v posameznih državah članicah dopušča določeno mero fleksibilnosti o uporabi oblik in metod pri sprejetju predpisov (Moussis, 2007, str. 48).

Ker posebnih skupnih direktiv o prehranskih dopolnilih ni dovolj, velja notranja zakonodaja vsake države članice. V Sloveniji torej to področje ureja Pravilnik o prehranskih dopolnilih iz leta 2003 (Uradni list RS, št. 82/03, 44/04, 72/05 in 22/07), ki je bil izdan na podlagi Zakona o zdravstveni ustreznosti živil in izdelkov ter snovi, ki prihajajo v stik z živili iz leta 2000 (Sonc, 2007, str. 67).

Poleg omenjenega pravilnika v nacionalno zakonodajo o prehranskih dopolnilih sodi še pravilnik o razvrstitvi zdravilnih rastlin (Uradni list RS, št. 103/08), ki razvršča rastline v štiri kategorije:

- rastline, ki se lahko uporabljajo tudi kot živila,
- rastline kot zdravilo, ki se izdaja brez recepta,
- rastline kot zdravilo, ki se izdaja le na recept in
- rastline katerih uporaba ni dovoljena.

Hkrati pa velja tudi pravilnik o razvrstitvi vitaminskih in mineralnih izdelkov za peroralno uporabo, ki so v farmacevtskih oblikah, med zdravila (Uradni list RS, št. 86/08), kamor klasificiramo preparate, ki se štejejo za zdravila, saj njihovi dnevni odmerki vitaminov, mineralov in oligoelementov, presegajo vrednosti, določene v tabeli 1 in 2, ki sta v prilogi tega pravilnika, ali če so predstavljeni z lastnostmi za zdravljenje ali preprečevanje bolezni.

O dajanju prehranskih dopolnil v promet odloča ministrstvo za zdravje, na podlagi ustrezne dokumentacije, ki jo predloži proizvajalec oz. uvoznik. Prehranska dopolnila pa je na slovenskem trgu dovoljeno prodajati v lekarnah, drogerijah in živilskih trgovinah (Sonc, 2007, str. 67).

2. Predstavitev trga prehranskih dopolnil

2.1 Globalni trg

Svetovni trg prehranskih dopolnil je bil leta 2007 ocenjen na več kot 53,4 milijarde ameriških dolarjev, raziskave pa kažejo, da se bo povpraševanje do leta 2011 povečalo še za približno 12 odstotkov (Gerson Lehrman Group, 2007). Zanimanje za dopolnila k prehrani na svetovni ravni se torej še stopnjuje – enakomerno v večjih, zrelih trgih ter eksponentno v manjših razvijajočih se trgih. Morda je enajstletna primerjava še bolj prepričljiva: prodaja se je povečala za 38,7 odstotka od leta 1997, ko je bila zabeležena na 38,5 milijarde ameriških dolarjev.

Vodilni na lestvici trgov prehranskih dopolnil je **azijski trg**, katerega prodaja je bila leta 2008 ocenjena na 22,6 milijard ameriških dolarjev ter ima 44,2 odstotni tržni delež svetovne prodaje. Glavni akter v tej regiji je nedvomno Kitajska, kjer je kalcij tako rekoč milijonski proizvod in hkrati tudi najbolj prodan proizvod na svetovni ravni. Sledi mu beljakovinski prah, zelo priljubljeni pa so tudi tako imenovani kombinirani proizvodi s sestavinami iz kitajske tradicionalne medicine.

Naslednji po velikosti je **severnoameriški trg**, ki predstavlja 32,2 odstotni delež na svetovnem trgu s prodajo ocenjeno na skoraj 16,4 milijarde ameriških dolarjev leta 2008. Dopolnila v porastu so ribje olje, koencim Q10, probiotiki itd., dopolnila v zatonu pa so vitamin E, Ginkgo biloba, Echinacea, česen, svetlin olje in ginseng, predvsem zaradi "negativnih" poročil medijev. Izdelki, ki bodo verjetno še naprej kazali rast, so posebna dopolnila kot pomoč k staranju, ki trdijo, da podpirajo oči, sklepe ter srce. Prav tako bo ostalo veliko povpraševanje po multivitaminskih in sicer je predvidena rast 7,5 odstotkov letno ter po športni prehrani, ki naj bi se do leta 2011 povzpela na vrh.

V **Zahodni Evropi** je prodaja leta 2008 dosegla 7,4 milijarde ameriških dolarjev, kar je predstavljalo 14,4 odstotka svetovnega tržnega deleža. Znatna rast je bila registrirana v Skandinaviji, Belgiji, na Nizozemskem, v Španiji, Švici, na Irskem, v Grčiji, Turčiji in na Portugalskem. V Nemčiji so vodilni predvsem minerali, toniki ter Echinacea. V Italiji izstopajo kategorije mineralov in nutrikozmetika ter probiotiki, v Združenem kraljestvu pa so na trgu vodilna ribja olja.

V **Latinski Ameriki** je bila prodaja leta 2008 ocenjena na 1,6 milijarde ameriških dolarjev, kar predstavlja 3,1 odstotek svetovnega trga. Vodilni v regiji so multivitaminski z 900 milijonov ameriških dolarjev vredne prodaje, sledi pa jim vitamin C s prodajo, ocenjeno na 200 milijonov dolarjev.

Tesno za Latinsko Ameriko je **Vzhodna Evropa**, kjer je prodaja leta 2008 znašala 1,4 milijarde ameriških dolarjev oziroma 2,7 odstotka deleža svetovnega trga. To pomeni kar 313 odstotno

rast od leta 1997, ko je prodaja znašala 339 milijonov dolarjev. Vodilni v regiji je ruski trg, kjer prodaja znaša skoraj 600 milijonov ameriških dolarjev. Sledijo mu trgi Poljske, Ukrajine, Madžarske ter Češke. Romunija, ena od najhitreje rastočih trgov prehranskih dopolnil, je v regiji trenutno na šestem mestu.

Nazadnje, regije **Afrike, Bližnjega vzhoda, Avstralije in Oceanije** začenjajo ustvarjati delež na svetovnem trgu, s skupnim tri odstotnim tržnim deležem, ki znaša 1,58 milijarde ameriških dolarjev prodaje. V Afriki in na Bližnjem vzhodu je najvišje povpraševanje zlasti po multivitaminih, sledijo pa jim vitamina B ter C (Zambetti, 2008).

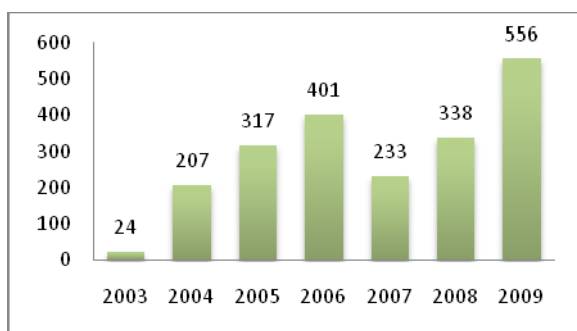
Glede na raziskave Euromonitor je trg prehranskih dopolnil najmočnejši v Aziji, Severni Ameriki in Zahodni Evropi. Svetovni trg prehranskih dopolnil je po regijah razdeljen po naslednjih deležih : Azija (45%), Severna Amerika (34%), Zahodna Evropa (14%), Latinska Amerika (3%), Vzhodna Evropa (2%), Avstralija (1%) ter Afrika in Bližnji vzhod (1%) (Euromonitor International, 2006). Zanimiv pa je tudi seznam najbolj rastočih trgov prehranskih dopolnil na svetu (Berry, 2007): 1. Srbija in Črna gora, 2. Venezuela, 3. Belorusija, 4. Turčija, 5. Romunija, 6. Uzbekistan, 7. Argentina, 8. Indonezija, 9. Rusija, 10. Litva, 11. Ukrajina, 12. Iran, 13. Nigerija, 14. Filipini (Berry, 2007).

2.2 Slovenski trg

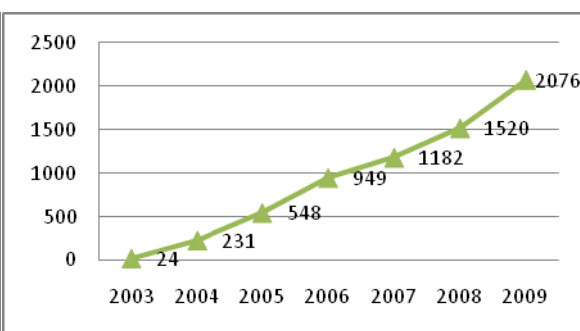
Pravilnik o prehranskih dopolnilih (Ur. l. RS, št. 82/03, 44/04, 72/05 in 22/07) nalaga proizvajalcem, dobaviteljem ali uvoznikom, da o vseh prehranskih dopolnilih, ki se prvič dajejo v promet na območju Republike Slovenije, primerno obvestijo Ministrstvo za zdravje RS. Do dne 1. 6. 2010 je bilo v Sloveniji tako registriranih 2131 prehranskih dopolnil, prijavljenih preko 288 različnih podjetij.

Rast trga prehranskih dopolnil lahko prikažemo z vsakoletnim številom registriranih prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji, kar prikazujeta *Slika 1* in *Slika 2*. Prodaja neregistriranih prehranskih dopolnil je sicer bila dovoljena do datuma, ko je evropska direktiva 2002/46/ES stopila v veljavo, torej do 1. avgusta 2005, zato je v teh prehodnih letih možno odstopanje števila prijavljenih prehranskih dopolnil od dejanskega števila prehranskih dopolnil na trgu. Na podlagi registra prehranskih dopolnil je torej v letu 2003 bilo prijavljenih zgolj 24 izdelkov. To število se je znatno povečalo v letu 2004, ko je bilo prijavljenih 207 novih izdelkov. Leta 2005 je število registriranih prehranskih dopolnil zraslo še za 317 proizvodov, leta 2006 pa za 401 proizvod. Leta 2007 je bilo število na novo registriranih prehranskih dopolnil nekoliko manjše, in sicer 233 izdelkov. Leta 2008 je število zopet nekoliko zraslo, in sicer za 338 izdelkov, velik porast registriranih prehranskih dopolnil pa je bil viden v letu 2009, ko je bilo na novo prijavljenih izdelkov kar 556.

Slika 1: Število registriranih prehranskih dopolnil po letih (2003–2009)



Slika 2: Rast števila registriranih prehranskih dopolnil v letih 2003–2009



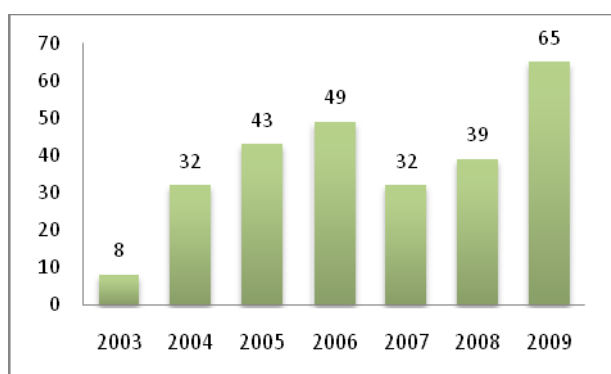
Vir: Ministrstvo za zdravje: Seznam prehranskih dopolnil, ki so v prometu v Republiki Sloveniji.

Povprečno letno stopnjo rasti registriranih prehranskih dopolnil od leta 2003 do leta 2009 lahko s pomočjo enačbe (1) ocenim na 110 odstotkov.

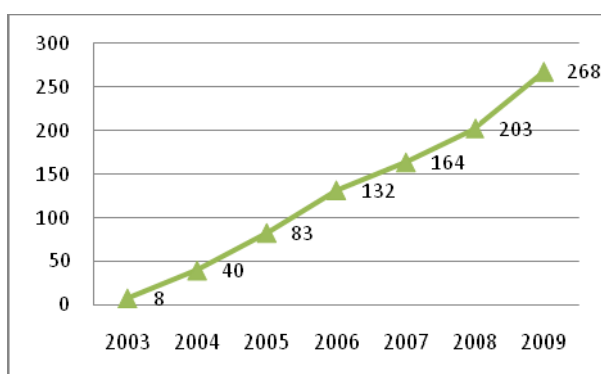
$$\text{Povprečna letna stopnja rasti} = \left[\left(\frac{\text{št. preh. dop. n}}{\text{št. preh. dop. t=0}} \right)^{\left(\frac{1}{n-t} \right)} \right] - 1 \quad (1)$$

Rast trga prehranskih dopolnil je vidna tudi po številu podjetij, ki prvič prijavljajo prehranska dopolnila v Sloveniji, prikazana v Sliki 3 in Sliki 4. Tako je bilo leta 2003 takih podjetij le osem. To so bila podjetja MIC Mengeš, Nutrimea, Bitax, Aricom, Natura Medica, Brenntag, Mind Trade in Bimedia. Naslednje leto je svoje izdelke prijavilo 32 novih podjetij, leta 2005 43 podjetij ter leta 2006 49 novih podjetij. Leta 2007 je število novih podjetij, katerih dejavnost je trgovanje s prehranskimi dopolnili, padlo na 32 podjetij, leta 2008 pa jih je bilo 39. Leta 2009 je število novih podjetij naraslo kar na 65.

Slika 3: Število podjetij, ki so registrirala prehranska dopolnila med letoma 2003 in 2009



Slika 4: Rast števila podjetij, ki so registrirala prehranska dopolnila med letoma 2003 in 2009



Vir: Ministrstvo za zdravje: Seznam prehranskih dopolnil, ki so v prometu v Republiki Sloveniji.

Povprečno letno stopnjo rasti števila podjetij, ki so registrirala prehranska dopolnila v RS od leta 2003 do leta 2009 lahko s pomočjo enačbe (1) ocenim na 79,55 odstotkov.

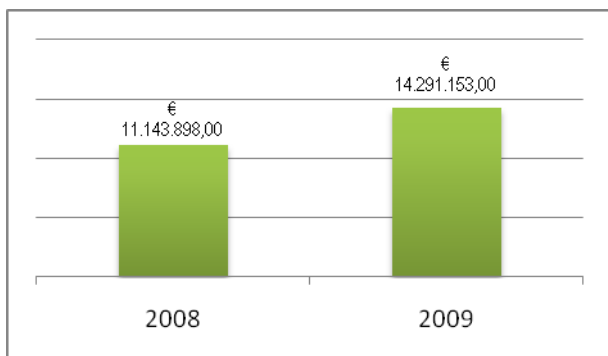
Rast panoge pa je dobro vidna tudi glede na letno prodajo prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji ter njeno stopnjo rasti. Žal pa lahko to ocenim le na podlagi dveh let, saj je v MediSIM bazi podatkov zabeležena le od leta 2008.

Tabela 2: Letna prodaja prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji

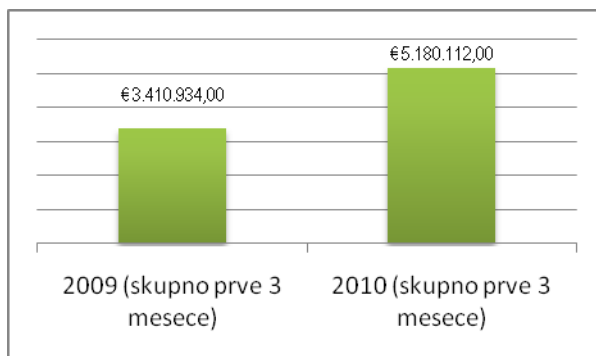
Leto	Prodaja
2008	€ 11.143.898,00
2009	€ 14.291.153,00
2010 (skupno prve 3 mesece)	€ 5.180.112,00

Vir: Baza podatkov MediSIM 3.2.4. na dan 4. 7. 2010.

Slika 5: Prikaz letne prodaje prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji v letih 2008 in 2009



Slika 6: Prikaz letne prodaje prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji v prvih treh mesecih leta 2009 in 2010



Vir: Baza podatkov MediSIM 3.2.4. na dan 4. 7. 2010.

Iz *Slike 5* in *Slike 6* je razvidna letna prodaja prehranskih dopolnil v Sloveniji, ki se je leta 2009 glede na leto 2008 povečala za 28 odstotkov. V letu 2010 pa je že zaznati višjo rast, saj se je prodaja prehranskih dopolnil prvih treh mesecev tega leta, glede na enako obdobje prejšnjega leta, povečala za 52 odstotkov.

Dne 1. 6. 2010 je bilo v Sloveniji torej registriranih 2131 prehranskih dopolnil, prijavljenih preko 288 različnih podjetij. V *Tabeli 3* so prikazana podjetja, ki imajo na trgu prijavljenih največ izdelkov. Vodilno po številu prijavljenih izdelkov na slovenskem trgu je podjetje NutriLAB s kar 86 različnimi prehranskimi dopolnili. Sledijo mu Sanofarm z 72 proizvodi, Bitax z 68 in Maksimum s 55 proizvodi. 4everlifenet, Califit ter Hefesan imajo prijavljenih po 50 izdelkov, Steel plast 47 izdelkov, Biomedica 39 ter Difar in Independance International po 38 proizvodov.

Sledijo še Fidimen s 37 in Medex s 34, ostalih 275 podjetij pa ima registriranih po manj kot 34 izdelkov.

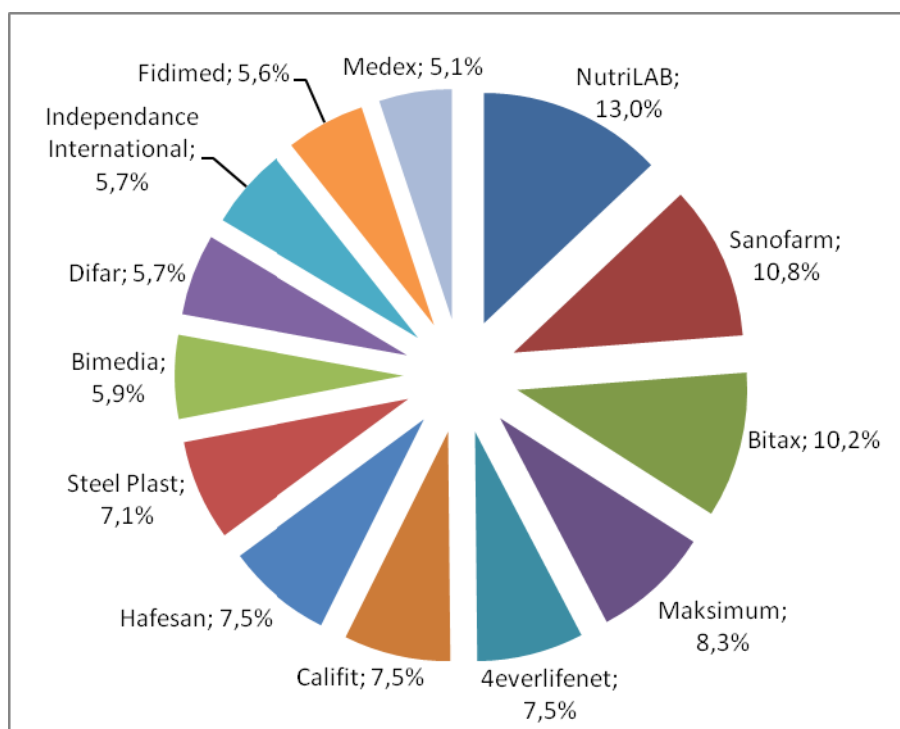
Tabela 3: Seznam podjetij z največ registriranih izdelkov v Sloveniji

Podjetje	NutriLAB	Sanofarm	Bitax	Maksimum	4everlifenet	Califit	Hafesan	Steel Plast	Bimedia	Difar	Independance International	Fidimed	Medex
Št. Reg. izdelkov	86	72	68	55	50	50	50	47	39	38	38	37	34

Vir: Ministrstvo za zdravje: Seznam prehranskih dopolnil, ki so v prometu v Republiki Sloveniji.

Zgornjih 13 podjetij prikazuje 31 odstotkov vseh registriranih prehranskih dopolnil v Sloveniji. Spodnja Slika 7 pa prikazuje, kolikšen delež predstavlja število izdelkov vsakega izmed teh 13 podjetij.

Slika 7: Delež registriranih prehranskih dopolnil izbranih podjetij



Vir: Ministrstvo za zdravje: Seznam prehranskih dopolnil, ki so v prometu v Republiki Sloveniji.

Večina teh podjetij so zastopniki oz. distributerji, katerih glavna dejavnost ni le zastopstvo prehranskih dopolnil temveč tudi kozmetike, športne prehrane, farmacevtskih izdelkov ter drugih živil. To so manjša podjetja, ki imajo po večini okrog deset zaposlenih, med katere sodijo npr. NutriLAB, Sanofarm, Bitax, Hafesan, Bimedia in drugi. Večja podjetja kot so Fidimed, Medex, Medis, Krka in Lek pa imajo poleg uvoženih tudi svoje proizvode. Izdelki teh podjetij so na trgu nekoliko bolj uveljavljeni ter bolj prodani. Večina podjetij se poslužuje le prodaje na debelo ter

prodajajo svoje izdelke grosistom kot na primer Salus, Kemofarmacija in Farmadent, ti pa njihove izdelke naprej prodajo lekarnam in specializiranim trgovinam. Panoga prehranskih dopolnil pozna dva prodajna trga in sicer lekarnarstvo in specializirane trgovine ter tako imenovan »mass market« (množični trg) kamor spadajo trgovine kot so Maximarket in drogerije DM. Nekatera podjetja se odločijo izključno za en trg. V kolikor se podjetje odloči nastopati na obeh trgih, mora izdelke temu primerno prilagoditi. NutriLAB izdelki, ki so na voljo v lekarnah in specializiranih trgovinah imajo stekleno embalažo, nasprotno pa imajo njihovi izdelki, na prodaj v »mass marketu«, embalažo iz plastike. Nekatera podjetja, kot sta NutriLAB in Medex, ter nekatera podjetja s športno prehrano pa imajo tudi lastne prodajalne.

2.3 Predstavitev izbranih podjetij na slovenskem trgu

Odločila sem se predstaviti štiri podjetja iz panoge prehranskih dopolnil, ki so si po velikosti, dejavnosti ter usmerjenosti med seboj zelo različna. Za podjetje Sanofarm d.o.o. je značilen pester prodajni program, saj ima na trgu registriranih kar 72 različnih prehranskih dopolnil. Podjetje Medis d.o.o. izstopa zaradi velikosti, saj na slovenskem trgu velja kot eno večjih ter dobro uveljavljenih farmacevtskih podjetij in ima vključno z zunanjimi sodelavci zaposlenih preko 200 ljudi. Podjetje Bimedia d.o.o. je zanimivo, ker svoje izdelke ne ponuja le v lekarnah ter specializiranih trgovinah, temveč se je osredotočilo tudi na tako imenovan »mass market«. Značilnost podjetja Carso d.o.o. pa je lastna ideja njihovih izdelkov, saj izdelkov ne uvažajo v celoti, temveč le njihove učinkovine. Na podlagi pogovorov s Simonom Štalo, direktorjem podjetja Sanofarm d.o.o., z Nadjo Ott, produktno vodjo podjetja Medis d.o.o., z Branetom Turkom, vodjo prodaje podjetja Bimedia d.o.o. in z Mio Bone, vodjo marketinga v podjetju Carso d.o.o. ter pregleda njihovih spletnih strani sem oblikovala kratko predstavitev vsakega izmed omenjenih podjetij.

SANOFARM d.o.o.

Podjetje Sanofarm d.o.o., s sedežem v Kopru, je bilo ustanovljeno leta 2003 kot uvoznik za OTC zdravila (angl. *over the counter*), prehranska dopolnila, medicinske pripomočke, fizioterapevtska zdravila ter naravne kozmetične izdelke. Na celotnem farmacevtskem trgu imajo 0,22 odstotni delež, na trgu prehranskih dopolnil pa 3,21 odstotni delež. Njihovi izdelki so prisotni v več kot 400 lekarnah in specializiranih trgovinah po Sloveniji. Zastopajo številna mednarodno priznana farmacevtska in fitoterapevtska podjetja kot so Esi, Montefarmaco OTC ter Pharmalife, kot zastopniki pa so prisotni tudi izven slovenskih meja in sicer na območju vzhodne Evrope in Rusije. Podjetje nima vzpostavljene spletne trgovine, saj naj bi želeli svojim uporabnikom nuditi strokovne nasvete, ki jih lahko dobijo na za to primernih prodajnih mestih, in tako prisluhniti potrebam kupcev. Trenutno je v podjetju zaposlenih enajst oseb.

Sanofarm je specializiran za naravne izdelke. V svoji ponudbi ima tri vrste izdelkov in sicer naravna prehranska dopolnila, naravno kozmetiko in tako imenovane »iz narave za otroke« izdelke za najmlajše. V Republiki Sloveniji ima registriranih 72 različnih prehranskih dopolnil in

je po pestrosti ponudbe prehranskih dopolnil tik za podjetjem NutriLAB (*Tabela 3-2*). Kolekcija, namenjena odraslim, obsega 13 blagovnih znamk in sicer sokove Aloe vera ter Echianid izdelke na osnovi ameriškega slamnika z blagodejnim učinkom na imunski sistem, Karbofin forte in NeoFermental izdelke, namenjene uravnavanju črevesne flore, Koralni kalcij Max, Omegactive, Helioderma kapsule za hitrejšo porjavitev kože, Ginsengplus ter Multicomplex izdelke za povrnitev energije, Propolaid izdelke iz čebeljega propolisa (vsa italijanskega podjetja Esi) ter tablete Biostatine, namenjene ljudem z visoko vsebnostjo holesterola v krvi, Genestin za lajšanje težav v obdobju menopavze in Liverin za pomoč delovanju jeter (vsa italijanskega podjetja Pharmalife). Sanofarm deli prehranska dopolnila za otroke glede na namen ter način uporabe in sicer v sedem skupin, torej za rast in razvoj, za večjo odpornost, za lahko noč, za mirne dni, za rehidracijo, za dobro prebavo in za zgornje dihalne poti (vsa iz podjetja Pharmalife).

Po besedah direktorja Simona Šutale njihove konkurenčne prednosti temeljijo na »nenehnih in inovativnih idejah za izboljšanje dobrega počutja naših strank. Delujemo naravno, stvarno, pregledno, kompetentno in pošteno. Zagotavljamo aktivno življenje, skrb za zdravje in smo vir zadovoljstva. Naši ključni dejavniki uspeha pa so naravnost k stranki, inovativnost in kreativnost ter zaupanje in medsebojno spoštovanje« (Šutalo, 2010).

MEDIS d.o.o.

Farmacevtsko podjetje Medis d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1989. Sedež ima v Ljubljani, v dvajsetih letih delovanja pa je svoja podjetja in predstavništva odprl še na Madžarskem, Hrvaškem, v Srbiji ter Bosni in Hercegovini, prisoten je tudi na Češkem, Slovaškem, v Bolgariji, Romuniji, Črni Gori, Makedoniji, na Kosovu in v Albaniji. Medis je eden glavnih akterjev na slovenskem farmacevtskem trgu. S skrbno izbranimi in preverjenimi zdravili na recept, OTC zdravili, prehranskimi dopolnili, medicinskimi pripomočki, materialom za bolnice, aparati za dializo, prehrano za dojenčke ter enteralno prehrano oskrbuje tržišča Srednje in Jugovzhodne Evrope. Svojim partnerjem nudi trženjske storitve kot so tržne raziskave, strateško planiranje, registracija, nabava in prodaja ter skladiščenje in distribucija. Večino izdelkov sicer uvozijo, vedno bolj pa težijo k svojim izdelkom pri katerih sami razvijejo idejo, proizvedejo pa jih zunanji pogodbeni sodelavci. Idejno temeljijo torej na svojih blagovnih znamkah, saj je težnja po svojih izdelkih, za katerimi stojita znanje in razvoj, vedno večja. Vseeno pa je večina njihovih izdelkov še vedno uvoženih. Specializirani so za prodajo na debelo, tako svoje izdelke prodajajo veledrogerijam, ki njihove izdelke naprej prodajajo lekarnam ter specializiranim trgovinam. Po besedah Nadje Ott, produktne vodje podjetja Medis d.o.o., so se za ta prodajni trg odločili, saj »baziramo na tem, da so naši izdelki na voljo izključno v lekarnah in specializiranih trgovinah, kjer je na voljo tudi strokovna pomoč in nasvet« (Ott, 2010). Medis v svojih poslovalnicah ter z zunanjimi sodelavci zaposluje preko 200 ljudi, od tega več kot 140 z univerzitetno izobrazbo. Po večini so farmacevti, kemiki in zdravniki, v podpornih službah pa so zaposleni tudi kadri družboslovnih in ekonomskih smeri, informatiki, knjigovodje in pravniki.

Trenutno ima Medis v prodaji pet blagovnih znamk prehranskih dopolnil in sicer Waya, Ekolostrum, Mupi, Imunoglukan, Ekovision in Ekofitoestrogen. Najnovejša je skupina

probiotičnih praškov blagovne znamke Waya, kamor spadajo trije izdelki: Waya AD, ki nudi naravno pomoč pri vzpostavljanju ravnovesja v črevesni mikroflori med drisko, Waya IT, namenjena izboljševanju splošnega počutja ob zaprtju, ter Waya AB za pomoč pri ohranjanju črevesne mikroflore med zdravljenjem z antibiotikom in po njem. Izdelek Ekolostrum je namenjen izboljšanju odpornosti, vitalnosti in zdravja, izdelek Ekovision pa ohranjanju dobrega vida, preprečevanju degenerativnih bolezni oči, za zaščito pred vplivi škodljivih UV žarkov in sevanja. Podjetje Medis je v sklopu izdelka Ekolostrum pripravilo tudi Mupi linijo, namenjeno najmlajšim.

BIMEDIA d.o.o.

Podjetje Bimedia d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1997 in bilo sprva namenjeno oglaševanju, potem pa spremenilo namembnost v veletrgovino. So uvozniki prehranskih dopolnil ameriških blagovnih znamk New Foods in Serrania ter kozmetike ameriških blagovnih znamk Fruit of the Earth in The Crystal. Sprva so začeli z uvozom kozmetičnih izdelkov, segment prehranskih dopolnil pa je v podjetju prisoten pet let. So zastopniki za slovenski trg, pri katerem so najbolj razširjeni v ljubljanski regiji z okolico. Njihovi izdelki so na voljo le v lekarnah, specializiranih prodajalnah in spletni lekarni Lekarnar.com, v tako imenovanem »mass marketu« pa zaenkrat še niso prisotni. Trenutno je v podjetju zaposlenih šest oseb.

Bimedia ima v Republiki Sloveniji registriranih 37 prehranskih dopolnil, vendar so zaradi fleksibilnega trga v letih delovanja nekatere proizvode umaknili oziroma zamenjali. Tako imajo trenutno 24 aktivnih prehranskih dopolnil. Njihova glavna značilnost je večja koncentracija hranil na enoto in hkrati večje količine pakiranja. Tako npr. kapsula izdelka Colostrum podjetja Bimedia vsebuje 500 mg sestavine kolostrum, medtem ko kapsula izdelka Ekolostrum podjetja Medis vsebuje 480 mg sestavine kolostrum. Svoje izdelke delijo na deset skupin glede na namembnost in sicer spada šest izdelkov v skupino srce in ožilje, štiri izdelki pa v skupino »osteroporoza«. Skupina izdelkov za krepitev imunskega sistema, skupina izdelkov proti stresu ter skupina izdelkov za izboljšanje prebave, vsebuje vsaka po tri izdelke. Na voljo sta še dva izdelka iz skupine za preprečevanje uroloških težav, izdelek iz skupine »ščitnica«, izdelek iz skupine »koža« ter izdelek iz skupine »živčni sistem in presnova maščob«.

CARSO d.o.o.

Podjetje Carso d.o.o. je bilo ustanovljeno leta 1993. Njihova dejavnost je celovito trženje prehranskih dopolnil na slovenskem trgu v sodelovanju z vodilnimi svetovnimi ponudniki preizkušenih učinkovin. Ustvarjajo lastna prehranska dopolnila za ohranjanje zdravja in kakovosti življenja pri tem pa uporabljajo le klinično preizkušene, dokazano koristne in učinkovite učinkovine. Sprva sta bili v podjetju zaposleni le dve osebi ter zunanji sodelavci, strokovnjaki s specifičnih področij, trenutno pa je v podjetju zaposlenih šest oseb, vsi z najmanj četrto stopnjo izobrazbe. Podjetje sestavlja skupina ljudi s celovitimi znanji s področja kemije, biologije, medicine, psihologije in ekonomije. Svoje izdelke prodajajo tako v lekarnah ter specializiranih trgovinah, kot v nekaterih prodajalnah tako imenovanega »mass marketa« kot so Maksimarket in DM drogerije. Prodajo imajo organizirano tudi preko lastnih spletnih stranih ter

preko spletnih lekarn, kot je Lekarnar.com. Pokrivajo celoten slovenski trg, pri čemer je največja prodaja v ljubljanski regiji z okolico ter celjski regiji z okolico, najmanjša pa v Mariboru z okolico. Trenutno so prisotni le na slovenskem trgu, vendar je v podjetju velika želja po širitvi tudi na tuje trge. Podjetje Carso je bilo eno prvih na slovenskem trgu prehranskih dopolnil, kar mu daje vlogo podjetja s tradicijo ter izkušnjami na tem področju. So majhni in zato delujejo zelo dostopno, saj kupci hitro dobijo odgovore. Na osnovi pridobljenih znanj ob vsaki blagovni znamki razvijajo tudi svetovanja in izobraževanja.

Podjetje samo skrbi za razvoj lastnih blagovnih znamk v sodelovanju s poslovnimi partnerji. Že skoraj dvajset let je na slovenskem tržišču izdelek Algea, ki pomaga ohranjati in krepiti zdravje ter umske in telesne sposobnosti. Algeo so slovenski farmacevti že drugo leto zapored izbrali za »proizvod št. 1« za razstrupljanje telesa. Drugi proizvod, Dominor, je namenjen uravnavanju nezaželenih posledic stresa. Njegova učinkovina je bila leta 2004 dobitnica nagrade HIE za inovativnost na področju prehranskih dopolnil. Tretji proizvod Liberin pa je namenjen podpiranju zdravja sklepov. Po podatkih podjetja ima Algea skoraj 86 odstotni delež na trgu alg in je leta 2009 predstavljala tudi največji vir njihovih prihodkov. Dominor je v nekaj letih po lansiranju dosegel skoraj 25 odstotni tržni delež med antistresorji, proizvod Liberin pa je v prvem letu na trgu dosegel čez pet odstotni delež med protivnetnimi proizvodi za sklepe. Na slovenskem trgu prehranskih dopolnil ima podjetje Carso ocenjen 5,6 odstotni delež.

Podjetje skrbi tudi za osveščanje ljudi o zdravem načinu življenja in prehranjevanja, ki ga izvaja v sodelovanju z zunanjimi strokovnjaki, z izdajo člankov, nastopi v televizijskih oddajah in radiu ter preko brezplačnega telefonskega svetovanja uporabnikom.

3. Teoretično ozadje analize trga

3.1 Teoretično ozadje analize trga

Za vstop podjetja na trg je ključno poznavanje panoge ter prepoznavanje svojega konkurenčnega okolja, ki je pomembna tema med praktiki, teoretiki ter akterji v gospodarstvu. Tovrstna analiza se osredotoča na zunanje dejavnike, ki so najbližje organizaciji. Oblikovani so bili številni modeli namenjeni raziskovanju vpliva dejavnikov panoge na organizacijsko uspešnost. Najbolj znan je Porterjev model petih silnic, s katerim se podjetje zave svojih priložnosti, na katere se mora osredotočiti, ter hkrati nevarnosti iz okolja, katerim se je potrebno izogniti (Worthington, 2009, str. 462). V nadaljevanju pa bom na kratko predstavila še nekatere alternativne pristope, kot so model »struktura – ravnanje – učinkovitost« (angl. *Structure – Conduct – Performance - SCP*), model »nove industrijske organizacije in teorija iger« (angl. *New Industrial Organization*

and Game Theory), model »perspektive na podlagi sredstev« (angl. *The Resource Based Perspective*) ter model »ekonomije tržnih procesov« (angl. *Market Process Economics*).

Paradigem struktura – ravnanje – učinkovitost je bil dominanten paradigem v industrijski organizaciji od leta 1950 do leta 1970. Struktura se nanaša na strukturo trga, opredeljenega s koncentracijo tržnih deležev na trgu. Ravnanje pomeni ravnanje podjetij, bodisi konkurenčno ali tajno, učinkovitost oziroma socialna učinkovitost pa je opredeljena z obsegom tržne moči. Temeljne hipoteze tega modela so vpliv strukture na ravnanje, kar pomeni, da nižja kot je koncentracija, bolj tekmovalno je ravnanje podjetij. Druga hipoteza je vpliv ravnanja podjetij na učinkovitost, kjer tekmovalno ravnanje podjetij pomeni manjšo tržno moč. Tretja hipoteza pa opisuje vpliv strukture neposredno na učinkovitost, kar pomeni, da se s povečanjem števila podjetij v panogi znižuje njihova tržna moč. Paradigem torej povezuje tržno strukturo, ravnanje podjetij ter ekonomsko učinkovitost, pri čemer je najpomembnejši odnos med panožno strukturo ter uspešnost podjetij (Ray, 1992, str. 66). Kritika SCP modela je, da manjka jasnejša analiza dejanj podjetij ter njihovih sposobnosti vplivanja na lastno uspešnost. Ta manjkajoči člen je bil glavni cilj Porterjevega dela o konkurenčni prednosti in strategijah podjetij (Ormanidhi & Siringa, 2008, str. 56).

Študija Foss in Mahnke (1998) deli pristope k strategijam in konkurenčnim prednostim podjetij v dve skupini, in sicer pristopi na podlagi ravnovesja, kamor spadajo Porterjev model petih silnic, model »nove industrijske organizacije in teorija iger« in model »perspektive na podlagi sredstev«. Druga skupina temelji na podlagi ne-ravnovesja kamor spada model »ekonomije tržnih procesov« (Ormanidhi in Siringa, 2008, str. 58).

V modelu nove industrijske organizacije in teorija iger je, kot je razvidno iz imena, pristop nove industrijske organizacije tesno povezan s pojmi iz teorije iger pri analiziranju strateškega vedenja podjetja, pri čemer izraz "strateški" v teoriji igre pomeni soodvisnost oziroma obnašanje podjetij, ki vpliva na učinkovitost drug na drugega. V študiji Ormanidhi in Siringa (2008) so model primerjali s Porterjevim modelom petih silnic in ugotovili, da medtem ko teorija iger pojasnjuje, zakaj so nekatera podjetja v in nekatera izven industrije, Porterjev model skuša zagotoviti podrobnejšo analizo, zakaj so nekatera podjetja v panogi bolj uspešna od drugih (Ormanidhi in Siringa, 2008, str. 60).

Za **model perspektive na podlagi sredstev** velja, da se podjetja razlikujejo glede na učinkovitost zaradi razlik v njihovih konkurenčnih prednostih, ki izhajajo iz lastnosti ali pridobljenih virov. Po modelu naj bi bile konkurenčne prednosti podjetja trajne, če so njegovi viri dovolj heterogeni, da upoštevajo razlike v učinkovitosti in najemini, če sedanje diskontirane vrednosti njihovih prihodnjih cen niso višje od trenutne cene, če virov ni moč posnemati in če sredstva niso popolnoma mobilna med podjetji (Meyskens, 2010, str. 663). V primerjavi z modelom petih silnic Porter poskuša razložiti tekmovalno vedenje podjetij na bolj pojasnjevalni ravni. Foss in Mahnke kritizirata model zaradi podobnih razlogov, kot pri teoriji iger in pravita, da v njem primanjkuje tudi vidik »ne-ravnovesja« (Ormanidhi in Siringa, 2008, str. 61).

Med pristope na podlagi »ne-ravnovesja« spada po študiji Foss in Mahnke (1998) **model ekonomije tržnih procesov**, kjer so, nasprotno od prejšnjih modelov, koncepti popolne konkurence in konkurenčno ravnanje obravnavani kot nezdružljivi. Model torej izključuje obstoj ravnovesja, ki ga Foss in Mahnke obravnavata kot slabost prejšnjih pristopov.

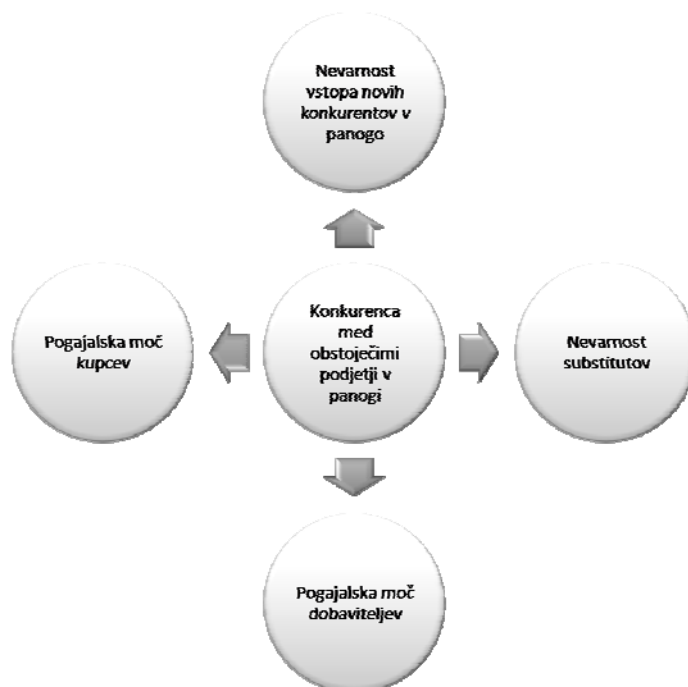
Dober način za vrednotenje konkurenčnih prednosti podjetja ali na splošno konkurenčnega obnašanja podjetja je v celoti izkoristiti vse modele, ki temeljijo na bolj empirično preverljivih pristopih. Le-to pa je združeno v Porterjevem modelu petih silnic (Ormanidhi in Siringa, 2008, str. 62).

3.2 Porterjev model petih silnic

Zaradi popularnosti, dobro opredeljene strukture, jasnosti, enostavnosti, izvedljivosti idr. je Porterjev model petih silnic najpogosteje uporabljen model za analizo panoge.

Michael Porter je trdil, da povprečno donosnost industrije ter organizacijsko uspešnost opredeljuje predvsem pet ključnih značilnosti industrije oziroma pet konkurenčnih sil, prikazanih v *Sliki 4-1*.

Slika 8: Porterjev model petih silnic



Vir: M. Porter, On Competition, 2008a, str. 4.

Model temelji na ravnovesju in v širokem pomenu razlaga, da večja kot je moč vsake izmed sil, nižja je dobičkonosnost konkurenčnih organizacij v panogi. Vpliv ali moč vsake sile je odvisen od panoge in s tem pojasni, zakaj so nekatere panoge po sebi bolj donosne od drugih (Worthington, 2009, str. 463).

3.2.1 Konkurenca med obstoječimi podjetji v panogi

Podjetja v panogi so medsebojno odvisna, kar pomeni, da dejanje enega ali več konkurentov posledično povzroči reakcije drugih podjetij. Stopnja, do katere vodi rivalstvo za potencialni dobiček v panogi je odvisna od intenzivnosti, s katerimi podjetja tekmujejo, ter podlage na kateri tekmujejo (Porter, 2008a, str. 18).

Intenzivnost konkurence je odvisna od (Porter, 2008b, str. 85; Jaklič, 2005, str. 322):

Števila konkurentov - Moč rivalstva v panogi je večja, če je prisotno večje število konkurentov ali pa so ti približno enaki po velikosti ter moči. V takih situacijah se tekmeci težko izognejo drug drugemu.

Stopnje rasti panoge – Rivalstvo v panogi je večje, če je rast panoge počasna. Počasna rast namreč dopušča dovolj časa boju za tržne deleže.

Značilnosti proizvoda oz. storitve – Če so si proizvodi oz. storitve v panogi zelo podobni, je intenzivnost konkurence večja. V takem primeru bo kot konkurenčna prednost najbolj odločilna cena, kar spodbuja podjetja k nižanju cen za pridobitev novih kupcev.

Deleža stalnih stroškov – Cenovna konkurenca je močnejša, če so stalni stroški visoki in variabilni stroški nizki. To ustvarja pritisk za tekmece, da znižajo cene pod povprečjem stroškov, tudi blizu njihove mejnih stroškov. Podobno je tudi, ko je za panogo značilno, da so skladiščni stroški visoki oz. ko je skladiščenje težavno.

Omejitve zmogljivosti – Potreba po velikih širitvenih zmogljivostih moti ravnotežje med ponudbo in povpraševanjem ter pogosto vodi v dolgo in ponavljajoče se obdobje presežne zmogljivosti in rezanja cen.

Višine izstopnih ovir – Intenzivnost konkurence se močno poveča v primeru visokih izstopnih ovir. Navadno nastanejo zaradi vzrokov, kot so visoko specializirana sredstva ali predanost vodstva določenemu poslu. Te ovire ohranjajo podjetja na trgu četudi so lahko donosi nizki ali celo negativnimi. Izstopne ovire so lahko torej tradicija, posebna specializirana sredstva ali znanje, fiksni stroški izhoda, državne in družbene omejitve itd.

Raznolikosti konkurentov – Konkurenti lahko, zaradi medsebojne raznolikosti ter nepoznavanja svojih tekmecev, zaidejo na konkurentovo področje in mu s tem nehote škodujejo. Tovrstni primeri se pojavljajo ob vstopih tujih podjetij v panogo z različno velikimi podjetji.

3.2.2 Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo

Novi vstopi v panogo prinesejo nove zmogljivosti, željo po tržnem deležu in pogosto pomembna sredstva. Resnost nevarnosti vstopa je odvisna od sedanjih ovir in od reakcije obstoječih konkurentov, ki jih vstopajoče podjetje lahko pričakuje. Če so ovire za vstop visoke in lahko vstopajoče podjetje pričakuje ostre povračilne ukrepe od zakoreninjenih konkurentov, seveda leta ob vstopu ne bo pomenil resne grožnje (Porter, 2000, str. 104).

Najpogostejše vstopne ovire so (Porter & Montgomery, 1995, str. 105; Jaklič, 2005, str. 324):

Ekonomija obsega – Pri ekonomiji obsega pride do stroškovnih prednosti, povezanih z velikostjo obrata. Te s prisilo odvrnejo podjetja od vstopanja na trg v velikem obsegu ali pa jih prisilijo sprejeti slabši položaj glede stroškov. Ekonomije obsega se lahko navezujejo na celotno področje poslovanja (npr. množična proizvodnja) ali pa le na določeno dejavnost (npr. trženje, proizvodnja).

Diferenciacija proizvodov – Poznavanje blagovnih znamk sili vstopajoča podjetja v večja prizadevanja in stroške, da bi premagali obstoječo lojalnost kupcev.

Zahteve po kapitalu – Potrebni začetni kapital pomembno vpliva na privlačnost panoge, saj višja začetna sredstva pomenijo višje tveganje in s tem nižjo privlačnost panoge.

Dostop do prodajnih poti – Vstopajoče podjetje mora zavarovati distribucijo njegovih izdelkov ali storitev. Bolj kot so omejeni kanali na debelo ali drobno in bolj kot so le ti nedostopni zaradi obstoječe konkurence, težji bo vstop novega podjetja v panogo. Včasih je dostop do distribucije tako visoka ovira, da se morajo nova podjetja v celoti izogniti distribucijskim kanalom ali pa ustvariti svoje.

Stroškovne prednosti, neodvisne od obsega – Te prednosti lahko izhajajo iz virov, kot so zaščitenost s patenti, prednost pri dostopu do najboljših surovin, najbolj ugodna geografska lokacija, uveljavljena blagovna znamka, državne subvencije ali skupne izkušnje, ki so omogočile uveljavljenim podjetjem učinkovitejšo proizvodnjo.

Zakonodaja – Vstop je lahko omejen tudi s podeljevanjem licenc oz. drugimi regulativami.

3.2.3 Nevarnost substitutov

Grožnja substitutov je razpoložljivost proizvoda, s katerim lahko potrošnik nadomesti določen proizvod. Nadomestni izdelek je izdelek iz druge panoge, ki ponuja podobne ugodnosti za potrošnika kot izdelek prvotne panoge. Nevarnost substitucije v panogi vpliva na konkurenčno okolje podjetij v panogi ter njihove sposobnosti za doseganje donosnosti. Razpoložljivost bližnjih proizvodov lahko naredi industrijo bolj konkurenčno in tako zmanjšuje dobičkonosnost, po drugi strani pa odsotnost nevarnosti substitucije naredi panogo manj konkurenčno in povečuje dobičkonosnost za podjetja v panogi (Taggart, 1993, str. 136).

Grožnja substitutov je v veliki meri odvisna od stroškov, ki nastanejo pri kupčevem prehodu iz določenega izdelka na njegov substitut. Torej, če postane cena oz. delovanje substituta s strani kupca privlačnejše, obstaja velika verjetnost, da potrošnik preusmeri svoj nakup (Porter, 2008b, str. 84).

Nevarnost substitucije je visoka, če:

- so potrošnikovi stroški prehoda nizki, kar pomeni, da skoraj nič ne ustavlja potrošnika od nakupa nadomestnega izdelka
- je proizvodnja nadomestnega izdelka cenejša od panožnega izdelka
- je nadomestni izdelek enake ali višje kakovosti v primerjavi s panožnim izdelkom
- so lastnosti, delovanje ali kvaliteta nadomestnega proizvoda enake ali višje od panožnega proizvoda.

3.2.4 Pogajalska moč dobaviteljev

Dobavitelji lahko uveljavljajo pogajalsko moč udeležencem v industriji z zvišanjem cen ali zmanjšanjem kakovosti kupljenega blaga ali storitev. Močni dobavitelji lahko s tem pritiskajo na donosnost industrije (Porter, 2000, str. 108).

Pogajalska moč dobaviteljev je višja, če (Porter, 2008a, str. 13; Jaklič, 2005, str. 328):

- v panogi prevladuje malo število podjetij
- je njegov izdelek edinstven, ali če so stroški zamenjave visoki
- je proizvod dobavitelja pomemben element za poslovno uspešnost podjetij iz panoge
- obstaja možnost vertikalne integracije naprej – dobavitelj ima možnost sam proizvajati proizvod ali storitev
- obstaja nizka nevarnost bližnjih substitutov
- ima panoga relativno majhen delež v prodaji dobavitelja.

3.2.5 Pogajalska moč kupcev

Tako kot dobavitelji imajo lahko tudi kupci močan vpliv na nižanje cen v panogi, zahtevajo lahko višjo kvaliteto proizvodov ter vzpodbujajo konkurenčno rivalstvo. Na tak način podjetjem iz panoge nižajo dobičke in s tem zmanjšujejo donosnost panoge (Porter, 2000, str. 109).

Pogajalska moč kupcev je višja, če (Porter, 2000, str. 109; Jaklič, 2005, str. 328):

- ima proizvod velik delež v strukturi kupčevih stroškov in je nizka cena zelo pomembna
- obstaja nizka diferenciacija izdelkov
- je kupčev delež v prodaji podjetja velik
- obstaja možnost vertikalne integracije nazaj – kupec ima možnost sam proizvajati proizvod ali storitev
- so dobički kupcev nizki in so tako kupci cenovno občutljivi
- so stroški zamenjave nizki
- obstaja popolna informiranost kupcev
- proizvod panoge ni pomemben za kakovost kupčevih proizvodov ali storitev.

3.3 Analiza panoge prehranskih dopolnil na podlagi Porterjevega modela petih silnic

3.3.1 Konkurenca med obstoječimi podjetji v panogi

Število konkurentov

Na podlagi seznama registriranih prehranskih dopolnil Republike Slovenije lahko ugotovim, da je bilo do dne 1. 6. 2010 v Sloveniji tako registriranih 2131 prehranskih dopolnil, prijavljenih preko 288 različnih podjetij. Po podatkih podjetij so največji konkurenti na trgu prehranskih dopolnil v Sloveniji podjetja Fidimed d.o.o., Medis d.o.o., Medex d.d., Carso d.o.o. in Ars Pharma, konkurenti pa se razlikujejo glede na vrsto proizvoda.

Moč rivalstva v panogi je večja, če je prisotno večje število konkurentov. Glede na velikost trga ter vedno večjega števila konkurentov na trgu prehranskih dopolnil je razvidno, da je moč rivalstva v panogi vedno višja in s tem panoga vedno bolj neprivlačna (*Slika 4* in *Slika 5*).

Stopnje rasti panoge

Stopnje rasti panoge prehranskih dopolnil sem podrobneje analizirala v poglavju 2.2. Na podlagi MediSIM-ove baze podatkov se je prodaja prehranskih dopolnil iz leta 2008 do konca leta 2009 povečala za 28 odstotkov, v prvih treh mesecih leta 2010 pa se je rast povečala kar za 52 odstotkov v primerjavi z istim obdobjem prejšnjega leta (*Slika 5* in *Slika 6*). Rast trga

prehranskih dopolnil sem prikazala tudi z vsakoletnim številom na novo registriranih prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji, prikazanem v *Sliki 1*, iz katerega sem ocenila povprečno letno stopnjo rasti od leta 2003 do leta 2009 na 110,30 odstotkov. Hkrati je rast trga prehranskih dopolnil vidna tudi po številu podjetij, ki prvič prijavljajo prehranska dopolnila v Slovenski register (*Slika 3*), kjer sem povprečno letno rast od leta 2003 do leta 2009 ocenila na 79,55 odstotkov.

Trg prehranskih dopolnil pa je po mnenju vseh intervjuvanih vedno bolj zasičen in je v zreli fazi. Po besedah Braneta Turka, vodje prodaje podjetja Bimedia d.o.o., je bila letna rast prodaje prehranskih dopolnil do letošnjega leta ocenjena na okoli 20 do 30 odstotkov (Turk, 2010). V prodajalnah je moč zaznati vedno večjo ponudbo prehranskih dopolnil, vedno težji je prodor izdelka v lekarne in specializirane prodajalne, saj so le te zelo zasičene, hkrati pa je vidna tudi vedno močnejša osveščenost končnih uporabnikov z reklamno promocijo preko različnih medijev. Večina intervjuvanih je mnenja, da je panoga v močnem porastu, saj se starost prebivalstva veča, hkrati pa je vedno večja »želja živeti dlje, biti čim dlje mlad in zdrav« (Šutalo, 2010).

Po mnenju Mie Bone, vodje marketinga podjetja Carso d.o.o., se je v zadnjem letu tudi v tej panogi pokazal velik vpliv gospodarske krize, saj so »ljudje vedno manj pripravljeni dati za luksuzne dobrine« (Bone, 2010). To se vidi tudi na samih policah v prodajalnah, kjer je bilo opaziti veliko izdelkov tik pred pretečenim rokom, kar pomeni, da podjetja praznijo zaloge (Turk, 2010).

Hitre stopnje rasti kažejo, da je rivalstvo v panogi nizko kar dela panogo privlačnejšo. Rast pa se bo po besedah Mie Bone počasi umirila, kar bo sčasoma pomenilo, da bodo preživeli le najmočnejši (Bone, 2010).

Značilnosti proizvoda oz. storitve (stopnja diferenciacije)

Diferenciacija je proces razlikovanja proizvoda oziroma ponudbe od drugih, z namenom narediti izdelek ali storitev bolj privlačen za določen ciljni trg. Z diferenciacijo si podjetje ustvarja »dobro ime« oziroma lojalnost kupcev, ki je odvisna od dodane vrednosti storitev izdelka, kvalitete izdelka, agresivnega oglaševanja ter marketinškega pristopa (Porter, 1980, str. 9). Stopnja diferenciacije močno vpliva na konkurenčnost v panogi, saj je, če so si proizvodi oz. storitve v panogi zelo podobni, intenzivnost konkurence večja.

Za panogo prehranskih dopolnil je značilna visoka stopnja diferenciacije in hkrati tudi zelo nizka. Pod prehranska dopolnila spada širok spekter proizvodov, ki se razlikujejo glede na indikacije, sestavo ter vsebnost hranil. Proizvajalci imajo tako relativno veliko manevrskega prostora pri izdelavi novih kombinacij hranil, z različno visokimi vsebnostmi hranil ter različnimi indikacijami. Če pa se osredotočimo na določeno prehransko dopolnilo, kot je na primer vitamin C ali multivitaminski pripravki, je stopnja diferenciacije zelo nizka, saj je tovrstnih izdelkov na trgu ogromno in se med seboj razlikujejo predvsem glede na »dobro ime«

proizvajalca ter ceno proizvoda, ki je ena poglavitnih faktorjev pri uporabnikovih nakupnih odločitvah. Pri diferenciaciji proizvoda igra odločilno vlogo tudi embalaža, predvsem kadar med izdelki ni opaziti bistvene razlike v ceni ali njihovi sestavi.

Na slovenskem trgu je večina ponudnikov prehranskih dopolnil uvoznikov, zato je možnost diferenciacije izdelkov, namenjenih istemu ciljnemu trgu, relativno nizka. Nekoliko večjo prednost imajo podjetja z lastno proizvodnjo (Lek d.d., Krka d.d., Medex d.d.) ter podjetja, katerih proizvodi so plod lastnih idej ter receptov (Medis d.o.o., Carso d.o.o.). Ta podjetja imajo možnost večje ponudbe izdelkov, ki se razlikujejo od že obstoječih na trgu.

Delež stalnih stroškov

Stalni stroški so stroški, ki jih ima podjetje ne glede na obseg proizvodnje ter so prisotni tudi, ko podjetje ne posluje. Mednje sodijo najemnina poslovnih prostorov, stroški vzdrževanja, zavarovalnina, obresti kreditov, časovna amortizacija, plače zaposlenih itd. (Prašnikar, 2007, str. 149). Višji kot so stalni stroški podjetij, močnejša je cenovna konkurenca v panogi, ki vpliva na posledično nižanje cen.

Ponudniki prehranskih dopolnil v Sloveniji so v veliki večini uvozniki in zato poslujejo z relativno nizkimi stalnimi stroški. To so stroški uvoza ter samega poslovanja podjetja, ni pa večjih investicij v nova sredstva in tehnologijo. Te se pojavijo pri večjih farmacevtskih podjetjih, kot sta na slovenskem trgu Lek d.d. in Krka d.d., ki se poslužujejo lastne proizvodnje. Podjetja v panogi torej v večini poslujejo z nizkimi stalnimi stroški, kar pomeni, da je cenovna konkurenca v panogi nizka. Nizki stalni stroški pa predstavljajo pomemben dejavnik pri nižanju vstopnih ovir za nova podjetja v panogi, kar dela panogo privlačno.

Višina izstopnih ovir

V panogah z visokimi izstopnimi ovirami so podjetja prisiljena ostati v panogi, četudi prihodki niso dovolj visoki oz. podjetja ne dosegajo pričakovanih stopenj donosa. Značilne so za panoge, kjer je za proizvodnjo potrebna določena specializirana oprema. Večina ponudnikov prehranskih dopolnil je uvoznikov, katerih glavne začetne investicije predstavljajo najem prostorov, nakup zadostne zaloge ter poslovni »knowhow«. Za panogo prehranskih dopolnil so torej značilne nizke izstopne ovire, saj ponudniki ne posedujejo specializirane opreme oz. sredstev, katerih bi bila kasnejša predaja onemogočena, prav tako ni s panogo povezanih državnih in družbenih omejitev. Nizke izstopne ovire se kažejo tudi v visoki fluktaciji podjetij v in iz panoge, saj »vsako leto kar nekaj podjetij zapusti trg« (Turk, 2010). Na podlagi nizkih izstopnih ovir je razvidno, da je nizko tudi rivalstvo v panogi.

Raznolikost konkurentov

Če so za panogo značilna podjetja z različno zgodovino, ideologijo, vizijo in strategijo, obstaja večja verjetnost, da bodo poslovala zelo različno in hkrati nepredvidljivo. Večja kot je raznolikost konkurence in s tem nepredvidljivost njihovih potez, večje je rivalstvo v panogi. Za panogo prehranskih dopolnil so značilna zelo podobna si podjetja, saj ponujajo podobne izdelke

različnih blagovnih znamk. Nekatera so nekoliko bolj specializirana za farmacevtski trg, druga za širšo splošno uporabo, nekatera so osredotočena na domač trg, spet druga pa so uspešna na mednarodnem trgu. Na podlagi teh dejavnikov je razvidno, da raznolikost konkurence ne vpliva na intenzivnost rivalstva v panogi prehranskih dopolnil.

Ocena privlačnosti panoge glede na rivalstvo med obstoječimi konkurenti

Analiza rivalstva v panogi je pokazala, da na intenzivnost rivalstva v panogi prehranskih dopolnil na slovenskem trgu vpliva predvsem število konkurentov na trgu, stopnje rasti panoge, stopnja diferenciacije proizvodov ter delež fiksnih stroškov. Tako je panoga prehranskih dopolnil privlačna z vidika visokih stopenj rasti panoge, nizkega deleža fiksnih stroškov ter nizkih izstopnih ovir.

Tabela 4: Analiza dejavnikov konkurenčnosti med obstoječimi podjetji v panogi glede na intenziteto rivalstva ter privlačnost panoge

Dejavnik	Vpliv dejavnika	Intenziteta rivalstva	Privlačnost panoge
Število konkurentov	↑	↑	↓
Rast panoge	↑	↓	↑
Stopnja diferenciacije	↑	↓	↓
Delež fiksnih stroškov	↑	↓	↑
Višina izstopnih ovir	↓	↓	↑
Raznolikost konkurentov	↓	↓	↓

Vir: Ocena na podlagi rezultatov analize.

3.3.2 Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo

Višina vstopnih ovir je dejavnik, ki močno vpliva tako na obstoječe konkurente, kot tudi na podjetja, ki vanjo vstopajo. Vstop novih konkurentov na trg pomeni neizbežno nižanje tržnih deležev in posledično nižanje cen ter višanje stroškov zaradi dodajanja vrednosti proizvodu. Torej, večje kot so vstopne ovire, bolj privlačna je panoga za že obstoječe konkurente, a manj za podjetja, ki želijo v panogo vstopiti.

Ekonomija obsega

Farmacevtska panoga, v katero bi lahko uvrstili tudi nekatere ponudnike prehranskih dopolnil, zahteva visoke ekonomije obsega, saj imajo večja ter na trgu dobro vzpostavljena podjetja večjo pogajalsko moč pri nabavi surovin in tako lažje vlagajo v raziskave in razvoj njihovih proizvodov. Hkrati jim njihova uveljavljenost na trgu omogoča večje donose iz prodaje. Vendar pa je tovrstnih podjetij na slovenskem trgu prehranskih dopolnil malo, saj večina prehranska dopolnila uvaža iz tujine, oziroma, četudi ponujajo izdelke pod lastno blagovno znamko, le teh ne proizvajajo sami. Tako igra pomembno vlogo pri doseganju večje stroškovne učinkovitosti pogajalska moč do dobaviteljev, ki omogoča nakup večjih količin po nižji ceni. Z nakupom

večjih količin se zavarujejo pred morebitnim dvigom cen surovin ter posledično celotnega uvoženega proizvoda, saj lahko določen proizvod prodajo po stari, nižji ceni od konkurentov. Prednost na trgu imajo tako dobro uveljavljena podjetja z višjimi tržnimi deleži ter podjetja z dobrim in dolgoletnim odnosom z dobavitelji. Ker pa je slovenski trg v primerjavi s tujimi trgi zelo majhen, »podjetje kljub visokim tržnim deležem le s težavo doseže posebne ugodnosti od dobaviteljev, saj predstavlja nizke deleže v njegovi prodaji« (Bone, 2010).

Diferenciacija proizvodov

Trg prehranskih dopolnil postaja vedno bolj zasičen, hkrati pa je lojalnost kupcev do blagovnih znamk relativno visoka, saj le ta v večini vpliva na uporabnikovo odločitev o nakupu. Tako je diferenciacija proizvoda ključen dejavnik pri vstopu na trg in doseganju tržnega deleža. Izdelki morajo biti drugačni, inovativni, kvalitetnejši, vsebovati morajo nove lastnosti, predvsem pa ponujati nekaj novega.

Prostora za diferenciacijo v panogi prehranskih dopolnil je vedno manj, zato je za nova podjetja panoga vedno manj privlačna. Glede na to, da so ponudniki prehranskih dopolnil v Sloveniji večinoma uvozniki, je zanje ključnega pomena dobra analiza tujih trgov ter njihovih trendov in s tem izbira proizvodov, ki jih na našem trgu še ne poznamo. Za diferenciacijo novih proizvodov bi tako lahko bila pomembna kombinacija že obstoječih proizvodov z novimi sestavinami, kot so npr. rastline in zelišča, saj se svetovni trendi vedno bolj obračajo proti naravni prehrani ter alternativni medicini tradicionalnih ved iz različnih predelov sveta. Že obstoječe proizvode se lahko nadgradi z večjo izbiro okusov, v kolikor gre za npr. žvečljive tablete ali napitke pri katerih je okus pomemben dejavnik. Na uporabnikovo odločitev o nakupu velikokrat vpliva tudi poreklo proizvoda. Po besedah nekaterih farmacevtov različnih lekarn v Ljubljani, ki so želeli ostati neimenovani, so v ospredju proizvodi iz Evropske Unije, sledijo severno-ameriški proizvodi, daleč zadaj pa so ostali trgi. Zanimivo je, da na trgu ni veliko izdelkov iz trgov nekdanje Jugoslavije, saj naj vanje Slovenci ne bi imeli velike mere zaupanja, posebej skeptični pa naj bi bili do proizvodov, ki izvirajo iz daljnega vzhoda. Kot dejavnik uspešne diferenciacije je predvsem pomembna inovativnost embalaže, ki prihaja pri nakupnih odločitvah kupcev vedno bolj v ospredje.

Pri diferenciaciji prehranskih dopolnil je lahko pomemben dejavnik tudi količina pakiranja, na kar se je osredotočilo podjetje Bimedia d.o.o. Za proizvode, ki jih ponujajo, so značilne večje pakirne količine, ki naj bi zadostovale tudi do 120 dni, pri čemer privlačijo segment kupcev, ki želi privarčevati pri nakupu ali si prihraniti večkratno pot do specializirane trgovine oziroma lekarne, s čimer si podjetje morda pridobi tudi večjo lojalnost kupcev.

Zahteve po kapitalu

V panogi prehranskih dopolnil obstajajo, glede na zahteve po kapitalu, tri vrste podjetij. Prva so velika farmacevtska podjetja, ki imajo poleg zdravil in OTC proizvodov v svoji ponudbi tudi prehranska dopolnila. Njihove dejavnosti vključujejo razvoj in proizvodnjo izdelkov, ki jih tržijo pod lastnimi blagovnimi znamkami, kar zahteva ogromne kapitalske investicije. Na slovenskem

trgu je tako podjetje na primer Krka d.d. Druga so podjetja, katerih proizvodi so plod lastnih idej ter receptov, vendar proizvodnjo prepuščajo zunanjim sodelavcem. To so bodisi velika farmacevtska podjetja, kot je Lek d.d., kot tudi manjša podjetja, kot je Carso d.o.o.. Kapitalske investicije za tovrstne dejavnosti niso visoke, saj obsegajo (poleg stroškov podjetij tretje skupine) predvsem raziskovalno skupino strokovnjakov, ki je lahko znotraj podjetja (Lek d.d.) ali v obliki zunanjih sodelavcev. Hkrati je zelo pomembno tudi sodelovanje z zunanjimi sodelavci, ki skrbijo za samo proizvodnjo proizvoda. Večina podjetij v panogi prehranskih dopolnil pa se ukvarja izključno z uvozom (tretja skupina podjetij). To so zlasti manjša podjetja, katera ob vstopu na trg ne potrebujejo večjega začetnega kapitala.

Nizke zahteve po kapitalu torej kažejo, da je panoga privlačna. Glavne začetne investicije namreč obsegajo nakup oziroma najem poslovnih prostorov, nabavo zaloge, registracijo izdelkov ob uvozu v Slovenijo ter nakup oziroma najem morebitne fizične prodajalne, česar pa se le malo podjetij poslužuje, saj se osredotočajo na prodajo na debelo. V primeru prve in druge vrste podjetij je kot investicija pomembna tudi uporaba patentne zaščite, v primeru izuma revolucionarne formule. V primeru uvoza že patentiranega izdelka, pa morajo uvozniki vložiti v nakup licence.

Dostop do prodajnih poti

Dostop do prodajnih poti predstavlja še eno od ovir pri vstopu novega podjetja v panogo, pri čemer so obstoječa podjetja v prednosti, saj imajo poti že izoblikovane. Novo podjetje mora zagotoviti distribucijo svojih izdelkov ali storitev in s tem prodajne poti, po katerih bodo izdelki potekali.

V panogi prehranskih dopolnil predstavlja dostop do prodajnih poti eno večjih ovir, saj so lekarne ter specializirane trgovine zasičene z že ustaljeno paleto izdelkov. Tako je novemu podjetju zelo težko prepričati prodajalne, da ponujajo nek popolnoma nov in na trgu še nepreizkušen proizvod. Znanim in na trgu uveljavljenim podjetjem, kot je npr. Medis, je vstop novega izdelka na trg neprimerljivo lažji in ima pred drugimi tudi prednost, saj ima že izoblikovano zaupanje kupcev. Predvsem je pomembno tudi povpraševanje potrošnikov ter prodaja izdelkov, po katerem se pri svetovanju uporabnikom lahko zgleduje tudi sam farmacevt. Le to je posledično povezano tudi z oglaševanjem ter prepoznavnostjo izdelka na tržišču. »Če je izdelek dobro promoviran in je posledično povpraševanje po tem izdelku v lekarnah zelo veliko, se sama lekarna ne bo uspela dolgo braniti izdelku, kljub temu, da je podobnih na trgu že zelo veliko.« (Turk, 2010) Pri lansiranju novega proizvoda na trg je torej najbolj pomemben dober marketing. »Pri malih in srednjih podjetjih je obdobje za uvajanje novega proizvoda okoli enega leta. Lekarne namreč novega proizvoda nočejo vzeti na zalogo. Šele ko kupci dovolj povprašujejo po določenem proizvodu, se lekarna odloči naročiti večjo zalogo.« (Bone, 2010) Razlika je tudi v zasebnih ter javnih lekarnah in specializiranih trgovinah. »Prodor v zasebne lekarne je nekoliko težji, saj gre za zasebni kapital, katerega spremlja višja mera tveganja. V specializiranih trgovinah kot so Sanolabor pa je uvajalni čas še daljši.« (Bone, 2010)

Po mnenju Nadje Ott, produktne vodje podjetja Medis d.o.o., je nadvse pomembno tudi priporočilo zdravnika – tako imajo v podjetju tudi »strokovne delavce na terenu, ki informirajo strokovno javnost in si s tem lažje zagotovijo mesto v prodajalnah« (Ott, 2010). Težje je ponovno novim podjetjem na trgu, saj so pri strokovni javnosti še ne poznani in jim le ta, ob vsem že ponujenim izdelkom, le s težavo zaupa.

Podobno je tudi z veletrgovinami, ki so eden ključnih distribucijskih kanalov. Glavna dejavnost večine podjetij v panogi prehranskih dopolnil na slovenskem je trgovina na debelo in torej svoje izdelke tržijo preko veletrgovin. Glavne veletrgovine v Sloveniji za oskrbo zdravstva so Kemofarmacija d.d., veledrogerija Salus d.d. in Farmadent d.o.o., ki pa so tako kot prodajalne močno zasičene z izdelki. Tudi tu se pojavlja podobna težava zaupanja ter vstopa novega proizvoda v njihovo paleto izdelkov, kot pri ostali strokovni javnosti.

Zaupanje strokovne javnosti v nove proizvode je tako vedno manjše, zato je potreben veliko večji vložek za enake rezultate, kar pa dela panogo vedno manj privlačno za nova podjetja.

Še ena izmed značilnosti panoge prehranskih dopolnil je, da skoraj v celoti posluje z zastopniško pogodbo oz. ekskluzivnim zastopstvom. Z njo proizvajalec dovoljuje oziroma daje naročniku (uvozniku) izključne pravice o prodaji njegovega izdelka, v zameno za dobro poslovanje z njegovim izdelkom na določenem trgu. Prednost tovrstnega poslovanja za jemalca ekskluzive je ponujanje edinstvenega izdelka, ki ga na trgu ni na voljo in s tem pridobivanje pomembnega deleža na trgu. Podjetje namreč investira v raziskave ter analize tujih trgov z namenom zaznati trende in odkriti dobro prodajan proizvod. Hkrati investira v analizo domačega trga ter v marketing in promocijo določenega proizvoda z namenom dobiti čim višje deleže donosa. Z uvozom na domač trg ter v primeru, da se proizvod uspešno prodaja, podjetje pridobi pomembne tržne deleže, ki pa bi bili, v primeru prodaje istega proizvoda s strani konkurence, nedvomno ogroženi. Prednosti za dajalca ekskluzivne pogodbe so uvoznikovo dobro poznavanje trga, lažja kontrola nad proizvodom ter odsotnost razkropljenega dela. Tudi za podjetja kot je Carso d.o.o., katerih proizvodi so plod lastnih idej ter formul in izdelkov ne uvažajo v celoti, temveč le učinkovine za različne proizvode, je ekskluziva pomemben pogoj. »Imeti ekskluzivno zastopstvo za slovenski trg v tem primeru pomeni, da nobeno slovensko podjetje ne more tržiti izdelka z določeno učinkovino.« (Bone, 2010) V primeru, da pride na slovenski trg tuj proizvajalec s to učinkovino, pa je to možno in dovoljeno. Dobaviteljem učinkovin je sicer v prid imeti čim več kupcev, zato jim ni v interesu dajati ekskluzive. Na slovenskem pa je ravno obratno, saj se jim zaradi majhnosti trga »bolj splača dati ekskluzivo, kajti v nasprotnem primeru bi si nakopali trojno delo (pri npr. treh uvoznikih) za ne nujno večjo prodajo. Na angleškem trgu na primer, pa je ekskluziva na učinkovine redkost.« (Bone, 2010)

Zakonodaja

V Sloveniji področje prehranskih dopolnil ureja Pravilnik o prehranskih dopolnilih iz leta 2003 (Uradni list RS, št. 82/03, 44/04, 72/05 in 22/07), kjer posebnih neposrednih omejitev ni zaznati.

Zakonodaja, navezujoča na prehranska dopolnila, je natančneje opisana v poglavju 1.3, posredna problematika le te pa bo podrobneje predstavljena v poglavju 4.

Ocena privlačnosti panoge glede na nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo

Analize dejavnikov vstopa novih konkurentov v panogo je pripeljala do zaključkov, da na vstop novih podjetij najbolj vpliva diferenciacija proizvodov, zahteve po kapitalu ter dostop do prodajnih poti. Tako je panoga prehranskih dopolnil za nova podjetja privlačna predvsem iz vidika nizkih zahtev po kapitalu ter relativno neovirajoče zakonodaje, kar pa povzroča toliko večje tveganje že obstajajočim podjetjem v panogi .

Tabela 5: Intenzivnost vpliva dejavnika ter privlačnost panoge iz vidika novega podjetja na trgu

Dejavnik	Vpliv dejavnika	Privlačnost panoge
Ekonomije obsega	↓	↓
Diferenciacija proizvodov	↑	↓
Zahteve po kapitalu	↑	↑
Dostop do prodajnih poti	↑	↓
Zakonodaja	↓	↑

Vir: Ocena na podlagi rezultatov analize.

3.3.3 Nevarnost substitutov

Substituti panogi znižujejo donosnost, onemogočajo podjetjem zviševanje cen ter povzročajo večje izdatke za kakovost in trženje. Po pogovoru z vodilnimi različnih podjetij v panogi, so vsi mnenja, da so najmočnejši substituti OTC zdravila. OTC ali »over the counter« zdravila so zdravila, ki se izdajajo brez zdravniškega recepta. So izdelki, nasprotno od prehranskih dopolnil, registrirani kot zdravila, ki so na voljo v lekarnah ter specializiranih trgovinah, in je zanje potrebno plačati (Razinger, 2002, str. 10).

Najpomembnejši dejavnik nevarnosti substitucije v panogi prehranskih dopolnil so nizki stroški prehoda, ki omogočajo potrošnikom lažjo zamenjavo panožnega izdelka s substitutom, saj so le ti navadno cenejši. Velikokrat se ta problem pojavi pri starejših, ki »pogosto pojamrajo, da je drago in se raje odločijo za zdravila na izdajo brez recepta« (Bone, 2010). Kot primer lahko pogledamo vitamin C. 180 miligramski vitamin C je registriran kot prehransko dopolnilo, medtem ko je 500 miligramski vitamin C registriran kot zdravilo. Izdelek, ki je registriran kot zdravilo »lahko vsebuje indikacije, zdravstvene trditve, lažje ga je plasirati v lekarno, saj so ga kot zdravilo dolžni prodajati, hkrati pa so cenejši in je zato prodaja lahko večja« (Turk, 2010). Po drugi strani pa zdravila zahtevajo večje proizvodne ter registracijske stroške, saj je pri zdravilih zahtevane »veliko več dokumentacije, kliničnih testov in utemeljevanja« (Turk, 2010).

V podjetju Medis pa kot največjega substituta vidijo prehrano samo, saj naj bi uravnotežena ter zdrava prehrana zagotavljala zadostno dnevno količino potrebnih hranil. Z določenim

substitutom se soočajo s prepričanjem, da »prehranska dopolnila ter uravnotežena prehrana sovpadata in se dopolnjujeta« (Ott, 2010). Z današnjo prehrano pa ne moremo več zaužiti zadostno količino hranil, saj je npr. mleko pasterizirano, ki mu nato dodajajo kulture. »Hrana je veliko bolj predelana. Življenje gre v smer, kjer smo ljudje vedno bolj pod stresom, vedno bolj hitimo in zato je v običajni prehrani težko dobiti vsa potrebna hranila. Potrebno pa je paziti, da delamo selektivno nad prehranskimi dopolnili, in se ne poslužujemo kar vsega po malo, saj je hitro nečesa lahko preveč. Pomembna je uravnoteženost.« (Ott, 2010)

Po Porterju nizka nevarnost nadomestnih proizvodov naredi panogo bolj privlačno in povečuje dobičkonosnost za podjetja v industriji, medtem ko velika nevarnost nadomestnih proizvodov naredi industrije manj privlačne in zmanjšuje možnost dobička za podjetja v panogi. Na podlagi zgornjih ugotovitev je intenzivnost nevarnosti substitutov srednje visoka.

3.3.4 Pogajalska moč dobaviteljev

Četrta od petih Porterjevih konkurenčnih sil, ki vplivajo na privlačnost panoge, je pogajalska moč dobaviteljev. Pogajalska moč dobaviteljev se nanaša na sposobnost dobaviteljev višanja vstopnih cen ali dviganja stroškov industrije na različne načine, kot na primer z zagotavljanjem slabše kakovosti vložkov ali slabih storitev. Pogajalsko močni dobavitelji predstavljajo grožnjo, saj s povečevanjem stroškov podjetij v panogi zmanjšujejo njeno donosnost. Če pa panogo oskrbujejo pogajalsko šibki dobavitelji, imajo podjetja v njej možnost potisniti cene in povpraševanje navzdol ter zahtevati višjo kakovost (Hill & Jones, 2009, str. 52).

Razmerje med številom podjetij v panogi in dobavitelji

Pogajalska moč se lahko meri glede na število podjetij v panogi v primerjavi s številom dobaviteljev. V panogi prehranskih dopolnil v Sloveniji je, glede na velikost trga, veliko število ponudnikov, ki so po večini uvozniki. Dobavitelji pa so navadno tuja podjetja, ki tovrstne izdelke proizvajajo. Pogajalsko moč povečuje relativno manjše število dobaviteljev v primerjavi s podjetji v panogi, kar bi lahko, glede na visoko število podjetij ter panožno zasičenost, veljalo za slovensko panogo prehranskih dopolnil. Vendar pa je slovenski trg ponudnikov zelo majhen v primerjavi z dobavitelji iz celega sveta. Panožno podjetje v Sloveniji ima namreč na voljo ogromen nabor proizvajalcev oz. dobaviteljev prehranskih dopolnil. Uvoznik sprva izvede analizo tujih trgov glede na uspešnost izdelkov potencialnega dobavitelja. Velikokrat se uvozniki odločajo na podlagi cene, pomemben dejavnik pri izbiri pa je tudi količina ter raznolikost izdelkov v paleti določenega proizvajalca. Tako se podjetje lahko odloči za uvoz več izdelkov istega proizvajalca ter s tem privarčuje pri administrativnih stroških in stroških distribucije ter si izbere celo določene ugodnosti. Lahko pa se sprva odloči za uvoz le enega izdelka, pri čemer se zaveda, da bo ob uspešni prodaji blagovna znamka že uveljavljena na trgu, kar bo pomenilo veliko prednost pri uvajanju novega izdelka istega proizvajalca. Simon Šutalo, direktor podjetja Sanofarm, meni, da se pri izbiranju potencialnih izdelkov za uvoz in s tem njegovih dobaviteljev, uvozniki velikokrat udeležujejo mednarodnih sejmov kot je npr. Supply Side v ZDA (Šutalo, 2010). Dobavitelji prehranskih dopolnil se zaradi majhnosti slovenskega trga navadno odločijo

prodajo prepustiti ekskluzivno enemu podjetju, tako le redko srečamo izdelek, ki ga ponuja več konkurenčnih podjetij. »Pogoji so določeni v pogodbenem odnosu in običajno preprečujejo pojav konkurence pri obeh partnerjih« (Šutalo, 2010). Torej si večina panožnih podjetij izbere svojega dobavitelja in obratno, kar pomeni, da panogo ne nadzoruje le nekaj velikih proizvajalcev. Glede na zelo velik izbor dobaviteljev je pogajalska moč le teh majhna.

Stroški zamenjave dobavitelja

Drugi pomemben dejavnik pri ocenjevanju pogajalske moči dobaviteljev je edinstvenost izdelka ter stroški zamenjave dobavitelja. Bolj kot je izdelek edinstven, večje bo povpraševanje po njem ter višji bodo stroški njegove zamenjave, hkrati pa bo večja tudi pogajalska moč dobavitelja. Večina podjetij vidi resnejši riziko v zamenjavi dobavitelja in se temu želijo kar se da izogniti, zato veliko vlagajo v medsebojne odnose. »Glede na to, da smo na trgu že kar dolgo in imamo poslovanje relativno ustaljeno, bi bil za kakršno koli spremembo potreben zelo drastičen dogodek ter dober premislek.« (Bone, 2010) Ker je za uvajanje določenega proizvoda potrebno ogromno truda ter relativno velik finančni vložek, bi zamenjava dobavitelja predstavljala veliko izgubo: »Predvsem so to oportunitetni stroški, saj govorimo o direktni izgubi prodaje, saj so stranke navajene na določenega proizvajalca, v katerega smo tudi mi sami vlagali drastična sredstva za marketing in oglaševanje. V primeru zamenjave dobavitelja je potrebno izdelek začeti graditi ponovno iz temeljev.« (Šutalo, 2010) V primeru zamenjave dobavitelja utрпи večjo škodo uvoznik, saj mu umaknitev izdelka pomeni direktno izgubo donosov, nasprotno pa je proizvajalčev izdelek že vpeljan na trg in s tem privlačnejši za konkurenčna podjetja. »Predvsem je problem, da bo dobavitelj na tem trgu iskal novega uvoznika, saj so njegovi izdelki na trgu že poznani, hkrati pa mu je tudi trg že domač.« (Turk, 2010) Iz zgornjih trditev je razvidno, da je glede na visoke stroške zamenjave dobavitelja, pogajalska moč dobaviteljev velika. Zelo pomemben je torej medsebojni odnos, ki se gradi postopoma ter na zaupanju.

Delež v prodaji dobavitelja

Na pogajalsko moč dobaviteljev vpliva tudi delež, ki ga ima panožno podjetje v njegovi celotni prodaji. Tudi pri tem dejavniku so v panogi prehranskih dopolnil dobavitelji v prednosti, saj je zaradi majhnosti slovenskega trga skoraj nemogoče dosežati znatne deleže v prodaji proizvajalca. Izdelki podjetja Carso d.o.o. so eni najbolj prodanih prehranskih dopolnil v Sloveniji (interni podatki podjetja Carso d.o.o.), kljub temu pa je delež prodaje v prodajalčevi celotni prodaji »zelo majhen, saj je Slovenija zelo majhen trg. Dobavitelji so zelo zadovoljni glede na prodajo per capita, vendar nam to še ne omogoča kakršnih koli prednosti oz. ugodnosti« (Bone, 2010).

Možnost substitucije

Naslednji dejavnik pogajalske moči dobaviteljev je obstoj bližnjih substitutov, ki sem ga obravnavala v poglavju 3.3.3. Glede na to, da obstaja relativno visoka nevarnost substitutov, s katerimi bi panoga lahko nadomestila dobaviteljev proizvod, je iz tega vidika pogajalska moč dobaviteljev nizka.

Vertikalna integracija naprej

Pomemben dejavnik je tudi možnost pojava vertikalne integracije naprej oziroma možnost dobaviteljev obiti kupca in sami prodajati oziroma proizvajati. Primer vertikalne integracije naprej bi lahko bila spletna prodaja brez uvoznika v vlogi posrednika, vendar je pri njej odziv kupcev relativno nizek. V kolikor bi tuje podjetje v Sloveniji želelo izdelke prodajati neposredno preko spleta, se mora pri Ministrstvu za zdravje Republike Slovenije prijaviti kot uvoznik teh izdelkov ter izpolniti vse pogoje, ki jih določa slovenska zakonodaja (Irgolič, 2010). Veliko uvoznikov ima spletno prodajo organizirano preko spletne trgovine Lekarnar.com, ki je trenutno v Sloveniji tudi največja. Nekatera podjetja pa podajajo možnost spletne trgovine tudi na svoji spletni strani. Vodilni v različnih podjetjih so mnenja, da si uporabniki želijo nasvet strokovnjaka, zato prodaja preko lekarn in specializiranih trgovin daleč prevladuje. Velik segment končnih kupcev so starejši ljudje, pri katerih je znano, da se tehnologije ne poslužujejo v večji meri. Možnost vertikalne integracije naprej je torej nizka in s tem tudi pogajalska moč dobaviteljev. Spletna prodaja pa je nekoliko večja pri športni prehrani oziroma pri prehranskih dopolnilih, namenjenim športnikom, kjer prevladujejo mladi, ki se spoznajo na tehnologijo in ji zaupajo. Na primer število članov spletne trgovine podjetja Maxximum d.o.o., ki se ukvarja predvsem s prodajo športne prehrane, vedno bolj narašča in bo kmalu doseglo 9000 (<http://www.maxximum-shop.com/>).

Ocena privlačnosti panoge glede na vpliv dejavnikov pogajalske moči dobavitelja

Če na kratko povzamem analizo dejavnikov pogajalske moči dobaviteljev, v panogi prehranskih dopolnil v Sloveniji najbolj vplivajo visoki stroški zamenjave dobavitelja ter nizki delež prodaje v celotni prodaji dobavitelja, ki hkrati vplivajo tudi na privlačnost panoge s strani dobaviteljev.

Tabela 6: Vpliv dejavnikov pogajalske moči dobavitelja na privlačnost panoge

Dejavnik	Pogajalska moč dobavitelja	Privlačnost panoge
Št. in koncentracija	↓	↓
Stroški zamenjave dobavitelja	↑	↑
Delež v prodaji dobavitelja	↑	↑
Nevarnost substitutov	↓	↓
Vertikalna integracija naprej	↓	↓

Vir: Ocena na podlagi rezultatov analize.

3.3.5 Pogajalska moč kupcev

Pogajalska moč kupcev se nanaša na pritisk potrošnikov na podjetja v panogi, z željo zagotoviti visoko kakovost izdelkov, boljše storitve in nižje cene. Vse te zahteve predstavljajo stroške prodajalca. Analiza pogajalske moči kupcev v panogi je izvedena z vidika prodajalca. Pogajalska moč kupcev v panogi vpliva na prodajalčevo konkurenčno okolje ter na njegovo zmožnost za doseganje donosnosti. Močan kupec lahko naredi panogo bolj konkurenčno in zmanjšuje možnost dobička za prodajalca. Po drugi strani pa šibki kupec, tisti, ki je na milost in nemilost

prepuščen prodajalcu v smislu kakovosti in cene, dela panogo manj konkurenčno in povečuje možnost dobička za prodajalca.

Razmerje med kupci in prodajalci

Glavni dejavnik pogajalske moči kupcev je število le teh v primerjavi s prodajalci. Manj kot je kupcev, ki imajo velik delež na trgu povpraševanja, večja bo njihova pogajalska moč. V takih razmerah dejansko kupec lahko določa ceno. Za panogo prehranskih dopolnil v celoti velja, da so njeni potencialni končni uporabniki prav vsi ljudje, saj ponuja izdelke za vse segmente, bodisi glede na starost ali pa glede na posameznikove preference ter prioritete. Zaradi dobre osveščenosti povpraševanje po prehranskih dopolnilih v zadnjih letih raste, vendar je v velikem porastu tudi sama ponudba. Glede na vedno večje število prehranskih dopolnil ter njegovih ponudnikov na trgu pogajalska moč kupcev narašča. Primerjava števila uvoznikov prehranskih dopolnil s številom veletrgovin, lekarn ter specializiranih trgovin, ki prehranska dopolnila prodajajo naprej, prav tako kaže zelo visoko pogajalsko moč kupcev. Podobno je tudi pri razmerju števila podjetij / ponudnikov prehranskih dopolnil na slovenskem trgu v primerjavi s številom dobaviteljev na svetovnem trgu prehranskih dopolnil. Vendar pa je zaradi majhnosti slovenskega trga pogajalska moč kupcev tokrat zelo nizka. Ta segment je podrobneje obravnavan v poglavju 3.3.4.

Vertikalna integracija nazaj

Naslednji dejavnik pogajalske moči kupcev je možnost vertikalne integracije nazaj, ki pomeni, da imajo kupci možnost začeti sami proizvajati določen izdelek. V panogi prehranskih dopolnil je pri podjetjih, ki izdelke uvažajo, ta možnost izključena, saj nimajo za to specializirane opreme, znanja ter infrastrukture, investicija v le to pa bi bila ogromna. Vertikalna integracija nazaj bi tako lahko bila možna le pri večjih farmacevtskih podjetjih, kot je v Sloveniji na primer Krka d.d., ki ima za to primerno znanje, laboratorije ter specializirano opremo, vendar pa se tudi ta podjetja zaradi nižjih stroškov ter manjšega tveganja, velikokrat raje odločijo za uvoz. Možnost vertikalne integracije nazaj je torej v panogi prehranskih dopolnil v Sloveniji zelo nizka.

Ugodnosti glede na velikost naročila

Pomemben dejavnik je tudi količina, ki jo kupec naroči oziroma kupi od prodajalca. Če stranka od prodajalca kupi velike količine standardiziranih proizvodov, je kupčeva pogajalska moč visoka. Ta dejavnik je zelo podoben oziroma je povezan z deležem, ki ga ima kupec v prodajalčevi celotni prodaji (dejavnik je obravnavan v poglavju 3.3.4). Kljub temu, da se kupec odloči naročiti znatno količino izdelkov, je njegova pogajalska moč zaradi majhnosti slovenskega trga, nizka.

Stopnja informiranosti

Pogajalska moč kupcev je odvisna tudi od njihove stopnje informiranosti. Če so kupci popolnoma informirani o povpraševanju, dobaviteljskih stroških in tržnih cenah, bo njihova pogajalska moč zelo visoka. Ponudniki prehranskih dopolnil relativno dobro informirajo

uporabnike. Večina ima vzpostavljene spletne strani z informacijami o svojem prodajnem programu, opisom izdelkov ter navodili za uporabo. Zelo veliko podjetij svoje izdelke prodaja tudi preko spletnih trgovin, kot je na primer Lekarnar.com, kjer lahko uporabniki vidijo tudi ceno izdelkov ter izdelke različnih ponudnikov med seboj primerjajo. Glede na to, da je veliko prehranskih dopolnil istih indikacij med seboj zelo podobnih in se razlikujejo predvsem po ceni, je pogajalska moč kupcev zelo visoka. Zastopniki, kot je podjetje Bimedia d.o.o., v prvi vrsti v časovnem zaporedju poskrbijo za osveščanje grosistov, nato lekarn in na koncu samih strank. »V primeru lansiranja novega izdelka se najprej dogovorimo za predstavitev pri grosistu, v našem primeru s Kemofarmacijo d.d.. Preko grosista potuje reklamni material, namenjen strokovni javnosti, do lekarn. Nato obiščemo nekatere lekarne ter tudi tam opravimo kratke predstavitve. Na koncu pa osveščamo kupce preko medijev kot so revija Moje zdravje ter spletnih straneh npr. www.medover.net. Na žalost pa za oglaševanje ne dobimo nobenega dohodka od dobaviteljev (nasprotno od nekaterih drugih podjetij).« (Turk, 2010)

Nekatera podjetja, kot so Fidimed d.o.o., Carso d.o.o. ter Medis d.o.o. pa se prav posebno osredotočajo na izobraževanje ter osveščanje svojih kupcev. Podjetje Fidimed d.o.o. ima na voljo brezplačni vodnik v katerem nudijo strokovne in uporabne informacije o njihovih izdelkih ter z njimi povezane tematike kot so bolezni, zdrav način življenja, manjši slovar medicinskih izrazov ter strokovnih terminov in drugo. Na spletni strani so na voljo tudi kontaktne informacije strokovnjakov iz različnih področij. Tudi podjetji Carso d.o.o. ter Medis d.o.o. vedno več vlagata v izobraževalna namene in velikokrat sodelujeta v izobraževalnih delavnicah tako za strokovno kot širšo javnost. Poleg večje izobraženosti uporabnikov vidijo v osveščanju ljudi sočasno koristi samega podjetja. Na trgu se skozi leta pojavlja vedno več nepreverjenih ter kakovostno slabih izdelkov, saj se nekateri uvozniki bolj kot s kakovostjo ter ustreznostjo uvoženih proizvodov ukvarjajo s samim dobičkom. Omenjena podjetja želijo izobraziti kupce »kako ločiti med kopico proizvodov in se odločiti za pravega ter varnega« (Bone, 2010). V panogi prehranskih dopolnil torej obstaja relativno visoka osveščenost kupcev in je s tem tudi pogajalska moč kupcev visoka. Pametni ponudniki pa znajo to obrniti tudi sebi v prid.

Nujnost proizvoda

Tudi pomembnost oziroma nujnost samega proizvoda je dejavnik, ki močno vpliva na pogajalsko moč kupcev. Bolj kot je izdelek za uporabnika nujno potreben, nižja bo njegova pogajalska moč. Prehranska dopolnila spadajo med ne-nujne dobrine torej dobrine, ki jih kot odziv na padeč dohodka posameznik hitro ukine. Pogajalska moč kupcev je, glede na nujnost dobrine, visoka.

Ocena privlačnosti panoge glede na vpliv dejavnikov pogajalske moči kupcev

Analiza pogajalske moči kupcev panoge prehranskih dopolnil je pokazala, da je zanjo značilno visoko število kupcev, nizka možnost vertikalne integracije nazaj, nizka verjetnost za ugodnosti glede na nabavo velikih količin, visoka stopnja informiranosti kupcev ter nizka nujnost proizvoda. Vsi ti dejavniki pa delajo panogo, iz vidika panožnih podjetij, vse manj privlačno.

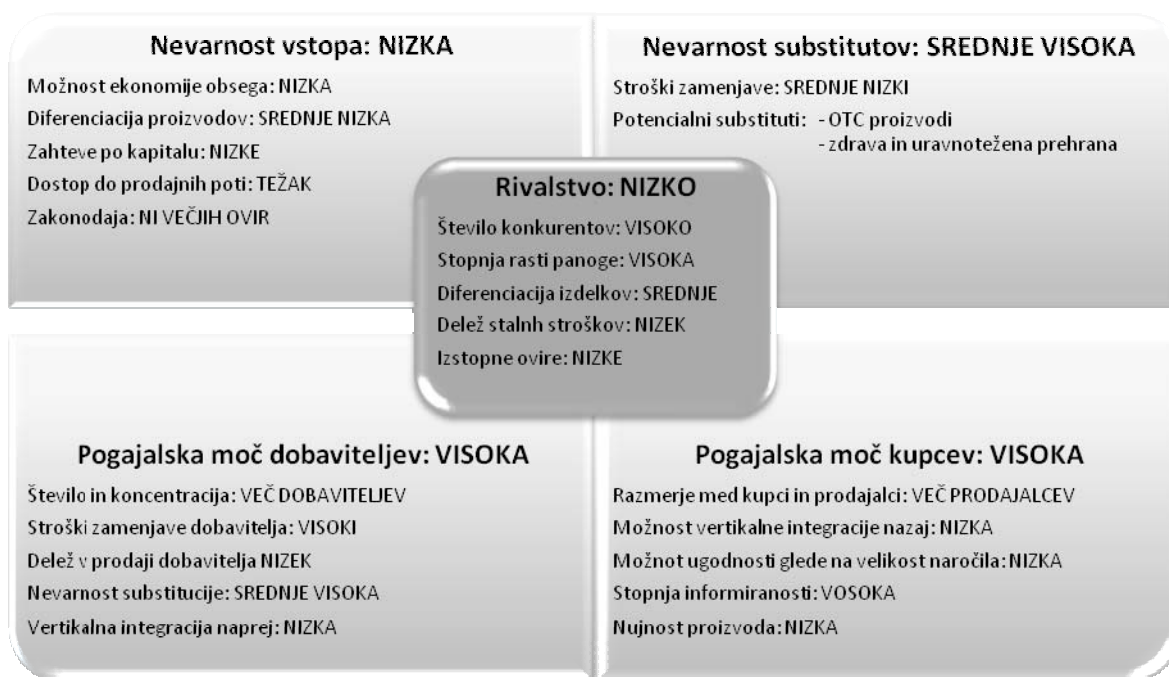
Tabela 7: Vpliv dejavnikov pogajalske moči kupcev na privlačnost panoge

Dejavnik	Pogajalska moč kupca	Privlačnost panoge
Št. kupcev / št. prodajalcev	↑	↓
Vertikalna integracija nazaj	↓	↑
Velikost dobavne količine	↓	↓
Stopnja informiranosti	↑	↓
Nujnost proizvoda	↑	↓

Vir: Ocena na podlagi rezultatov analize.

3.3.6 Skupna ocena privlačnosti panoge prehranskih dopolnil

Slika 9: Skupna ocena vpliva Porterjevih petih silnic na panogo prehranskih dopolnil



Vir: Ocena na podlagi rezultatov analize.

Na podlagi petih silnic, ki bistveno vplivajo na strukturo in konkurenčnost panoge, lahko podam splošno oceno njene privlačnosti. Dejavniki, ki delajo panogo prehranskih dopolnil privlačno, so predvsem visoka stopnja rasti panoge, nizek delež stalnih stroškov, nizke izstopne ovire, nizke zahteve po kapitalu ter neovirajoča zakonodaja in relativno velika izbira dobaviteljev. Dejavniki, ki delajo panogo neprivlačno, pa so visoko število konkurentov v panogi, relativno težak dostop do prodajnih poti, visoki stroški zamenjave dobaviteljev, nizki deleži v prodaji dobavitelja in s tem nizke ugodnosti naročanja, visoka informiranost kupcev ter nizka nujnost proizvoda.

4. Problematika

Svetovna industrija prehranskih dopolnil je zelo velika in ustvarja milijarde dolarjev letno. Kljub temu, da se rast počasi umirja, je še vedno pozitivna in vse kaže, da bo tako tudi v prihodnje. Industrija prehranskih dopolnil pa je tudi relativno slabo regulirana, v primerjavi z na primer farmacevtsko ali kozmetično industrijo, hkrati pa so nekateri veljavni predpisi težko izvedljivi. V tem poglavju sem želela izpostaviti nekatere probleme oziroma težave s katerimi se soočajo akterji v panogi, bodisi proizvajalci in trgovci prehranskih dopolnil bodisi njihovi uporabniki.

4.1 Meja med prehranskimi dopolnili in zdravili

Zdravilo je izdelek, namenjen zdravljenju. Poznamo zdravila, ki se izdajajo na recept in jih predpiše zdravnik ter zdravila, primerna za samozdravljenje, pri katerih zdravnikov nadzor ni potreben in se izdajajo brez recepta. Razen načina izdaje, veljajo pri zdravilih na recept ter zdravilih brez recepta enaka pravila o zagotavljanju učinkovitosti, varnosti in kakovosti. Ljudje pa za samozdravljenje uporabljajo tudi druge izdelke, kot so npr. doma narejeni zdravilni pripravki, hrana in pa prehranska dopolnila (Titz, 2005, str. 48). Če pogledamo primer česna lahko jasno sklepamo, da je česen prehrambeni izdelek, zelenjava ali pa začimba. Tudi če ga posušimo in zmeljemo, je to še vedno živilo. Če s tem prahom v določeni koncentraciji napolnimo kapsule, je to prehransko dopolnilo. Če pa na škatlico takšnih kapsul napišemo trditev, da znižujejo koncentracijo holesterola v krvi, je ta izdelek zdravilo. Za tako zdravilo bo proizvajalec pred začetkom trženja moral pridobiti ustrezna dovoljenja ter znanstvene dokaze o učinkovitosti in varnosti.

Prehranska dopolnila so tako še posebej priljubljena, saj so na videz zelo podobna zdravilom (tablete, kapsule), vendar zakonodaja te izdelke uvršča med živila in je temu primerno ohlapnejši tudi nadzor njihove kakovosti. Država namreč nadzoruje prehranska dopolnila podobno kot ostala živila, torej občasno preverja le, ali ne vsebuje preveč pesticidov, težkih kovin in bakterij. Ne preverja pa, kakšna je vsebnost aktivnih snovi v izdelku niti tega ne zahteva od proizvajalca (Kreft, 2008, str. 13). Zato prehranska dopolnila predstavljajo za proizvajalce zelo zanimivo in perspektivno področje, posebno iz tržnega vidika. Velikokrat se podjetje odloči klasificirati izdelek kot prehransko dopolnilo, saj se tako izogne velikim stroškom za razvoj zdravila, hkrati pa mu vseeno pripiše čim več učinkov.

Meje med zdravili in prehranskimi dopolnili ni mogoče rešiti na podlagi obstoječe evropske zakonodaje, saj ni povsem jasno, kje potegniti črto med zdravili in drugimi skupinami izdelkov. Verjetno je najbolj koristno orodje pri uvrstitvi proizvoda njegova predstavitev in predvidena uporaba, ki jo določi proizvajalec. Bistvena razlika je torej v namenu prehranskih dopolnil in zdravil ter posledično načinu, kako posamezna država izvaja nadzor nad njimi. Da pa bi bila stvar še bolj zapletena, je le to odvisno tudi od zakonodaje posamezne države članice Evropske Unije.

4.2 Označevanje in trditve

Do nejasnosti med zdravili in prehranskimi dopolnili pride pogosto prav pri označevanju prehranskih dopolnil ter navajanju trditvev. Ustreznost trditvev prehranskih dopolnil na evropskih tleh ureja uredba (ES) št. 1924/2006 evropskega parlamenta in sveta o prehranskih in zdravstvenih trditvah na živilih ter na slovenskih tleh Uradni list RS, št. 82/03. Uredba vsebuje točno določen seznam dovoljenih prehranskih trditvev, vendar pa se zatakne pri zdravstvenih trditvah, saj tovrstni seznam ne obstaja. V uredbi je zapisano, da prehranskim dopolnilom ni dovoljeno pripisovati lastnosti, ki jih imajo zdravila, kot so zdravljenje bolezni, preprečevanje, izboljšanje ali blaženje določenih bolezenskih stanj pa tudi ne prepoznavanje oziroma ugotavljanje določenih stanj (Uradni list RS, št. 82/03, 7. člen). Vendar je pri nekaterih izdelkih to mejo zelo težko določiti, vse trditve pa morajo biti utemeljene z znanstvenimi dokazi. Pri Evropski agenciji za varnost hrane (EFSA – European Food Safety Agency) se sicer trudijo izoblikovati seznam, ki zajema zdravstvene trditve, že potrjene s strani pristojnih organov, vendar pa do današnjega dne še ni objavljen. Seznam bi namreč močno olajšal delo proizvajalcem in hkrati močno skrajšal dolžino predhodnega procesa odobritve.

»Vprašanje za proizvajalca je torej vsebovati ali ne vsebovati zdravstvene trditve, v kolikor mu izdelek to dopušča.« (Glinkowska, 2010) V primeru, da jih izdelek ne vsebuje, je postopek registracije lažji, hitrejši ter brez dodatnih stroškov. Če pa bi proizvajalec želel, da je izdelek opremljen z zdravstvenimi trditvami, le te zahtevajo predhodni proces odobritve, ki terja čas in denar. Izdelek pa bi v tem primeru lahko pomenil večje donose iz naslova privlačnosti, saj vsebuje indikacije ali zdravilne lastnosti. Zato se proizvajalci in trgovci, ki so se za ta proces odločili, borijo proti izdelkom, ki nezakonito vsebujejo tovrstne trditve.

Označevanje prehranskih dopolnil je lahko tudi odličen primer dvomljive etike ter učinkovitosti uporabe pomanjkljive obrazložitve v oglasih. Vsak domneven učinek oz. trditvev, tudi zgolj namigovanje, lahko vpliva na nakupno odločanje uporabnikov. Pogosto uporabljena varljiva oblika oglasa je, ko izdelek promovira igralec, ki igra zdravnika v priljubljeni televizijski nadaljevanki, z namenom poudariti učinkovitost izdelka, čeprav igralec nima potrebnega strokovnega znanja, ki bi zakonito utemeljilo takšne potrditve (Kreth, 2000, str. 67). Zaradi vizualne podobe torej laiki pogosto pripisujejo zdravilne lastnosti prehranskih dopolnilom, kljub temu, da jih izdelek nima. Zato proizvajalec s predstavljanjem izdelka kot »več kot živilo« in navajanjem indikacij ter pripisovanjem zdravilnih lastnosti, zavaja potrošnika z navajanjem nedokazanih učinkov (Debeljak, 2001, str. 129).

4.3 Sestavine

Sodišče Evropske skupnosti je leta 2002 sprejelo direktivo o prehranskih dopolnilih, ki med drugim omogoča trgovanje s prehranskimi dopolnili, katerih sestavine so vključene v tako imenovan »pozitiven seznam«. Odločitev je pomenila velik korak k varnosti ter zaščiti kakovosti

prehranskih dopolnil, za katero so se mnogi prizadevali že dolga leta. Z odločitvijo skušajo uporabnike prehranskih dopolnil ustrezno zaščititi ter zagotoviti varne proizvode, ki vsebujejo koristne vitamine in minerale in so jasno označeni (Tran & Demmig-Adams, 2007). Vendar so se nekateri proizvajalci ter trgovci odzvali negativno, saj naj bi nova zakonodaja predstavljala velik udarec na njihovo proizvodnjo ter delovanje. Problem se nahaja predvsem v podjetjih, katerih izdelki vsebujejo sestavine, ki jih ni na pozitivnem seznamu, takih pa je več kot 300 mineralnih spojin. Tovrstna podjetja bi morala zato iti skozi zahteven proces, ki bi omogočil vključitev določene spojine v pozitivni seznam, katerega stroški znašajo najmanj 250.000 angleških funtov na spojino (Robinson, 2005). Ti proizvajalci so navadno manjša podjetja, ki si procesa testiranja ne bi mogla privoščiti. Po drugi strani pa nova direktiva zagotavlja določeno mero zaupanja v tiste proizvajalce ter trgovce, katerih proizvodi so v skladu z zakonodajo. Po besedah evropskega komisarja za zdravje in varstvo potrošnikov Markosa Kyprianoua naj bi bila direktiva obetavna tudi za »odpiranje notranjega trga ter povečanje rasti« (Robinson, 2005, str. 8).

Problem sestavin prehranskih dopolnil pa z uvedbo nove direktive kljub vsemu ni bil rešen. Evropska zakonodaja je namreč zelo pomanjkljiva glede seznama sestavin, ki niso vitamini in minerali, kamor spadajo predvsem rastline in rastlinski izvlečki. Prav tako ni standardiziranega seznama najvišjih dovoljenih količin hranil. V Sloveniji so ti vidiki rešeni s Pravilnikom o razvrstitvi zdravilnih rastlin (Uradni list RS, št. 103/08) ter s Pravilnikom o razvrstitvi vitaminskih in mineralnih izdelkov za peroralno uporabo, ki so v farmacevtskih oblikah, med zdravila (Uradni list RS, št. 86/08). Vendar pa tovrstnih pravilnikov ni moč najti v vseh državah članicah, kar se že navezuje na naslednjo problematiko o neusklajeni zakonodaji različnih držav.

4.4 Neusklajena zakonodaja različnih držav

Eden glavnih problemov tiči torej v neusklajeni zakonodaji v državah članicah Evropske Unije. Evropska direktiva 2002/46/EC namreč nima splošnega značaja, temveč državam članicam podaja le direktivne o zelenih rezultatih in ne narekuje načina njihovega doseganja. Zato imajo organi oblasti posameznih držav članic določeno mero fleksibilnosti pri sprejemanju predpisov.

Kot sem že omenila, se problem neenotnosti pojavi pri pomanjkljivosti oziroma odsotnosti seznamov sestavin ter učinkovin, maksimalnih ter minimalnih vrednosti učinkovin ter zdravstvenih trditev. Sezname, v kolikor obstajajo, so trenutno izoblikovani na ravni vsake posamezne države članice, kar pogosto privede do zapleta pri uvozu izdelkov iz ene države v drugo. Podoben problem se pojavlja tudi pri uvozu izdelkov iz držav izven Evropske Unije, saj se njihova zakonodaja le malokrat sklada z našo (več v poglavju 4.5).

Tako se v Sloveniji velikokrat pojavi primer, ko je določen izdelek v tujini v skladu z zakonodajo in dovoljen za prodajo, v Sloveniji pa zaradi pomanjkljivosti pravilnika, njegove zastarelosti ter prenizkih dovoljenih količin posameznih mikrohranil, ni dovoljen. Veliko

slovenskih podjetij izbrane izdelke uvaža na primer iz Nemčije ali ZDA, kjer so dovoljeni nivoji vsebnosti mikrohranil višji, kot je predpisano pri nas. »Večina formul je višjih meja kot dovoljeno, zato je izbira izdelkov manjša (Turk, 2010). »So izdelki, ki jih samo v Sloveniji ni mogoče tržiti, pa jih naši dobavitelji prodajajo v več kot 50 državah, ne glede na kontinent« (Šutalo, 2010).

Prav tako vedno več držav začenja uvajati posebne registre, kjer je potrebna predhodna registracija in prav tako dodatne zahteve (Italija, Španija) (Glinkowska, 2010). Vse to pa povzroča stroške proizvajalcev in trgovcev, hkrati pa je v nasprotju z ideologijo Evropske Unije o prosti trgovini med državami članicami.

4.5 Uvozne ovire – proizvodi izven trgov Evropske Unije

V tem poglavju bi želela izpostaviti probleme, ki se pojavljajo pri uvozu izdelkov iz držav izven Evropske Unije. Največkrat je to manjše oziroma večje zaupanje potrošnikov glede na poreklo ter, kako se podjetja s tem spopadajo.

Po pogovoru z vodilnimi različnih panožnih podjetij ter z nekaj farmacevti, sem prišla do ugotovitev, da potrošniki v Sloveniji najbolj zaupajo izdelkom iz Evrope, nato ZDA. Na trgu je zelo malo izdelkov iz območja Balkana, saj naj bi bilo zaupanje vanje zelo majhno, še manjše pa je v izdelke iz držav tretjega sveta. Podjetje Greenmedico sicer svoje izdelke proizvaja v Srbiji, vendar tega na embalaži posebej ne poudarja. Podjetje Bitax uvaža izdelke Encian iz Hrvaške, vendar so ti izdelki ameriškega porekla, ki jih uvažajo na hrvaško saj je hrvaški trg večji, hkrati pa še ne upošteva v celoti evropske zakonodaje in je zato uvoz nekoliko lažji. Iz Hrvaške nato izdelke uvozijo v Slovenijo. Izdelki iz držav tretjega sveta se prodajajo predvsem po principu mrežne prodaje (mrežni marketing). »Sam v teh izdelkih ne vidim priložnosti, saj menim, da kupci v njih nimajo zaupanja. Želijo si kvalitete, česar po prepričanjih uporabnikov ti izdelki nimajo« (Turk, 2010).

Podjetje Carso d.o.o. učinkovine za svoje izdelke med drugim uvaža iz Tajske, pri čimer velikokrat naleti na negativen odziv. »Odziv kupcev na izdelke uvožene iz Tajske je v 80 odstotkih negativen, tako grosistov kot končnih kupcev. Sčasoma ter po dobrih obrazložitvah pa pridobijo na zaupanju« (Bone, 2010). Tudi v Evropi se trg nekako deli na dva dela. Izdelki iz npr. Anglije, Francije ter Skandinavije uživajo veliko mero zaupanja, bolj ko pa se pomikamo proti jugu ter vzhodu Evrope, bolj so kupci skeptični nad izdelki.

Velikokrat pa pri tovrstnem uvozu nastanejo tudi dodatni stroški. Podjetje Bimedia d.o.o. uvaža izdelke izključno iz Amerike. Pri tem se pojavljajo problemi predvsem pri stroških, saj je nadzor večji pri izdelkih, ki prihajajo iz Amerike, kot denimo izdelkih, ki prihajajo iz držav znotraj Evropske Unije. »Znotraj EU je uvoz tako rekoč iz skladišča v skladišče. Seveda je pri tem potrebno uskladiti zakonodajo in dokumentacijo, vendar do večjih stroškov ne prihaja. Pri uvozu

iz Amerike pa se prvi stroški pojavijo pri prevozu izdelkov – zabojniki, ladijski prevoz, luški stroški, itd. Hkrati je potrebno plačati tudi carino. Uvozni stroški znašajo nekje 25-30 odstotkov nabavne cene. Poleg tega je prisoten tudi višji nadzor, saj vse izdelke pregleda sanitarni inšpektor« (Turk, 2010).

4.6 Kontrola izdelkov

Ena od ideologij Evropske Unije je, da za izdelke v dobrem in slabem odgovarjajo njihovi proizvajalci. Zato so pri prehranskih dopolnilih razvili sistem notificiranja, ki pomeni zgolj prijava izdelka pristojnim organom v določeni državi članici, ko je ta dan prvič na trg, ne pa njegova avtorizacija. Organi nadzora pa opravljajo tako imenovan »postmarket surveillance« ali spremljanje in testiranje izdelkov po tem, ko so že bili dani na trg. Pristojni organi s tem odgovornost prelagajo povsem na proizvajalca, saj bi, v primeru avtorizacije, ob incidentu odgovarjali sami. Ob prvi prijavi pa v našem primeru Ministrstvo za zdravje preveri zgolj embalažo, in sicer, ali so navedene sestavine izdelka ter njihove vrednosti, prehranske in zdravstvene trditve ter, če je opremljen z obveznimi trditvami, priporočenimi dnevnimi količinami in datumom veljavnosti (Glinkowska, 2010). Samo ministrstvo ne zahteva od proizvajalca, da dokazuje vsebnosti proizvoda oz. da priloži kakršne koli dokaze o tem. Tudi ko opravljajo kasnejše spremljanje izdelkov, jih testirajo le za škodljive kovine ter bakterije, ne pa dejanskih vsebnosti sestavin ter kakovosti proizvodov.

Problem se ne navezuje le na potrošnika, temveč si za večjo kontrolo prizadevajo tudi različni proizvajalci oziroma ponudniki. Na trgu se namreč pojavlja vse več izdelkov, veliko od teh pa nima preverjenega ozadja. Podjetje Medis d.d. intenzivno vlaga v kakovost ter skladnost svojih izdelkov, zato si želi, da so njegovi izdelki prepoznavni med kopico drugih. »Sami skrbimo za testiranje naših prehranskih dopolnil v laboratoriju, kjer sodelujemo z Biotehnično fakulteto Univerze v Ljubljani, in s tem skrbimo, da so naši izdelki pod strokovnim nadzorom« (Ott, 2010). Preverjeno kakovost svojih izdelkov zagotavljajo tudi z novimi embalažami, na katerih je označeno, da je vsaka serija izdelkov kontrolirana. S tem želijo uporabniku sporočiti, da za izdelkom stojijo znanstveni testi, ki zagotavljajo prave vsebnosti proizvoda in s tem kakovost proizvoda. Nezadovoljni pa so tudi s pogostostjo samega testiranja v Sloveniji. Lansko leto je bilo na slovenskem trgu registriranih 2000 prehranskih dopolnil, pristojni organi pa naj bi testirali zgolj 11 proizvodov. Tako je iz množice prehranskih dopolnil na trgu »zelo težko izločiti tiste, ki so res kvalitetni od tistih, ki so kvalitetni le navidezno« (Ott, 2010).

Problem nadzora se sicer premika na bolje, saj trenutno podjetja pritiskajo na lekarniško zbornico, da poostri nadzor nad kvaliteto proizvodov. Želijo si predvsem, da ne bi mogli biti kar vsi izdelki prodajani v lekarnah, tudi tisti nepreverjeni. Težava je, ko ima neko podjetje resnično dober izdelek, a se ta izgubi v množici proizvodov, ki so na voljo v lekarni.

Sklep

Zaradi vedno večje težnje po zdravem načinu življenja in s tem zdravem prehranjevanju, velja svetovni trg prehranskih dopolnil trenutno za enega najprivlačnejših ter hitro rastočih trgov. Namen diplomske naloge je bil podrobno spoznati panogo prehranskih dopolnil v Sloveniji, analizirati dejavnike, ki vplivajo na njeno privlačnost ter ugotoviti, kako se z njimi spopadajo različni ponudniki. Hkrati sem predstavila problematiko, s katero se soočajo bodisi ponudniki prehranskih dopolnil na trgu, bodisi njihovi uporabniki.

Analize globalnega trga kažejo, da se zanimanje za prehranska dopolnila na svetovni ravni še stopnjuje. V desetih letih se je svetovna prodaja prehranskih dopolnil povečala za 38,7 odstotkov, in sicer iz 38,5 milijarde ameriških dolarjev leta 1997 na 53,4 milijarde ameriških dolarjev leta 2007. Trendi pa kažejo, da se bo povpraševanje po prehranskih dopolnilih do leta 2011 povečalo še za 12 odstotkov. Daleč v ospredju je azijski trg, ki predstavlja skoraj polovico celotne svetovne prodaje prehranskih dopolnil, sledita pa mu severnoameriški ter zahodnoevropski trg. Slovenija spada med manjše, razvijajoče se trge, za katere je značilna eksponentna rast. Slovenski trg prehranskih dopolnil se je izkazal kot izredno rastoč, kar sem prikazala z oceno rasti na podlagi prodaje, vstopa novih podjetij v panogo ter števila na novo registriranih prehranskih dopolnil v Republiki Sloveniji. Po pogovorih z vodilnimi različnih ponudnikov prehranskih dopolnil v Sloveniji, pa naj bi se stanje v panogi počasi umirjalo. Zaradi zasičenosti prodajaln s številnimi izdelki, bo najverjetneje kmalu prišlo do selekcije, kjer bodo preživela le najmočnejša podjetja, k čemur je pripomogla tudi gospodarska kriza.

Osrednji del diplomske naloge je bil namenjen analizi dejavnikov petih silnic po modelu Michaela Porterja, ki vplivajo na konkurenčnost podjetij v panogi ter posledično na njeno privlačnost. Analiza je pokazala, da je najprivlačnejši dejavnik visoka rast panoge, ki je v Sloveniji zaznana še bolj kakor drugod po svetu. Po drugi strani pa je, po mnenju intervjuvanih, že moč čutiti zasičenost trga, saj prihaja panoga v zrelo fazo, kjer se je zaradi številčnosti tako ponudnikov kot tudi izdelkov, potrebno boriti za vsak tržni delež. Dejavnik, ki pozitivno deluje na privlačnost panoge, iz vidika na novo vstopajočih podjetij, so tudi nizke zahteve po kapitalu, ki omogočajo sorazmerno lahek vstop v panogo. Glede na to, da je večina ponudnikov na trgu prehranskih dopolnil uvoznikov, večje investicije niso potrebne, prav tako pa je nizek tudi delež stalnih stroškov, kar pa ogroža že obstoječa podjetja na trgu. Dejavnik, ki dela panogo najbolj nepriljubeno, je visoko število konkurentov v panogi in s tem težak dostop do prodajnih poti, saj so lekarnice ter specializirane trgovine zasičene z že ustaljeno paleto izdelkov. Posledično je novemu podjetju zelo težko prepričati tako grosiste, kot tudi prodajalne, da ponudijo nek popolnoma nov in na trgu še ne preizkušen proizvod. Uveljavljenim podjetjem je vstop novega izdelka na trg neprimerljivo lažji in imajo pred drugimi podjetji tudi prednost, saj v njih velja zaupanje. Tu bi posebej poudarila pomembnost dobrega trženjskega načrta in s tem intenzivnega oglaševanja za doseganje visoke prepoznavnosti izdelka na tržišču. Povpraševanje potrošnikov je izjemno pomemben dejavnik sprejema določenega izdelka v lekarno oziroma specializirano trgovino, saj se prodajalne ne bodo uspele dolgo braniti nabavi izdelka, kljub temu, da je

podobnih na trgu že zelo veliko. Na privlačnost panoge pa negativno vplivajo tudi visoki stroški zamenjave dobaviteljev, nizki deleži v prodaji dobavitelja in s tem nizke ugodnosti naročanja, visoka informiranost kupcev ter nizka nujnost proizvoda. Zaradi močnega vpliva tako pozitivnih kot negativnih dejavnikov menim, da je panoga prehranskih dopolnil srednje privlačna.

V nalogi sem posebej izpostavila tudi nekatere težave, s katerimi se soočajo akterji v panogi. Skoraj vse izvirajo iz pomanjkljive oziroma neuskklajene zakonodaje, ki vpliva na nezadovoljstvo tako proizvajalcev in trgovcev prehranskih dopolnil kot tudi njihovih uporabnikov. Prvi izpostavljen problem je meja med zdravili in prehranskimi dopolnili, ki jo je težko določiti na podlagi obstoječe evropske zakonodaje, saj ni povsem jasno, kje je meja med zdravili in drugimi skupinami izdelkov. Prehranska dopolnila so na videz zelo podobna zdravilom (tablete, kapsule), vendar zakonodaja te izdelke uvršča med živila in je temu primerno ohlapnejši tudi nadzor njihove kakovosti. Velikokrat se zato podjetje odloči klasificirati izdelek kot prehransko dopolnilo, saj se tako izogne velikim stroškom za razvoj zdravila, hkrati pa mu vseeno pripiše čim več učinkov, kar pa lahko privede do zavajanja uporabnikov. Naslednji težavi sta nejasnost in nedoslednost označevanja proizvodov s prehranskimi ali zdravstvenimi trditvami ter nejasnost glede dovoljenih sestavin ali njihovih vsebnosti. Evropska zakonodaja namreč kljub obljubam še vedno ne vsebuje pozitivnega seznama dovoljenih zdravstvenih trditev in tudi ne pozitivnega seznama sestavin, ki niso vitamini in minerali. Prav tako ni standardiziranega seznama najvišjih dovoljenih količin hranil. Veliko težav pa se navezuje predvsem na neuskklajeno zakonodajo držav članic Evropske Unije, saj Direktiva 2002/46/ES nima splošnega značaja, temveč državam članicam podaja le smernice o zelenih rezultatih in ne narekuje načina njihovega doseganja. Države članice tako izdajo dodatne zakone, ki velikokrat onemogočijo oziroma otežijo prost pretok proizvodov. Kot zadnji problem pa sem izpostavila pomanjkljivo kontrolo izdelkov, ki vpliva na ponudnike, predvsem pa na uporabnike prehranskih dopolnil. Na trgu se namreč pojavlja vse več izdelkov, veliko od teh pa nima preverjenega ozadja. Težava se pojavi, ko podjetje vложи veliko sredstev v zagotavljanje in preverjanje kakovosti ter na trgu ponudi resnično dober izdelek, a se ta izgubi v množici proizvodov, ki so na voljo na tržišču.

Analiza panoge je temeljnega pomena in predpogoj za vstop podjetja v panogo. Prav tako je ključna za obstoj podjetja na tržišču, saj poznavanje trenutne situacije v panogi prispeva pri identifikaciji priložnosti in izbiri ustrezne strategije za nadaljnje poslovanje podjetja ter doseganje zelenih ciljev. Moje diplomsko delo lahko služi kot iztočnica za nadaljnjo analizo ter v pomoč tako podjetjem kot uporabnikom za boljše poznavanje ter razumevanje zelo atraktivne panoge, ki v Sloveniji še ni popolnoma izkoriščena.

Literatura in viri

1. Berry, B. (2007). Agri-Food Past, Present & Future Report. *Agriculture and Agri-Food Canada*. Najdeno 14. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1185980581285&lang=eng>
2. *Bimedia d.o.o.* Najdeno 22. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.hisa-zdravja.si/>
3. Bone, M. (2010). Pogovor z vodjo marketinga podjetja Carso d.o.o. dne 23. 6. 2010.
4. *Carso d.o.o.* Najdeno 25. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.carso.si/>
5. Debeljak B. (2001). Prehranska dopolnila: svetovanje v lekarni. V A. Mlinarič & J. Kristl (ur.), *Prehranska dopolnila – zdravila ali hrana* (str. 127-131). Ljubljana: Fakulteta za farmacijo.
6. Direktiva o približevanju zakonodaj držav članic o prehranskih dopolnilih. (2002). Evropskega parlamenta in Sveta. (št. 2002/46/ES, 10. 6. 2002).
7. Eisenberg, D. (2003). Complementary and integrative medical therapies: current status and future trends. V D. Eisenberg & C. Woteki (ur.), *Exploring complementary and alternative medicine* (str. 1-25). Washington: National Academies Press.
8. Gerson Lehrman Group (2007). Overview of the Nutritional Supplements Market. Najdeno 13. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.glgroup.com/News/Overview-of-the-Nutritional-Supplements-Market-20182.html>
9. Glinkowska, A. (2010). Pogovor z odgovorno osebo iz oddelka za notifikacijo prehranskih dopolnil podjetja Obelis s.a. v Bruslju. 7.6.2010.
10. Glisson, J.K. & Walker, L.A. (2010). How Physicians Should Evaluate Dietary Supplements. *The American Journal of Medicine*, 123 (7), 577-582.
11. Hill, C. & Jones, G.R. (2009). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Stamford: Cengage Learning.
12. Irgolič, N. (2010, 29. julij). Zdravila in zakonodaja. Med.over.net. Najdeno 20. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://med.over.net/forum5/read.php?137,2612231>
13. Jaklič, M. (2005). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
14. *Jem zdravo, zato ničesar ne potrebujem [Algea]*. Najdeno 15. Avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.algea.si/algea/raziskave/hranilne-snovi/>
15. Kos, M. (2009). Vloga in pomen prehranskih dopolnil. V T. Vovk & A. Obreza (ur.), *Prehranska dopolnila I: Minerali in vitamini* (str. 6-11). Ljubljana: Fakulteta za farmacijo.
16. Krbavčič, A. (2001). V Etični in zakonodajni vidik učinkovin v prehranskih dopolnilih. V A. Mlinarič & J. Kristl (ur.), *Prehranska dopolnila – zdravila ali hrana* (str. 1-5). Ljubljana: Fakulteta za farmacijo.
17. Kreft, S. (2008). Zakonska ureditev zdravil za samozdravljenje rastlinskega in kemijskega izvora ter prehranskih dopolnil. *Družinska medicina*, 6 (4), 13-20.

18. Kreth, M.L. (2000). Exploring »Responsibility« in Advertising: Health Claims. *Business Communication Quarterly*, 63 (3), 66-72.
19. *Lekarnar.com*. Najdeno dne 6. julija, 14. avgusta, 29. avgusta in 3. septembra 2010 na spletnem naslovu <http://www.lekarnar.com/>
20. Maffei, M. (2003). *Dietary supplement of plant origin*. London: Taylor & Francis Group.
21. Mason, P. (2007). *Dietary supplements*. Velika Britanija: Pharmaceutical Press.
22. *Maximum Shop*. Najdeno 29. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.maximum-shop.com/>
23. *Medis d.o.o.* Najdeno 20. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.medis.si/>
24. MediSIM baza podatkov. 3.2.4. na dan 4.7.2010.
25. Meyskens, M., Robb-Post, C., Stamp, J. A., Carsrud, A. L. & Reynolds, P. D. (2010). Social Ventures from a Resource-Based Perspective: An Exploratory Study Assessing Global Ashoka Fellows. *Entrepreneurship theory and practice*, 34 (4), 661-680.
26. Moussis, N. (2007). *Access to European Union: law, economics, policies*. European Study Service.
27. Nishida, C., Uauy, R., Kumanyika, S. & Shetty, P. (2004). The Joint WHO/FAO Expert Consultation on diet, nutrition and the prevention of chronic diseases: process, product and policy implications. *Cambridge University Press*, 7 (1A), 245-250.
28. Ormanidhi, O. & Siringa, O. (2008). Porter's Model of Generic Competitive Strategies. *Business Economics*, 43 (3), 55-64.
29. Ott, N. (2010). Pogovor s produktno vodjo podjetja Medis d.o.o. dne 9. 6. 2010.
30. Pogovori s tremi farmacevti različnih lekarn v Ljubljani, ki so želeli ostani neimenovani. 15. 6. 2010.
31. Pokorn, D. (2001). Prehranjevanje danes – zadosten vir hranil?. V A. Mlinarič & J. Kristl (ur.), *Prehranska dopolnila – zdravila ali hrana* (str. 9-12). Ljubljana: Fakulteta za farmacijo.
32. Policy points (2005). *Consumer Policy Review*, 15 (4), 129-129.
33. Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Pass.
34. Porter, M. (2000). How competitive forces shape strategy. V J.P. Smit (ur.), *Strategic Planning Readings* (str. 102-117). Claremont: Juta and Co.
35. Porter, M. (2008a). *On Competition*. Harvard Business Review.
36. Porter, M. (2008b). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86 (1), 78-93.
37. Porter, M. & Montgomery, C.A. (1995). *Strategy: Seeking and securing competitive advantage*. Harvard Business Press.
38. Prašnikar, J. (2007). *Mikroekonomija*. Ljubljana: GV Založba.
39. Pravilnik o prehranskih dopolnilih. (2003). *Uradni list RS* št. 82/03.
40. Pravilnik o razvrstitvi vitaminskih in mineralnih izdelkov za peroralno uporabo, ki so v farmacevtskih oblikah, med zdravila. (2008). *Uradni list RS* št. 86/2008.
41. Pravilnik o razvrstitvi zdravilnih rastlin. (2008). *Uradni list RS* št. 103/2008.
42. Ray, M. (1992). Economic Education, Experimental Methods and the Structure-Conduct-Performance Paradigm. *American Economist*, 36 (2), 66-71.
43. Razingar M.B. (2002). *Zakonodaja o zdravilih*. Ljubljana: Urad RS za zdravila.

44. Robinson, S. (2005). Court Approves EU Vitamin Bill. *European Chemical News*, 83 (2156), 8-8.
45. Rubin, K.W. (1998). *Food supplements*. FoodService Director, 11 (8), 104-104.
46. *Sanofarm d.o.o.* Najdeno 8. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.sanofarm.si/>
47. Sonc, M. (2007). Interakcije in nezaželeni učinki prehranskih dopolnil. *Onkologija: Strokovni časopis za zdravnike*, 11 (1), 66-71.
48. Šutalo, S. (2010). Pogovor z direktorjem podjetja Sanofarm d.o.o. dne 16. 6. 2010.
49. Taggart, J.H. (1993). *The world pharmaceutical industry*. Taylor & Francis.
50. Tran, E. & Demmig-Adams, B. (2007). Vitamins and minerals: powerful medicine or potent toxins? *Nutrition and Food Science*, 37 (1), 50-60.
51. Titz, A. (2005). The borderline between medicinal products and food supplements. *Pharmaceuticals Policy and Law*, 8, 37-49.
52. Turk, B. (2010). Pogovor z vodjem prodaje podjetja Bimedia d.o.o. dne 21. 6. 2010.
53. Uredba o prehranskih in zdravstvenih trditvah. (2006). Evropski parlament in svet. št. (ES) 1924/2006.
54. Webb, G.P. (2006). *Dietary supplements and Functional Foods*. London: Blackwell Publishing.
55. WHO (2004). *Vitamin and mineral requirements in human nutrition*. (2nd ed.). WHO Library Cataloguing-in-Publication Data.
56. Worthington, I. (2009). *The Business environment*. (6th ed.). Pearson education limited.
57. Zambetti, P. (2008, 17. april). Global Market Growth for Dietary Supplements. Virgo Publishing. Najdeno 15. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.naturalproductsinsider.com/articles/2008/04/global-market-growth-for-dietary-supplements.aspx>

Priloge

Priloga 1: VPRAŠALNIK

1. Kdaj je bilo podjetje ustanovljeno?
2. Koliko ljudi je zaposlenih v podjetju?
3. Koliko prehranskih dopolnil imate registriranih v RS? Koliko izdelkov je aktivnih na tržišču? Koliko blagovnih znamk imate?
4. Ali ste uvozniki ali izdelke tudi sami proizvajate?
5. Kolikšen delež predstavljajo vaši proizvodi in kolikšen uvoženi?
6. Ali ste uvozniki oz. proizvajalci tudi drugih izdelkov poleg prehranskih dopolnil?
7. Kolikšen delež vaše prodaje po vašem mnenju znašajo prehranska dopolnila?
8. Ali ste zastopniki samo za Slovenijo ali tudi za druge države?
9. Katero regijo najbolj pokrivata?
10. Ali imate namen širjenja v tujino? Zakaj da/ne?
11. Iz katere/ih države uvažate izdelke?
12. Ali obstaja večje zaupanje potrošnikov v izdelke iz določenih držav (EU, izven EU, domači izdelki, države tretjega sveta)?
13. Ali vidite priložnost v izdelkih proizvajalcev izven EU ali držav tretjega sveta?
14. Kakšni so problemi pri uvozu teh proizvodov?
15. Katera podjetja imajo po vašem mnenju lastne proizvode – ali je večina uvoznikov?
16. Ali imate ekskluzivo pri katerem od dobaviteljev?
17. Ali je težko priti do ekskluzive – kakšni so pogoji – koliko je ekskluzive glede na panogo?
18. Ali vam dobavitelj dopušča prodajo konkurenčnih artiklov?
19. Kakšen je po vašem mnenju riziko zamenjave dobavitelja?
20. Kolikšen delež imate po vašem mnenju pri dobavitelju v njegovi prodaji?
21. Kakšne so po vašem mnenju ovire za vstop nekega podjetja na trg?
22. Kakšni so problemi z lansiranjem novih proizvodov na trg – npr. proizvodov iz EU ali izven EU?
23. Kako pridete do novih proizvodov – se udeležujete sejmov?
24. Kako delite svoje izdelke – na katere področja (skupine)?
25. Kateri proizvodi (vrsta proizvodov) so po vašem mnenju najbolj popularni?
26. Kaj so možni substituti?
27. Ali je namen za nakup kupca kurativen ali preventiven?
28. Kakšna je vaša strategija usmerjanja – v katera področja? Katera področja so najbolj atraktivna? Kako po vašem mnenju vidijo to druga podjetja?
29. Življenjski cikel panoge – v kateri fazi je po vašem mnenju panoga? Kakšni so trendi panoge, smer razvijanja panoge?
30. Ali je vedno več podjetij, ki se ukvarja s prehranskimi dopolnila ali se stvar počasi umirja?
31. Kakšen tržni delež ima vaše podjetje na slovenskem trgu?
32. Ali je moč občutiti gospodarsko krizo?
33. Kateri so glavni konkurenti na slovenskem trgu – kdo je vodilni?

34. Kako močna je konkurenca?
35. Kako imate organizirano prodajo? Ali imate zasnovano spletno trgovino? Ali imate tudi lastne trgovine?
36. Ali je po vašem mnenju boljša prodaja po trgovinah ali po spletu?
37. Kako težko je priti z novim proizvodom v lekarno – privatne, državne, Sanolabor?
38. Kakšna je vaša promocijska strategija?
39. Preko katerih medijev oglašujete?
40. Ali kdaj sponzorirate določene dogodke?
41. Ali je za vzpostavitev tovrstnega podjetja potreben velik začetni kapital?
42. Kakšno je razmerje med fiksnimi in variabilnimi stroški podjetja?
43. Kaj bi bila lahko po vašem mnenju vaša konkurenčna prednost? Kateri so po vašem mnenju ključni dejavniki uspeha?
44. Kakšni so vaši načrti za prihodnost?