

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**UVAJANJE NOVE DEKORATIVNE KOZMETIKE
NA SLOVENSKEM TRGU**

Ljubljana, september 2005

IGOR KOREN

IZJAVA

Študent IGOR KOREN izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. ALEŠA VAHČIČA in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 22. septembra 2005

Podpis: _____

KAZALO

1. UVOD	1
2. ZGODOVINA LIČENJA	2
2.1. LIČILA, MAZILA IN OLJA STARIH EGIPČANOV	2
3. LIČENJE DANES	3
4. DEKORATIVNA KOZMETIKA NIVEA BEAUTÉ	3
5. TRŽNI DELEŽI V SLOVENSKI TRGOVINI	5
6. UVAJANJE NOVEGA IZDELKA NA TRG	7
6.1. ANALIZA TRGA IN KONKURENTOV	7
6.2. INVESTICIJE V MEDIJE	9
6.3. TVEGANJA IN PRILOŽNOSTI UVAJANJA DEKORATIVNE KOZMETIKE NIVEA BEAUTÉ	12
6.3.1. UGOTAVLJANJE PREDNOSTI IN SLABOSTI KONKURENTOV	12
6.3.2. PREDVIDEVANJE VZORCEV ODZIVANJA KONKURENTOV	12
6.3.3. NAPOVED TRŽNEGA POTENCIALA OZ. PRODAJE	13
6.3.4. UVAJANJE NOVE DEKORATIVNE KOZMETIKE NIVEA BEAUTÉ.....	14
7. IMAS RAZISKAVA	15
8. DISTRIBUCIJA	16
8.1. ANALIZA DISTRIBUCIJE KONKURENTOV	17
8.1.1. NAČRTOVANJE POTENCIALNIH MALOPRODAJNIH ENOT	18
8.1.2. NAČRTOVANJE KOLIČIN	19
8.1.2.1. Prvotna postavitev	19
8.1.2.2. Ponovne polnitve.....	19
8.2. ORGANIZACIJA DISTRIBUCIJE IN KOORDINACIJA Z DUNAJEM	20
8.2.1. SKUPEN PROJEKT Z DUNAJEM	20
8.2.1.1. Logistika.....	20
8.2.1.2. Distribucija in prodaja	20
8.2.1.3. Informacijski sistem	21
8.2.1.4. Marketing.....	21
9. DOGOVOR S TRGOVCI	21
10. POSTAVITEV STOJAL Z AGENCIJO CMS	22
11. OSKRBA STOJAL	23
11.1. DELO AGENCIJE CMS	23
11.2. POSLOVANJE PREKO RIP-A	24
12. TRŽENJE	25
12.1. NAČRTOVANJE TRŽENJA IN PRORAČUNA	26
12.2. NAČRTOVANA PODPORA V MEDIJIH	27
12.3. DOLOČANJE CENE.....	27
13. PRVO LETO NA TRGU	28
14. SKLEP	30
LITERATURA	32
VIRI	32

1. UVOD

Za diplomsko delo, v katerem obravnavam uvajanje dekorativne kozmetike Nivea Beauté na slovensko tržišče sem se odločil, ker se mi zdi zanimivo predstaviti, kako se v praksi izvajajo vse potrebne poti oz. kakšni so mehanizmi za uspešno predstavitev nove blagovne skupine na sicer zasičenem slovenskem trgu.

V diplomskem delu bom natančneje opisal vse potrebne analize pred, med in po odločitvi o predstavitvi dekorativne kozmetike Nivea Beauté na slovenskem trgu. Kljub prepričanju, da je predstavitev izdelkov na trgu preprosta, bom poskusil prikazati vse postopke, analize, projekte in stroške, ki so za uvajanje nove blagovne skupine potrebni.

Upam, da bom s svojim diplomskim delom uspešno prikazal kompleksnost, problematiko in tveganja pri tovrstnih aktivnostih, ki vplivajo na dobičkonosnost celotnega podjetja, saj lahko napačne odločitve in investicije (prevelike ali premajhne) povzročijo slab poslovni rezultat podjetja ne le v tekočem, ampak tudi v prihodnjih letih.

Najprej bom na kratko orisal bogato zgodovino ličenja in uporabe dekorativnih izdelkov, saj le-to sega v obdobje bogate kulture Egipčanov ter na kratko predstavil dekorativno kozmetiko Nivea.

V nadaljevanju bom opisal koncentracijo moči trgovskih sistemov in orisal, kaj vse je potrebno storiti pred samim vstopom na tržišče. Predstavil bom raziskavo IMAS, ki pokaže ugled blagovne znamke na trgu za posamezen segment ter primerjavo s konkurenti.

Dotaknil se bom organizacije distribucije dekorativne kozmetike neposredno v poslovalnice ter problematike, ki se pojavlja v povezavi z distribucijo. Le-ta je v Sloveniji edinstvena, lahko pa v prihodnosti predstavlja osnovno rešitev logističnih težav, zmanjšanja stroškov oz. optimiranja lokalnih zalog, seveda ob odpravi težav zaradi lokalnih zakonitosti, ki veljajo na tem segmentu, kot npr. deklaracije izdelkov, dobavnice, računi itd.

Predstavil bom načrtovanje prodaje in oceno stroškov ter analize, ki so potrebne za odločitev o uvajanju nove blagovne skupine in kasneje uspešno prodajo ter rast tržnega deleža.

2. ZGODOVINA LIČENJA

Že v davnini so ljudje poznali ličenje. Dokazi za to so ohranjeni v votlinah v Franciji, na starem kitajskem porcelanu, na kovinskih izdelkih iz Indije, na stenskih risbah v Egiptu in na italijanskih mozaikih. Ličila, ki so jih uporabljali stari Egipčani in Rimljani, uporabljamo še dandanes (Hagman, 1991, str. 140).

2.1. LIČILA, MAZILA IN OLJA STARIH EGIPČANOV

Najbolj znane so verjetno dekorativno poudarjene oči na čudovitih staroegipčanskih podobah in kipih iz časa faraonov. Pri tem gre za upodobitev dejanskega sloga ličenja, s katerim so se stari Egipčani lepšali v vsakdanjem življenju. Tisočletja stari papirusi s podrobnimi recepturami so znanstvenikom razkrili podatke o presenetljivo visoki kozmetični ravni te zgodnje visoke kulture.

Velik pomen, ki so ga stari Egipčani pripisovali kozmetiki, dokazujejo tudi njihove bogato okrašene posode za ličila in olja. Našli so jih v grobnicah žensk in moških, ki so uživali visok položaj.

V starem Egiptu negi telesa niso posvečali zgolj veliko pozornosti in časa, temveč je le-ta sodila tudi med ukrepe za zagotavljanje zdravja, imela pa je tudi spiritualno razsežnost. Prav tako pomembno kot kopanje v reki je bilo po kopanju pomembno tudi maziljenje kože z oljem. S tem so se v vročem puščavskem podnebju zaščitili, saj je k njihovemu lepotnemu idealu sodila čista, lepa in voljna koža.

Na območjih z malo vode je bilo olje namenjeno tudi čiščenju. Skupaj z umazanijo in znojem so ga zdrgnili s kože, nato pa so nanjo ponovno nanесли sveže olje. Vsakodnevna uporaba olja je tako predstavljala pomemben del kakovosti življenja, tako pomemben, da so imeli uslužbenci in delavci do njega stalno pravico. Premožnejši so imeli na izbiro več vrst olj, ki so bila odišavljena s smolami, cvetovi ali aromatičnim lesom.

Uporabljali so tudi mazila proti gubam. Eden od receptov za takšno mazilo med drugim priporoča sveže olje iz semen moringe in pektin. Poznali so tudi čistilne in protivnetne mešanice mazil.

Lepotnih učinkov dekorativne kozmetike v starem Egiptu niso uporabljale le ženske, temveč so se jih posluževali tudi moški, ki so še posebej uporabljali ličilo za oči. V ta namen so uporabljali črno pasto iz oglja. Barvne pigmente za ličila so pridobivali iz drobno zmletih rudnin; za čnilo so uporabljali črno, lesketajočo se železovo rudo magnetit, svinčev sulfid in tudi saje. Osnova za ličilo za oči je bila sestavljena iz govejega loja, voska in olja iz semen moringe. Iz enake osnove mazila, pomešanega z drobno zmletim, smaragdno zelenim mineralom malahit, so izdelovali zeleno ličilo za oči, občasno pa so dodali tudi zdrobljen,

modro obarvan kamen lazurit. Rdečkasto ličilo za obraz, ki ustreza današnjemu rdečilu za lica, so izdelovali iz rdečega okra. Rdečo barvo okra so uporabljali tudi kot pigment barvila za ustnice, ki so ga zgostili tako, da so ga zmešali z rastlinskim oljem. S pomočjo čebeljega voska so rdečilo za ustnice tudi že oblikovali.

Ličilom so dodajali tudi dišave, na primer smolo bosvelije, saj so imele tudi dišave pomembno vlogo. Uporaba kozmetičnih sredstev in dišav pa v starem Egiptu še zdaleč ni služila zgolj videzu in estetiki, temveč so dišave simbolizirale tesno povezanost ljudi z naravo in z božjim. Prijetni vonji so bili darila bogov in dišave so bile povezane z vsem dobrim sveta, z živostjo in ljubeznijo.

Ličenje je imelo pri starih Egipčanih tudi globlji, religiozni pomen. Ob tem je potrebno omeniti obred svečnikov, ki so v templjih kipe bogov oblačili, jih mazilili in ličili – lepšali v skladu z lepotnim idealom tistega časa. Nega in olepševanje kipov sta pomenila izraz spoštovanja in čaščenja. Idealna zunanja lepota podob naj bi namreč zrcalila spoštovanja vredno notranjo popolnost in zadovoljstvo upodobljenih bogov. Staroegipčanski obredi so bolj razumljivi, če jih primerjamo z okraševanjem katoliških oltarjev s cvetjem in dragocenimi predmeti.

Stari Egipčani so svojo enost z naravo in simbolično povezanost z dobrim in božjim doživljali ob nanašanju dišečih mazil in ličil, pridobljenih iz naravnih snovi.

3. LIČENJE DANES

Ličenje je svojevrstna umetnost, ki se je lahko vsakdo nauči. Strokovnjak mora biti vedno na tekočem z novostmi na trgu, da lahko svojim strankam kar najbolje svetuje, kaj naj uporabljajo. Način ličenja se iz leta v leto spreminja. Naloga mojstrov ličenja je, da stranki svetujejo, ob tem pa upoštevajo njene želje.

Ličilo naj bo videti kar se da naravno, čeprav moda včasih narekuje močnejše barve, ki naj bi poudarile določene poteze. Z ličilom lahko poudarimo lepe, pokrijemo pa manj lepe poteze obraza. Svetli odtenki ličila poteze poudarijo, temni pa jih prikrijejo. Če je npr. spodnja čeljust močna, to lahko pokrijemo s temnejšim ličilom, s poudarkom oči pogled odvrnemo od brade navzgor, k očem. Napačno je mišljenje, da lahko grdo kožo prikrijemo z močnim ličenjem, saj dosežemo ravno nasprotno. Preveč ličila daje nenaraven videz in še poudari slabe strani. Veliko bolje je, če uporabimo ličilo (korektor) samo na določenih, kritičnih mestih.

4. DEKORATIVNA KOZMETIKA NIVEA BEAUTÉ

Negovalna dekorativna kozmetična serije NIVEA Beauté je bila razvita na podlagi strokovnosti in izkušenj blagovne znamke NIVEA in je z izbiro modnih barv ter stila že ob samem začetku naredila velik vtis. Nivea Beauté je leta 1997 z velikim uspehom prvič

nastopila v Franciji in Belgiji. Prav tako uspešen je bil leta 1998 njen vstop na trg v Nemčiji, Švici in Avstriji, ter leta 1999 v Grčiji, Turčiji, na Portugalskem ter na Finskem, Norveškem, Švedskem in Danskem.

Slika 1: Logotip NIVEA Beauté in stojala za dekorativno kozmetiko NIVEA Beauté



Mere stojala: višina: 130, širina: 100, globina: 40

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Nivea Beauté se deli v 4 podskupine izdelkov (Segmentacija trga dekorativne kozmetike v Sloveniji, 2002):

- izdelki za nego oči, ki predstavljajo 29 % celotnega trga dekorativne kozmetike,
- izdelki za nego ustnic 27 % celotnega trga dekorativne kozmetike,
- izdelki za nego nohtov s 25 % celotnega trga dekorativne kozmetike,
- izdelki za nego obraza s 17 % celotnega trga dekorativne kozmetike.

V segment nege oči uvrščamo maskare za oči in senčila, v segment nege ustnic uvrščamo rdečila za usnice in svinčnike za obrobo ustnic, v segment nege nohtov uvrščamo lake za nohte, utrjevalec za nohte, negovalni osnovni in končni nanos, nežen odstranjevalec kože ob nohtih in v segment obraza korektorje, pudre in podlage.

Omenil bi le nekaj inovativnih izdelkov, kot so npr. dvostranske vodoodporne stilistične spirale, podlage v stiku, ki omogočajo preprosto uporabo izdelka, laki za nohte z morskimi minerali in izvlečki alg, prosojni laki za nohte z nežnimi vonji ipd.

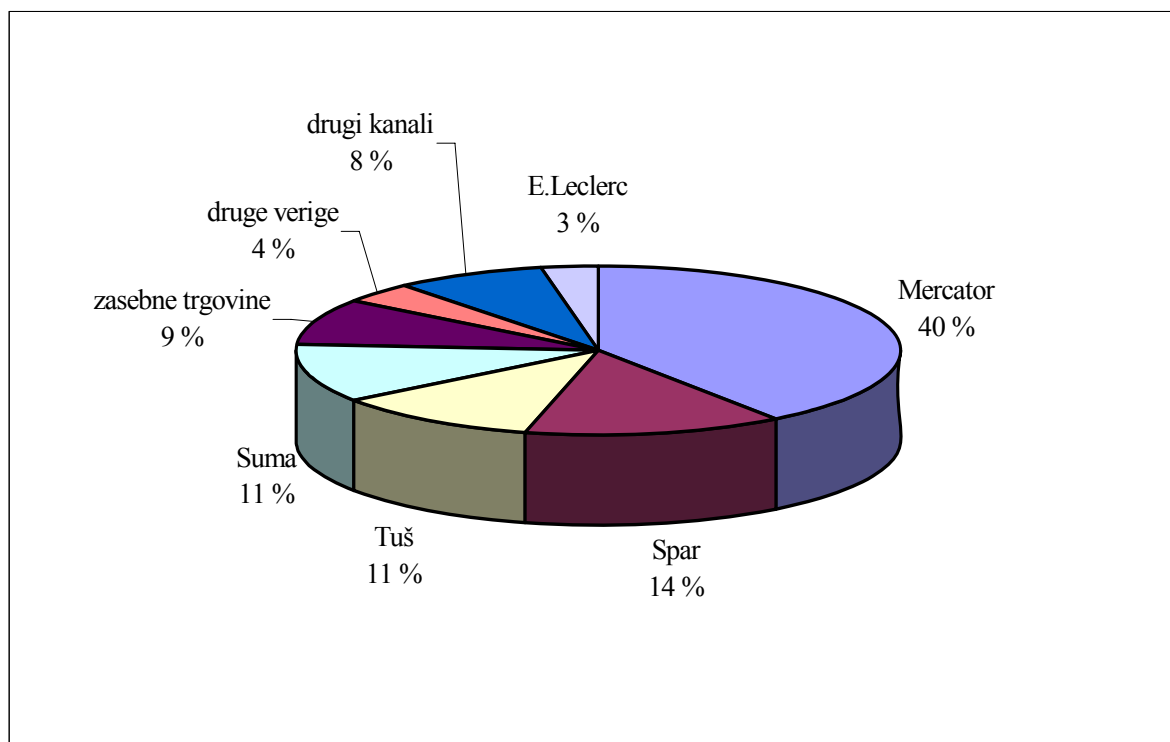
Vsi izdelki so na voljo v različnih barvah, tako so npr. laki za nohte na voljo v štiridesetih različnih barvnih odtenkih, v estetsko in inovativno oblikovanih embalažah. Priznana blagovna znamka NIVEA pa daje zagotovilo, da bodo potrošnice zaupale v kakovost izdelkov in jih pričele uporabljati, enako kot ostale izdelke te blagovne znamke, razlogi pa so gotovo naslednji:

- prepoznavnost: izdelki so prepoznavni zaradi krovne blagovne znamke in logotipa,
- prednost: blagovna znamka kot znak odličnosti je osnova za naklonjeno izbiranje, torej predstavlja konkurenčno prednost,
- zvestoba: zvestoba odjemalcev blagovni znamki NIVEA naj bi prinesla tudi zveste uporabnike dekorativnim izdelkom,
- oznaka: diferenciranje od konkurenčnih izdelkov,
- podoba podjetja: blagovna znamka je pomembna sestavina tržne ponudbe,
- vrednost-cena: prednost pri oblikovanju vrednosti primerno ceno izdelkom.

5. TRŽNI DELEŽI V SLOVENSKI TRGOVINI

Raziskave kažejo, da so za naše tržišče značilne vedno večje trgovske verige, prisotno je združevanje oz. prevzem trgovcev, velike nakupovalne površine prodajaln, nakupi pa se opravljajo predvsem proti koncu tedna.

Slika 2: Deleži trgovcev v Sloveniji, maj 2002, vrednostno



Vir: Slovenska Trgovina, 2002, str. 12.

Po raziskavi agencije Gral Iteo, izvedeni v maju leta 2002, lahko vidimo, da je bil največji trgovec Mercator s 40 % tržnim deležem, sledil je Spar s 14 % ter Tuš in SUMA z 11 % tržnim deležem. Že v mesecu novembru 2002 so se razmerja nekoliko spremenila in sicer je imel Mercator 39,8 % tržnega deleža, skupaj s franšizami pa je bil njegov delež 42 %, kar je nekoliko več, kot v mesecu maju tega leta. Sledil mu je Spar s 16 %, ki je bil takrat na našem tržišču najhitreje rastoči trgovec, na 3. mestu je bil Tuš z 12 % tržnim deležem. Sledila je SUMA z 10 % tržnim deležem, vendar je SUMA s 01. 01. 2003 prenehala obstajati, tako da je

moralo vsako podjetje iz združenja na trgu nastopati samostojno. Razlog je bil izstop podjetij Živila in Vele. Tržni delež malih trgovcev je bil 8 % in se je zmanjševal, delež drugih verig je bil 3 %, E.Leclerc pa je imel 2 % tržni delež, vendar le z enim hipermarketom (GV, priloga Trgovina, Veliki pridobivajo, mali izgubljajo, 2002, str 28).

Mercator je imel najvišji tržni delež na Primorskem in Dolenjskem, saj je le-ta s franšizami znašal kar 60 %. Spar je bil najmočnejši na Podravske-pomurskem območju, Tuš pa je premagal vse tekmece v domači Savinjski dolini z 29 % tržnim deležem. Era in Spar sta imela na tem območju 19 % tržni delež, Mercator pa 11 % tržni delež in je bil skoraj izenačen z malimi neodvisnimi trgovci, ki so na tem območju dosegali 10 %. SUMA je bila najmočnejša na Gorenjskem, kjer so bila nadpovprečno razširjena Živila. Mercator si je 01. 10. 2003 s prevzemom Živil dodatno odprl pot na Gorenjskem.

Raziskava Slovenska trgovina je pokazala, da gre povprečno gospodinjstvo v trgovino 17,1-krat na mesec in da je v povprečju še vedno najmanj nakupov blaga za vsakdanjo uporabo v nedeljo, vendar se povečujejo (od maja do novembra 2002 za 1,6 %). Največjo prodajo so trgovine ustvarile v soboto, ko se glede na vrednost opravi petina vseh nakupov, vrednostno pa so se zvišali tudi nedeljski nakupi.

V prodajalnah do 400 m² se je opravilo 52 % vseh nakupov, v prodajalnah nad 400 m² pa se je opravilo 48 % vseh nakupov, delež v prodajalnah do 400 m² je upadal.

Struktura vrednosti prodaje po blagovnih skupinah in skupinah trgovske dejavnosti v trgovini na drobno v prvem četrtletju 2002 je prikazana v spodnji tabeli.

Tabela 1: Struktura vrednosti prodaje po blagovnih skupinah za prvo četrtletje 2002 v Sloveniji

BLAGOVNE SKUPINE	Delež
Hrana	21,2%
Brezalkoholne pijače (kava, čaj, kakav, sokovi, mineralne vode itd.)	3,4%
Alkoholne pijače	2,5%
Tobak in tobačni izdelki	2,4%
Tekstil in pribor, tekstil za gospodinjstvo (posteljnina, brisače, zavese itd.)	0,9%
Izdelki, oprema za gospodinjstvo (steklenina, jedilni pribor, posoda, neelektrični aparati,..)	1,1%
Knjige, časopisi, revije, tiskovine (koledarji, posterji), pripomočki za pisanje in risanje	2,0%
Čistila, drugi pripomočki za vzdrževanje čistoče (pralni praški, mehčalci, serviete, filtri, vrečke za sesalnike, obešalniki,..)	1,9%
Ostalo (oblačila, obutev, pohištvo, električni gospodinjstvi aparati, radio, TV, inštrumenti, športna oprema,..)	64,4%
SKUPAJ	100,0%

Vir: Tržne raziskave, 2002, str 15.

6. UVAJANJE NOVEGA IZDELKA NA TRG

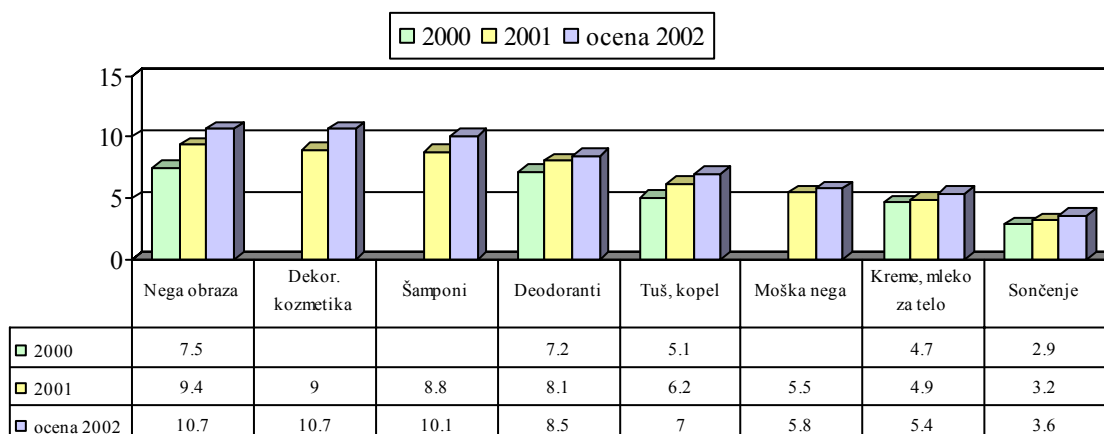
Podjetje Beiersdorf d.o.o. je pred uvedbo novih izdelkov iz linije Nivea Beauté podrobno analiziralo trg, investicije v medije, preučilo tveganja in priložnosti ter pripravilo finančni načrt.

6.1. ANALIZA TRGA IN KONKURENTOV

Pri raziskavi trga nekaterih osnovnih dejavnikov ni bilo potrebno ugotavljati, saj so bili le-ti zaradi prisotnosti blagovne znamke NIVEA na trgu jasni in sicer:

- potreba po tovrstnih izdelkih obstaja, o čemer zgovorno priča veliko število ponudnikov dekorativne kozmetike na sorazmerno majhnem trgu,
- kupna moč je prisotna, saj predstavnice nežnejšega spola v ta namen porabijo kar nekaj sredstev. Količina sredstev, ki jih namenjajo za dekorativno kozmetiko narašča, predvsem na račun novih, inovativnih izdelkov, ki se pojavljajo na trgu,
- velikost in značilnost trga je zelo pomembna informacija, predvsem zaradi pravilnega predvidevanja in načrtovanja prodaje, oblikovanju marketinškega proračuna ipd.,
- konjunktura in njene težnje so pomemben pokazatelj absorpcijske sposobnosti (dolgoročno) in omogočajo lažje predvidevanje sprememb na trgu v prihodnosti.

Slika 3: Velikost posameznega kozmetičnega segmenta 2000 – 2002 v Sloveniji (v mio EUR)



Vir: Market report, 2001.

Ocena velikosti trga je bila v našem primeru natančna, saj smo imeli tržne deleže za ostale kozmetične segmente, prav tako pa smo v obdobju sprejema odločitve kupili tržne podatke od agencije Gral Iteo. Za leto 2002 je bila vrednost celotnega trga ocenjena glede na indeks rasti trga v letu 2001 in na dinamiko razvoja trga v prvi polovici leta 2002.

Pri dekorativni kozmetiki gre med vsemi kozmetičnimi segmenti za drugi največji trg, ki je celo večji od trga šamponov in trga deodorantov, v letu 2002 pa je bil ocenjen na

10.700.000,00 EUR, kar je enako največjemu kozmetičnemu segmentu na trgu – negi obraza. Vstopali smo torej v največji segment na kozmetičnem trgu.

Pri analizi trga smo se predvsem usmerili k analizi konkurentov, kjer moramo ločevati med:

- konkurenti na ravni blagovnih znamk, v mojem primeru npr. L'Oreal, Jade, Max Factor,
- konkurenti na ravni panoge – naši konkurenti so vsi proizvajalci in uvozniki dekorativne kozmetike v Sloveniji (poleg omenjenih še Revlon, Manhattan, Rimell, Pupa, Sans Soucis, Vitaskin itd.),
- konkurenti na ravni zadovoljevanja potreb – vsi proizvajalci in distributerji, ki zadovoljujejo podobne potrebe,
- splošni konkurenti – podjetja in konkurenti, ki si prizadevajo pridobiti iste potrošnike, npr. vazelin za usta z svetlečim učinkom, kot na primer Labello, Lip balsam ipd.

V času tržne raziskave so bile v uvodni fazi zelo pomembne informacije, pridobljene s strani:

- kupcev,
- prodajalcev, ki so zaradi neposrednih stikov s kupci naši prihodnji naročniki,
- proizvodov konkurentov (katere izdelke bomo na trgu predstavili na novo, t.i. inovativne izdelke, kot na primer odišavljen svinčnik za ustnice ali puder s koencimom Q10...),
- informacije s tujega in domačega trga,
- opazovanje gibanja rasti trga in proizvodov konkurence,
- spremljanje prodaje v tujini in analiza primernosti izdelkov za domači trg.

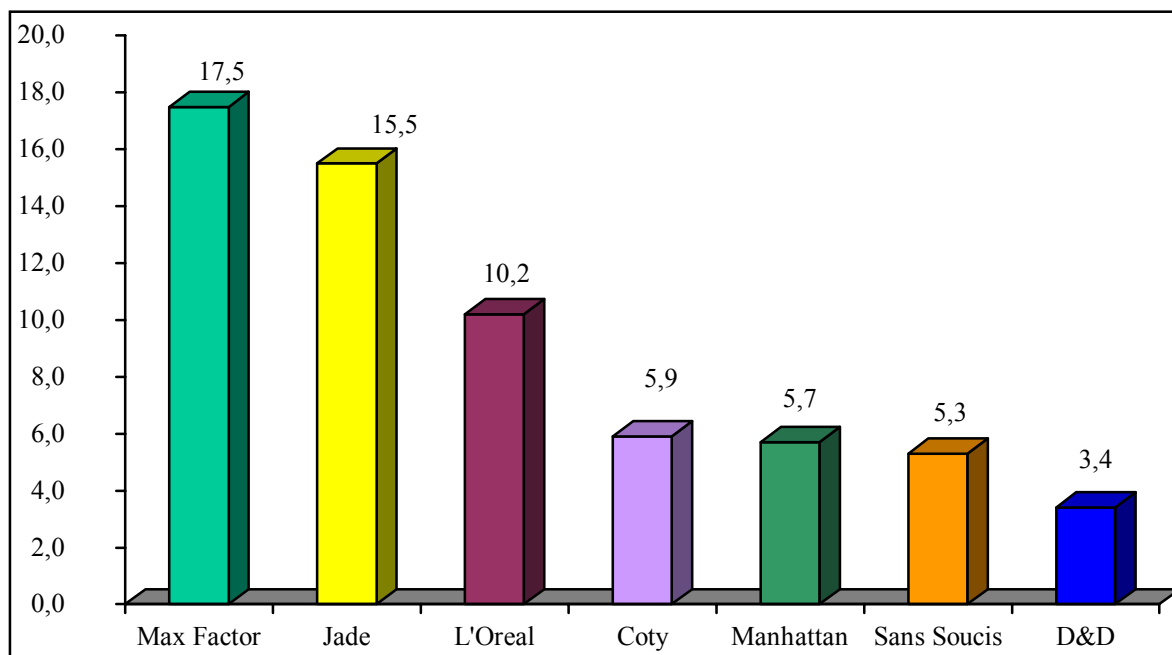
Omenil bi, da je bilo ponudnikov dekorativne na trgu kozmetike veliko, zato je vstop na trg omejen, kot negativne dejavnike vstopa bi lahko navedel naslednje:

- veliko število ponudnikov na trgu (lokalnih in globalnih),
- omejena možnost vstopa v panogo in
- omejena možnost doseganja dobička, visoke kapitalske zahteve (financiranje zalog, marketinške investicije, investicije v stojala itd.).

Med pozitivne dejavnike vstopa na trg lahko navedem:

- ugled blagovne znamke v Sloveniji in v svetu,
- mednarodne izkušnje multinacionalke pri vstopanju in osvajanju trga dekorativne in ostale kozmetike,
- še vedno odprt prostor na segmentu ponudnikov dekorativne kozmetike, kar je razvidno tudi iz koncentracije prodaje na tem segmentu,
- logistične prednosti direktne distribucije z Dunaja na prodajne točke preko hitre pošte,
- obstoječe pogodbe s trgovci,
- visoka stopnja zaupanja s strani trgovcev in kupcev,
- visoka stopnja komunikacije s trgovci.

Slika 4: Tržni deleži v % na segmentu dekorativne kozmetike za meseca januar in februar 2001 v Sloveniji

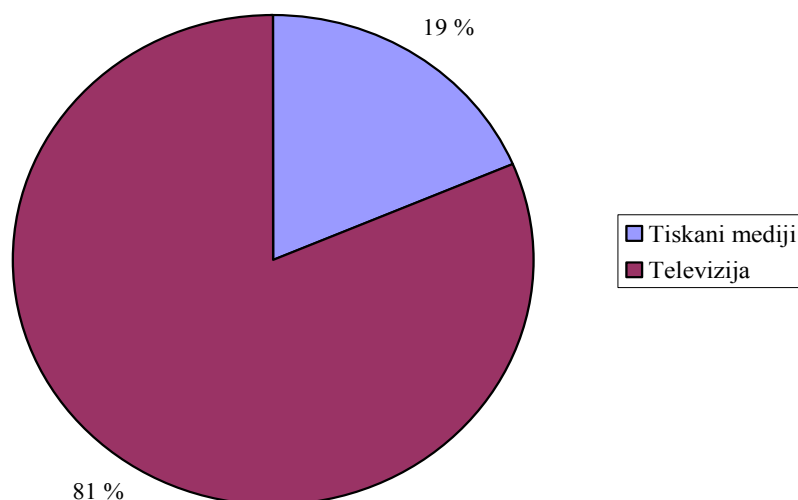


Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

6.2. INVESTICIJE V MEDIJE

Pomembna analiza je pridobivanje podatkov o oglaševanju konkurentov in razmerju oglaševanja v medijih. Večina oglaševanja v medijih se izvaja preko televizije – 81 %, 19 % pa preko revij in tiskanih medijev (glej naslednjo sliko).

Slika 5: Razdelitev oglaševanja med različne medije v Sloveniji, 2001



Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Tabela 2: Investicije v medije v letu 2000 v Sloveniji (v 1000 EUR)

OGLAŠEVALEC	V 1000 EUR
P&G	8.571
Simobil	7.952
Henkel Slovenija	7.820
Reckitt Benckiser	6.740
Mobitel	5.357
Telekom Slovenije	4.883
Loreal	4.645
Športna Loterija	4.181
Loterija Slovenije	3.937
BDF Nivea	3.363
Porsche Slovenija	2.848
Krka	2.776
Wrigley	2.718
Ac Avto Triglav	2.611
Revoz	2.454

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Iz Tabele 2 je razvidno, da smo bili v letu 2000 med vsemi oglaševalci na 10. mestu, investicije v medije v letu 2000 pa so predstavljale 1,7 % celotnih izdatkov v medije.

Tabela 3: Investicije v segmentu kozmetike 2001 v Sloveniji

OGLAŠEVALEC	V 1000 EUR	Delež v kategoriji
P&G	6.629	18,0 %
Loreal	4.647	12,6 %
BDF Nivea	3.363	9,1 %
Henkel Slovenija	3.074	8,3 %
Krka	2.553	6,9 %
Laboratoire Garnier	2.187	5,9 %
Sb Smithkline Beecham	1.672	4,5 %
Pejo Trading (Malizia, Neutro Roberts)	1.290	3,5 %
Colgate Palmolive	1.170	3,2 %
Bayer Pharma (Quenty)	1.025	2,8 %

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Iz Tabele 3 je razvidno, da smo bili med vsemi kozmetični oglaševalci na 3. mestu z 9,1 % izdatkov od skupnih izdatkov na kozmetičnem segmentu.

V zgornji tabeli je prikazano oglaševanje na celotnem segmentu kozmetike, v spodnji tabeli pa je prikazano oglaševanje na segmentu dekorativne kozmetike v letu 2000 v Sloveniji, po kateri smo lahko ocenili potrebne investicije v medije.

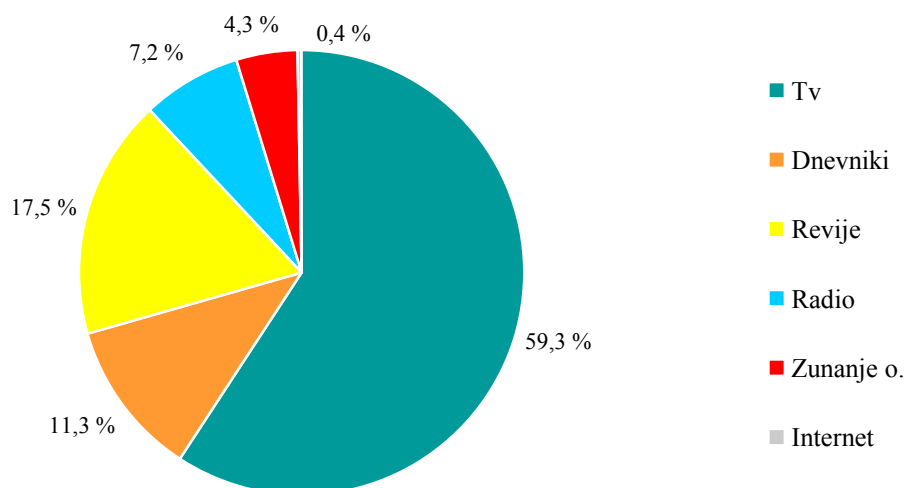
Tabela 4: Oglaševanje na segmentu dekorativne kozmetike v letu 2000 v Sloveniji

BLAGOVNA ZNAMKA	SKUPAJ V EUR	DELEŽ
JADE	673.370	29,2 %
L'OREAL	702.962	30,5 %
MAX FACTOR	496.601	21,5 %
LUMENE	99.108	4,3 %
MARGARET ASTOR	53.980	2,3 %
OTHERS (28 BRANDS)	279.533	12,1 %
SKUPAJ	2.305.554	100,0 %

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Iz Tabele 4 je razvidno, da so več kot 80 % vseh investicij v oglaševanje naredili prvi trije konkurenti, kar ustreza tržnim deležem na trgu. Omeniti velja, da je bil 3. oglaševalec v tem obdobju na prvem mestu po prodaji (vrednostno) v obdobju januar – februar 2001, kar še ni pravi dokaz tržnega deleža skozi vse leto – koncentracija oglaševanja, sezonski izdelki... (glej Slika 4, na str. 10).

Slika 6: Oglaševanje po segmentih v deležih v letu 2001 v Sloveniji



Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

6.3. TVEGANJA IN PRILOŽNOSTI UVAJANJA DEKORATIVNE KOZMETIKE NIVEA BEAUTÉ

Na tem mestu bi želel opozoriti, da ob uvedbi dekorativne kozmetike na trg obstajajo tako tveganja kot priložnosti, zato je smiselno, da oboje vnaprej ocenimo.

Tveganja ob uvedbi nove dekorativne kozmetike so naslednja:

- visoke ambicije za rast na drugih segmentih: Deo, Body, Visage, Hair care, For men in potreba po vlaganjih v te segmente,
- nerazvit koncept pospeševanja prodaje in pomanjkanje delovne sile,
- dodatne kadrovske potrebe – produktni vodja in izobraževanje zanj v tujini.

Kljub omenjenim tveganjem pa je ob uvedbi nove skupine izdelkov kar nekaj priložnosti:

- ni plačila listing fee-jev ob uvajanju novih izdelkov, kot v nekaterih drugih državah v regiji,
- dekorativna kozmetika je že na trgu – uvoznik Müller le za svojo maloprodajo,
- povpraševanje nekaterih največjih trgovcev po tem segmentu in zanimanje zanj,
- odličen razvoj blagovne znamke NIVEA Visage,
- potreba po pomlajevanju blagovne znamke NIVEA,
- podpora Dunaja pri oblikovanju strategije, izobraževanju, pripravi pošiljk.

6.3.1. Ugotavljanje prednosti in slabosti konkurentov

Pred vstopom na trg smo morali pridobiti čim več podatkov o obstoječih konkurentih in njihovem načinu dela, da bi lahko zagotovili enake ali boljše prodajne in poprodajne storitve. Potrebno je bilo pridobiti naslednje podatke:

- prednosti in slabosti tekmecev,
- ocena prodaje konkurentov in njihovi tržni deleži,
- stopnji dobička in donosnosti naložbe,
- povprečen obrat zalog blaga v stojalu, ki je tudi osnova za načrtovanje prodaje letnih količin – ocena koeficienta v Sloveniji in znan koeficient obračanja blaga na segmentu dekorativne kozmetike v tujini.

6.3.2. Predvidevanje vzorcev odzivanja konkurentov

S poznavanjem konkurenta lahko vnaprej ocenimo, kakšen bo njegov odziv po uvajanju nove blagovne znamke na segmentu dekorativne kozmetike. Prav tako lahko ocenimo, kako se bo odzval na naše poteze na področju cen, promocij ipd.

Odzivi, ki jih lahko pričakujemo, so naslednji:

- neodzivnost nekaterih podjetij, predvsem zaradi zadovoljstva z donosi, počasnim zaznavanjem sprememb in omejenih sredstev za odgovor,

- selektivni odziv podjetij – konkurenca se bo odzvala le na nekatere vrste napada – promocije, cena, ne odzovejo pa se npr. na vpeljevanje novih inovativnih izdelkov,
- agresivno odzivanje tekmecev – od konkurenta pričakujemo, da se bo ostro odzval na vsako našo potezo oz. vnaprej poskusil preprečiti vstop na omenjen trg, kar se v našem primeru ni zgodilo,
- nepredvidljiv odziv – ne moremo predvideti vnaprej, kako se bo tekmelec odzval.

V našem primeru se po vstopu na segment ni zgodilo nič posebnega. Cenovno smo se visoko pozicionirali, tako da nihče od konkurentov ni zniževal cen. Nekateri od tekmecev so se odzvali na povečano promocijsko dejavnost in oglaševanje tako, da so tudi sami pričeli oglaševati v obdobju, za katerega so predvidevali, da bomo izdelke pričeli medijsko podpirati. Tu gre predvsem za vodilne na tem segmentu: L'Oreal, Jade in Max Factor. Odzivov ostalih konkurentov nismo pričakovali in jih ob uvajanju nismo zasledili, saj gre za ponudnike z omejenimi sredstvi za marketing in tudi cenovno so pozicionirani precej nižje (Revlon, Vitaskin, Manhattan, Rimmel).

6.3.3. Napoved tržnega potenciala oz. prodaje

Že med samimi pripravami za vstop na trg so bila v našem podjetju pripravljena natančna predvidevanja prodaje, ki so služila za načrtovanje potrebnih sredstev za naložbe, načrtovanje potrebnih finančnih sredstev in načrtovanje količine potrebnih izdelkov za prvoten vstop na trg tako imenovane prve polnitve stojal in načrtovanje količin za nadaljnje naročanje izdelkov, glede na načrtovano prodajo posameznega izdelka po mesecih.

Pravilna ocena prodaje je zaradi zgoraj navedenih dejavnikov zelo pomembna. V naslednji tabeli so prikazana predvidevanja prodaje in stroškov za prvi dve leti na trgu.

Tabela 5: Načrtovanje prodaje in stroškov za prvi dve leti (v EUR)

	Leto 1		Leto 2	
Prodaja	350.000		385.000	
Marža I	245.000	70,0 %	269.500	70,0 %
Marketing proračun				
Mediji	150.000	42,9 %	157.500	40,9 %
Stojala	35.000	10,0 %	1.500	0,4 %
2 Pospeševalca	43.000	12,3 %	44.000	11,4 %
Ostali mark. stroški	80.000	22,9 %	88.000	22,9 %
Skupaj marketing proračun	308.000	88,0 %	291.000	75,6 %
Marža II	-63.000	-18,0 %	-21.500	-5,6 %

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Iz zgornje tabele je razvidno, da je načrtovana prodaja v prvem letu 350.000 EUR, marža I na izdelkih pa znaša 70 %, kar znaša 245.000 EUR in predstavlja razliko med prodajno vrednostjo blaga po veleprodajnih cenah in nabavno oz. proizvodno ceno. Od tega zneska je potrebno odšteti vse marketinške izdatke, kot so investicije v medije, strošek stoyal in postavitve, strošek dveh pospeševalcev ter ostale marketinške stroške v skupnem znesku 308.000 EUR, kar pomeni, da bo prvo leto pod črto negativno pokritje investicije, kot je razvidno iz podatka o marži II, ki je razlika med maržo I in vsemi marketinškimi izdatki in znaša 63.000 EUR. Kot je razvidno iz tabele, bo program dekorativne kozmetike Nivea Beauté vsaj dve leti prinašal izgubo, predvsem zaradi visokih investicij v marketing in v prvem letu zaradi financiranja stoyal (10 % od celotne predvidene realizacije) na vseh prodajnih mestih. Nadpovprečen strošek predstavlja tudi oskrba stoyal z dvema zaposlenima pospeševalcema. Načrt je bil pripravljen ob predpostavki postavitve stoyal na 70 prodajnih mestih.

Poleg visokih investicij in tveganja napačnega ocenjevanja prodaje in načrtovanja stroškov lahko nastopijo tudi drugi razlogi za neuspešnost novih proizvodov (Tavčar, 2000, str. 71):

- konkurenti so trdno zakoreninjeni v tržišče,
- podjetje je precenilo številnost morebitnih odjemalcev ali uporabnikov proizvoda,
- cena je previsoka,
- tehnične težave s proizvodom,
- narobe usmerjena tržna dejavnost.

6.3.4. Uvajanje nove dekorativne kozmetike Nivea Beauté

Po natančni analizi trga in konkurentov, ko smo določili ciljne skupine porabnikov in izdelke temu ustrezno pozicionirali, smo pričeli z uvajanjem izdelkov na tržišče.

Posebni tržni raziskavi med potencialnimi potrošniki nismo delali, saj smo na podlagi mednarodnih izkušenj in dobre prodaje v tujini v Sloveniji pričakovali enake ali boljše prodajne rezultate. Tako je npr. koeficient obračanja dekorativne kozmetike v Sloveniji v povprečju kar za 40 % višji kot v Avstriji, kar je le povečevalo optimizem in ambiciozne prodajne cilje.

Prav tako je kozmetični trg eden tistih trgov, kjer dajejo kupci, ob primerni podpori seveda, prednost novim, inovativnim izdelkom. Npr. puder s koencimom Q10 naj bi se po naših pričakovanjih prodajal odlično, enako uspešno kot krema za obraz s koencimom Q10, ki je po prodaji najbolj uspešna krema v segmentu nege obraza.

Za vstop na slovensko tržišče dekorativne kozmetike smo se odločili pozno, saj je bilo na njem kar precej ponudnikov, vendar pa prinaša pozen vstop tudi določene pozitivne lastnosti:

- konkurenti so nosili stroške izobraževanja trga na določenih segmentih, npr. puder 3v1,
- napačne strategije in odločitve konkurentov, iz katerih se lahko veliko naučimo oz. izkoristimo njihove pravilne strategije, npr. zelo uspešne promocije z vizažisti, promocije z darili za kupce ipd.,
- natančnejša ocena velikosti trga in posameznih segmentov, bolj natančno načrtovanje prodaje in tržnega deleža.

Tako na primer konkurenti, ki so vstopali pred nami, niso poznali velikosti posameznega segmenta, kar je povzročilo težave pri napovedovanju prodaje in načrtovanju (premalo – izguba dobička ali preveč – prevelike zaloge). Potrebovali so ogromno sredstev za razvoj določenih segmentov, učinek posameznih aktivnosti je težko merljiv (kot na primer povečevanje tržnega deleža zaradi uvajanja novega izdelka, promocijskih aktivnosti). Posamezniku se je npr. prodaja povečala, vendar niso mogli oceniti, kaj se dogaja s konkurentom, koliko je zaradi tega padel tržni delež konkurentov, ali se je povečala poraba potrošnikov v tej skupini...

Tovrstnih informacij nam ob vstopu ni manjkalo, saj so bili na voljo tržni podatki na segmentu dekorativne kozmetike, na podlagi katere smo lahko ocenili velikost posameznih segmentov, koncentracijo moči posameznih konkurentov in pričakovani tržni delež.

Storitve, ki smo jih ponudili trgu, so bile enake vodilnima dvema na trgu in sicer:

- načrtovana vračila sezonskih izdelkov v naše skladišče,
- dostava izdelkov v 48 urah,
- kakovostna oskrba stojal – čiščenje, naročanje.

Strategija, ki smo jo izbrali, je bila strategija izzivalcev in sicer smo napadli dva najmočnejša na tem segmentu. Zastavili smo si visoke, vendar dosegljive cilje in sicer: 10 % tržni delež na segmentu dekorativne kozmetike v roku 6 mesecev.

Ocenjeni stroški trženja so bili podobni kot pri prehrabnih izdelkih, kjer investicije povprečno znašajo 57 % od prodaje v prvem letu.

7. IMAS RAZISKAVA

V letu 2001 je bila izvedena raziskava IMAS, to je raziskava vseh proizvajalcev na segmentu kozmetike, ki vključuje status posamezne blagovne znamke v očeh potrošnikov v Sloveniji. Ta raziskava je bila za blagovno znamko NIVEA gotovo dokaz, da gre za priznano blagovno znamko v slovenskem prostoru in da njena priljubljenost pri uporabnikih narašča, kar gotovo predstavlja prednost pri vstopu nove blagovne skupine NIVEA na trg dekorativne kozmetike. Ugotovitve raziskave so navedene v nadaljevanju (v oklepajih je navedena rast glede na preteklo leto).

Moč blagovne znamke:

- zavedanje blagovne znamke: 73 % (povečanje za 13 odstotnih točk),
- odstotek uporabnikov: 72 % (povečanje za 9 odstotnih točk),
- naraščanje v segmentu ženskih uporabnic med 18. in 29. letom: 73 % (povečanje za 6 odstotnih točk)
- naraščanje v segmentu ženskih uporabnic med 40. in 49. letom: 80 % (povečanje za 25 odstotnih točk).

Ugled blagovne znamke:

- za zahtevno žensko: 42 % (povečanje za 24 odstotnih točk glede na prejšnje leto), npr. Synergie 20 %,
- za razvajanje: 31 % (povečanje za 10 odstotnih točk), npr. Synergie: 16 %, Oil of Olaz: 12 %,
- visoka kakovost: 43 % (povečanje za 8 odstotnih točk), npr. Synergie: 33 %, Sans Soucis: 24 %, Oil of Olaz: 20 %,
- nežni izdelki za nego obraza: 52 % (povečanje za 7 odstotnih točk),
- izdelki primerni za občutljivo kožo: 54 % (povečanje za 6 odstotnih točk),
- zaupanje v blagovno znamko: 50 % (povečanje za 5 odstotnih točk), npr. Synergie: 21 %,
- dober nakup: 51 % (povečanje za 1 odstotno točko).

Slabosti blagovne znamke:

- oglaševalski odziv je narasel (povečanje za 12 odstotnih točk), vendar je še vedno precej nizek, in sicer 53 %,
- padec na segmentu ženskih uporabnic med 30. in 39. letom na 65 % (zmanjšanje za 6 odstotnih točk),
- nakupna pripravljenost: 44 % (zmanjšanje za 4 odstotne točke),
- prijeten vonj: 29 % (zmanjšanje za 18 odstotnih točk),
- moderna blagovna znamka: 27 % (povečanje za 7 odstotnih točk).

Posledica raziskave so bili določeni ukrepi, predvsem na področju oglaševanja, in sicer povečanje oglaševalskih izdatkov za večji priklic, povečevanje zavedanja o obstoju posameznih blagovnih skupin, posodobitev in pomlajevanje blagovne znamke NIVEA s ciljem pridobiti izgubljene uporabnice med 30. in 39. letom.

8. DISTRIBUCIJA

Distribucija vsebuje načrtovanje, izvajanje in nadziranje toka izdelkov do mesta prodaje oz. posamezne drogerije. Pod pojmom distribucija razumemo ukrepe, ki so namenjeni oblikovanju prodajnih metod in prodajnih poti ter k organizaciji prodaje.

Kakovost distribucije je izredno pomembna, saj lahko predstavlja ozko grlo pri uvajanju novih izdelkov, prav tako pa lahko predstavlja ogromne zaloge pri maksimiziranju prodaje ob ustrezni marketinški podpori.

Distribuciji je potrebno ves čas posvečati posebno pozornost. S povečevanjem obsega poslovanja se stroški distribucije na enoto znižujejo, koncentracija trgovine pa zagotavlja znižanje celotnih distribucijskih stroškov. Tako se npr. zaradi procesa globalizacije in koncentracije trgovskih verig manjša število dobaviteljev in povečuje povprečna vrednost naročila oz. dobave v skladišče kupca.

V našem primeru je bila naloga logističnega oddelka uskladitev dejavnosti skladišča na Dunaju, nabavnikov, tržnikov, agencije, hitre pošte in odjemalcev.

Logistični stroški v nekaterih podjetjih so lahko zelo visoki in včasih celo presegajo stroške oglaševanja, vendar v našem primeru ni tako, saj je strošek logistike zanemarljivo majhen – omejili smo ga z načrtom naročanja posameznih drogerij in z minimalno velikostjo naročila, ki ga še sprejmemo, to je 24 kosov.

Naj ponovno omenim, da izkoriščamo storitve skladišča za dekorativno kozmetiko na Dunaju in da se omenjeni strošek nanaša izključno na stroške distribucije, torej hitre pošte. Za uporabo skladišča na Dunaju ne plačujemo nobenih dodatnih zneskov oz. izkoriščamo njegove proste kapacitete.

Na ta način smo minimalizirali distribucijske stroške, saj le-ti vsebujejo poceni prevoz, poslujemo popolnoma brez zalog in brez skladišča v Sloveniji, kar pomeni popolnoma brez stroška zalog, ki lahko v povprečju znaša tudi do 30 % vrednosti prodaje.

V podjetju in s trgovci neprestano usklajujemo dejavnosti fizične distribucije in trženja, s ciljem doseči visoko zadovoljstvo odjemalcev ob sprejemljivih (minimalnih) stroških.

8.1. ANALIZA DISTRIBUCIJE KONKURENTOV

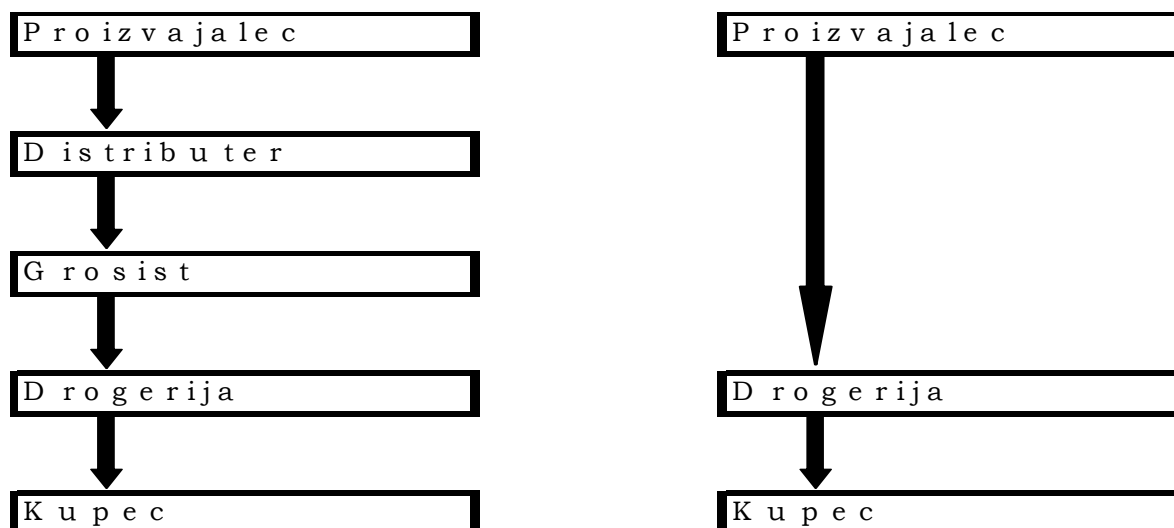
Ob analizi trga smo ugotavljali tudi standarde konkurentov pri oskrbovanju maloprodajnih mest. Ugotovili smo, da imajo vsi konkurenti skladišča v Sloveniji in da blago dostavijo v 48 urah. Zadeva je toliko bolj pomembna zaradi optimiranja trgovcev pri naročilih blaga, poleg tega pa takojšnja dobava preprečuje »out of stock« situacije na policah.

Naš cilj je bil dostava blaga v enakem času oz. najkasneje v 72 urah, saj je naš cilj maksimizirati dobiček in ne prodajo. Stroški višje ravni postrežbe bi bili neprimerno višji, saj bi morali najeti skladišče z vso razpoložljivo logistiko, investirati v zaloge blaga ipd. Stroške prodaje zaradi izgubljene distribucije ocenjujemo kot zanemarljivo majhne, saj smo z omenjenim sistemom uspeli trgovcem ponuditi enako kakovostno storitev kot konkurenca, zato lahko trdim, da izbrani sistem gotovo minimalizira celotne stroške distribucije.

Od konkurentov na trgu se torej razlikujemo po tem, da v Sloveniji nimamo skladišča in da izdelke distribuiramo direktno z Dunaja v maloprodajne enote, in sicer preko hitre pošte

Gebrüder Weiss, ki blago prevzema na Dunaju, ob tem pa nudimo enako kakovost storitev. Blago se po kopiji dobavnice prevzame v naš sistem. Na osnovi tega se pripravi račun, ki ga pošljemo kupcu.

Slika 7: Primerjava distribucije kozmetike Nivea in dekorativne kozmetike Nivea Beauté



Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

8.1.1. Načrtovanje potencialnih maloprodajnih enot

Za prvotno postavitev na trgu je bilo dogovorjenih 82 prodajnih enot, predvsem v večjih trgovinskih sistemih, kasneje pa je bilo načrtovanih še nekaj dodatnih postavitev pri obstoječih trgovcih, ki odpirajo nove maloprodajne enote in novih manjših trgovcih – odvisno od obojestranskega interesa (prisotnost konkurentov, obrat dekorativne kozmetike, pozicija kupca itd.).

Tabela 6: Načrtovane maloprodajne enote

Maloprodajna enota	Število
dm (drogerie markt)	45 prodajnih mest
Mercator	10 prodajnih mest
Engrotuš	10 prodajnih mest
Nama	6 prodajnih mest
Müller	5 prodajnih mest
Beauty world	5 prodajnih mest
Maximarket	1 prodajno mesto

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Tabela 7: Koncentracija prodaje po posamezni maloprodajni enoti na primerljivem segmentu dekorativne kozmetike v letu 2002

Maloprodajna enota	Delež
Müller Čopova	5,3 %
Nama Ljubljana	3,6 %
Müller Kranj	3,5 %
dm Interspar	3,2 %
E.Leclerc	3,2 %
dm Celje	3,0 %
dm BTC	2,9 %
dm Europark MB	2,8 %
Tuš drogerija MB	2,6 %
Maximarket	2,5 %

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Iz navedenega seznama je razvidno, da je najboljših 10 drogerij v letu 2001 prodalo kar 32,6 % dekorativne kozmetike, kar zgovorno priča o koncentraciji prodaje v maloprodajnih enotah. Zato je bila razumljiva odločitev, da v začetni fazi pokrijemo 82 prodajnih enot.

8.1.2. Načrtovanje količin

Način načrtovanja količin je bil pomemben del projekta, saj je bilo potrebno količine pravilno oceniti in predhodno najaviti.

8.1.2.1. Prvotna postavitvev

Količine so bile načrtovane glede na specifikacijo posameznih izdelkov v stojalu, kar je predstavljalo količino za prvotno polnitev stojala. Količina skupnih prvotnih polnitev je torej predstavljala specifikacijo stojala, pomnoženo z 82 (glej Prilogo 1).

8.1.2.2. Ponovne polnitve

Na osnovi predvidevanja prodaje posameznih izdelkov v Avstriji je bil za prvo trimesečje izdelan načrt količin, ki služi kot osnova za načrtovanje proizvodnim centrom. Načrtovanih količin ni bilo mogoče spreminjati v roku, krajšem od treh mesece (t.i. frozen period), tudi če bi bilo povpraševanje večje od količin, ki jih imamo na voljo.

8.2. ORGANIZACIJA DISTRIBUCIJE IN KOORDINACIJA Z DUNAJEM

8.2.1. Skupen projekt z Dunajem

Zaradi pomembnosti projekta uvajanja dekorativne kozmetike Beauté na slovensko tržišče je bil pripravljen poseben projekt, v katerem smo sodelovali zaposleni v podjetju Beiersdorf d.o.o. Slovenija in nekateri predstavniki, ki so odgovorni za nemoten potek distribucije dekorativne kozmetike NIVEA v Avstriji. Teme so se delile po področjih, in sicer: logistika, distribucija in prodaja, informacijski sistem in marketing.

8.2.1.1. Logistika

Na področju logistike oz. oskrbe z blagom je bilo potrebno uskladiti naslednje odprte teme:

- Naročila blaga na Dunaj – naročanje preko elektronske pošte.
- Dobava blaga kupcem – cilj je bil direktna dostava blaga kupcem v čim krajšem času, maksimalno 72 ur, preko hitre pošte.
- Organizacija in transport blaga in carinski postopki – poenostaviti carinske postopke in tako skrajšati dostavni rok, dogovori s hitro pošto.
- Dogovoriti postopke prevzema blaga v računalniški sistem.
- Natančno načrtovanje prodaje po izdelkih, saj nam je Dunaj v tem primeru lahko zagotovil nemoteno oskrbo z blagom.

8.2.1.2. Distribucija in prodaja

Na področju oskrbe maloprodajnih enot z blagom je bilo potrebno uskladiti naslednje:

- Zagotavljanje storitev kupcem – zagotoviti je bilo potrebno enako ali boljšo kakovost storitev, kot jo zagotavljajo konkurenti, in sicer naročanje blaga, čiščenje stojal, postavitve naročenega blaga v stojalo, menjava cen ob morebitnih spremembah, menjava sezonskega blaga itd.
- Analiza in primerjava najbolj sprejemljive rešitve za pobiranje naročil in poprodajnih storitev (študenti, novi zaposleni, agencija) – pripravljena analiza je pokazala, da se za tovrstno delo najbolj splača najeti specializirano agencijo.
- Uskladiti distribucijske poti – kot omenjeno, gre za direktno distribucijo v maloprodajne enote, ki se razlikuje od klasične oskrbe maloprodajnih enot preko skladišč trgovcev pri ostalem blagu.
- Frekvenca obiskov prodajnih enot – določiti je bilo potrebno pomembnost posamezne maloprodajne enote in število obiskov, ki je potrebno za kakovostno oskrbo, kar je služilo kot osnova za postavitve načrta obiskov z agencijo.
- Določiti in dogovoriti termine za prve postavitve stojal.
- Agencija – dogovoriti pogoje sodelovanja z agencijo, ki bo oskrbovala stojala in podpisati pogodbo.

8.2.1.3. Informacijski sistem

Na področju informacijskega sistema je bilo potrebno uskladiti naslednje odprte teme:

- Vnos podatkov v računalniški sistem.
- Čas in stroški programiranja v računalniškem programu – na tem področju je bila zelo dobrodošla pomoč računalniškega oddelka z Dunaja.
- Uskladiti postopke pri sprejemu naročil iz poslovalnic DM v elektronski obliki.

8.2.1.4. Marketing

Na področju marketinga je bilo potrebno uskladiti:

- Pričakovana prodaja in marketinški proračun – prvotna analiza prodaje in stroškov.
- Cene izdelkov v stojalu – določiti je bilo potrebno maloprodajne in veleprodajne cene izdelkom in jih dogovoriti s trgovci, saj so bile maloprodajne cene v vseh maloprodajnih enotah enake.
- Prodajni asortiman – določiti je bilo potrebno izdelke, ki se bodo prodajali na slovenskem trgu, zaradi lažjega optimiranja zalog pa smo izbor izdelkov popolnoma uskladili z avstrijskim.
- Deklaracije izdelkov – pripraviti deklaracije izdelkov in z njimi opremiti stojala oz. izdelke, kjer je to potrebno,

V okviru projekta je bil določen vodja projekta in odgovorne osebe za posamezne segmente. Le-ti so reševali vsa odprta vprašanja v časovno določenih okvirih, večina odprtih vprašanj pa je morala biti usklajena do 01. 06. 2002.

Končni sestanek in pregled vseh dogovorjenih tem je bil 06. 06. 2002, torej le 10 dni pred začetkom postavitve prvih stojal.

9. DOGOVOR S TRGOVCI

Pred samo postavitvijo stojal na prodajna mesta se je bilo z vsemi kupci potrebno dogovoriti naslednje:

- načrtovanje postavitve stojal – potrditi načrt postavitve stojal,
- pozicioniranje stojal – postavitev stojala v maloprodajnih enotah, električni priključek in osvetlitev stojala,
- cenovno pozicioniranje – dogovor o sistemu enotnih cen v Sloveniji, zaradi originalnih cen in bar kod, ki so na stojalu,
- pogoji sodelovanja: plačilni rok oz. odlog plačila,
- dogovor o delu agencije v maloprodajnih enotah,
- postopek poslovanja: zaradi specifičnosti posameznih kupcev je bila pri nekaterih trgovcih potrebna drugačna organizacija dobav,

- način obveščanja kupca o novih izdelkih, morebitnih spremembah pri izdelku, sezonskih izdelkih.

Z vsemi kupci je bil sklenjen aneks k pogodbi, kjer so natančno opisani vsi dogovori na področju zgoraj navedenih tem.

10. POSTAVITEV STOJAL Z AGENCIJO CMS

Na osnovi dogovorov s kupci je bil pripravljen načrt postavitve stojal, ki je bil predložen agenciji, ki smo jo izbrali za pobiranje naročil in kakovostno skrb za stojala.

Izbrana je bila agencija CMS, ki ima na segmentu oskrbe dekorativne kozmetike največ izkušenj. Prav tako je bil dogovorjen tudi načrt obiskov posameznih prodajnih enot in sicer tedensko oz. dvakrat mesečno, odvisno od velikosti posamezne prodajne enote in frekvence obiskov.

Podroben opis prvih dobav je bil kupcem zaradi prevzema blaga v njihov računalniški sistem poslan 3 dni vnaprej. Blago se je lahko takoj po postavitvi v stojalo prodajalo, saj so bili izdelki že prevzeti in kode odprte v računalniškem sistemu trgovca.

Stojala z vzorci so bila prevzeta v našem skladišču, kamor so bila poslana vsa stojala, nato pa postavljena in priključena na električno omrežje po vnaprej dogovorjenem načrtu postavitve, ki so ga poznali trgovci, agencija in mi.

Agencija je postavila štiri stojala dnevno, poskrbela za pravilno postavitve na prodajnem mestu, kar je bilo dogovorjeno vnaprej, pravilni priklop na električno omrežje, opremo stojala z deklaracijami in cenami ter bar kodami na stojalu.

Del načrta postavitve Nivea stojal v prvem tednu od 17. 06. – 19. 06. 2002:

Ponedeljek: 17. 06. 2002	dm Vič	7:00	LJUBLJANA
	dm Laguna	10:00	LJUBLJANA
	dm Celovška	13:00	LJUBLJANA
Torek: 18. 06. 2002	dm Rudnik	16:00	LJUBLJANA
	dm BTC	7:00	LJUBLJANA
	dm Trdinova	10:00	LJUBLJANA
	dm Poljanski nasip	13:00	LJUBLJANA
	dm Globus	16:00	KRANJ
Sreda: 19. 06. 2002	dm Center	7:00	NOVO MESTO
	dm BTC	10:00	NOVO MESTO
	dm	13:00	BREŽICE
	dm	16:00	KRŠKO

Agencija je za postavitve vsakega stojala potrebovala 2-3 ure, zato je bilo zelo pomembno, da se je pri načrtu postavitve upoštevala bližina vsake naslednje poslovalnice.

Načrt postavitve je bil posredovan tudi upravam trgovcev, da so poslovalnice vnaprej obvestili o terminih in urah postavitve

11. OSKRBA STOJAL

Ob prvotni postavitvi je izjemno pomembno pravilno pozicioniranje stojala v maloprodajnih enotah ter pozicioniranje izdelkov in vzorcev v stojalu. Pomemben je tudi pravilen priklop na električno omrežje, saj so stojala osvetljena.

Kasneje so zelo pomembni redni obiski prodajnih predstavnikov in zagotavljanje kakovostne oskrbe stojal z blagom ter skrb za izgled stojala. Za nadaljnjo oskrbo stojal je bila odgovorna agencija CMS, ki je poskrbela tudi za prvotne postavitve stojal.

11.1. DELO AGENCIJE CMS

Agencija CMS je bila izbrana za prvo postavitve stojal in za oskrbo stojal v prihodnosti, kar je zajemalo pobiranje naročil, čiščenje stojal, menjavo sezonskih izdelkov, menjavo cen in bar kod v stojalu. Na ta način se program dekorativne kozmetike po načinu pospeševanja prodaje loči od ostale kozmetike Nivea, kjer obiske opravljajo pospeševalci, ki so redno zaposleni v podjetju Beiersdorf d.o.o. Razlogov za tovrstno izjemo je več:

- nov prodajni kanal – izključno drogerije oz. parfumerije,
- zasedenost obstoječih pospeševalcev – majhna prodajna ekipa,
- dinamika naročanja,
- drugačen način poslovanja,
- drugačen način oskrbe – direktna naročila na Dunaj,
- zamuden servis – čiščenje in zlaganje v stojalo je zelo zamudno.

Z obstoječo ekipo ni bilo mogoče zagotoviti popolnega prodajnega servisa. Zaposliti bi bilo potrebno 2 pospeševalca prodaje, ki bi lahko kakovostno opravljala prodajne in poprodajne storitve, zato je bila obstoječa rešitev cenejša in tudi dolgoročno bolj sprejemljiva.

V primeru dolgoročnih sprememb na trgu in centralizacije trgovin ter koncentracije prodaje v večjih hipermarketih in s tem povezane reorganizacije prodajne ekipe, pa se v prihodnosti lahko pokažejo določene kapacitete v okviru obstoječe delovne ekipe.

Pospeševalci agencije obiščejo vsako izmed prodajalnih tedensko ali na štirinajst dni, odvisno od pomembnosti prodajalne oz. od frekvence nakupov in glede na prodajo pripravijo predlog naročila, ki ga pripravijo skupaj s poslovođjo. Upoštevajo sezonsko dinamiko obrata posameznih izdelkov in tudi morebitno televizijsko oglaševanje, ki pospeši prodajo s polic in

nemalokrat povzroča »out of stock« situacije. Naročila še isti dan po faxu posredujejo na upravo podjetja Beiersdorf d.o.o., ki naročila pošlje na Dunaj, kjer za vsako naročilo pripravijo svoj paket s točnim naslovom poslovalnice. Na Dunaju pakete prevzamejo predstavniki hitre pošte in ga dostavijo v Slovenijo v roku 48 ur, izjemoma morda v najbolj oddaljene kraje v 72 urah, kar je tudi s strani trgovcev popolnoma sprejemljiv rok. Izjema so poslovalnice drogeriemarkta (dm), kjer pospeševalci skupaj s poslovodjo pripravijo naročilo in ga posredujejo preko sistema RIP direktno na Dunaj. Sistem je podrobneje opisan v naslednjem poglavju.

Omenjeni rok dostave morajo upoštevati tudi pospeševalci, saj se lahko v najbolj frekventnih prodajalnah v dveh dneh proda kar nekaj izdelkov, zato se izdelki naročajo vnaprej, najbolj prodajani izdelki pa celo na zalogo, ki jo hranijo v skladiščih prodajaln, kar je za tovrstno blago bolj izjema kot pravilo – počasnejše obračanje zalog. Za vse izdelke, ki se prodajajo v večjem obsegu, pa je v stojalu namenjenih več pozicij in s tem tudi večja zaloga.

Pospeševalec se oglasi v isti prodajalni čez 3 dni, da naročeno blago zloži v stojalo. Pri ostalih kozmetičnih izdelkih to največkrat opravljajo zaposleni s strani trgovca, v praksi pa se vse več dobaviteljev poslužuje pospeševalcev prodaje, ki v največjih hipermarketih zlagajo blago v police tudi do 3-krat tedensko, kar je seveda odvisno od blagovne skupine, hitrosti obračanja zalog, števila obrazov, ki jih posamezen trgovec nameni določenemu izdelku v polici, posebnih aktivnosti, ki jih pripravijo dobavitelji, kot so npr. nagradne igre, aktivnosti pospeševanja prodaje z brezplačnimi vzorci, nagrajevanje lojalnih kupcev z raznimi darili ob nakupu ali pa zbiranjem nalepk in možnosti nakupa izbranih izdelkov pod posebnimi pogoji.

11.2. POSLOVANJE PREKO RIP-A

Z upravo dm je bilo pred uvedbo dekorativne kozmetike na trg dogovorjeno poslovanje preko RIP-a, pri katerem potekajo naročila in izmenjava podatkov preko elektronske pošte iz vsake poslovalnice posebej, v prihodnje pa bo mogoče preko tega sistema slediti tudi zalogam v maloprodajnih enotah trgovca.

Za nemoten potek poslovanja je bilo potrebno vnaprej urediti naslednje faze:

- komercialni dogovor,
- prilagoditev programske opreme in ureditev povezave s kupcem (isti program lahko uporabi tudi za komunikacijo z drugimi strankami),
- uskladitev izdelkov med dobaviteljem Beiersdorf d.o.o. in trgovcem dm (bar kode, količine v pakiranju, paletno pakiranje itd.),
- vklop dobavitelja v centrali.

Večina trgovcev uporablja omenjen sistem tudi na ostalih segmentih (prehrana, čistila,...) pri poslovanju preko njihovih skladišč, kjer je dobaviteljem omogočen vpogled v zaloge trgovca in olajšan postopek naročanja blaga. Naročila potekajo iz centralnega skladišča za vse

maloprodajne enote skupaj, kar se razlikuje od zgoraj opisanega postopka naročanja v poslovalnicah dm.

V primeru oskrbe preko skladišč se dogovori rok prevzema naročila, potrditev le-tega in dobavni rok.

Dobavitelj prejeto naročilo pregleda in potrdi naročene količine – vsako postavko posebej, prav tako pa ima tudi vpogled v dnevno stanje zalog v skladišču kupca, vpogled v skladišča maloprodajnih enot pa je kot omenjeno še v razvoju, vendar večji trgovci obljublajo, da naj bi bilo urejeno v roku enega leta (SPAR, Tuš). Dobavitelj lahko mesečno prejema podatek o deležu prodaje svojih izdelkov v okviru posamezne blagovne skupine.

Dobavitelj na podlagi dobavljene količine izda preko RIP-a elektronsko dobavnico. Elektronska dobavnica se kontrolira z evidenčnim prevzemom v centralnem skladišču in se v primeru ujemanja avtomatsko poknjiži. Dobavitelj bi namesto klasičnega računa lahko pošiljal elektronski račun, ki bi se avtomatsko prenesel v oddelek financ oz. v računovodstvo. V tem primeru morata imeti dobavitelj in kupec dovoljenje za prejemanje elektronske fakture in ustrezno rešitev za hranjenje le-teh.

12. TRŽENJE

Trženje oz. marketing je postalo sinonim za poti, po katerih podjetja prepričujejo kupce za nakup njihovih proizvodov in/ali storitev. Oddelek za marketing je odgovoren za uvajanje novih izdelkov na trg, za zastopanost v medijih, podporo prodajni ekipi ipd.

Po uspešni distribuciji oz. postavitvi stoyal na prodajna mesta je bilo potrebno novo dekorativno kozmetiko tudi medijsko podpreti. Načrtovana medijska podpora se je pričela s 15. 09. 2002, torej natančno 3 mesece po začetku postavljanja stoyal na prodajna mesta.

Izdelki so se zelo uspešno prodajali tudi v mesecu juliju in avgustu, ko še niso bili marketinško podprti, razlogov za to pa je več:

- novost na segmentu dekorativne kozmetike,
- pozicioniranje izdelkov,
- prepoznavnost blagovne znamke,
- poznavanje dekorativne kozmetike iz avstrijskih drogerij, kjer je nemalo potrošnic blago tudi kupovalo,
- poznavanje blaga zaradi oglaševanja v tujih medijih.

Zaradi zgoraj navedenih razlogov je bil naš tržni delež v mesecih julij in avgust 2002 oz. v prvih dveh mesecih po uvedbi dekorativne kozmetike na trg, 7,4 % in zadan cilj 10 % tržni delež v roku šestih mesecev je postal vse bolj uresničljiv in realen.

12.1. NAČRTOVANJE TRŽENJA IN PRORAČUNA

Zaradi celovitosti sodobnih podjetij in njihovega poslovanja na trgu je načrtovanje nujno, saj na ta način lahko bolj koristno izkoriščamo sedanje in bodoče potrebe tržišča. Vodstvo podjetja se mora odločiti, kaj je potrebno napraviti, kako bomo to naredili, kdaj in kdo mora to storiti.

Podjetje pri postavljanju načrta pridobi šest prednosti. Te prednosti so:

- usklajevanje dejavnosti mnogih posameznikov,
- identifikacija predvidenega razvoja,
- pripravljenost na spremembe,
- manj neracionalnih akcij v nepričakovanih situacijah,
- boljša komunikacija med vodilnim osebjem in
- manj nasprotij med posamezniki.

V obdobju načrtovanja je zelo pomembna povezava oddelka za marketing z ostalimi področji v podjetju:

- z oddelkom logistike –na področju nabave in načrtovanja blaga, priprave ustreznih deklaracij, morebitno posebno pakiranje v skladišču;
- z oddelkom financ – zagotovitev ustreznih sredstev v pravem trenutku, prikaz marketinga s finančnimi kazalci, da lahko ugotovimo njegov doprinos k dohodkom podjetja in
- z oddelkom prodaje – koliko stojal in kje jih postaviti, pravilno pozicioniranje in označitev stojal, pogodbeni pogoji trgovcem ipd.

Določanje proračuna za promocijo je v našem primeru potekalo po metodi deleža od vrednosti načrtovanje prodaje. Tako se višina sredstev spreminja glede na uspešnost prodaje izdelkov – glede na to, da se je prodaja uspešno povečevala je bilo na voljo tudi vse več sredstev za podporo novim izdelkom. S to metodo smo dosegli tudi konkurenčno ravnotežje – višja ko je prodaja, bliže pridemo obsegu oglaševanja konkurentov, ki praviloma namenijo oglaševanju približno enak odstotek od prodaje. V našem primeru pa je poleg tega šlo še za veliko višje investicije v tem prvem obdobju po predstavitvi na trgu, ko smo morali v medijskem prostoru »preglasiti« konkurente.

Tovrstna metoda je lahko tudi negativna, ker je podlaga za njihov izračun prodaja in ne tržne priložnosti, čeprav je šlo v našem primeru za zelo dobro oceno dosegljivih tržnih deležev in oceno proračuna na tej podlagi. Po drugi plati pa lahko pride tudi do pretiranih investicij, ki ne bodo prinesle dodatnih rezultatov.

12.2. NAČRTOVANA PODPORA V MEDIJIH

Celotni proračun za marketing smo morali razdeliti na štiri od petih orodij:

- oglaševanje, katerega namen je oblikovanje dolgoročne porabe izdelkov,
- pospeševanje prodaje, ki smo ga načrtovali za naslednje obdobje, ko bodo izdelki nekoliko bolj uveljavljeni, npr. nagradne igre, darila ob nakupu ipd.,
- odnosi z javnostmi – PR članki oz. sporočila v obliki novic in
- prodajno osebje – promocije s promotorji in priznanim slovenskim vizažistom, kar pri trgovcih vzpodbudi zelo pozitivne občutke. Posledica je skrb trgovcev za zalogo blaga in njihova zavzetost ter privrženost blagovni znamki.

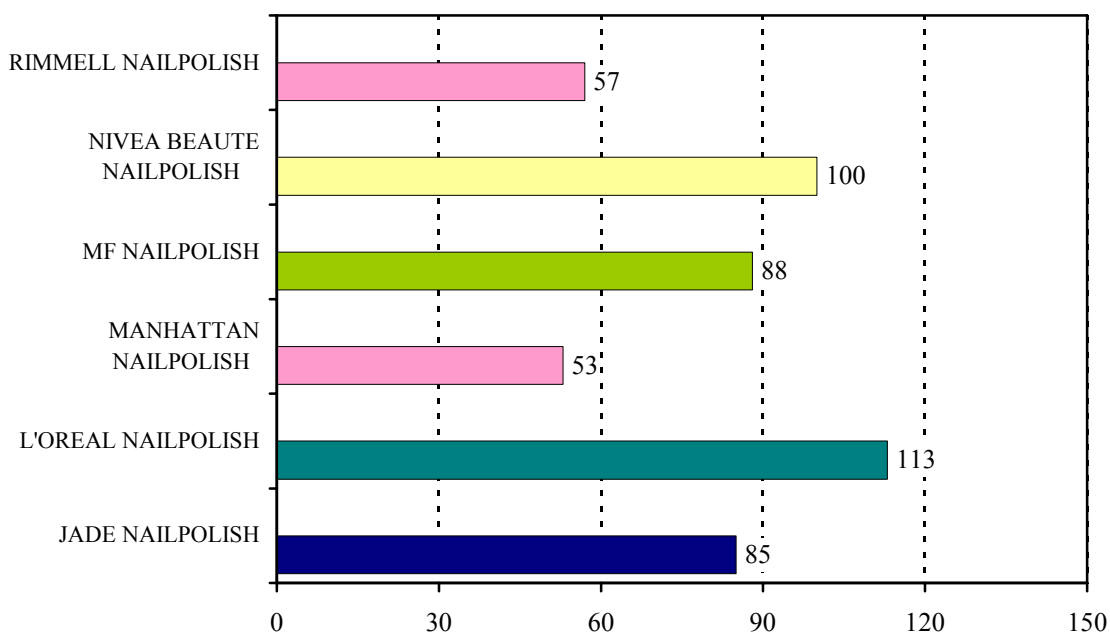
Neposrednega trženja nismo načrtovali, saj dekorativno kozmetiko Nivea Beauté prodajamo izključno v drogerijah.

12.3. DOLOČANJE CENE

V našem primeru je šlo za določanje cene na podlagi cen konkurenčnih podjetij, kjer smo cene oblikovali glede na maloprodajne cene podobnih izdelkov vodilnih podjetij na trgu. Kot osnovo za določanje maloprodajnih cen smo izbrali najmočnejša ponudnika v panogi – L'Oreal in Jade.

Politika cen v našem primeru ni odvisna od stroškov, pač pa od položaja podjetja na trgu in položaja konkurenčnih podjetij.

Slika 8: Relativna cena za izdelek NIVEA Beauté lak za nohte, osnova = 100



Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Ugotovimo lahko, da ima najdražji izdelek na tem segmentu L'Oreal, ki presega ceno Nivea Beauté, Jade lak za nohte je cenejši, podobno tudi Max Factor. Ostala predstavnika sta precej cenejša in sicer skoraj za polovico. Podobna analiza je bila pred postavitvijo cen v letu 2002 narejena na vseh segmentih dekorativne kozmetike, s katerimi smo prišli na trg, torej tudi na segmentu oči, obraza, ustnic in opisanem segmentu nege nohtov.

13. PRVO LETO NA TRGU

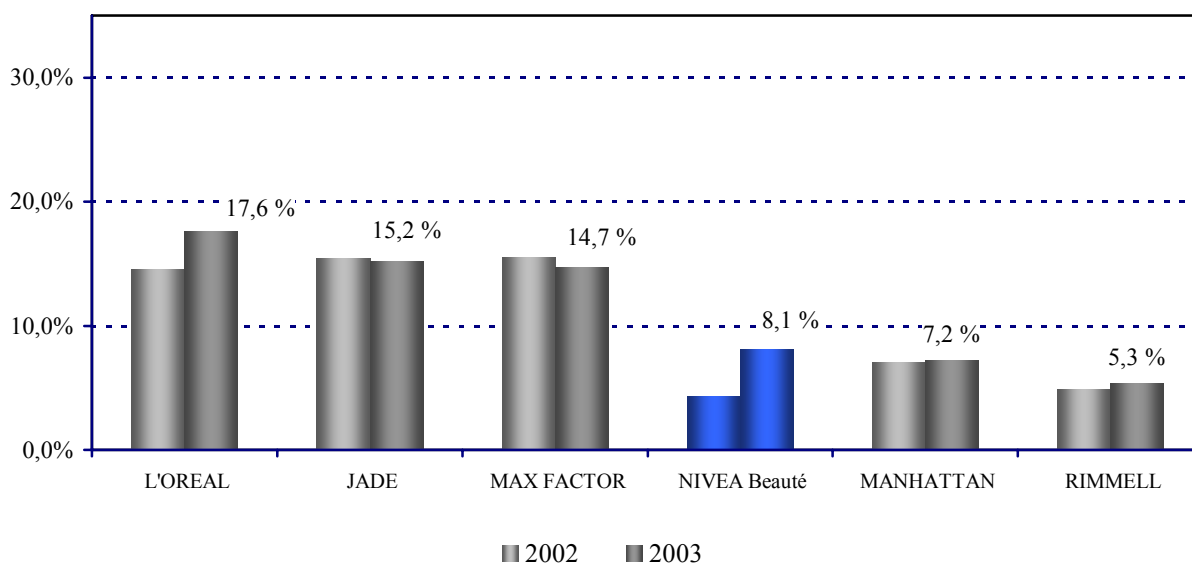
Glede na to, da smo uradno vstopali na trg v mesecu septembru 2002 – postavitve so se pričele junija in so trajale do konca julija, mesec avgust pa ni ravno mesec prodaje dekorativne kozmetike nasploh, lahko rečemo, da po prvih nekaj mesecih prodaje nismo mogli ocenjevati dolgoročne uspešnosti postavitve blagovne znamke, saj je bilo razlogov za kratkoročni uspeh več:

- postavitev stojal z določeno vsebino izdelkov,
- radovedni kupci, ki kupijo izdelek, ker je nov – ni nujno, da ostanejo lojalni,
- močna TV podpora,
- promocije z vizažistom.

Prvo trimesečno obdobje v letu 2002 je bilo zato zelo uspešno, saj smo v zelo kratkem času dosegli skupen 4,3 % tržni delež, zaradi vseh navedenih aktivnosti pa je bilo nemogoče natančno oceniti pričakovani uspeh v letu 2003, pričakovanja pa so ostala enako visoka.

V letu 2003 smo nadaljevali s TV oglaševanjem, promocijami z vizažisti, sezonskimi izpostavitvami v izbranih najboljših poslovalnicah, razmere na trgu pa so razvidne iz priloženih tržnih deležev.

Slika 9: Tržni deleži dekorativne kozmetike v letih 2002 in 2003 v Sloveniji (v %).



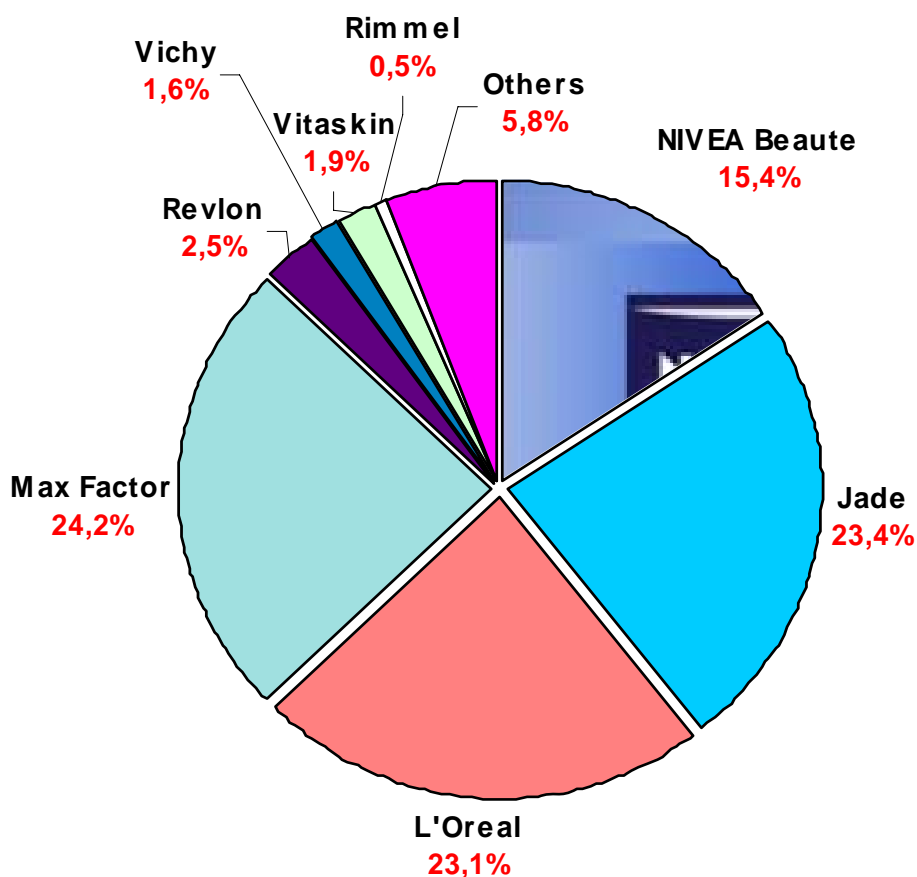
Vir: Market report, 2002 in 2003.

Iz slike 9 (na str. 28) je razvidno, da je tržni delež L'Oreala v letu 2003 glede na leto poprej zrasel za dodatne 3 odstotne točke, Jade (padel za 0,2 odstotne točke) in Max Factor (padel za 0,7 odstotne točke) sta malo izgubila, naša dekorativna kozmetika pa je zrasla iz 4,3 % na 8,1 % in ostala na 4. mestu.

Presenetljiv je razvoj Rimmell kozmetike, ki je z uvedbo dekorativne kozmetike Nivea Beauté izgubil položaj v vseh večjih drogerijah v Sloveniji, predvsem je tu pomemben dm z vsemi 55 poslovalnicami, obdržal pa je distribucijo v večjih hipermarketih Mercator in Interspar, kjer očitno uspešno nadomešča izgubljeno prodajo v drogerijskem segmentu.

Iz spodnjega grafa SOS 2003 je razvidno, da so nas trije največji konkurenti na trgu prehiteli tudi v investicijah in sicer je investicija vsakega izmed prvih treh konkurentov znašala približno četrtino celotnih investicij v letu 2003, od skupnega zneska 3.524.840,00 EUR.

Slika 10: Deleži vloženi sredstev v segment oglaševanja dekorativne kozmetike 2003, vsi mediji



Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

Očitno je, da so se vsi glavni konkurenti na naš prihod dobro pripravili in rezervirali sredstva za oglaševanje ter nas v prvem letu uspešno preglasili, saj je naš položaj na trgu enak mestu, ki smo ga zasedali pri vlaganju sredstev v medije.

Zanimivo je, da smo prvi štirje na trgu vložili 86,1 % vseh sredstev, ki so bila vložena v oglaševanje dekorativne kozmetike, temu primerna pa je tudi koncentracija moči na trgu. Izjema je Manhattan, ki z visokim tržnim deležem na petem mestu dosega dobre rezultate, praktično brez investicij v medije, vendar z zanimivim cenovnim pozicioniranjem, ki je gotovo zanimiv širši populaciji. V prihodnosti zna biti njegov položaj precej negotov, saj bodo vse cenovno občutljive stranke gotovo ob prihodu trgovinskih blagovnih znamk posegle po njihovih izdelkih in lahko pričakujemo, da bo Manhattan največ izgubil.

Glede na izkušnje iz tujine, kjer dm že ima svojo blagovno znamko, enako Billa, Müller in ostali drogerijski specialisti, lahko pričakujemo enako tudi pri nas.

14. SKLEP

Vstop na slovensko tržišče z novo blagovno skupino dekorativne kozmetike ni bil preprost, saj je bilo ponudnikov v tem segmentu veliko. Vsi konkurenti so imeli dobro distribucijo in tudi svoj krog kupcev.

Natančnejše analize trga dekorativne kozmetike, ki jih pripravlja agencija za raziskavo tržišča AC Nielsen, so pokazale, da vstopamo v največji segment v kozmetiki, tržni deleži posameznih konkurentov v segmentu pa, da je prodaja koncentrirana na 4 največje konkurente in da je tržni delež posameznega konkurenta v segmentu dekorativne kozmetike povezan z izdatki v marketing.

IMAS raziskava, ki je bila opravljena pred vstopom na tržišče, je potrdila priljubljenost blagovne znamke NIVEA v Sloveniji, izkušnje iz tujine pa so pokazale, da je vstop v segment ob pravilnem cenovnem pozicioniranju dolgoročno smiseln.

Prve ocene prodaje in stroškov (glej Tabela 5, na str. 15) so pokazale, da vstop v segment zaradi visokih stroškov stoyal in investicij v medije ter visokih stroškov oskrbe prvi dve leti ne bo rentabilen, gotovo pa se vstop in investicije v segment dolgoročno izplačajo, saj ustvarjajo prodajo, dvigujejo image blagovne znamke, nov segment pa dopolnjuje celovit asortiman blagovne znamke NIVEA.

Vstop na trg je potekal v skladu z načrtovanimi postavitevami in pričakovano prodajo, žal pa zastavljenih ciljev v višini 10 % tržnega deleža ob koncu leta 2003 nismo dosegli (dosegli smo 8,1 % vrednostne prodaje celotnega trga dekorativne kozmetike).

Način distribucije neposredno v prodajalne, ki sem jo opisal v diplomskem delu, je gotovo edinstven način oskrbe trgovcev na kozmetičnem segmentu v Sloveniji, prav tako poslovanje brez vsakršnih zalog v Sloveniji in stroškov skladiščenja in morda bo s prehodom v EU

tovrstna neposredna oskrba skladišč večjih trgovcev ali celo maloprodajnih enot postala nekaj popolnoma vsakdanjega.

LITERATURA

1. Bazala Aleksandar, Šunić Šime: Marketing: Mogući pogled na razvoj koncepcije ulaskom u 21. stoljeće. Zagreb : Privredni vjesnik Zagreb, 1991. 185 str.
2. Deželak Bogomir: Marketing. Maribor : Založba obzorja Maribor, 1971. 284 str.
3. Dovžan Henrik: Razvoj in trženje novega izdelka. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1993. 68 str.
4. Hagman Ann: Kozmetika (Aesthetics for the Therapist). Ljubljana : Tehniška založba Slovenije, 1998. 182 str.
5. Hill Elizabeth, O'Sullivan Terry: Marketing. London and New York : Longman publishing 1996. 415 str.
6. Kotler Philip: Marketing management – trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
7. Tavčar I. Mitja: Strategija trženja. Koper : Visoka šola za management v Kopru, 2000. 205 str.
8. Slovenska trgovina. Ljubljana : Gral Iteo., maj 2002, 38 str.
9. Segmentacija trga dekorativne kozmetike [CD-ROM]. Ljubljana : Gral Iteo, julij, avgust 2002.
10. Robert Tkalec: Veliki pridobivajo, mali izgubljajo. Trgovina (priloga gospodarskega vestnika). Ljubljana, december 2002, str. 28-34.

VIRI

1. Beiersdorf journal, The International Employee Magazine. Hamburg : Beiersdorf AG, junij 2002. 19 str.
2. Beiersdorf journal, The International Employee Magazine. Hamburg : Beiersdorf AG, januar 2003. 19 str.
3. Beiersdorf journal, The International Employee Magazine. Hamburg : Beiersdorf AG, avgust 2003. 19 str.
4. CEE NEWS, Dunaj : Bauer Druck, junij 2002. 23 str.
5. CEE NEWS, Dunaj : Bauer Druck, januar 2003. 23 str.
6. Market report [CD-ROM]. Ljubljana : AC Nielsen, 2001, 2002, 2003.
7. Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.

SLOVAR TUJK IN KRATIC

SOS (Share of spending)	– Delež investicij v celotnem opazovanem segmentu.
Out of stock	– Situacija, ko na polici ni več izdelkov in ko izgubljammo prodajo, saj izdelki niso na voljo kupcem.
CEE (Central Eastern Europe)	– Centralna Vzhodna Evropa
Vizažist	– Strokovnjak za ličenje.
Bar koda	– EAN koda, 13 mestno število s črtno kodo.
Kapacitete	– Obseg, prostornost, zmogljivost.
Absorbicija	– Vsrkavanje, vsesavanje.
Preferiranje	– Prednost, prvenstvo v zaporedju.
Specifikacija	– Nadrobno navajanje ali opisovanje.
Kompetenten	– Pristojen, pooblaščen.
Frozen period	– Obdobje, v katerem ne moremo spreminjati proizvodnih kapacitet.
SUMA	– Združenje trgovcev Vele, Preskrba, Živila, Koloniale in Era, ki je bilo ustanovljeno z namenom povečevanja konkurenčnosti omenjenih posameznih trgovskih družb in je s 01.01.2003 prenehalo delovati.
Delisting	– V trgovini uveljavljen izraz za izgubo pozicije na policah trgovca, ki pomeni, da zaprejo šifro izdelku in tako dobavitelju onemogočijo nadaljnjo prodajo v skladišče oz. maloprodajne enote.
Nekurantno blago	– Blago, ki stoji na policah oz. se slabo prodaja.
RIP	– Elektronska izmenjava podatkov oz. naročil, ki poteka preko elektronske pošte in ne več preko telefona, kot nekoč.

PRILOGA

Priloga 1: Seznam specifikacije stojala

SEGMENT	Izdelek	Število obrazov	Št. posameznih izdelkov	TOTAL Stojalo	
Nohti	Nagellack	34	3	102	
	Nagelhärter	9	3	27	
	O/ U - Lack	1	3	3	
Oči	Monos	6	3	18	
	Duos	6	3	18	
	Eye Gel/ Trendline	3	3	9	
	Eye Stay On	9	3	27	
	Mascara Opt.	5	3	15	
	Mascara Vol.	5	3	15	
	Mascara WF	5	3	15	
	Mascara S&C	5	3	15	
	Eye Liner	3	3	9	
	Eye Contour Stay-On/TL	12	6	72	
	Usta	Lip Colour Pleasure	36	3	108
		Lip Colour Shine	12	3	36
		Lip Contour Stay On	8	6	48
Lip Stay-On		9	3	27	
One for All/Trendline		7	3	21	
Spitzer		1	3	3	
Gloss Lacquer		8	3	24	
Obraz		Teint Nat. Mat, Intensiv	8	3	24
	All Day Aqua	8	3	24	
	Blush Naturel	3	3	9	
	Cover Stick	3	3	9	
	Poudre Nat.	3	3	9	
	Compact Found.	3	3	9	
	Stay On	4	3	12	
	Lumi-Nature	4	3	12	
	STOJALO NIVEA BEAUTE				
	Skupaj	220		720	

Vir: Interna gradiva podjetja Beiersdorf d.o.o.