

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

SANJA STOJAKOVIĆ

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**STRATEGIJA TRŽENJA DELIKATESNIH SPECIALITET IN
PRIPRAVLJENIH JEDI NA PRIMERU MERCATOR, d.d.**

IZJAVA

Študent/ka **SANJA STOJAKOVIĆ** izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom **doc. dr. MAJE MAKOVEC BREŇČIČ** in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne **17. 11. 2006**

Podpis:

Kazalo

1	UVOD	1
2	OPREDELITEV EKONOMSKEGA POMENA TRŽENJA IN OBLIKOVANJE STRATEGIJ TRŽENJA.....	2
2.1	Opredelitev trženja	2
2.2	Trženjske strategije v trgovini na drobno.....	3
3	TRGOVINA NA DROBNO	5
4	UPRAVLJANJE Z BLAGOVNIMI SKUPINAMI (angl. CATEGORY MANAGEMENT)	8
5	PREDSTAVITEV PODJETJA MERCATOR, d.d.	10
5.1	Tržni delež Mercatorja v Sloveniji in na novih trgih.....	10
5.2	Kratka zgodovina nastanka skupine Mercator	11
5.3	Vizija podjetja in poslanstvo podjetja	12
6	OPREDELITEV POJMA DELIKATESNIH SPECIALITET IN PRIPRAVLJENIH JEDI	12
6.1	Delikatesna specialiteta	12
6.1.1	<i>Trajnost delikatesnih solat</i>	13
6.2	Pripravljene (gotove) jedi.....	14
6.2.1	<i>Mikrobiološka kakovost gotovih jedi.....</i>	15
6.2.2	<i>Zamrznjene gotove jedi</i>	15
6.2.3	<i>Ohlajene gotove jedi.....</i>	15
7	HACCP SISTEM ZAGOTAVLJANJA VARNIH ŽIVIL	16
7.1	Razlaga pojmov	16
7.2	Področje in zakonska osnova	16
8	ANALIZA OKOLJA PODJETJA MERCATOR, d.d. NA SLOVENSKEM TRGU	18
8.1	Zunanje okolje.....	18
8.1.1	<i>Politično- pravno okolje</i>	19
8.1.2	<i>Kulturno- socialno okolje</i>	19
8.1.3	<i>Tehnološko okolje.....</i>	22
8.1.4	<i>Gospodarsko okolje.....</i>	23
8.2	Notranje okolje.....	24
8.2.1	<i>Nevarnost vstopa novih konkurentov.....</i>	25
8.2.2	<i>Pogajalska moč kupcev</i>	26
8.2.3	<i>Pogajalska moč dobaviteljev.....</i>	27
8.2.4	<i>Nevarnost pojava novih substitutov v živilski dejavnosti</i>	29
8.2.5	<i>Rivalstvo med obstoječimi konkurenti</i>	29
9	STRATEGIJA TRŽENJA DELIKATESNIH SPECIALITET IN PRIPRAVLJENIH JEDI V MERCATOR, d.d.....	30
9.1	Vloga blagovne skupine v Mercatorju	31
9.2	Trženjski splet delikatesnih specialitet in pripravljenih jedi	33
9.2.1	<i>Izdelek.....</i>	34
9.2.2	<i>Cena</i>	35
9.2.3	<i>Tržne poti.....</i>	36
9.2.4	<i>Tržno komuniciranje.....</i>	38
10	SKLEP.....	42
	LITERATURA.....	44
	VIRI.....	46
	Priloge	1

1 UVOD

»Najpomembnejše je predvideti, v katero smer gredo porabniki, in biti tam pred njimi.«

Philip Kotler

Pojav novih izdelkov na prodajnih policah trgovin so posledica spremenjenega načina življenja in nakupovalnih navad potrošnikov. Delikatesne solate, sveže polpripravljene in pripravljene jedi so postale del vsakdanjega hitrega življenja. Včeraj neznani izdelki so danes že modni trend, ki je pravzaprav spremenil način prehranjevanja potrošnikov in spremenil smernice hitrega načina življenja.

Delikatesne specialitete in pripravljene jedi so privlačne za različne skupine potrošnikov in zato njihova poraba v zadnjem času vse bolj narašča. Natančen opis hladnih delikatesnih specialitet je težko opredeliti, saj so sestavljene iz različnih sestavin. Te so lahko zelenjava, meso, ribe, žita, sadje, začimbe. Običajno so delikatesne solate prelite z različnimi prelivami in imajo zato tudi relativno visoko hranljivo vrednost. Hladne delikatesne specialitete lahko uporabimo kot samostojno jed ali kot prilogo h glavni jedi. Kot začetna jed naj bo vabljiva, vendar ne preveč izdatna, ponuditi nam mora neskončno različnih okusov, kombinacij in barv. Za glavno jed so v vročih poletnih dnevih najbolj primerne delikatesne solate, saj so okusne, pripravljene hitro, privlačne na pogled in bogate z vitamini.

Francoska, Ameriška in Lahka solata so znani in priljubljeni izdelki, ki jih uvrščamo med tehnološko in mikrobiološko občutljiva živila. Sestavljajo jih različne, hitro pokvarljive surovine, predvsem zelenjava in preliv. Priprava teh izdelkov je večinoma še vedno ročna. Zato si želimo, da bi ohranili senzorične, fizikalno-kemijske in tehnološke lastnosti, kajti le s tem lahko zagotavljamo kakovost in varnost izdelkov. Obenem pa je pomembna konstantna hranljiva vrednost in ob vsem tem tudi dober ekonomski učinek.

Pripravljena hrana pa je namenjena ljudem, ki si želijo hitro pripravljenega toplega obroka, ki je skrbno pripravljen in poln hranljivih sestavin. Pripravljeni obroki so pakirani v priročnih embalažah za eno ali dve osebi. Obroke lahko med seboj tudi mešamo, da dosežemo boljši okus hrane.

V diplomskem delu bom skušala opredeliti najprimernejšo strategijo za obravnavanega trgovca s ciljem povečanja prodaje delikatesnih izdelkov in pripravljenih jedi na slovenskem trgu.

Svojo pozornost sem usmerila predvsem v predstavitev novega trenda in načina nakupovalnih navad potrošnikov po izdelkih, ki so v drugih državah po Evropi že dosegle svojo uveljavitev, na slovenskem trgu pa so šele zadnja leta postale pravi nakupovalni hit.

Namen diplomske naloge je prikazati naraščajoči trend proizvodov visoke kakovosti in kratkega roka trajanja pri največjem slovenskem trgovcu ter najti ustrezno strategijo in predlagati pozicioniranje teh izdelkov tako, da se bo Mercatorju, kot trgovcu z živili, pomagalo ločiti od ostalih konkurentov. Predmet raziskovanja so glavne značilnosti, trendi in pozitivne prednosti novega načina prehranjevanja, ki ga je prinesel nov, sodoben način življenja.

V prvem delu diplomskega dela sem preučila ekonomski pogled na trženje, strategije trženja in trgovino na drobno. Vse to prikazujem na praktičnem primeru podjetja Mercator, d.d. Opredelila sem pomen delikatesnih specialitet in pripravljenih jedi ter opisala pomen HACCP sistema, brez katerega se takšni izdelki ne morejo pozicionirati na police trgovin. Tu mi je bilo v veliko pomoč Interno gradivo Mercatorja. Opredelila sem širše in ožje okolje v katerem se Mercator, d.d. nahaja. Ugotavljala sem zakaj se je trgovec s sloganom »Najboljši sosed« odločil za uvedbo takšnih proizvodov na svoje police in kakšno dodatno vrednost je prinesel potrošnikom. Vse večje potrebe potrošnikov po nečem drugačnem, inovativnem in trendovskem so povzročile odziv velikih tujih trgovskih verig¹ z različno ponudbo hrane. Ugotovila sem, da je posledica takšnega trenda nakupovanja prisotna tudi na slovenskem trgu, s katerim se sedaj ukvarjajo slovenski trgovci.

V drugem delu diplomskega dela sem predstavila eno izmed mnogih možnih strategij trženja delikatesnih specialitet in pripravljenih jedi v Mercatorju, ki so opredeljene v prvem delu diplomskega dela. Navedeno strategijo sem preučila skozi trženjski splet 4P-jev (proizvod, cena, prodajne poti in tržno komuniciranje). Podrobneje sem opisala možne elemente vsakega izmed navedenih P-jev. Ugotovila sem, kakšne so lahko prednosti uporabe strategije in kako bi le-ta vplivala na povečanje števila kupcev v trgovinah in posledično s tem tudi pripomogla k boljšem poslovnem uspehu posamezne trgovine ter s tem tudi k boljšemu poslovanju samega podjetja Mercator, d.d.

V zadnjem delu diplomske naloge povzemam, kakšne možnosti imajo trgovci, ki sledijo sodobnim trendom in se prilagajajo potrebam svojih potrošnikov. Le tako si namreč lahko zagotovijo ustrezno tržno pozicijo.

2 OPREDELITEV EKONOMSKEGA POMENA TRŽENJA IN OBLIKOVANJE STRATEGIJ TRŽENJA

2.1 Opredelitev trženja

Potočnik pravi, da mora vsaka organizacija, velika ali majhna, imeti razlog za svoj obstoj, ki mu pravimo organizacijsko poslanstvo. Za podjetja je najpomembnejše poslanstvo, da zadovolji svoje kupce. Zato sta za podjetji pomembni dve poslovni funkciji: trženje in inovativnost. Trženje je tako pomembno, da ni dovolj, če ima podjetje odlične prodajalce, ki

¹ Tuje trgovske verige so razviti trgovci z živili v Vzhodno Evropskih državah (primer: Ahold, Aldi ...)

jim zaupa prodajne aktivnosti. Trženje je mnogo širše kot prodajanje, saj se v njem odraža celotno delovanje podjetja z doseženim poslovnim rezultatom (Potočnik, 2002, str. 20).

Najpogostejšo in splošno uveljavljeno opredelitev trženja, ki ga enačijo z angleško besedo marketing, je sprejelo AMA (Ameriško združenje za trženje) že leta 1985, kjer definicijo trženja opredeljujejo: »Trženje je proces načrtovanja in snovanja izdelkov, storitev in idej ter določanja cen in odločanja v zvezi s tržnim komuniciranjem in distribucijo z namenom, da se ustvari takšna izmenjava, ki zadovoljuje pričakovanja posameznikov in podjetja.« (Hill, 1996, str. 3).

Pojem trženje vključuje poslovne dejavnosti v podjetjih, ki so povezane s potjo izdelkov in storitev od proizvajalcev do potrošnikov. Sodobni pogled postavlja trženje na začetek načrtovanja poslovnega procesa. Trženjski načrt sestavljajo: proučevanje trženjskih priložnosti, raziskovanje in izbira ciljnih trgov, pozicioniranje ponudbe, oblikovanje trženjskih strategij, načrtovanje trženjskih programov ter organiziranje, izvajanje in nadzor trženjskih dejavnosti.

2.2 Trženjske strategije v trgovini na drobno

Pri oblikovanju trženjske strategije je pomembno razumevanje poslovne strategije in konkurenčne prihodnosti. Preden lahko trgovsko podjetje opredeli strateške cilje podjetja, mora nujno oblikovati svoje poslanstvo. Poslanstvo podjetja lahko pojasnimo z odgovori na vprašanja: Kaj namerava podjetje doseči na trgu? Na katerem trgu bo konkuriralo? Katere kupce želi oskrbovati? Po določitvi cilja in poslanstva podjetja lahko načrtujejo strategije trženja, ki jih bodo uporabili za doseg ohranitve stanja na trgu.

Strategije trženja vključujejo aktivnosti, ki jih izvedemo, da dosežemo zastavljene cilje, pri čemer si podjetje ustvarja pogoje dolgoročne konkurenčne prednosti in hkrati sledi svoji poslovni viziji. Pri oblikovanju strategije je potrebno upoštevati naslednja pravila (Vidic, 2002, str. 142):

- Strategija podjetja mora biti usmerjena k ustvarjanju dobička.
- Strategije tržnega nastopa mora vsebovati določeno raven tveganja, kar velja tudi za podrejene strategije. S tem se trudijo, da konkurenti nadomestijo izzivalce s sledilci.
- Strategija tržnega nastopa mora izhajati iz okolja in mu mora biti prilagojena. Povezovati mora notranje in zunanje strategije.
- Strateške aktivnosti morajo biti dolgoročno usmerjene, temeljiti morajo na vrednotah in virih podjetja. Brez dolgoročne usmerjenosti podjetje izgubi vodilen položaj in prevzame vlogo sledilca.
- Strateško vodenje trženja mora biti učinkovito. To ni odvisno le od trženjskega oddelka, temveč od vseh udeležencev procesa.

Načrtovanje trženjske strategije je kreativno delo. Poznati je potrebno potrošnika in glede na to oblikovati ponudbo. Naslednji korak podjetja je opredeliti svoje poslanstvo, sledi mu

opredelitev ciljev trženja, analiza okolja poslovanja, ugotavljanje možnosti nabave, povpraševanja in analiza konkurentov. Tu opredelimo zunanje in notranje okolje, v katerem podjetje deluje.

Sledi razčlenitev celotnega trga na manjše dele odjemalcev oziroma segmente s podobnimi značilnostmi. Podjetje nato izbere ciljne segmente. Segmentiranje in izbira ciljnih trgov omogočata podjetju, da prepozna svoje konkurenčne prednosti, diferencira in pozicionira ponudbo in načrtuje svoje trženjske aktivnosti tako, da se čim bolj približa kupcem. Podjetje mora določiti tudi trženjski splet, ki ga izvaja in posledično temu tudi nadzira uspešnost le-tega ter se poskuša hitro odzvati na spremembe, ki nastanejo na trgu (Hill, 1996, str. 18).

Na današnjem, hitro se spreminjajočem, trgu se morajo podjetja hitro prilagajati spremembam, kar zaradi dolgoročnega poslovanja zahteva previdno izbiro med strategijami. V zvezi s tem ne bo več dovolj le njihovo poznavanje potreb, ampak tudi poznavanje njihovega nakupnega vedenja in načina porabe izdelkov. Trgovsko podjetje lahko doseže pomembne finančne učinke in s tem boljši konkurenčni položaj, če uspe zmanjšati stroške povečanja produktivnosti, boljšo organizacijo dela, prilagojeni delovni čas kupcem, dodatno zaposlovanje s krajšim delovnim časom ob prodajnih konicah itd. V pogojih ostre cenovne konkurence je čedalje težje obdržati doseženo raven cen oziroma doseženo razliko v ceni. Zato je izjemno pomembno, da trgovsko podjetje z zniževanjem marž kompenzira z ustreznim povečanjem obsega prodaje ali z doseganjem boljših nabavnih pogojev (Atkinson, 1996, str. 33; Lastna priredba).

Dosedanje izkušnje trgovskih podjetij so pokazale, da so strategije, ki so usmerjene na povečano učinkovitost poslovanja, mnogo bolj uspešne kot strategije, ki so usmerjene predvsem na rast obsega poslovanja. Slabost teh strategij je v tem, da jih praviloma ne spremlja ustrezna finančna podpora. Iz tega razloga poskušajo trgovska podjetja razviti integrirane razvojne strategije na podlagi razpoložljivih finančnih sredstev, ki hkrati vključujejo trženjsko in finančno dimenzijo poslovanja. Ta položaj si lahko trgovsko podjetje ustvari s podobo oziroma ugledom pri potrošnikih. Izjemni tržni položaj omogoča, da trgovsko podjetje zmanjšuje relativno moč konkurentov, zato mora nadzirati gibanje stroškov, ohranjati visoko produktivnost in voditi politiko hitrega obračanja zalog. Veliko trgovsko podjetje lahko uporabi tudi inovacijsko pozicioniranje, ki ima zadovoljivo finančno moč in prodajno osebje. Vstop na nova področja (novi sortiment oziroma novi trgi) je vedno povezan z velikim tveganjem, zato si lahko trgovsko podjetje zagotovi ugodnejši tržni položaj, vendar le ob uresničitvi petih strategij tržnega pozicioniranja. Te strategije so (Potočnik, 2001, str. 150):

- strategija penetracije s povečanjem svojega tržnega deleža na danem tržnem področju,
- strategija razvoja asortimenta z dodajanjem novih izdelkov,
- strategija razvoja trga z osvajanjem novih tržnih segmentov znotraj domačega trga ali na tujih trgih,
- strategija diverzifikacije z razvijanjem novega sortimenta za nova tržna območja,
- strategija diferenciacije glede na konkurente, ki jo delimo na dva dela:

- na diferenciacijo, ki temelji na produktivnosti,
- na diferenciacijo, ki temelji na trženjskih aktivnostih.

Diferenciacijo, zasnovano na trženjskih aktivnostih, pa lahko trgovsko podjetje izvaja na naslednje načine:

- s prilagodljivo politiko cen,
- z različnimi oblikami pospeševanja prodaje in oglaševanje na posameznih stopnjah življenjskega cikla izdelkov,
- z ustvarjanjem pozitivnega javnega mnenja in podobe o sebi,
- s stalnim dopolnjevanje storitev,
- z razvijanjem trgovskih blagovnih znamk, ki jih bodo potrošniki sprejeli z zaupanjem,
- z oblikovanjem posebne ponudbe za tržne vrzeli.

V diplomski nalogi bom v nadaljnje opredelila zgoraj opisano strategijo diferenciacije, ki temelji na trženjskih aktivnostih in jo Mercator, d.d. uporablja za dolgoročni obstoj določene blagovne skupine na trgu. Z omenjeno strategijo lahko trgovec prilagodi politiko določanja cen izdelkov, pospeši prodajo z oglaševanjem in drugimi aktivnostmi, ustvarja pozitivno javno mnenje o podjetju, razvija trgovsko blagovno znamko in stalno dopolnjuje storitev, s katero zadovolji potrebe svojih kupcev.

3 TRGOVINA NA DROBNO

Trgovina je izredno pomembna gospodarska dejavnost v vseh državah. Njen nastanek sega daleč v zgodovino človeštva. Razvoj novih oblik trgovanja na drobno se je vedno začel v gospodarstvu najrazvitejših držav. Proces inovacij se je intenziviral in širil ne samo na domačem, ampak tudi na mednarodnih trgih. Trgovina na drobno izvaja zadnjo fazo menjalnega procesa in tako vzpostavlja posredni stik med proizvajalci in končnimi potrošniki. Njena naloga je da zagotovi ustrezen obseg in strukturo ponudbe na dostopnih lokacijah pravočasno in po cenah, ki so usklajene z dejansko vrednostjo izdelkov in storitev. Glavnina aktivnosti v procesu prodaje potrošnih dobrin poteka prav v trgovini na drobno, ki je ozko grlo celotnega proizvodnega in prodajnega procesa. Trgovina na drobno ima pomemben in zelo občutljiv položaj v gospodarstvu, saj se prav v njej pojavijo prvi znaki sprememb v končnem povpraševanju oziroma končni porabi. Stabilnost gospodarstva se kaže v vplivu trgovine na drobno v njeni usposobljenosti, da oblikuje zaloge blaga, ki zadovoljujejo potrebe končnih potrošnikov (McDonald, 1995, str. 141).

Rastoči pomen trgovine na drobno v strukturi narodnega gospodarstva se kaže tako v količinskih kot tudi v kakovostnih dejavnikih njenega razvoja. Trgovina na drobno na svoj način prikazuje družbeno-ekonomsko okolje, v katerem deluje. Trgovska podjetja na drobno delujejo kot posredniki med trgovskimi podjetji na debelo, pa tudi proizvodnimi podjetji in končnimi porabniki. Trgovci zbirajo želje in potrebe potrošnikov, obravnavajo njihovo nezadovoljstvo z blagom, reklamacije, vračila slabih izdelkov, zato opravljajo tudi funkcije

zaščite interesov potrošnikov. Za izvajanje svoje posredniške dejavnosti morajo trgovska podjetja na drobno razpolagati z ustreznimi prodajnimi in skladiščnimi prostori, potrebno zalogo blaga in strokovno usposobljenimi prodajalci (Potočnik, 2002, str. 276):

- Prodaja na drobno poteka v prodajalnah, ki sestavljajo prodajno mrežo. Ta mora biti razporejena po celotnem gospodarskem prostoru, da zagotavlja primerno oskrbo prebivalstva. Velikost in vrsta prodajaln ter sortiment izdelkov ustvarjajo tržno gravitacijsko območje, kjer se porabniki zaradi nakupa usmerjajo v posamezno prodajalno. Lokacija prodajaln ni pomembna samo za preskrbo prebivalstva, temveč tudi za ekonomično in dobičkonosno poslovanje.
- Nabave blaga ni mogoče natančno časovno uskladiti s potrebami prodaje, zato morajo trgovska podjetja na drobno razpolagati s primernimi skladiščnimi prostori ali priročnimi skladišči v vsaki prodajalni. Zaradi nemotene oskrbe prodajaln mora trgovec razpolagati s primerno oziroma optimalno količino zaloge blaga, ki jo potrebuje posamezna trgovina, da zadovolji potrebe svojih kupcev.
- Pomemben dejavnik uspešnosti trgovskih podjetij so zaposleni v nabavni službi in v prodajalnah. Prodajalci morajo dobro poznati tehniko, postopke in psihologijo prodaje ter reakcije svojih kupcev.

Tabela 1: Indeks obsega prihodka v trgovini na drobno v Sloveniji

	avgust 2006/ avgust 2005	avgust 2006/ julij 2006
Trgovina na drobno	97,4	100,4
Trgovina z živili, pijačami, tobakom	91,8	97,3
Trgovina z neživili	104,2	102,4

Vir: Indeks v trgovini na drobno, 2006.

Trgovska podjetja na drobno se s prodajalnami razlikujejo glede na specializirane prodajalne, blagovnice, supermarkete, prodajalne z mešanim blagom, hipermarkete, diskontne prodajalne ter skladiščne prodajalne. Zaradi razvoja trgovine na drobno bodo nekatere oblike prenehale obstajati, ker ne bodo mogle konkurirati s kakovostjo, storitvami in cenami.

Tabela 2: Razporeditev prodajaln v Mercator, d.d.

Kriteriji razvrstitve	Oblike	
Velikost	- manjša prodajalna - market - superete - supermarket - hipermarket - megamarket - nakupovalni center	do 100 m ² do 400 m ² do 1000 m ² do 2500 m ² do 5000 m ² več kot 5000 m ² več kot 10000 m ²
Sortiment	- splošna prodajalna - specializirana prodajalna	
Način postrežbe	samopostrežba	
Stik z kupci	- osebni - prek elektronskih posrednikov	
Lokacija	- osrednja (mestna središča) - razpršena (v sosedstvu) - na obrobju velikih mest - v večjih krajih - na podeželju	manjše prodajalne in marketi marketi in superete supermarketi in hipermarketi hipermarketi in nakupovalna središča manjše prodajalne, marketi in superete
Cene	- običajne - diskontne - visoke	splošne samopostrežne prodajalne diskonti Hura specializirane prodajalne
Lastništvo	- prodajalne trgovske družbe - prodajalne franšiznih sistemov	

Vir: Potočnik, 2001, str. 57; Interno gradivo Mercator, d.d., 2005 ; Lastna priredba.

V zgodnjih 50. letih prejšnjega stoletja so se začele razvijati prve samopostrežne trgovine v vzhodni Evropi, ki so prehajale počasi v supermarkete, kjer je prodajalec izgubljal na vrednosti in na vplivu pri nakupu potrošnika. Starejše oblike prodajaln so potrebovale desetletja, da so dosegle stopnjo zrelosti. Novejše oblike dosežejo zrelost mnogo hitreje. Razvoj novih prodajnih formatov (hipermarketov) je v trgovini na drobno odprlo novo poglavje poslovanja. Potrošnik sedaj na enem mestu dobi vse. Tako velike prodajalne niso namenjene zgolj le nakupom, ampak tudi zabavi in druženju, saj je poleg trgovin z živili pestra ponudba ostalih trgovin nemarket programa, gostinstva, bank, zavarovalnic, storitvenih dejavnosti, skratka vse kar si potrošnik zaželi in to lahko kupi (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

Tabela 3: Razvoj slovenske trgovine v letih 2003–2005

	2003	2004	2005
Hipermarketi	13	15	15
Supermarketi	60	73	84
Superete	522	557	552
Market	1437	1337	920
Manjše prodajalne	98	105	132
Diskonti	239	215	200

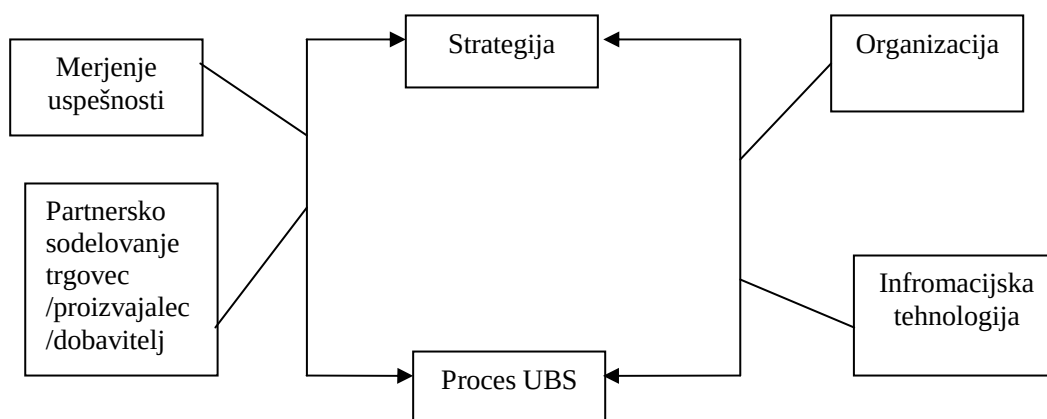
Vir: Raziskava ACNielsen za Mercator, d.d., 2006.

Zgornja tabela kaže na razvoj velikih prodajnih formatov v prihodnosti, ki lahko zadovolji vsesplošne potrebe svojih kupcev. Razvoj trgovine na drobno temelji na racionalizaciji sedanjega poslovanja, pospešenemu uvajanju in uporabi sodobne informacijske tehnologije ter internacionalizaciji poslovanja. Dobre trženjske odločitve zahtevajo natančne, pravočasne in uporabne informacije. Razvoj elektronskega poslovanja prek interneta in svetovnih spletnih strani bo vplivalo na spremembo dosedanjih oblik prodaje v trgovini na drobno, saj se bo čedalje več kupcev odločalo nakupovati doma. Omejitve elektronskega nakupovanja so povezane s kulturnimi in nakupnimi navadami kupcev, ki obiske prodajaln še vedno povezujejo z družabnimi dogodki, srečanji z znanci ter različnimi storitvami. Zaradi zasičenosti domačih trgov in nastanka velikih skupnih trgov, kot je EU, so trgovci motivirani, da odprejo prodajalne v drugih državah. Pristopi k internacionalizaciji so samostojen vstop, franšizing in skupna vlaganja. Le nekaj mednarodnih trgovcev je uspelo na globalnem trgu, večina jih je osredotočena na bližje trge, da lahko usklajujejo blagovne in finančne tokove, hkrati pa zagotavljajo iz domačih virov in virov v tujini optimalno oskrbovanje vseh prodajaln. Elektronsko trgovanje in internacionalizacija trgovskih podjetij bosta v naslednjem desetletju temeljna dejavnika razvoja trgovine na drobno (Hill, 1996, str. 350).

4 UPRAVLJANJE Z BLAGOVNIMI SKUPINAMI (angl. CATEGORY MANAGEMENT)

Upravljanje z blagovnimi skupinami, katere izraz izhaja iz angleške besede category management, je proces, kjer blagovne skupine nastopajo kot strateške poslovne enote in kjer se izvaja njihovo trženje s ciljem, da se zadovoljijo pričakovanja in želje kupcev. Zadovoljiti želje bolje, hitreje in z manj stroški, je možno doseči le s tesnim sodelovanjem trgovca in proizvajalca oziroma dobavitelja. Evropsko združenje ECR (Efficient Consumer Response) je predstavilo Evropski model upravljanja z blagovnimi skupinami, ki temelji na šestih medsebojno povezanih komponentah (Blattberg, 2006, str. 5).

Slika 1: Evropski model upravljanja z blagovnimi skupinami



Vir: Interno gradivo GFK Gral- Iteo, 2006.

Dve osnovni usmeritvi Evropskega modela upravljanja z blagovnimi skupinami (UBS) (Blattberg, 2006, str. 26):

- **Strategija** pri upravljanju z blagovnimi skupinami ponuja trgovcem način, kako upravljati svoje podjetje bolj strateško in izbrati tiste blagovne skupine in izdelke, pri katerih se je smiselno boriti za ceno. V primeru ostalih blagovnih skupin in izdelkov, kjer je potrošnik manj občutljiv na ceno, upravljanje z blagovnimi skupinami pomaga trgovcem in proizvajalcem razviti druge metode, ki bodo potrošniku še vedno ponudile najboljšo izbiro in kljub temu dosegle donosne poslovne rezultate.
- **Proces UBS** je za trgovca in dobavitelja sam delovni proces enak, čeprav imata vsak svoje podjetje, različna znanja in različno vlogo pri upravljanju z blagovnimi skupinami. Delovni proces tako predstavlja skupni jezik, ki obema partnerjema omogoča, da s svojimi zmožnostmi prispevata k skupnemu cilju. Trgovec mora pred uvedbo procesa UBS v svoje poslovanje natančno opredeliti blagovno skupino in njeno vlogo. Trgovsko podjetje mora analizirati blagovno skupino, oblikovati kazalce uspešnosti blagovne skupine, opredeliti strategijo blagovne skupine, izvesti plan in ga na koncu tudi oceniti.

Ob sedanji poplavi slovenskega trga z najrazličnejšimi proizvodi se vsi, tako prodajalci kot tudi proizvajalci, zavedajo, da je prodajni prostor zelo dragocen in omejen. Število novih proizvodov, ki prihajajo na trg se iz dneva v dan povečuje. To povzroči trgovcem problem pri izločanju starih in pozicioniranju novih proizvodov v trgovino. Prostora trgovine pogosto ne morejo povečati, lahko pa razporedijo prostor na policah tako, da pravilno razporedijo izdelke in s tem omogočijo, da kupcu ponudijo najboljše. Neustrezna razporeditev prostora se namreč odraža v izgubljeni prodaji, neuravnoteženih zalogah in nepotrebnih operativnih stroških, kar vse znižuje dobiček iz poslovanja. Povečanje sortimenta, omejenost prostora na prodajnih policah, povečanje impulzivnih nakupov na prodajnem mestu, prevladovanje samopostrežne izbire blaga in povečanje stroškov zalog ter logistike kaže na nujnost smotrnega izkoristka prostora in pravilnega sortimenta na policah (Karolefski, 2005, str. 6).

Mercator, d.d. kot trgovec ve, da mora opredelitev vloge posamezne blagovne skupine biti pravilno izvedljiva, zaradi nadaljnjega uspešnega poslovanja. Zato je s svojo poslovno politiko tudi opredelil vloge blagovne skupine in na podlagi tega opredelil tudi strategijo, ki mu bo omogočila ohraniti obstoj sedanjega stanja na trgu. Poleg očitne pomoči trgovcu pri učinkovitem razporejanju impulzivnih proizvodov pa upravljanje z blagovnimi skupinami utrjuje dobre poslovne odnose, saj se usmerja v povečanje koristi tako za proizvajalca kot tudi za trgovca in s tem gradi dolgoročno medsebojno zaupanje in poslovanje. Upravljanje z blagovnimi skupinami sodelujoči v procesu posvečajo toliko pozornosti tudi zato, ker pri svojem nastopu na trg ne upoštevajo samo neposredne konkurence temveč tudi posredno (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

5 PREDSTAVITEV PODJETJA MERCATOR, d.d.

Mercator, d.d. je podjetje zaznamovano s presežki. Je največje slovensko podjetje, ki se odločno in vztrajno širi izven domačih meja. Vsak posameznik je pomemben člen v verigi, saj vsak dodaja svoj košček k mozaiku uspeha.

Skupino Mercator sestavljajo trgovske in netrgovske družbe v industrijski, gostinski in storitveni dejavnosti. Družba poslovni sistem Mercator, d.d., je obvladujoča družba skupine povezanih podjetij Poslovni sistem Mercator, d.d. (v nadaljevanju Skupine Mercator) in ima dvojno nalogo:

- Opravlja trgovsko dejavnost na širšem območju Slovenije.
- Izvaja različne koncernske naloge za družbe v skupini, v katerih ima večinski lastniški delež, in sicer oblikuje centralno nabavno in prodajno politiko, opravlja naloge s področja trženja za trgovske družbe, skrbi za razvojne in naložbene aktivnosti, informacijsko podporo in izobraževanje vseh družb v skupini ter poenotenje in standardizacijo poslovnih procesov (Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2005, 2006, str.16).

5.1 Tržni delež Mercatorja v Sloveniji in na novih trgih

Na slovenskem trgu želi Mercator ohranjati tržni delež na trenutno visoki stopnji, in sicer z razvojem novih izdelkov v linijah trgovske znamke Mercator, z oblikovanjem novih ugodnosti za zveste kupce, s ponudbo različnih in inovativnih projektov pospeševanja prodaje in z razvojem novih prodajnih formatov, ki sledijo potrebam, pričakovanjem, željam in nakupnim navadam Mercatorjevih kupcev. Na novih trgih želi Mercator povečati tržni delež z enako trženjsko strategijo in nastopom na trgu kot na slovenskem trgu in tako postati pomembna trgovska veriga na trgu jugovzhodne Evrope. Tržni delež Mercatorja na slovenskem trgu je konec leta 2005 ocenjen na 43 %, tržni delež Mercatorja na hrvaškem trgu je grobo ocenjen na manj kot 3 %, v Bosni in Hercegovini 2 % in v Srbiji in Črni gori 2 %. Tržni deleži v državah bivše Jugoslavije so nizki zaradi ostre konkurence, posledično pa tudi zaradi zelo kratkega obdobja od vstopa Mercatorja na ta ozemlja. Prvi vstopi na nove trge so se začeli konec devetdesetih let prejšnjega stoletja. Strateški vidiki za tržne deleže na tujih

trgih do leta 2008, so ocenjeni na dvakratne številke sedanjih tržnih deležev, kar pomeni, da bi v BIH imeli 5 % tržni delež, na Hrvaškem 12 % in v Srbiji 10 %. Rast Mercatorja pomeni rast Skupine Mercator v prihodnosti, tudi z odpiranjem prodajaln v drugih državah jugovzhodne Evrope (Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2005, 2006, str. 23).

5.2 Kratka zgodovina nastanka skupine Mercator

Začetki današnjega Poslovnega sistema Mercator segajo v leto 1953, ko se je z imenom Mercator prvič pojavilo podjetje, ki je trgovalo s potrošnim blagom. Leta 1953 do 1990 so pomenila za Mercator čas spreminjanja organiziranosti, prostorske razsežnosti, dopolnjevanje predmetov poslovanja in prilagajanja gospodarskim in družbenim razmeram. To je bil čas rasti za slovenske gospodarske družbe, katero jedro sta trgovina na debelo in drobno, poleg njiju pa še agroživilska industrija, kmetijska proizvodnja in storitve.

V letu 1990 se je družba kapitalsko povezala na osnovi neodplačanega prenosa kapitala družb hčera na družbo mater, kar je bila podlaga za koncernsko organiziranost, družba pa se je preimenovala v Poslovni sistem Mercator, d.d. V letu 1993 se je pričelo obdobje privatizacije z javno prodajo delnic. Po obsegu in vrednosti kapitala je bila to največja privatizacija na področju srednje Evrope. Končala se je leta 1994, ko so bili znani vsi lastniki na novo nastale največje slovenske delniške družbe. V naslednjem letu je bila delniška družba Poslovni sistem Mercator, d.d., vpisana v sodni register pri Okrožnem sodišču v Ljubljani. Sledilo je obdobje spreminjanja notranje organiziranosti, prestrukturiranja in prilagajanja trgovske dejavnosti evropskim modelom organiziranosti trgovine, njihovim stroškovnim, prostorskim in storitvenim standardom, da bi ohranili in okrepili največji tržni delež v slovenski trgovini in obdobje prestrukturiranja proizvodnih družb. Glavni cilji v prvih dveh letih novega tisočletja so bili širitev in posodabljanje maloprodajne mreže, naložbe v velike nakupovalne centre po Sloveniji ter kapitalske povezave oziroma prevzemi zanimivih maloprodajnih trgovskih družb, s katerimi je moč povečati poslovno učinkovitost in tržni delež (Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2004, 2005, str. 14). Še naprej je potrebno zagotavljati sinergijske povezave trgovskih in netrgovskih družb v Skupini Mercator in utrjevati sodelovanje s slovenskimi živilskimi proizvajalci, ki proizvajajo izdelke, ki so kakovostno in cenovno primerljivi z istovrstno evropsko ponudbo. V letu 2000 je Mercator že začel z uresničevanjem strateškega cilja širitve v srednjeevropski gospodarski prostor, na nove trge, saj sta bila na novih trgih odprta dva nakupovalna centra, in sicer na Hrvaškem in v BIH. V letu 2002 je Mercator z izgradnjo Mercator Centra Beograd vstopil tudi na srbski trg.

Mercator, d.d. želi postati pomembna trgovska družba v Evropi, vodilni trgovec in dejavnik v razvoju srednjeevropskega gospodarskega prostora, ki bo v vseh elementih ponudbe, kakovosti, organiziranosti kot tudi v rezultatih poslovanja primerljiv z največjimi evropskimi in svetovnimi trgovskimi verigami. Eden bistvenih strateških ciljev Skupine Mercator je prodor na trge bivše Jugoslavije, kjer želi postati pomembna trgovska veriga z večjim številom nakupovalnih središč. V prodoru na tuje trge načrtuje skupen in usklajen nastop z

uveljavljenimi slovenskimi proizvajalci in proizvajalci na lokalnih trgih (Interno gradivo Mercator, d.d., 2005).

5.3 Vizija podjetja in poslanstvo podjetja

Vizija podjetja je biti vodilna trgovska veriga z živili in izdelki za dnevno rabo v gospodinjstvu (t.i. market program) v jugovzhodni Evropi (Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2005, 2006, str. 26).

Mercator z poslovnim delovanjem ustvarja (Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2005, 2006, str. 26):

- *koristi za potrošnike* z odločnimi trgovskimi storitvami, visoko kakovostjo blaga in konkurenčnimi cenami,
- *koristi za zaposlene* z zagotavljanjem varnega in prijetnega delovnega okolja ter možnostjo osebnega in strokovnega razvoja,
- *koristi za dobavitelje* s sodelovanjem pri razvoju kakovostnih in izvirnih izdelkov ter zagotavljanjem možnosti rasti v Sloveniji in na tujih trgih,
- *koristi za lastnike* z zagotavljanjem dobičkonosne rasti poslovanja, povečanjem poslovne učinkovitosti in povečanjem tržne vrednosti podjetja,
- *koristi za širše okolje* z odgovornim odnosom do naravnega in družbenega okolja ter spoštovanjem poslovne etike in družbenih vrednot na vseh področjih delovanja.

6 OPREDELITEV POJMA DELIKATESNIH SPECIALITET IN PRIPRAVLJENIH JEDI

6.1 Delikatesna specialiteta

Najbolj pogoste delikatesne specialitete so delikatesne solate², ki so postale pravi modni trend v porabnikovem spremenjenem načinu življenja. Delikatesne solate so hitro pokvarljivi izdelki, ki zahtevajo celoten postopek izdelave v hladni verigi (do + 4°C). Z upoštevanjem vseh pravil higijene, HACCP³ sistema in s skladiščenjem pri nizkih temperaturah, dosežemo njihovo zaželeno obstojnost. Delikatesne solate so sestavljene iz kuhane in surove zelenjave, mesa in mesnih izdelkov, majoneze in različnih prelivov ter začimb. Večinoma priprava solat poteka ročno, zato obstaja velika verjetnost kontaminacije z različnimi mikroorganizmi. Vendar z ustreznimi pogoji uspešno zavirajo njihovo rast in razmnoževanje. Zato morajo delikatesne solate hraniti pri nizkih temperaturah, kar velja tudi za prodajna mesta, kjer mora

² Pri delikatesnih specialitetah sem se opredelila samo na delikatesne solate. Razlog temu je široko razumevanje besede delikatesna specialiteta in se od potrošnika do potrošnika razlikuje. Poleg delikatesnih solat delikatesne specialitete zajemajo vse surove ali polpripravljene oz. pripravljene proizvode, ki so namenjeni zadovoljevanju potreb posebnega segmenta kupcev, vendar jih zaradi prevelikega obsega v diplomski nalogi ne bom omenila.

³ HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point System) je preventivni sistem, ki omogoča prepoznavanje prisotnih dejavnikov tveganja v živilih in ga po Zakonu o zdravstveni ustreznosti živil in izdelkov ter snovi, ki prihajajo v stik z živili (UL RS, št. 52/00, 42/02 in 47/04), morajo uporabljati vse trgovinske dejavnosti.

biti temperatura hladilnih vitrin od + 2°C do + 6°C ter se mora nadzor opraviti trikrat dnevno (Smith, 1992, str. 27).

Delikatesne solate lahko delimo na solate z majonezo ali na solate s solatno kremo. Po vsebnosti osnovnih sestavin pa solate delimo na (Langerholc, 2001, str. 7–8):

- solate z zelenjavo,
- solate z mesom in
- solate z ribo.

Solata z zelenjavo je izdelek, narejen iz majoneze ali solatne kreme in zelene zelenjave. Vsebovati mora:

- najmanj 40 % majoneze ali solatne kreme,
- do 60 % zelene zelenjave, predhodno kuhane ali blanširane.

Solate z mesom se morajo razlikovati od mesnih solat. So izdelek narejen iz majoneze ali solatne kreme, mesa in zelene zelenjave v ustreznem razmerju:

- najmanj 40 % majoneze ali solatne kreme,
- najmanj 15 % toplotno obdelanega mesa,
- največ 45 % zelene zelenjave (toplotno obdelane ali marinirane).

Solata z ribo je izdelek, narejen iz majoneze ali solatne kreme, rib in zelene zelenjave v ustreznem razmerju:

- najmanj 40 % majoneze ali solatne kreme,
- najmanj 15 % rib,
- največ 45 % zelene zelenjave (toplotno obdelane ali marinirane).

Za vse vrste hladnih solat velja, da mora biti senzorična kakovost značilna za izdelek brez prisotnosti tujih priokusov in vonja.

Mesna solata je izdelek, narejen iz koščkov toplotno obdelanega mesa, zelenjave in drugih začimb rastlinskega izvora ter drugimi dodatki. V proizvodnji mesnih solat se lahko uporabljata tudi vinska in citronska kislina ter tudi sir. Vsebovati morajo:

- najmanj 40 % majoneze ali solatne kreme,
- najmanj 35 % mesa (govedina, teletina, svinjina ...),
- dodatek zelenjave po želji.

6.1.1 Trajnost delikatesnih solat

Delikatesne solate so živilo, ki so v veliki meri podvržene kvarjenju, zato so v proizvodnji zelo nujni strogi higienski pogoji. Velja stroga kontrola vhodnih surovin, temperature izdelave, opreme za izdelavo, temperature pakiranja in skladiščenja. Običajno se delikatesne solate konzervirajo le s pomočjo hlajenja in pakiranja v modificirano atmosfero. Zato je razumljivo, da je pri običajnih pogojih skladiščenja njen rok trajanja relativno kratek. Trajnost

živil je odvisna od številnih dejavnikov, eno od pomembnih skupin sestavljajo notranji ali intrinzični dejavniki, ki vplivajo na mikrobiološko in drugo biokemijsko aktivnost v živilu. Intrinzična ali notranja rast mikroorganizmov se nanaša na živilo kot ekološko sredino mikroorganizmov. Podrobnejša razlaga je v prilogi 1–3. V to skupino prištevamo (Garbutt, 1997, str. 250):

- pH vrednost živila in antimikrobne sestavine,
- a_w vrednost živila,
- hranljivo sestavo živila.

Trajnost delikatesnih solat je močno odvisna od vrste surovin, mikrobiološke slike surovin, samega procesa izdelave in skladiščenja izdelka pri ustrezni temperaturi. Na trajnost najbolj vplivajo ekstrinzični ali zunanji parametri. To so skladiščna temperatura, atmosfera, kakovost osnovnih surovin in higienska neoporečnost proizvodnje. Ekstrinzični ali zunanji parametri obsegajo pogoje, ki vladajo v okolju, kjer je živilo proizvedeno in skladiščeno. V to skupino spadajo (Lindroth et al., 1985, str. 292–299):

- temperatura v proizvodnji in skladiščih,
- sestava plinske faze v okolju,
- osnovne surovine,
- higienska neoporečnost proizvodnje,
- pakiranje v modificirani atmosferi.

6.2 Pripravljene (gotove) jedi

Tehnološki napredek v proizvodnji gotovih jedi v svetu je privedel do vse večjega izbora pakiranih obrokov gotovih jedi. Gotove jedi so izdelki, ki so med postopkom izdelave prešli vse potrebne tehnološke postopke vključno s konzerviranjem. Imajo določeno trajnost (v povprečju do 30 dni), pripravljene so za takojšnje uživanje ali pa jih moramo pred uživanjem zgolj toplotno regenerirati. Gotove jedi so lahko samostojne jedi ali v kombinaciji z drugimi sestavinami po določeni predpripravi obroka (Interno gradivo Mercator, d.d., 2005).

Gotove jedi so prvotno namenjene potrošnikom, ki so prezaposleni, in si ne želijo ali ne znajo sami pripravljati obrokov. Izbira jedi je omejena le z domišljijo in sposobnostjo živilskih tehnologov, da znajo premostiti ovire, kot je stabilnost hrane, množičnost proizvodnje in distribucija. Industrijski postopki predpriprave in priprave so v principu enaki za vse kategorije gotovih jedi, nadaljnji tehnološki postopki (pakiranje, shranjevanje, distribucija) pa so specifični (Interno gradivo Proconi d.o.o., 2005).

Pri izdelavi gotovih jedi je pomembno, da čim bolj ohranimo senzorično, prehransko in biološko kakovost ter higiensko neoporečnost izdelka. Z zdravstvenega vidika je pomembno zlasti to, da se omeji rast in razvoj patogenih mikroorganizmov in kvarljivcev brez uporabe zdravju škodljivih kemičnih snovi.

Najbolje je, da se gotove jedi po pripravi kar najhitreje zaužijejo. V primeru skladiščenja gotovih jedi, pa sta se kot zelo primerna postopka ohranjanja kakovosti izkazala hlajenje in zmrzovanje. V zadnjem času se na področju ohlajenih gotovih jedi uspešno uveljavlja tudi nova metoda konzerviranja, imenovana sous-vide. Gre za posebno tehnologijo, kjer se obrok po pripravi naknadno vakuumsko pakira, pasterizira in hladno skladišči. Pri temperaturi 0-3°C je obstojnost takšnih izdelkov tudi tri tedne in več (Pokorn, 1990, str. 21).

6.2.1 Mikrobiološka kakovost gotovih jedi

Gotove jedi so lahko kontaminirane z mikroorganizmi, ki so naravno prisotni. Lahko se naknadno kontaminirajo med pripravo ali po sami pripravi med distribucijo in skladiščenjem. Zato je najpomembnejši princip konzerviranja inhibicija rasti mikroorganizmov med skladiščenjem, da ne pride zaradi njihovega učinkovanja do nezaželenih sprememb, tvorbe toksinov ali raznih infekcij (Pokorn, 1990, str. 23).

6.2.2 Zamrznjene gotove jedi

Zmrznjene gotove jedi lahko v tehnološkem pogledu definiramo kot kulinarično pripravljene proizvode, stabilizirane v svežem stanju s postopkom zmrzovanja ($T \leq -18^{\circ}\text{C}$). V tem temperaturnem območju je ustavljena rast mikroorganizmov, spremembe kakovosti pa so posledica delovanja encimov, celo pod 30°C.

Živilska industrija lahko danes ponudi izjemno pester izbor zmrznjenih gotovih jedi z nekaj izjemami, ki se pripravijo v običajni kuhinji. Veliko izbiro jedi omogoča postopek konzerviranja z zmrzovanjem (pod -18°C), ki pomembno ne spremeni senzorične in prehranske kakovosti jedi. Zmrzovanje zelo ugodno vpliva na ohranitev barve in arome jedi, vendar je potrebna pri proizvodnji zmrznjenih kombiniranih obrokov (omaka, meso, zelenjava, ogljikovi hidrati) velika previdnost, če so surovine različno predpripravljene (sveže, toplotno obdelane). Obstaja nevarnost križanja poti in tako težje dosežemo mikrobiološko stabilnost (Interno gradivo Eta Kamnik, d.d., 2005).

6.2.3 Ohlajene gotove jedi

Ohlajene gotove jedi (angl. cook-chill food) so izdelki, ki se po predpripravi in toplotni pripravi (pasterizacija) takoj ohladijo, zatem se skladiščijo in transportirajo s hladno verigo. Skupna obstojnost jedi je nekaj dni (do 3 dni) pri temperaturi pod 3°C. Pred uživanjem se toplotno regenerirajo.

Posamezne ohlajene jedi so pripravljene po običajnih postopkih, vroče polnijo v eno ali več porcijskih embalaž, pokrijejo ali tesno zaprejo. Nato se takoj oziroma čim hitreje ohladijo na temperaturo 2–3°C. Obstojnost ohlajenih gotovih jedi je do sedem dni pri temperaturi skladiščenja pod 3°C. Prednost tehnologije ohlajenih jedi so enostavnejša organizacija dela in procesne kontrole. Izbor ohlajenih jedi je večji in na videz lepši v primerjavi z zmrznjenimi

ter jih ni potrebno odtajati. Slaba stran so veliki investicijski stroški, zahteva po visokih higienskih standardih in obstoj zdravstvenega rizika pri nepravilnem skladiščenju izdelkov. Obstojnost ohlajenih jedi lahko podaljšamo z vakuumskim pakiranjem (izločitev kisika prepreči nezaželene oksidacijske spremembe) ali pakiranjem v modificirano atmosfero (uporabljajo se različne mešanice plinov, ki inhibirajo rast številnih mikroorganizmov). Z obema metodama se podaljša obstojnost jedi do sedem dni (Interno gradivo Proconi d.o.o., 2005).

7 HACCP SISTEM ZAGOTAVLJANJA VARNIH ŽIVIL

7.1 Razlaga pojmov

Tabela 4: Razlaga najpomembnejših pojmov v HACCP sistemu

Izraz / kratica	Razlaga
Higiena živil	Zahteve in ukrepi, ki so potrebni za zagotavljanje zdravstvene ustreznosti oziroma varnosti živil v proizvodnji in prometu. Higiena živil obsega vse faze po pridelavi, med pripravo, obdelavo, predelavo, izdelavo, pakiranjem, hrambo, prevozom, razdeljevanjem in prodajo živil ali oskrbo z živilo.
Varnost živil	Je zdravstvena ustreznost živil glede njihove sestave vsebnosti življenjsko pomembnih hranilnih snovi, ki vplivajo na biološko in energijsko vrednost živil; je zagotovilo, da živilo ni škodljivo za zdravje potrošnika, če je pripravljeno oziroma zaužito za predviden namen.
HACCP sistem* (Hazard Analysis and Critical Control Point System)	Preventivni sistem, ki omogoča identifikacijo oziroma prepoznavanje, oceno morebitnih prisotnih dejavnikov tveganja v živilih, ki lahko ogrožajo zdravje človeka, nadzor nad njimi in ukrepanje.

*HACCP sistem je eden izmed nepogrešljivih sistemov, ki ga podjetje mora upoštevati ob prodaji izdelkov visoke kakovosti, kot so delikatesne specialitete in pripravljene jedi.

Vir: Koci, 2005, str. 7.

7.2 Področje in zakonska osnova

Mercator, d.d. mora zagotavljati varna živila. Ob tem morajo biti izpolnjene vse zakonske zahteve Zakona o zdravstveni ustreznosti živil in izdelkov, ki prihajajo v stik z živilo (UL RS, št. 52/00, 42/02 in 47/04) in Pravilnika o higieni živil (UL RS, 60/02 104/03, 11/04, 51/05) ter drugih predpisov, ki opredeljujejo področje varnosti živil.

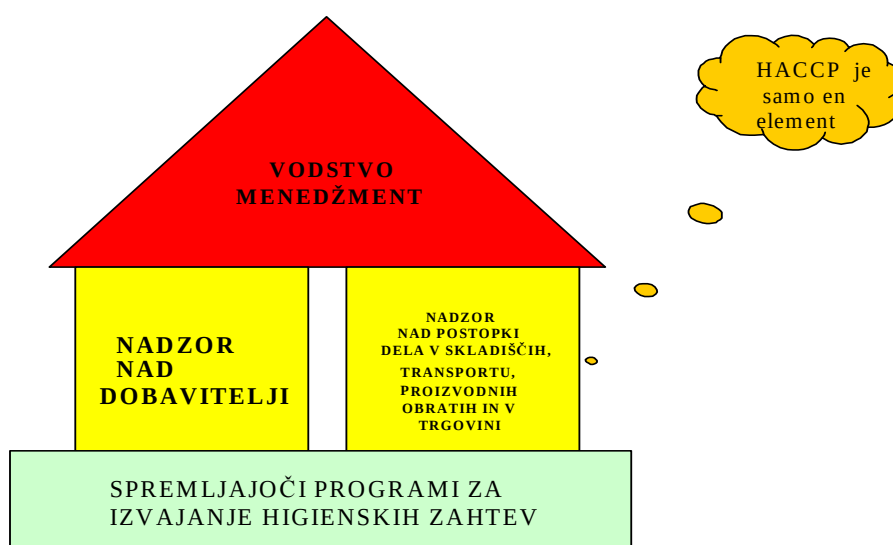
Z vpeljavo in vzpostavitvijo standarda ISO 9001:2000 Mercator, d.d. zagotavlja kakovost celotnega procesa pretoka blaga in kakovost živil, s poslovnikom Dobrih higienskih navad na načelih sistema HACCP v trgovinski dejavnosti Mercator, d.d. pa varnost živil v celotnem

procesu pretoka blaga. V tem procesu so določene tiste kontrolne točke (nabava, skladiščenje, transport, proizvodnja, prodaja), ki so pomembne in vplivajo na varnost in kakovost živil. Zagotavljanje varnostnih ukrepov za uveljavitev, vzdrževanje in nadzorovanje vzpostavljenega sistema kontrolnih in kritičnih kontrolnih točk.

Menedžmet zagotavljanja varnih živil je sistem vodenja, ki zagotavlja vzpostavitev sistema in omogoča določitev dejavnikov tveganja za živila, ukrepov za njihovo obvladovanje, izvajanje teh ukrepov, vzdrževanje in preverjanje. Pri tem je zelo pomembna opredelitev odgovornosti. Za vsakega trgovca-nosilca živilske dejavnosti, ki je odgovoren za zagotavljanje varnih živil v proizvodnji in prometu, je osnovna in najpomembnejša naloga zagotavljanje varnega živila.

Zagotavljanje varnega živila in izdelkov ter snovi, ki prihajajo v stik z živilom, pomeni zaupanje potrošnikov v varnost živil. To pomeni zaupanje v proizvajalce, dobavitelje, znižano tveganje za potrošnika, v vlogi katerega se znajde tudi trgovec. Pomeni višjo kakovost življenja ter izboljšanje javnega zdravja (Koci, 2005, str. 6).

Slika 2: Tempelj varnih živil



Vir: Koci, 2005, str. 7.

Vodstvo podjetja je odgovorno za zagotavljanje varnih živil v obsegu dejavnosti. Vzpostaviti, dokumentirati, uvajati in vzdrževati mora učinkovit sistem zagotavljanja varnih živil ter ga posodabljanje glede na zahteve mednarodnih standardov iz tega področja.

Menedžment mora poznati zakonodajo in izvajati vse procese v skladu z njo. V okviru podjetja morajo biti jasno opredeljene odgovornosti posameznih zaposlenih za zagotavljanje varnih živil v pisni obliki. Nosilec dejavnosti je dolžan spremljati spremembe novosti v slovenski in evropski zakonodaji ter jih pri svojih aktivnostih tudi upoštevati. Odgovorna oseba za notranji nadzor posameznega dela procesa (SDC, PHC, C&C ...) je vodja

posamezne organizacijske enote (odgovornost ima opredeljeno v pogodbi o zaposlitvi), ki je odgovoren, da se izvaja predpisan notranji nadzor.

Nosilec dejavnosti Mercator, d.d. mora z usmeritvami vodstvenega kadra, ki je odgovoren za sistem, opredeliti politiko zagotavljanja varnih živil. Poslovnik politike varnih živil v Mercator, d.d. temelji na podlagi Smernic dobrih higienskih navad na načelih sistema HACCP v trgovinski dejavnosti izdanih v okviru Gospodarske zbornice Slovenije Združenja za trgovino in na lastnem izvedbenem predpisanem načinu v tem dokumentu. Politiko odobri vodstvo podjetja, ki je odgovorno za sistem zagotavljanja varnih živil.

Vsi zaposleni morajo poznati in delati v skladu s sistemom zagotavljanja varnih živil. V okviru Mercator, d.d. so vzpostavljeni postopki za potrebna usposabljanja. Usposabljanja morajo biti učinkovita in morajo zadostiti potrebam delovnih mest. Odgovorno osebje za zagotavljanje varnih živil mora biti posebej usposobljeno glede zagotavljanja varnih živil na načelih sistema HACCP. Zaposlene je potrebno usposablјati in nadzirati njihovo delo glede na njihovo stopnjo odgovornosti. Osebje, ki prihaja v stik z živil, mora biti deležno usposabljanja o osnovah higiene živil. Dokumentacijo o usposabljanjih (trening, znanja, izkušnje), ki se nanašajo na zagotavljanje varnih živil, je potrebno evidentirati in shranjevati pet let (Koci, 2005, str. 7–10).

8 ANALIZA OKOLJA PODJETJA MERCATOR, d.d. NA SLOVENSKEM TRGU

Analiza poslovnega okolja je sestavni del procesa strateškega menedžmenta in hkrati osnovni pogoj za oblikovanje in izvedbo različnih strateških odločitev podjetja. V okviru analize poslovnega okolja podjetja je mišljeno iskanje in vrednotenje informacij notranjega in zunanjega okolja podjetja, končni rezultat pa je uporaba teh informacij pri sprejemanju strateških odločitev. Točno in pravočasno napovedovanje oziroma ugotavljanje sprememb v okolju podjetja ne zniža samo nevarnosti nenadnega presenečanja, ki lahko doleti podjetje, ki ni pripravljeno na takšne spremembe, ampak predstavlja tudi konkurenčno prednost pred konkurenti, ki so manj aktivni pri spremljanju ključnih dejavnikov okolja, ki vplivajo na poslovanje podjetja (Jaklič, 1999, str.1–3).

8.1 Zunanje okolje

Glede na značilnosti ga je možno razdeliti na neke manjše celote, na neka manjša okolja ali podokolja, kot so naravno, gospodarsko, tehnološko, politično pravno in kulturno okolje. Ta dajejo podjetju določene možnosti za uspešno poslovanje, po drugi strani pa mu ga okvirno določajo in omejujejo (Pučko, 2003, str. 8). Če hoče podjetje preživeti in se razvijati, mora nenehno spremljati in predvideti spremembe v širšem okolju. Na dejavnike iz širšega okolja ima podjetje zelo malo vpliva. Ta vpliv je odvisen od velikosti podjetja, moči posameznih dejavnikov in dejavnosti podjetja.

8.1.1 *Politično- pravno okolje*

Slovenija je s 01. 05. 2004 postala polnopravna članica Evropske unije in Nata. Z vstopom v enotno globalno družbo Evropske unije je naša država prevzela njen pravni sistem. Poenotenje se je najprej odvijalo na področju gospodarskega prava, nato pa se je širilo tudi na druga pravna področja. S prenosom izvrševanja dela suverenih pravic na organe Evropske unije so se zmanjšale pristojnosti nacionalnega zakonodajnega organa (Državnega zbora v Sloveniji) na področjih prenesenih pravic. Pri oblikovanju evropskega pravnega sistema je izhodiščno načelo, da imata ustava in pravo, ki ga sprejmejo institucije unije med izvajanjem pristojnosti, prednost pred pravom držav članic (Haček, 2005, str. 94).

Ob vstopu v EU so se zaradi ukinitve carin poenostavili postopki uvoza in izvoza v poslovanju med državami. Slovenija je z vstopom v EU prevzela vse trgovinske sporazume med EU tretjimi državami. Hkrati so prenehali veljati vsi bilateralni sporazumi, sklenjeni med Slovenijo in posameznimi zunanje trgovinskimi partnericami (Trgovinski sporazumi EU, 2005). Vstop v EU je Mercatorju prinesel še več novih zakonov in omejitev, ki jih mora izpolnjevati in upoštevati pri poslovanju. Vstop v to veliko družino držav pa je prinesel tudi veliko pozitivnega, saj je omogočil lažji dostop do dobaviteljev in izjemno veliko možnost sklepanja novih poslovnih poti. Nakupne navade potrošnikov in trendi nakupovanja se bodo iz EU počasi selile tudi na slovenski trg. Poslovanje med državami članicami EU pa bo še lažje po 1. 1. 2007, ko se bo izvedla uvedba evra kot nacionalna valuta, saj bodo takrat odpadli transakcijski stroški.

8.1.2 *Kulturno- socialno okolje*

31. marca 2006 je bilo v Sloveniji 2.004.394 prebivalcev, od tega 982.422 moških in 1.021.972 žensk (Prebivalstvo Republike Slovenije, 2006). To je za 0,005 % več kot v istem obdobju prejšnjega leta. Porast prebivalstva je bil posledica migracij v tem obdobju, opazen je tudi trend staranja prebivalstva, saj je bila v razredu od 45 do 49 let največja gostota prebivalstva. Povprečna starost prebivalca Slovenije je konec leta 2004 znašala 40,3 leta in se je v zadnjih 3 letih povečala za 1 leto. Delež mladih (starih od 0 do 14 let) torej upada, povečuje pa se delež starega prebivalstva (65 let ali več), starostna skupina 15—65 let ostaja stabilna.

Tabela 5: Pričakovana doba ob rojstvu, primerjava Slovenije z državami EU ter državami Srednje in vzhodne Evrope

Država	Pričakovana življenjska doba ob rojstvu, skupaj	Pričakovana življenjska doba ob rojstvu, moški	Pričakovana življenjska doba ob rojstvu, ženske
Italija	79,1	76,3	82,6
Francija	78,8	75,2	82,8
Avstrija	78,6	76,1	81,9
Nemčija	78,1	74,9	81,0
Finska	77,6	74,7	81,8
Irska	76,2	74,0	79,3
Povprečje v EU	78,3	75,2	81,4
Slovenija	75,9	72,3	80,5
Češka	75,2	72,2	78,7
Poljska	73,9	69,8	78,1
Hrvaška	73,0	71,0	78,2
Madžarska	71,5	68,3	76,7

Vir: Gabrijelčič, Maučec, Poličnik, 2003, str. 33; Lastna priredba.

Trend zdravega življenja se kaže tudi v prehrambenih navadah ljudi, saj več posegajo po proizvodih, ki predstavljajo zdrav in svež obrok. Trgovci so bili s spremembami v načinu prehranjevanja potrošnikov, v začetku 90- let in z uvedbo novih prodajnih formatov, prisiljeni v spremembo sortimenta, kajti le-to jim je omogočilo obdržati konkurenčno prednost na trgu. V zadnjem desetletju se je kupovanje zalog dobrin zmanjševalo, posledično zaradi odprtega trga in nemotenega pretoka izdelkov. Pred letom 1990, ko je bila Slovenija del Jugoslavije, je bila oskrba porabnikov nujno potrebna, zaradi zaprtega gospodarstva in primanjkovanja dobrin na trgu. Sedaj so tudi zaloge pri prodajalcih manjše in uporabljajo sistem »just in time«, zaradi globalnega trga in manjših stroškov.

V Sloveniji se kupna moč prebivalstva krepi zaradi povečanega zaposlovanja in razmeroma močne rasti plač. Po zadnjih podatkih Statističnega urada Republike Slovenije je povprečna mesečna bruto plača v Sloveniji za mesec junij 2006 znašala 285.731 SIT, povprečna mesečna neto plača za isti mesec pa 182.275 SIT (Povprečna mesečna neto plača, 2006).

Tabela 6: Povprečna količina zalog prehrabnenih dobrin na gospodinjstvo glede to, za koliko dni te zaloge zadoščajo v Sloveniji, september 2005

		Skupaj	Do 7 dni	Od 8 do 14 dni	Od 15 do 21 dni	Od 22 do 30 dni	Nad 31 dni
Število anketiranih gospodinjstev		2.087	706	545	170	417	249
Ocenjeno število gospodinjstev		647.847	219.157	169.179	52.771	129.445	77.295
Povprečno število članov gospodinjstva		2,85	2,90	2,89	3,00	2,66	2,81
Zaloge prehrabnenih dobrin:							
moka	kg	5,12	2,75	4,10	6,35	6,62	11,18
riž	kg	1,40	1,10	1,40	1,42	1,62	1,93
testenine	kg	1,83	1,42	1,92	1,91	2,07	2,39
pripravljene mesne jedi (paštete, golaž ...)	kg	0,20	0,2	0,19	0,23	0,17	0,27
konzervirane ribje jedi	kg	0,30	0,24	0,29	0,3	0,39	0,31
mleko – trajno	kos	4,37	3,52	4,73	4,61	4,57	5,62
jedilno olje	kos	3,02	2,17	2,89	3,34	3,79	4,35
maslo, rastlinske in živalske maščobe	kg	1,16	0,57	0,9	1,4	1,64	2,51
krompir	kg	58,25	29,00	46,06	68,88	85,87	119,22
suha zelenjava, suhe stročnice (fižol, grah ipd.)	kg	1,65	0,84	1,13	2,15	2,59	3,24
konzervirana in predelana zelenjava (kisle kumare, kisl paprika, ajvar ipd.)	kg	11,48	6,85	11,46	11,64	14,52	20,11
sladkor	kg	3,71	2,14	2,92	4,07	5,26	7,34
sol	kg	1,48	1,06	1,36	1,41	1,87	2,45

Vir: Interno gradivo Mercator, d.d., 2006; Lastna priredba.

V razvitem svetu je opazen trend spreminjanja družbenih dejavnikov, kar se odraža v spremembi obnašanja potrošnikov, ki hočejo postati individumi in tako zmanjšujejo nakupe izdelkov masovne proizvodnje. Ljudem je vedno bolj pomemben učinkovito in kakovostno porabljen prosti čas. Trend nakupovanja se z hitrejšim ritmom življenja in daljšim delavnikom spreminja, zato se tudi prehranjevalne navade spreminjajo, kar sili v ospredje pripravljeno ali polpripravljeno hrano in delikatesne specialitete. Namen takšnih izdelkov je omogočiti ljudem hitro pripravo hrane in več prostega časa. Glede na skrb Mercatorja tudi za širše okolje, se je

takšni vrsti potrošnikov hitro prilagodil in jim ponudil v izbiro tudi izdelke gotove jedi pod okriljem svoje trgovske znamke Mizica, pogrni se! (Interno gradivo Mercator, d.d., 2005).

Naraščajoča zasebna potrošnja se odraža v večjem nakupu izdelkov višjega cenovnega razreda, trajnih dobrin in odločanju za večkratna letna potovanja. Pri nakupih izdelkov višjega cenovnega razreda prihaja v ospredje kakovost, ceno kupci postavljajo na drugo mesto. To pa vpliva tudi na dobavitelje takšnih izdelkov, saj zahtevajo vse boljše pogoje, poseben prostor v prodajalni, kjer se bo takšen izdelek visoke kakovosti lahko primerno hranil, kar pa sili trgovce da širijo prostor takšnim izdelkom in vzamejo prostor tistim, ki so jih izdelki visoke kakovosti izpodrinili iz prodajnih vitrin in hladilnikov. Spremenjene nakupovalne navade in večja potrošnja visoko kakovostnih izdelkov, tudi v Mercatorju, izriva nekatere dobavitelje, ki niso dovolj konkurenčni s svojimi izdelki. Trgovec jih je zaradi svojega preživetja, prisiljen nadomestiti z drugimi dobavitelji, ki zagotavljajo kakovost, zadovoljitev potreb potrošnikov in s tem preživetje obeh udeležencev na trgu.

8.1.3 Tehnološko okolje

Tehnologija postaja eden izmed bistvenih elementov konkurenčne diferenciacije. Ravnanje s tehnologijo in njena vloga v strategiji podjetja sta med ključnimi dejavniki uspeha v poslovnem okolju, ki se sooča z vedno hitrejšimi tehnološkimi spremembami (Prašnikar, 2004, str. 258). S pomočjo tehnologije, raziskav in razvoja pridobivamo nove izdelke z višjo dodano vrednostjo.

Razvoj trgovine na drobno je podprl razvoj računalniškega spremljanja blagovnih tokov, ki pomeni velik korak k pridobivanju boljših informacij za trženjske odločitve trgovcev. Mednarodno kodiranje izdelkov EAN (European Article Numeration) zagotavlja zajemanje podatkov na kateremkoli prodajnem mestu. Sistemi za optično odčitavanje (skeniranje) podatkov so izjemno pomembna podlaga za spremljanje informacij, ki jih trgovec potrebuje pri hitrih spremembah na trgu. Mercator, d.d. je takšen sistem uvedel leta 1997 in si s tem omogočil pregled prodaje na nivoju posameznega izdelka. Z računalniškim programom Oracle Discover si v Mercatorju omogočijo boljši pregled poslovanja trgovin preko POS programa. Vsak izdelek, ki ga prodajalec zazna na blagajni kot prodanega, se v računalniškem sistemu zabeleži in omogoči pregled stanja izdelka v določeni trgovini. Mercator, d.d. ima podprto tudi računalniško bazo podatkov za nemoteno poslovanje podjetja ter bazo podatkov za naročanje zaloge v svoje centralno skladišče. Takšno poslovanje mu omogoči program enotne nabave, ki omogoči naročanje za celotno Mercatorjevo mrežo. Za hitrejšo in lažjo komuniciranje z nekaterimi dobavitelji pa so razvili tudi program RIP oziroma računalniško izmenjavo podatkov, kjer pa blago naročijo direktno pri dobavitelju in ne preko centralnega skladišča.

Evropa zadnjih nekaj let zaostaja za razvojem ZDA in Azije, zato je prednostna naloga vlad držav EU izvajanje lizbonske strategije. Lizbonska strategija predstavlja dolgoročno strategijo, katere cilj je, da postane Evropa do konca leta 2010 najbolj konkurenčno,

dinamično ter na znanju temelječe gospodarstvo na svetu, ki naj bi doseglo trajno gospodarsko rast z več boljšimi delovnimi mesti (Rednak, 2004, str. 13).

8.1.4 Gospodarsko okolje

Gospodarsko okolje je eno izmed najpomembnejših okolij podjetja. To okolje je zelo širok koncept sil, ki so bistvenega značaja za podjetje. Gre za vse sile, od splošne gospodarske aktivnosti, merjene z domačim bruto proizvodom, do tega, kaj počno konkurenti (Glas, 1994, str. 22).

Gospodarska rast se na evro območju upočasnjuje že od druge polovice leta 2004. Za zunanje okolje evro območja, ki ga predstavljajo ZDA, Japonska ter azijske države, ostajajo napovedi konjunkturalnih gibanj ugodne, kar naj bi pospešilo izvozno rast evro območja (Jesensko poročilo, 2005, str. 13). K visoki gospodarski rasti je zaradi izredno ugodne dinamike izvoza blaga in storitev ter počasne rasti uvoza blaga in storitev najbolj prispevala menjava s tujino. Hkrati se je nadaljevala rast končne potrošnje, povečala pa se je tudi stopnja rasti investicij v osnovna sredstva (Bilten Banke Slovenije, 2005, str. 6). Dejavniki rasti BDP je pomemben za podjetje Mercator d.d., v smislu povečanja oziroma zmanjšanja obsega prodaje.

Umirjanje inflacije se je nadaljevalo tudi leta 2005, ko je bila 2,3 % (leta 2004 je bila inflacija 3,2 %). Počasnejša rast cen življenjskih potrebščin je bila posledica sprejetih ukrepov vlade in Banke Slovenije. K znižanju rasti cen je na področju denarne politike največ prispevala stabilizacija tečaja tolarja po vstopu v mehanizem deviznih tečajev ERM II. Sočasno so na postopno zniževanje inflacije vplivale tudi druge spremembe povezane z vstopom Slovenije v EU, ki so se pokazale predvsem pri nižjih cenah na trgu hrane in pijač ter delno obutve in obleke.

V slovenskem gospodarstvu je slovenska trgovina pomemben del, saj so se z vstopom v EU Republiki Sloveniji odprle nove poslovne priložnosti in izzivi. Trgovina je izjemno dinamična dejavnost. Njena vloga znotraj evropskega gospodarskega prostora je izredno pomembna. Trgovina na ravni EU ustvari več kot 13 % BDP-ja, v tej dejavnosti deluje 4,7 milijona poslovnih subjektov, od katerih je kar 95 % zelo majhnih podjetij, ki pa so bistvenega pomena za evropska gospodarska in zaposlitvena pričakovanja. Trgovina je tudi eden glavnih delodajalcev, saj omogoča delo 22,5 milijona ljudem in je eden redkih sektorjev, v katerih število zaposlenih narašča. Podjetje Mercator, d.d. zaposluje 14.000 zaposlenih v Sloveniji in 3.000 zaposlenih na trgih bivše Jugoslavije, kjer je podjetje odprlo svoje nakupovalne centre. Navedenim značilnostim evropske trgovine sledi tudi slovenska trgovina, saj jo v zadnjih nekaj letih zagotovo uvrščamo med tiste gospodarske dejavnosti, ki imajo ključno vlogo pri razvoju in napredku celotnega slovenskega gospodarstva. Za trgovino kot glavno dejavnost je po zadnjih statističnih podatkih evidentirano več kot 26.000 trgovskih poslovnih subjektov, delež zaposlenih v tej dejavnosti pa predstavlja nekaj manj kot 13 % vsega delovnega prebivalstva v naši državi (Interno gradivo GZS, 2005).

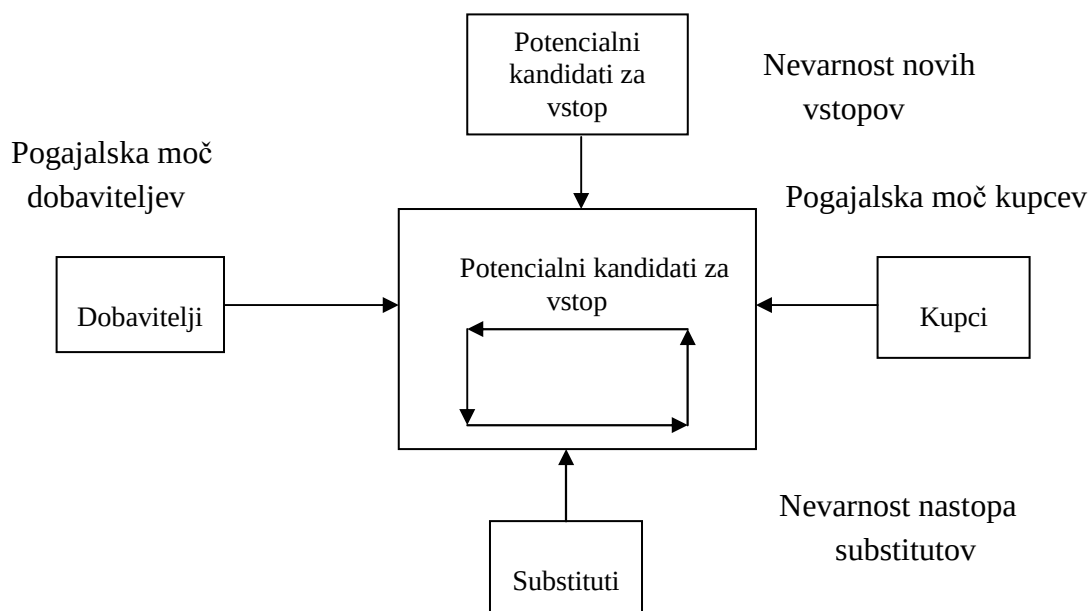
Delež trgovinske dejavnosti v celotnem BDP-ju raste. Delež po dodani vrednosti je v zadnjih letih naraščalo. Iz 9,8 % iz leta 1996 na 10,3 % konec leta 2004. Dejavnost trgovine na drobno je rasla 2,5 % letno. V zadnjih desetih letih je trgovina dosegla rast 82,2 %, vendar še vedno zaostaja 12 % za rastjo BDP-ja v istem obdobju. Vsa trgovska podjetja v Sloveniji so v obdobju zadnjih desetih let ustvarila kar tretjino prihodkov vseh gospodarskih subjektov. Po dodani vrednosti se je trgovinska dejavnost z 10,3 % deležem konec leta 2004 uvrstila na tretje mesto na lestvici takoj, za nepremičninami (Statistični dnevi, 2004).

8.2 Notranje okolje

Ožje okolje podjetja je mogoče povezati s panogo, v kateri je podjetje. Ta je v strateškem smislu seveda tudi prodajni trg konkurentov. Pojem panoga pomeni različno veliko skupino podjetij, katerih izdelki so toliko bližnji substituti, da morajo podjetja pri zadovoljevanju potreb kupcev konkurirati med seboj (Rebernik, 1990, str. 279).

Za vpogled v konkurenčnost panoge nam služi Porterjev model petih silnic, kjer kot ključne dejavnike privlačnosti panoge navaja potencialne ovire vstopa, pogajalsko moč kupcev in dobaviteljev, nevarnost pojava nadomestkov ter rivalstvo med obstoječimi konkurenti v panogi. S pomočjo ocenjevanja skupnega delovanja omenjenih petih skupin določljivk ugotavljamo poslovne priložnosti in nevarnosti za prihodnjo poslovno uspešnost podjetja (Pučko, 2003, str. 122).

Slika 3: Model skupnih določljivk privlačnosti panoge



Vir: Pučko, 2003, str. 122.

8.2.1 Nevarnost vstopa novih konkurentov

Novi konkurenti so grožnja obstoječim konkurentom v panogi. Nevarnost vstopa novih konkurentov v panogo je odvisna od vstopnih ovir v panogo. Trgovinska panoga je najstarejša panoga na svetu. Njeni začetki segajo daleč v zgodovino. Do danes je doživela že velike spremembe. Trg v panogi trgovine je zelo velik in ga nikoli ne moremo oceniti kot zasičenega. Trgovina je s ponudbo izdelkov in storitev postala glavni vezni člen med proizvajalci in potrošniki. Trgovinsko panogo je nemogoče predvideti, njena rast je nekontinuirana, nanjo so vršijo močni gospodarski in politični pritiski in potrebna so nova znanja. Vstop konkurentov v to panogo je lahek, zato je potrebno združevati trgovine med seboj. Vstopne ovire so majhne in to je razlog za veliko število novih konkurentov, ki jih takšna panoga privlači, ker omogoča donosnost.

Zaradi rasti kupne moči prebivalstva in hitre rasti panoge, prihaja do vse večje konkurence med trgovci v Sloveniji. Tuja podjetja so na slovenski trg vstopala z izgradnjo velikih trgovskih centrov. Tuji trgovci so se hitro prilagodili slovenskemu potrošniku z nabavo svojega blaga pri slovenskih proizvajalcih. Odmeven je bil vstop francoskega podjetja Leclerc v začetku leta 2001. Najhitrejšo rast je doživelo trgovsko nizozemsko podjetje Spar, ki je prvič na slovenski trg vstopil že leta 1994. Grožnja za slovenske trgovce in posledično tudi za slovensko živilsko predelovalno industrijo so tuje trgovske verige, predvsem v obliki diskontnih trgovin. V prihodnjih petih letih naj bi tujci v Sloveniji odprli okoli 200 diskontnih trgovin. Primer zadnjega vstopa tujih trgovcev je Eurospin in Hofer, ki sta del trgovskih verig diskontnih prehrabnenih izdelkov. Velika so še vedno pričakovanja do vstopa ostalih evropskih in svetovnih diskontnih verig.

Tabela 7: Tržni deleži največjih trgovskih podjetij (v %) od leta 1997 do konec leta 2005 v Sloveniji

Trgovsko podjetje	1997	1999	2001	2003	2005
PS Mercator	30	30	40	41	45
Leclerc	/	/	2	2	2
Spar/Interspar	5	8	15	17	21
Energotuš	2	5	5	7	13
Vele	2	2	2	2	/
Emona Merkur	35	35	/	/	/
Maximarket	5	4	3	2	/
Živila	3	2	2	/	/
Era	3	2	2	2	/

Vir: Interno gradivo GFK- Gral iteo, 2006; Lastna priredba.

V zgornji tabeli se vidi prikaz prevzema trgovskih podjetij med seboj zaradi večanja tržnega deleža in tržne moči. S prevzemom si krepijo trgovci konkurenčne prednosti. Največ

prevzemov je imel največji slovenski trgovec Mercator, d.d. Leta 1998 je izvršil prvi prevzem podjetja Loka iz Škofja Loke, leta 2000 je prevzel do tedaj najmočnejšega trgovca Emono Merkur, leto kasneje se je Mercatorju pridružila Žana Žalec. Leta 2003 Živila Kranj, s katerim si je okrepil prisotnost na Gorenjski regiji, leta 2004 Maximarket in zadnji prevzem Mercatorja na slovenskem trgu je bil leta 2005 s prevzemom velenjskega trgovca Era. Z nakupom Ere si je Mercator povečal tudi tržni delež na Hrvaškem, kjer so bile trgovine Ere tudi prisotne. Na podlagi prevzemov si je zagotovil boljši tržni delež na trgu in večjo moč, s čimer je postal intenziven v boju s svojimi nasprotniki in si krepil pogajalsko moč pri domačih in tujih dobaviteljih (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

8.2.2 Pogajalska moč kupcev⁴

Delikatesne proizvode kupujejo dve vrsti kupcev. Prva vrsta so trgovci oziroma t.i. kupci na debelo, ki te proizvode prodajajo v svojih prodajalnah ter končni potrošniki, ki te proizvode kupujejo v trgovinah.

Kupci, opredeljeni kot trgovci, so glavni vezni člen med proizvajalcem in končnim potrošnikom. Ravno trgovec je tisti, ki zagotovi dolgoročno poslovno delovanje proizvajalca, kajti brez posrednika proizvajalec ne more pripeljati svojega izdelka do končnega potrošnika, pa naj je izdelek še tako dober. Brez dobrih prodajnih kanalov, izdelek ne more sam najti potrošnika. Trgovci predstavljajo najzanesljivejšega kupca, saj se z pogodbami zavežejo k odkupu določenega števila izdelkov, za katere so odgovorni in za katere se trudijo, da bi jih najbolje prodali, kar omogoča obojestransko korist, tako trgovcu kot tudi dobavitelju. Z dobrim poslovnim sodelovanjem pa lahko trgovec omogoči veliko rast dobavitelju znotraj njegove trgovske verige ter s tem posledično tudi rast na trgu. Trgovci, ki kupujejo delikatesne specialitete⁵ pri največjemu slovenskemu proizvajalcu delikatesnih solat Kuhinja Tomačevo, so Mercator, d.d., ki predstavlja v 75 % kupca takšnih proizvodov, 21 % predstavlja Spar Slovenija in pa 4 % ostali zunanji kupci. Poleg Kuhinje Tomačevo delikatesne specialitete pripravlja tudi Delikatesa d.d. in Obrat za predelavo jedi Naklo. Vendar je njuna skupna prodaja manjša od prodaje Kuhinje Tomačevo. Trgovci kupujejo izdelke, da jih prodajo končnim potrošnikom. Pri pripravljenih jedeh pa je trgovec le vezni člen med kupcem in proizvajalcem, ker je proizvajalec dobavitelj trgovskim podjetjem. Ekstrem obstaja pri proizvodnih obratih, ki so v lasti Mercatorja, kjer Mercator, d.d. predstavlja Obratu za pridelavo jedi v Naklem, obratu za predelavo polenovke v Kopru in slaščičarskemu obratu v Kranju večinskega kupca. V Mercatorjevem sestavu nabave za t.i. market program sveži (kjer le-ta predstavlja 18 % celotnega market programa) predstavljajo pripravljene jedi, skupaj z delikatesnimi specialitetami le 0,5 % celotne nabave svežega programa.

Končni kupci pa so potrošniki, ki zavestno opravljajo nakup v prodajalni trgovca. Končnim kupcem sta predvsem pomembni predprodajna in poprodajna dejavnost. Kupci s svojimi

⁴ Tu opredelim določen segment kupcev, ki takšne proizvode kupujejo in ne zajemam splošno vseh Mercatorjevih kupcev.

⁵ Tu obravnavam kupce delikatesnih solat.

potrebami in željami usmerjajo trgovce k uvedbi novih izdelkov v trgovino. Ker so danes končni potrošniki usmerjevalci trendov, jih zato tudi v Mercatorju opredelijo kot (Kotler, 2004, str. 200):

- **Pobudnika.** To je oseba, ki prva predlaga nakup določenega proizvoda.
- **Vplivneža.** To je oseba, ki vpliva na nakup.
- **Odločevalca.** To je oseba, ki odloči kaj kupiti, kako kupiti, koliko kupiti in kje kupiti.
- **Kupec.** To je oseba, ki nakup dejansko opravi.
- **Uporabnik.** To je oseba, ki kupljen proizvod tudi uporablja.

Vloga žensk se je v današnji družbi dejansko spremenila. Spremembe ob vse višji izobrazbi in naraščajočem številu družin z dvojnimi dohodki ter vse daljšemu delavniku je trgovce potisnilo v razmišljanje po najboljši ponudbi za svoje potrošnike (Weis, 2006, str. 23). Ravno to je bil glavni razlog, da se je Mercator kot trgovsko vodilno podjetje in sledilec trendov odločilo za ponudbo hrane, ki je že na polpripravljena in omogoča krajši čas priprave kosila ter dopušča ljudem več prostega časa. S tem poskuša zadovoljiti potrebe svojih kupcev s svežo in kvalitetno ponudbo izdelkov ter jim tako omogočita možnost, da svoj čas posvetijo številnim drugim aktivnostim

Mercator, d.d. se je s svojo strategijo diferenciacije, zasnovano na trženjskih aktivnostih, osredotočil predvsem na mlade družine in ljudi z malo prostega časa zaradi narave dela in hitrega ritma življenja, študente in upokojece. Slednjim, izdelki, ki jih obravnavam v diplomski nalogi, niso namenjeni, saj se z načinom prehranjevanja, kjer pomeni priprava kosila manj prostega časa, ne strinjajo. Ker imajo veliko prostega časa, ponavadi takšni ljudje radi pripravijo kosilo doma in si za pripravo vzamejo veliko časa, saj želijo sveže pripravljen obrok. Za prvi dve omenjeni skupini pa delikatesne specialitete vse bolj služijo kot dodatek polpripravljenim jedem in tako pomenijo rešitev marsikateri gospodinji, ki ima daljši delovni čas (čedalje več podjetij ima delovni čas od 8 do 17 ure). Tudi študentje postajajo vse bolj zahteven in pomemben segment kupcev, saj jih veliko v času študija ne živi pri starših in jim polpripravljena hrana predstavlja topel obrok, ki ne zahteva veliko časa in se zato lahko bolje posvetijo študijskim obveznostim. Zaradi tega lahko trdim, da je pogajalska moč kupcev zelo visoka.

8.2.3 Pogajalska moč dobaviteljev

Dobre povezave trgovca z dobavitelji postajajo ključnega pomena, saj se dobavitelji vedno bolj povezujejo in si na ta način izboljšujejo pogajalsko moč. Dobavitelje lahko ločimo na prevladujoče v blagovni skupini in na tiste, ki so manj bistveni, vendar še vedno pomembni za zadovoljitev potrošniških potreb. Ključni slovenski proizvajalec in obenem tudi dobavitelj polpripravljenih jedi je podjetje Proconi d.o.o. Le-ta zavzema več kot polovico trga polpripravljenih jedi in praktično nima konkurenta na slovenskem trgu. Proconi d.o.o. predstavlja več kot 60 % trga v polpripravljenih in pripravljenih jedeh s svojo blagovno znamko Pogrej in pojej. Sledi mu hrvaška Podravka d.d. z 20 % trga. Ostalih 20 % si razdelijo med seboj Sparova trgovska znamka Gourmet (s približno 5 % in Mercatorjeva trgovska

znamka Mizica, pogrni se! s 10 %). Ostalih 5 % si razdelijo ostale proizvajalci Knorr, Maggi itd., ki ne predstavljajo resnega konkurenta na tem trgu. Proconi d.o.o. je tudi dobavitelj Mercatorjeve posebne linije Mizica, pogrni se!. To so izdelki, ki vsebujejo pripravljeno hrano in nosijo Mercatorjev znak, ki je prepoznaven izdelek trgovske znamke Mercator. Poleg Proconija pa izdelke za trgovsko znamko Mercator pripravljajo tudi veliki proizvajalec mesnih izdelkov ABC Pomurka, katerega distribuira MIP-DML d.d. in pa Mesarija Arvaj s.p., vendar ti proizvajalci niso specializirani za proizvodnjo pripravljenih jedi. So veliki mesni dobavitelji Mercatorja, ki so zaradi sprememb potreb potrošnikov na trgu začeli tudi z razvojem novih linij. Na trgu se pojavljajo tudi tuji dobavitelji, ki ponujajo hrano »ready to heat and ready to eat«, vendar zaradi kratkega roka trajanja in specifičnosti proizvoda niso tako močni in nimajo močnega vpliva na trgovce. Zato lahko ocenimo pogajalsko moč dobavitelja za pripravljeno hrano kot zelo visoko (Raziskava ACNielson za Mercator, d.d., 2005).

Tabela 8: Izdelki dobaviteljev, ki proizvajajo za Mercatorjevo trgovsko znamko Mizica, pogrni se!

Proizvajalec	Število izdelkov	Direktna dostava v trgovine	Specializirani za pripravljeno hrano
Proconi d.o.o.	4	da	da
ABC Pomurka	6	ne	ne
Mesarija Arvaj s.p.	1	ne	ne

Vir: Trgovska znamka Mizica, pogrni se!, 2006, str. 16; Lastna priredba.

Iz tabele je razvidno, da največje število pripravljenih jedi za trgovsko znamko Mercator pripravlja ABC Pomurka. Razlog je v tem, da podjetje lahko proizvede veliko število izdelkov, ki jih trgovci lahko skladišči v posebnem hladnem prostoru, namenjenem takšnim proizvodom. Proconi d.o.o. pa ne more proizvesti velike količine izdelkov, zato svoje izdelke vozi direktno v trgovine in jih ne prodaja preko centralnega skladišča.

Prevladujoči dobavitelji v Mercatorjevi blagovni skupini delikatesnih specialitet so t.i. proizvodni obrati, ki so del Mercatorjeve skupine. Poleg obratov dobavlja v Mercator delikatesne solate tudi Delikatesa d.d., vendar ne predstavlja resnega konkurenta Kuhinji Tomačevo, od katere Mercator dobavlja večino delikatesnih solat. Proizvodni obrati so proizvajalci in hkrati tudi dobavitelji Mercatorju. Za pripravo delikatesnih specialitet ima Mercator tri proizvodne obrate, in sicer Kuhinja Tomačevo in Obrat za pripravo jedi Naklo, ki sta specializirani za pripravo svežih in visoko kvalitetnih delikatesnih specialitet, ter tretji manjši obrat je Obrat za predelavo polenovke v Kopru, kjer pridobivajo kvalitetne namaze iz morskih rib. Investicija v opremo za takšne vrste obratov je zelo visoka, saj priprava takšne hrane potrebuje vrhunsko kakovostno opremo. Mercator, d.d. ima namen investirati v tovrstno proizvodno dejavnost, saj ima interese po širjenju in edinstvenosti ponudbe. Gre za možnost diferenciacije ponudbe med trgovci. Z lastno, fleksibilno proizvodnjo, se trgovec lažje

prilagaja potrošniku, prodajnemu prostoru (širina ponudbe sortimenta in izgled delikatesnih vitrin) in deloma kroji ter usmerja potrošniške navade (Interno gradivo Mercator, d.d., 2005).

8.2.4 Nevarnost pojava novih substitutov v živilski dejavnosti

Najbolj preteči substituti pripravljenim jedem so zamrznjene jedi, kot so pizza, različne vrste lazanje itd. V moderno opremljenih in prostorsko velikih samopostrežnih prodajalnah so uvedli tudi kulinarične kotičke, kjer ponujajo že toplo pripravljene jedi, z možnostjo pakiranja v posebni priročni embalaži za domov. Jedi pripravlja Obrat za pripravo jedi v Naklem in kuhinja Tomačevo, posebno za Mercator, d.d. Jedi ni potrebno še toplotno pripravljati, saj jo samo prestavimo iz embalaže na krožnik in je pripravljena za jed. Tudi ponudba hitre hrane v restavracijah je lahko nadomestek za pripravljeno hrano, vendar jo zaradi trenda zdravega življenja ne moremo uvrščati med substitute. Nadomestek, ki ga lahko vidimo za pripravljene jedi, so obroki pripravljeni v restavraciji z možnostjo storitve dostave na dom. Takšen obrok je v prednosti predvsem zato, ker naročnik dobi obrok dostavljen na dom in ne potrebuje dodatnega časa za nakup v trgovini. S tem potrošnik prihrani na času, vendar je finančni izdatek za takšen način prehranjevanja večji. V blagovni skupini delikatesnih specialitet je nevarnost pojava substitutov velika. Možnost zamenjave delikatesnih specialitet za specialitete v konzervirani embalaži je zelo velika, malo težje pa je nadomestiti sveže pripravljene delikatesne solate,⁶ zato posledično temu lahko rečemo, da je možnost nadomestkov za solate majhna.

8.2.5 Rivalstvo med obstoječimi konkurenti⁷

Ker je proizvodnih ponudnikov takšnih izdelkov, kot so delikatesne specialitete in pripravljene jedi na trgu majhno, je rivalstvo med konkurenti srednje.

Slovenski proizvajalec pripravljenih jedi na slovenskem trgu nima večjega proizvodnega konkurenta, ki bi mu lahko predstavljal nevarnost. Sam pokriva večino trga, za kar pa obstaja možnost vstopa novih konkurentov. V blagovni skupini delikatesne specialitete, Kuhinja Tomačevo z delikatesnimi solatami preskrbuje skoraj vse slovenske trgovce. Največja kupca sta še vedno Mercator, d.d. in Spar Slovenija. Manj agresivni so tuji proizvajalci, ki pa seveda ne poznajo tako dobro slovenskega trga in potrošnikov. Potrebujejo dobre tržne poti. Rok trajanja takšnih izdelkov je izredno kratek in potrebujejo hitro logistiko, zato pa ima slovenski proizvajalec veliko prednost.

Trgovinam, ki prodajajo takšne izdelke, lahko postavimo ob bok restavracije in kioske s hitro prehrano, ki nižajo cene malic. S tem se prilagajajo potrošniku z dnevno ponudbo in dopolnjujejo ter popestrijo ponudbo hrane s sladicami ali pijačami brez plačila.

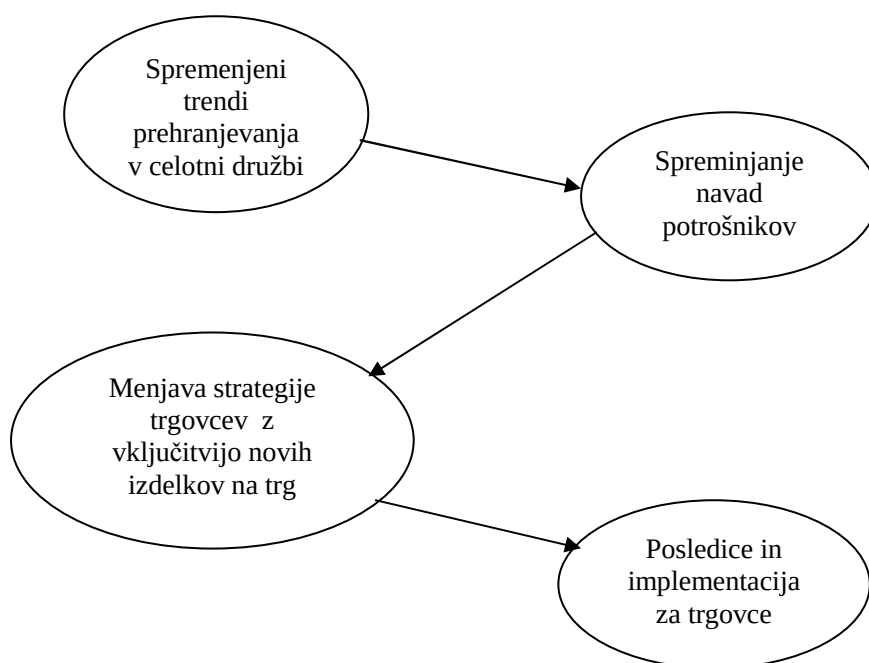
⁶ Ravno to je bil razlog, da sem se v diplomski nalogi osredotočila samo na delikatesne solate in ne na celotno blagovno skupino.

⁷ Tu nas zanima predvsem rivalstvo med konkurenti v panogi pripravljenih jedi in delikatesnih specialitet znotraj Mercatorja d.d.

9 STRATEGIJA TRŽENJA DELIKATESNIH SPECIALITET IN PRIPRAVLJENIH JEDI V MERCATOR, d.d.

S spreminjanjem trenda življenja in načina prehranjevanja so se v trgovskih verigah pojavile nove blagovne skupine, ki so ustvarjene za zadovoljevanje večjih potreb današnjih potrošnikov. S pojavom pripravljene hrane in delikatesnih specialitet na slovenskem trgu v zadnjem desetletju je trgovec moral spremeniti svoj dosednji sortiment in ponudbo prilagoditi tako, da je potrošnik zadovoljen. Današnji potrošnik ima zelo velike potrebe, ki jih poskuša zadovoljiti z novimi izdelki na trgu, zato so trgovci prisiljeni v svoji ponudbi ponuditi svojim potrošnikom najboljše za njihov denar.

Slika 4: Spreminjanje navad potrošnikov in prilagoditev trgovcev



Vir: Interno gradivo Mercator, d.d., 2005.

V prvem delu diplomskega dela sem predstavila možne strategije, ki jih trgovec lahko izbere za svoje dolgoročno poslovanje. Mercator, d.d si je izbral strategijo diferenciacije zasnovano na trženjskih aktivnostih, kajti s tem si želi okrepiti svojo konkurenčno prednost na trgu in ohraniti obstoječe stanje. Želi biti vodilni trgovec in na trg pripeljati novitete pred ostalimi trgovci. To mu omogoča prilaganje novega sortimenta kupcem (trgovske linije Zdravo življenje, Mizica, pogrni se!, širjenje ponudbe hlajenih in svežih izdelkov v prodajalnah). Izbrana strategija omogoča podjetju tudi prilagoditev cen, konkurenčno ponudbo zaradi svojih trgovskih znamk in pogajalske moči, ki jo ima kot največji trgovec na trgu. Ko je Mercator, d.d. uvažal blagovno skupino pripravljene jedi in delikatesne specialitete, so morali spremeniti tudi strategijo za doseg boljšega dobička v podjetju. Pri uresničevanju strategije razlikovanja, si Mercator, d.d. pomaga s trženjskim spletom štirih P-jev, ki so opisani v nadaljevanju diplomskega dela.

9.1 Vloga blagovne skupine v Mercatorju

Danes je trg izredno konkurenčen, zato se morajo tržno naravnana podjetja zavedati svoje kakovosti in upoštevati glavne determinante kupčevega zadovoljstva. Mercator, d.d. kot najstarejši živilski trgovec na slovenskem trgu, ki je doživel veliko rast in razvoj, si želi svojim potrošnikom ponuditi najboljše za njihov denar. Ravno to je razlog, da v svoji poslovni politiki opredeli različne vloge svojim blagovnim skupinam. Največji slovenski trgovec opredeljuje pet vlog blagovnih skupin: ciljno vlogo, rutinsko vlogo, običajno vlogo, imidž vlogo in sezonsko vlogo blagovnih skupin.

Imidž oziroma podoba⁸ blagovne skupine je tista blagovna skupina, ki ustvari v očeh kupcev trgovca s ponudbo in podobo inovativnega podjetja. S to vlogo si trgovec večja prepoznavnost in ugled v očeh svojih kupcev. Takšna blagovna skupina trgovskemu podjetju lahko prinese veliko novih potrošnikov, ohrani stare in prinese pozitivne rezultate poslovanja. Trgovcu popestri izgled delikatesnih oziroma prodajnih prostorov ter mu omogoči diferenciacijo med svojimi konkurenti. Kupci pri nakupu izdelkov iz imidž blagovne skupine so cenovno dokaj neelastični. Izdelke velikokrat kupujejo impulzivno, zaradi privlačne in inovativne ponudbe, ki je opazno razstavljena. V ponudbi imidž oziroma podoba blagovne skupine mora biti sortiment v prodajalni širok in zelo globok. Sem se uvrščajo izdelki, ki služijo kot podpora pri izgradnji trgovčeve identitete in podpirajo strategijo trgovca. Takšni izdelki izboljšujejo kupčevo kakovost življenja nasploh, saj zmanjšajo čas priprave kakovostnega obroka in tako kupcu omogočajo več prostega časa (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

Mercator, d.d. je blagovni skupini pripravljene jedi in delikatesne specialitete opredelil naziv imidž oziroma podoba blagovne skupine. Ker ima kakovost takšnih vrst izdelkov danes v tržnem gospodarstvu velik pomen pri pridobivanju in ohranjanju tržnega položaja, ta ne pomeni le zadovoljevanja predpisanih norm in standardov kakovosti, ampak vse bolj postaja pomembna celovita kakovost. Trgovec mora ponujati izdelke takšne kakovosti, ki ustrezajo potrebam in pričakovanjem potrošnika. Za kakovost ne obstaja enotna in splošno veljavna definicija, ampak jo lahko opredeljujemo različno.

Kotler (1996, str. 56) navaja, da je kakovost mešanica lastnosti in značilnosti izdelka oziroma storitve, ki vpliva na njegovo sposobnost, da zadovolji izražene potrebe. Govori o celoviti kakovosti, ki je osredotočena na kupca, ki ima vrsto potreb, zahtev in pričakovanj. Prodajalec izroči kakovost vsakič, ko njegov izdelek ali storitev izpolnita ali celo prekašata kupčeva pričakovanja. Poudarja tudi to, da tehnično opredeljena kakovost ne zadošča, če se ne ujema s kakovostjo, ki jo določi trg.

Kakovosti pa ne moremo kar enačiti z zadovoljstvom. Potrošniki kakovost različno zaznavajo, kar pomeni, da lahko popolnoma enaka kakovost izdelka oziroma storitve dvema različnima potrošnikoma nudi različno stopnjo zadovoljstva. Med kakovostjo in

⁸ V nadaljevanju diplomskega dela bom podobo blagovne skupine imenovala imidž, ker je takšna uradna terminologija v podjetju Mercator, d.d.

zadovoljstvom obstaja pomembna razlika. Potrošniki najprej potrebujejo izkušnje z izdelkom, da lahko ugotovijo, ali so zadovoljni z njim. Nasprotno pa lahko zaznajo kakovost brez preteklih izkušenj. Zadovoljstvo potrošnikov je odvisno od vrednosti razmerja med kakovostjo, povezano s ceno, in ugodnostmi, ki jih je potrošnik deležen, ter stroški za izdelek. Torej je zadovoljstvo potrošnikov odvisno tudi od cene, medtem ko za kakovost izdelka to ne velja. (Anderson, 1994, str. 54–55).

Povzamem lahko, da je za imidž oziroma podobo blagovne skupine, kot so delikatesne specialitete in pripravljene jedi, kakovost ena izmed značilnosti teh izdelkov, ki ji morajo biti zadoščeni, da dobimo zadovoljnega potrošnika, kajti vsakega posameznika v življenju vodijo različne potrebe, cilji, želje in motivi, ki vplivajo na njegovo obnašanje in delovanje.

Trgovec se je z uvedbo ponudbe delikatesnih specialitet in pripravljenih jedi osredotočil na poseben, zelo ozek segment kupcev. Današnji trend prehranjevanja teži k zdravemu načinu življenja z minimalnimi dodatki maščob in kalorij. Takšen trend je pripeljal na trg nove izdelke, ki so omogočili potrošnikom, ki imajo daljši delovni čas, krajši čas pripravljanja obrokov doma. V Sloveniji se število gospodinjstev z dvema članoma povečuje. Veča se tudi število starejšega prebivalstva. Veliko število gospodinjstev ima sodobne kuhinjske aparate, kot je mikrovalovna pečica. Hladilniki v današnjem življenju postajajo mini bar, kajti veliko ljudi ne zna kuhati. Vsi ti dejavniki so omogočili razvoj pripravljenih jedi, ki so na trgu doživeli velik razcvet, predvsem zato ker so to že pripravljene obroki za eno ali dve osebi z kombinacijo dveh jedi. Jedi so zdrave in sveže pripravljene, kar naredi odličen okus. Velikost pakiranih pripravljenih jedi je ekonomična in ravno prav velika za eno osebo, seveda obstaja možnost kombiniranja v večje obroke, kar kaže na fleksibilnost izdelka (The CIES Marketing forum, 2005; Lastna priredba).

Delikatesne solate so sveže pripravljene jedi, ki imajo najkrajši rok trajanja. Ker gre za občutljive sestavine, je naročanje takšnih solat s stani prodajalca zelo preudarno, saj je prodaja solat po odprtju embalaže možna ta dan in še naslednja dva dneva. Potrošniki si želijo najboljšo kakovost in izbiro za svoj denar, zato je storitev postrežbe ob takšnih izdelkih izredno pomembna. Prodajalec mora izdelek dobro poznati, da lahko svetuje potrošniku pri izbiri. Solate so lahko že vakuumsko pakirane ali v rinfuzi in jih potrošniku ponudimo pakirane v priročnih embalažah. So dodatek k jedem, zato jih potrošniki le redko kdaj uporabljajo kot edini izdelek za obrok.

Opisani izdelki imajo značaj novega trenda, ki v trgovino prinese pomen svežega, zdravega in modernega načina življenja. Pripravljene jedi in delikatesne specialitete prinašajo udobnejši in lažji način priprave hrane. Ciljni kupci takšnih izdelkov so mladi nakupovalci, ki v službi preživljajo večino svojega časa in jim kuhanje prinaša zgolj zabavo in ne potrebo po vsakdanjem prehranjevanju. Takšni izdelki so lahko tudi znak impulzivnega nakupovanja, ker se pri porabniku pojavi naključna potreba po izdelku, ki je ugodno razstavljen v prodajalni, ima kratko dobo trajanja in manjšo obliko pakiranja (Potočnik, 2001, str. 306).

Razvoj trgovske blagovne znamke Mizica, pogrni se! je strategija, s katero želi trgovec izboljšati podobo podjetja ter povečati njegovo dobičkonosnost. Trgovci zaradi manjših tržnih stroškov in nižjih nabavnih cen s trgovsko blagovno znamko dosegajo višje marže in zagotavljajo konkurenčnejše prodajne cene. Poleg tega so trgovske znamke prisotne zgolj v prodajalnah trgovca in so ekskluzivno distribuirane, kar pomeni, da se trgovec tako »izogne« direktni cenovni konkurenci. Trgovska znamka tako povečuje diferenciacijo v trgovini. V celoti trgovske znamke ne dajejo zgolj večjih dobičkov skozi boljše marže, ampak imajo tudi posreden učinek na dobičkonosnost prodajaln preko ustvarjanja boljše podobe, lojalnosti kupcev in večanja prometa (Baltas, 2003, str. 1499). Trgovska znamka postaja glavni del trženjske aktivnosti, s katerimi skušajo trgovci vzpostaviti in dolgoročno razvijati zvestobo kupcev. Vsa skrivnost trgovske znamke je v tem, da skušamo kupcu dati nekaj več in si tako pridobiti njegovo zvestobo. Najpogostejše je ta »več« skrit v 20 do 50 % nižji prodajni ceni od cene primerljivih izdelkov (Tkalec, 2001, str. 56). Dmitrovičeva (1999, str. 73) ugotavlja, da trgovci z uvajanjem trgovske znamke hkrati krepijo tudi svojo pogajalsko moč v odnosu do dobaviteljev. Hkrati pa lastna trgovska znamka trgovcu omogoča tudi večji nadzor nad lastnostmi in kakovostjo izdelkov svoje znamke (Vagaja, 2003, str. 21).

Pripravljene jedi in delikatesne specialitete dajejo dodatno vrednost celotnemu sortimentu v trgovini. Razvoj se je začel z štirimi koraki:

- sveža zelenjava in sveže pripravljene solate (pakirane in nepakirane),
- »ready to cook« (narezana in oprana zelenjava),
- »ready to heat« (pripravljena hrana za v mikrovalovno pečico),
- »ready to eat« (pripravljena topla hrana, ki ne potrebuje toplotne priprave).

Tabela 8: Pregled izdelkov (v %) celotne prodaje v trgovinah v državah Evropske unije

Leto	sveža zelenjava in sveže pripravljene solate	»ready to cook«	»ready to heat«	»ready to eat«
1996	65 %	24 %	10 %	1 %
2001	55 %	27 %	15 %	3 %
2006	37 %	31 %	22 %	10 %

Vir: The CIES Marketing forum, 2005; Lastna priredba.

9.2 Trženjski splet delikatesnih specialitet in pripravljenih jedi

Podjetja, ki sprejemajo trženjski koncept poslovanja, želijo doseči svoje cilje z zadovoljitvijo potreb kupcev s pomočjo usklajenega delovanja vseh svojih poslovnih funkcij ter sestavin trženjskega spleta, ki je sestavljen iz 4P-jev:

- Izdelka (**P**roduct)
- Cene (**P**rice)
- Prodajne poti (**P**lacement)
- Tržnega komuniciranja (**P**romotion)

9.2.1 Izdelek

Potrošniki sklepajo o kakovosti izdelka na podlagi njegovih notranjih in zunanjih lastnosti. Notranje lastnosti so fizične značilnosti izdelka (okus in barva), medtem ko so zunanje tiste, ki jih lahko prodajalna nadzoruje. To so cena in blagovna znamka izdelka. Poleg zaznave kakovosti preko blagovnih znamk in cen je potrebno v tem okviru upoštevati tudi relativne cene (cene v primerjavi z ponudbo konkurentov), opremljenost z informacijami o samem izdelku, razpoložljivost izdelkov v času trajanja akcij ter izbor pravega sortimenta v njegovi globini in širini. Zato je zelo pomembno, da prodajalci razumejo vpliv zunanjih lastnosti izdelka na kupčevo zaznavo kakovosti celotne ponudbe prodajalne (Kotler, 2004, str. 480).

Pripravljena hrana sledi prehrabnim smernicam, ne vsebuje dodanih konzervansov, umetnih barvil ali ojačevalcev okusa, saj njeno trajnost podaljšujejo z naravnim postopkom pasterizacije. Jedi so shranjene v praktični vakuumsko pakirani embalaži, s težo od 300–500g, kar omogoča, da si topli obrok pripravi potrošnik sam v nekaj minutah. Pakiranje jedi je priročno, saj je namenjeno za eno osebo. Vakuumska embalaža je ovita v kartonski del, na katerem sta slika in ime izdelka ter deklaracija, kar omogoča potrošniku takojšno prepoznavnost na polici. Proizvodi imajo rok trajanja v povprečju 30 dni, nekateri celo 45 dni.

Delikatesne solate so sveži izdelki, ki se morajo hraniti prav tako pri nizki temperaturi v delikatesnih vitrinah za delikatesnim pultom. Kupec lahko delikatesno solato kupi po željeni gramaturi, glede na njegovo trenutno potrebo po izdelku. Zaradi prilagajanja velikosti embalaže potrošnikovim potrebam, so delikatesne solate postale pravi prodajni hit. Ker so solate posebna oblika izdelka in je njihova prodaja zelo odvisna tudi od prodajalca samega, je izobraževanje delikatesnih prodajalcev izrednega pomena pri rasti prodaje. Prodajalec mora poleg znanja o izdelku skrbeti tudi za njegovo shranjevanje pred in po odprtju proizvodne embalaže, poskrbeti mora za naročila in prevzem ter za embalažo, v katero bo kupcu ta izdelek dal in tudi prodal. Delikatesne solate dobijo trgovine po naročilu, večji prodajni formati enkrat dnevno, manjše trgovine (do 400 m²) trikrat tedensko. Izdelke dostavijo iz proizvodnih obratov pakirane vakuumsko v večji količini skupaj (od enega do pet kilogramov na posamezno solato), ker prodajalci potem sami pripravijo manjše količine v delikatesni vitrini za prodajo potrošnikom. Solate so v delikatesnih vitrinah pripravljene v priročnih, nizkih posodah tako, da potrošnik lahko solato vidi in takoj oceni njeno kakovost.

Transport in skladiščenje takšnih izdelkov je zelo pomembno ravno zaradi njihove hitre pokvarljivosti. Prevozna sredstva morajo biti prilagojena prevozu izdelkov in kar je najpomembnejše morajo biti higiensko vzdrževana. Temperatura transporta živil, ki zahtevajo nepretrgano hladno verigo, bodisi da gre za hitro zamrznjena živila bodisi za živila pri nizkih temperaturah, mora biti pod nadzorom. Nihanje temperature v prevozu mora biti kar se da majhno. Pri lokalnem prevozu mora biti nameščen kontrolni termometer na vidnem mestu, da je prodajalcu ob prevzemu viden in lahko naredi kratko kontrolo kakovosti dostavljenega izdelka kar na mestu prevzema (Interno gradivo Mercator, d.d., 2005).

Izdelki pripravljene jedi so prilagojeni različnim okusom potrošnikov. Pripravljena hrana ima sortiment v Mercatorjevih trgovinah, ki šteje 11 vrst izdelkov iz trgovske linije Mizica, pogrni se! ter 12 vrst izdelkov proizvajalca Proconi d.o.o. blagovne znamke Pogrej in pojej. Pripravljene jedi proizvajalca Podravka d.d. je občutno manj na policah, ker je povpraševanje po njihovih izdelkih manjše kot pa po izdelkih proizvajalca Proconi d.o.o.

Izdelek delikatesne solate pa Mercator, d.d. ponuja v prodajalnah večjih velikosti (hipermarketi in supermarketi), kjer je prostor v delikatesnih vitrinah večji in je zato mogoča večja ponudba delikatesnih specialitet. Povprečno število delikatesnih solat v hipermarketih Mercator je okoli 20. Najbolj pogoste solate, ki jih najdemo v skoraj vseh prodajalnah, so Francoska solata, Ameriška solata in Mešana solata, ki tudi sodijo med tri najbolj prodajane izdelke delikatesnih specialitet po prodajni vrednosti. Tudi nekatere najbolj prodajne delikatesne solate je Mercator uvrstil v trgovsko linijo Mizica, Pogrni se!. Rinfuzne in pakirane solate so v delikatesnih vitrinah označene z dodatno etiketo nad cenovnim listkom v vitrini tako, da lahko potrošnik takoj prepozna izdelke trgovske linije Mercator.

Izdelki morajo biti prilagojeni lokalnemu okusu. Večina izdelkov je znanega okusa in kakovosti, seveda obstajajo izdelki za posebne potrošnike, ki si z nakupom le-teh želijo postati individumi. Izdelki so lahko stare tradicionalne jedi, kot so ričet z vratino, prebranac, goveji golaž, sarma, prekmurski bograč, vampi v omaki, itd ... Ali pa so izdelki narejeni tudi za malo drugačne prehranjevalne navade na primer prelive za testenine, zrezek z olivami, Mehiška solata itd ...

Naziv in prepoznavnost izdelka ima velik vpliv na njegov nakup, kajti potrošniki nakupa izdelka, čigar imena ne poznajo, še manj pa njegovega okusa in vsebine, ne bi nikoli opravili. To dejstvo je potrjeno z prikazom v prilogi 7, kjer je z raziskavo naključno izbranih mimoidočih kupcev opravljen preizkus. Rezultati so pomagali proizvajalcu Proconi d.o.o. pri izboru proizvodnje pripravljenih izdelkov.

9.2.2 Cena

Cena je edina izmed štirih elementov trženjskega spleta, ki prinese dohodke, ostali elementi ustvarijo stroške. Hkrati je najbolj prožna sestavina trženjskega spleta, saj jo je mogoče spremeniti hitreje kot lastnosti izdelka ali tržne poti. Poleg tega je cena in cenovna konkurenca težava številka ena za tržnike (Kotler, 1996, str. 488).

Ustrezno ceno za trg je najtežje določiti, kajti cena neposredno vpliva na prihodke in s tem na dolgoročno uspešnost in razvoj podjetja, vendar je hkrati odvisna od novih izdelkov, promocijske aktivnosti in oskrbovanja distribucijskih kanalov, kar pa je mogoče spreminjati in prilagajati le v daljšem časovnem obdobju (Palmer, 2004, str. 93).

Maloprodajna cena vsebuje elemente, kot so npr. stroški celotnega proizvodnje izdelka, stroški distribucije, stroški za tržno komuniciranje, stroški administracije, načrtovani dobiček

(ki je v najpogostejših primerih marža trgovca) in na koncu vračunan DDV. Velikost končne maloprodajne cene je tudi zelo odvisna od pogajalske moči proizvajalca ali dobavitelja in trgovca ter tudi trgovske politike samega trgovca, ki ta izdelek ponuja končnim potrošnikom. Maloprodajne cene si lahko trgovci urejajo tudi s popusti, ki jih dobijo od dobaviteljev in pa s svojimi maržami. Vse je odvisno, kolikšno moč imajo trgovci na trgu oziroma ali se jim zniževanje njihovih marž pokaže kot uspešni dejavnik v poslovanju. Predvsem si trgovec lahko popravlja politiko cen pri izdelkih svoje trgovske znamke. Takrat lahko doseže največjo razliko v ceni. Moč trgovca je v takšni situaciji velika, saj lahko proizvajalca trgovske znamke zamenja, kadar on to želi in s tem samo prenese poslovanje z enega dobavitelja na drugega. Za trgovce je potrebno tudi opazovanje konkurence, zato redni pregledi konkurenčnih prodajal in nadziranje cen omogočajo trgovcu hitro prilagoditev spremembam na trgu.

Veliko prodajalcev se odloča za liho prodajno ceno, ki ima predvsem psihološki vpliv in posreduje predstavo o popustu. Če želi podjetje ustvariti podobo visokih cen, se je potrebno lihim številom izogibati (Kotler, 2004, str. 487). Končna cena mora upoštevati tudi kakovost blagovne znamke in oglaševanje v primerjavi s konkurenco.

Pripravljene jedi in delikatesne specialitete so znak visoke kakovosti, zato je značilno, da takšne izdelke uvrstimo v visoko cenovni razred v trgovini. Cenovno izdelki niso namenjeni vsakdanji potrošnji. Nakupi takšnih izdelkov so večinoma impulzivni zaradi dobrega pozicioniranja izdelka oziroma želje po zadovoljitvi določene potrebe potrošnika. Vendar postajajo na trgu čedalje bolj pomembni tudi necenovni dejavniki. Ti so tudi razlog, da kupec razlikuje izdelek od konkurentov. Z necenovno konkurenco poskuša trgovec poudariti koristi za kupce na ciljnem trgu in si ustvarja lojalnost kupcev svoji trgovski znamki. Ko kupec sprejme trgovsko znamko zaradi njene kakovosti, značilnosti ali z njo povezanih storitev in ne zaradi cene, jih konkurenčna podjetja težje pridobijo za svoje kupce. Moč trgovskih znamk posameznih trgovcev raste zelo hitro, saj poskuša trgovec za nižjo ceno ponuditi potrošniku izdelek visoke kakovosti znanega proizvajalca. Mercator, d.d. si prizadeva za izdelke svoje trgovske znamke pridobiti slovenske proizvajalce, katerih kakovost izdelkov je popolna in lahko potrošniku zagotovijo res le najboljše za njihov denar (Interno gradivo Mercator, d.d., 2005).

9.2.3 Tržne poti

Da bi potrošnik lahko zadovoljil svoje želje in potrebe s pomočjo nekega izdelka, ga mora tudi fizično prejeti. Prenos izdelka od kraja proizvodnje k končnemu porabniku zagotavljajo različni členi, ki skupaj tvorijo tržno pot.

Trgovina predstavlja edini način, da proizvajalec lahko zajame največji obseg potrošnikov svojega izdelka. Trgovec je vezni člen med proizvajalcem oziroma distributerjem in potrošnikom. Izbor pravih tržnih poti je ključnega pomena za uspeh izdelka na trgu. Brez vseh elementov prodajnih poti lahko še tako dober izdelek ne najde pravega potrošnika.

Mercator, d.d. predstavlja na trgu največjega trgovca, ki pokriva 45 % tržni delež, zato je sodelovanje proizvajalcev ali distributerjev s takšnim trgovcem skoraj neizbežno. Izdelek doseže največjo populacijo v velikih trgovskih verigah, kjer so prodajni kanali lahko veliki hipermarketi oziroma trgovine na drobno, ki jih lahko najdemo v vsaki soseski. Mercator, d.d. ima 772 vseh trgovin v Sloveniji od tega je 19 hipermarketov s prodajno površino nad 2500 m². Slovenski trgovec nudi svojim dobaviteljem tudi možnost širitve na nove trge (trge bivše Jugoslavije), saj preko njihovih trgovin lahko dosežejo tudi potrošnike drugih trgov in si s tem omogočijo dolgoročno poslovno preživetje in obstoj izdelka.

Mercator s sloganom »Najboljši sosed« skrbi za ugodno počutje svoji kupcev, ter jim želi izdelke ponuditi tako, da bi najbolje zadovoljil njihove potrebe. Ravno zato je izgled Mercatorjevih prodajal izrednega pomena, saj je to velik prodajni kanal preko katerega pridobijo koristi vsi udeleženci, tako kupci kot tudi trgovec in proizvajalec.

Slovenski trgovec razpolaga s tridesetimi skladišči za oskrbo vseh svojih 772 trgovin. Ima preko 2000 svojih dobaviteljev, ki izdelke dostavljajo v skladišče oziroma direktno v prodajalne. Izdelki, ki so hitro pokvarljivi se s strani dobavitelja dostavijo direktno zaradi hitrejšega načina prodaje in zmanjšanja stroškov zahtevnega skladiščenja. Naročanje nekaterih izdelkov poteka računalniško. Z nekaterimi dobavitelji je Mercator, d.d. uvedel tudi RIP oziroma računalniško izmenjavo podatkov. Naročanje preko tega programa poteka hitreje in zanesljivejše. Zaradi boljše logistike in rokov dostave, poteka v Mercatorju prenova informacijskega sistema, ki bo olajšal pregled zalog, logistiko, pregled nad dobavitelji in izdelki ter omogočil nemoten pretok izdelkov od dobavitelja do potrošnika. Prenova sistema bo opravljena do konca leta 2006. Omogočila bo povezavo vseh trgovin na POS program. S pomočjo tega programa bo komerciala lažje sledila spremembam v trgovini, pridobivala bo natančne podatke za analize in omogočila hitrejše prilagajanje trgu (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

Vse splošne ugotovitve in opredelitve o zadovoljstvu kupcev lahko prenesemo tudi na prodajalne. Med dejavnike fizičnega izgleda prodajalne prištevamo lokacijo prodajalne in urejenost prodajnih formatov, ki pripomorejo k udobnosti nakupa. Primerna lokacija in dostopnost prodajalne, zadostno število parkirnih mest ter ustrezen obratovalni čas so prvi vtisi, ki jih dobi kupec, ko pride v prodajalno. Sledi faza iskanja izdelkov po prodajnih policah. Pri tem je potrebno, da je prodajno okolje urejeno, da je dovolj prostora med prodajnimi policami, da so izdelki lepo razporejeni, da so cene na vidnih mestih, da so označbe za akcijske ponudbe dobro opazne. Prav tako pa je pomembno prijetno vzdušje v prodajalni, ki ga oblikuje prodajni prostor s pomočjo vizualne komunikacije, osvetlitve, barv, glasbe in vonja z namenom, da bi spodbudili čustvene in zaznavne odzive porabnikov ter vplivali na njihove nakupne odločitve (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

Pripravljene jedi in delikatesne specialitete zahtevajo posebno skrb v trgovinah zaradi njihovega kratkega roka trajanja in hranjenja na nizkih temperaturah. Ob uvedbi takšnih izdelkov je Mercator, d.d v svoj sortiment sprejel izdelke, ki so mu omogočili razlikovanje od

svojih konkurentov. Pozicioniranje teh izdelkov je zasedlo mesto v hladilnih vitrinah, ki so dajali prispevek k vrednosti zdravega življenja, svežega in bogatega izbora ter sledenja trendu ostali velikih evropskih trgovskih verig. Dostava takšnih jedi poteka direktno v prodajalne in blago ne gre skozi skladišče zaradi zelo kratkega roka trajanja in specifičnosti sestave izdelka. Izdelki se dostavljajo dnevno v hipemarkete, supermarkete in superete, kjer je sortiment teh izdelkov obvezen in predpisan s strani vodstva podjetja. Ostale manjše prodajalne pa jih lahko prodajajo, če imajo dovolj veliko kapaciteto prostora. Vitrine, v katerih so izdelki postavljeni, morajo biti higiensko urejene, temperaturno nadzorovane in vabljive na pogled, z namenom prepričati potrošnika v nakup izdelka. Prostor na policah je zelo pomemben za posameznega dobavitelja, kajti s tem se kaže njegova moč in vpliv na prodajni trend v trgovinah.

Pripravljene jedi so postavljene v hladilne vitrine poleg blagovne skupine mlečnih izdelkov, kjer je nakup teh vsakdanja potreba, zato lahko omogoči impulzivni nakup tudi pripravljeni hrani. Potrošnika ob nakupu vsakodnevnih stvari, kot so mleko in jogurt, vodi pot do vitrin, kjer so postavljene pripravljene jedi in jih trgovec s pozicioniranjem pripravi do nakupa izdelkov, ki jim omogoča hitro, vendar okusno hrano ter jim s tem skrajša čas pripravljanja kosila ali večerje in jim ostane več prostega časa. Takšne izdelke lahko postavimo tudi v hladilne vitrine poleg oddelka sadja in zelenjave, saj dajejo vtis svežega in zdravega načina življenja ter v vitrine, ki so postavljene nasprotno od delikatesnih vitrin, kjer stojijo delikatesne solate. Vitrine bi trgovec lahko barvno označili (npr. v barvi trgovske znamke Mizica, pogrni se!) ter s tem potrošnika opozori na ponudbo takšne vrste izdelkov. Stroški bi bili minimalni, vendar bi povečali osveščenost potrošnikov in izboljšali prepoznavnost svoje trgovske znamke.

Tudi delikatesne specialitete so postavljene v delikatesne hladilnike ali vitrine, poleg sira in salam, kjer se potrošniku v času čakanja v vrsti na določen mesni ali sirni proizvod, pojavi želja po nakupu delikatesnih specialitet. Delikatesa mora biti urejena, čista in pravilno osvetljena, da delikatesne solate, ki so pripravljene v posebnih posodah pritegnejo potrošnika, da kupi izdelek višjega cenovnega razreda. Njihova prodaja se poveča v poletnih dnevih, ker je solata osvežujoči in lahki izdelek, saj kupci ne potrebujejo dodatnega pripravljanja. Prodaja se poveča tudi v času praznikov (božič in novo leto, velika noč ...), kjer služijo taki proizvodi kot dodatek k jedem. Ravno to je razlog, da je Mercator eden izmed prvih trgovcev, ki je v svojo ponudbo uvedel takšne izdelke, ki s pravilnim pozicioniranjem lahko omogočijo pomembno vlogo blagovne skupine in s tem tudi zvestobo svojih potrošnikov.

9.2.4 Tržno komuniciranje

Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dobre izdelke, privlačno ceno in dostopnost izdelka. Zaradi čedalje močnejše in agresivnejše konkurence morajo podjetja komunicirati z obstoječimi in potencialnimi kupci ter jim posredovati sporočilo o edinstvenih koristih in vrednotah izdelka. Cilj komuniciranja je prepričati porabnike o prednosti izdelkov, ki si jih želijo, potrebujejo ali po njih povprašujejo (Makovec Brenčič, 2003, str. 233). Vsako podjetje

se samo odloči, kako bo oglaševalo svoj izdelek, tako tudi trgovci lahko odločajo o tem, kako bo oglaševanje njihovih izdelkov povzročilo največjo prodajo.

Oglaševanje

Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev, ki jo plača znani naročnik. Njegova naloga je posredovati informacije in hkrati vplivati na spremembo stališč ter s tem posredno tudi na ustrezno akcijo (Kotler, 2004, str. 590). Ker se pri obsežnem oglaševanju oglasi ponavljajo, se s tem hitreje oblikujejo podoba blagovne znamke v javnosti in se posredno posreduje javnosti nekaj pozitivnega o ponudnikovi velikosti, moči in uspehu. Oglaševanje je zelo neosebno, saj je ponavadi le enosmerni nagovor javnosti. Oglaševanje se obravnava kot strošek. Višina sredstev, ki je namenjena za oglaševanje je odvisna od posameznega podjetja.

Mercator, d.d. za oglaševanje nameni precejšno vsoto svojega denarja, saj oglašuje na televiziji, velikih t.i. jumbo plakatih in z izdajo svojih letakov. Proračun za oglaševanje je določen za vse izdelke skupaj, znotraj proračuna za oglaševanje pa jih razčlenijo na posamezne akcije in trgovske linije. Oglaševanje je za trgovca pomembno, ker seznanja potrošnike o njegovih akcijskih cenah in o obstoju njegovih trgovskih znamk. Natančnega podatka o velikosti proračuna, zaradi poslovnih skrivnosti podjetja, ne morem navesti.

Televizijski oglasi predstavljajo velik strošek, ker so minute oglaševanj na televiziji odvisni tudi od časa predvajanja posameznega oglasa. S sloganom »Najboljši sosed« se predstavi kupcem, kot trgovec, ki lahko zadovolji vse njihove potrebe, od živilskih izdelkov do izdelkov za dom in prosti čas. Posebne oglasne bloke pa lahko Mercator, d.d. pripravi za celotno Mizico, pogrni se!, kjer bi lahko reklamo posredovali na televiziji v večernih urah in v času poročil, ko bi z oglasom dosegli svoje ciljne kupce. Stroški 15 sekundnih oglasov so precejšnji. Cena ene ponovitve oglasa je od 300.000 do 800.000 sit (cenik za oglaševanje, 2006), odvisno od dneva in ure oglaševanja. Najvišja cena oglasa je ob nedeljskih večernih urah, ko je večina potrošnikov doma in je doseg potencialnih kupcev takrat največji. Močna oglaševalska akcija, ki je potekala v letu 2005 podprta s strani televizije, je pokazala povečanje prodaje izdelkov pripravljene hrane Mizica, pogrni se! iz 14,7 % v prvem polletju 2005 na 17,5 % v drugem polletju 2005, kar kaže na to, da bi Mercator, d.d. moral pripravljene jedi in tudi delikatesne solate oglaševati močnejše, saj bi se s tem prodaja izdelkov povečala.

Največji učinek oglaševanja Mercatorja so **letaki**, ki so izbranim potrošnikom posredovani na domači naslov in v katerih so slikovno prikazani izdelki z akcijskimi cenami v času trajanja akcije. Vsi letaki niso poslani vedno vsem gospodinjstvom. Za vsako akcijo posebej se služba za marketing odloči katerim območjem bodo letaki poslani. Razdelitev je narejena tako, da vsako gospodinjstvo letak dobi vsaj enkrat na dva meseca. Na letakih je vedno opredeljen čas trajanja akcije in poudarek na znižanju cene. Redne pospeševalne akcije v Mercatorju potekajo dvakrat mesečno in trajajo 14 dni. V te akcije niso vključene vikend akcije. Letaki se

pripravljajo in pakirajo skupaj za dve vzporedni akciji. Razdeljeni so na akcije v prodajalnah *hipermarketov* in na t.i. *celo mrežo*, kjer lahko izdelke dobimo v trgovinah na drobno in v hipermarketih, kar pa za obratno ponudbo ne velja. Pripravljene jedi in delikatesne solate se oglašujejo v letakih za hipermarkete, saj je ponudba v takšnih prodajnih formatih obvezna.

Velikokrat se lahko trgovec dogovori tudi za **Co-marketing** z dobaviteljem. To pomeni, da dobavitelj oglašuje svoj izdelek na televiziji ali v časopisu, kjer pa je na koncu oglasa vidno, pri kateremu trgovcu je možno oglaševani izdelek dobiti po akcijski ceni. S tem si trgovec razbremeni stroške oglaševanja in omogoči tudi dobavitelju večjo prodajo svojega izdelka.

Oglaševanje na velikih plakatih ima zelo močen vpliv na nakup potrošnika. Stroški najema plakata se vrtijo od 80.000 do 120.000 sit, odvisno od mesta v Sloveniji in števila dni najema plakata (oglaševanje na velikih plakatih, 2006). Za resničen vpliv na potrošnike, bi jih v večjih slovenskih mestih potrebovali vsaj 30, v manjših pa 15. Za Mercatorjevo linijo pripravljene hrane in delikatesne specialitete Mizica, pogrnj se! sem predlagala nov slogan »Živimo hitro, a zdravo!«, ki bi kupce prepričal v prepoznavanje trgovske znamke in jih opozoril na možnost hitre priprave okusnega obroka. Takšen izdelek ima večjo možnost nakupa s strani kupca kot primerljivi izdelek, ki ga dobavitelj ali trgovec ne oglašuje. Velik vpliv na potrošnike, pa si je v zadnjem času pridobil oglasni prostor na zadnjih delih javnih mestnih prevozov, kjer potrošnike v vsakdanjem življenju opozori na obstoječi izdelek. Mercator, d.d. s takšnimi oglasi že oglašuje trgovsko znamko Zdravo Življenje in M-knjiga. Zato ne vidim razloga zakaj se na takšen način ne bi oglaševala tudi linija Mizica, pogrnj se!.

Tudi **oglas v časopisih in revijah** vedno bolj posredujejo pomembno sporočilo določenemu segmentu ljudi, ki te revije kupujejo. Pripravljene jedi in delikatesne specialitete Mercator, d.d. že oglašuje v svojem internem časopisu Časomer in Mesec. Primerno pa bi bilo tudi oglaševanje v revijah kot so Lisa, Eva, Jana, Cosmopolitan itd. Takšne revije berejo predvsem ženske, ki rade pripravijo okusne obroke v kratkem času. Stroški za takšna oglaševanja se gibljejo od 55.000 do 800.000 sit, odvisno od velikosti oglasa in revije, v kateri želimo oglaševati (Oglaševanje v revijah, 2006).

Najsodobnejši način oglaševanja pa so **internetne strani** posameznega podjetja. Mercator, d.d. je na svoji spletni strani omogočil tudi spletno trgovino in katalog, kjer si potrošnik z vstopom v spletno trgovino lahko izdelek vizualno ogleda, prebere sestavine, deklaracijo in proizvajalca. Poleg slike je posredovana tudi maloprodajna cena. Takšna komunikacija podjetja s potrošniki je zelo zanimiva, saj preko nje lahko podjetje beleži obiske internetne strani in si tako ustvari grobo sliko o številčnosti svojih potrošnikov (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006).

Pospeševanje prodaje

Podjetja diferencirajo svoje proizvode v odnosu do svojih konkurentov na različne načine: z oglaševanjem, s spreminjanjem zunanjega videza in s prodajnimi potmi. Vse te aktivnosti lahko poimenujemo pospeševanje prodaje (Petrin, 1999, str. 5).

Pospeševanje prodaje sestavljajo številni ukrepi, s katerimi podjetje zlasti kratkoročno spodbuja hitrejše in večje nakupe določenega izdelka s strani porabnikov. Prednost pospeševanja prodaje pred ostalimi oblikami tržnega komuniciranja je v tem, da podjetje hitro pridobi kupce in poveča zvestobo svojih blagovnih znamk (Potočnik, 2002, str. 323). Predvsem se je pri pospeševanju prodaje pozitivno pokazal vpliv degustacijskega pulta, kjer imajo potrošniki v trgovini možnost poskušanja izdelka kjer takoj ugotovijo kakšne kakovosti je izdelek in kateri okus jim je najbolj všeč. Dobavitelj se tako predstavi svojim končnim potrošnikom in preko degustacij dobi pomembne informacije o svojem izdelku in željah ter potrebah potrošnikov. Strošek enodnevne degustacije je od 30.000 do 50.000 sit, odvisno od prodajalne (Interno gradivo Mercator, d.d., 2006). Najem degustatorjev pa od 800 do 1200 sit/uro (Študentski servis, 2006). Vpliv takšne vrste pospeševanja prodaje potrošnikom najbolj ustreza, saj izdelek otipajo, okusijo in imajo možnost takojšnjega nakupa. Stroški takšne vrste tržnega komuniciranja so precej nižji v primerjavi z oglaševanjem, saj mora podjetje plačati le prostor v trgovini in najem degustatorjev, od katerih se zahteva zadosten nivo znanja o izdelku.

Odnosi z javnostjo

Odnos z javnostjo je element trženjskega spleta, ki vključuje vrsto programov, ki so oblikovani za izboljšanje ali ohranjanje javne podobe podjetja. Stiki z javnostjo dopolnjujejo oglaševanje, saj imajo višjo verodostojnost kot oglaševanje, ker je informacija nekomercialne narave. To pomeni, da se lahko s pomočjo odnosov z javnostjo hitreje doseže pozitivno podobo blagovne znamke v javnosti oziroma ugleda podjetja. Najpomembnejša orodja za stike z javnostjo so publikacije (objava letnih poročil, brošure, članki ...), dogodki (tiskovne konference ...), govori vodilnih ljudi podjetja, sponzorstva športnih in kulturnih prireditev, dejavnosti za javno dobro (denarni prispevki za dobrodelne namene ...).

Mercator, d.d. se kot največji trgovec udeležuje veliko dogodkov. Javnost obvešča o glavnih dogodkih v podjetju. Sodeluje na dobrodelnih prireditvah (obnova soseke, pomoč otrokom, pomoč zdravstvenim ustanovam ...). Je sponzor športnim in kulturnim prireditvam (Ljubljanski maraton ...), kjer lahko izkoristi priložnost za predstavitev svojih trgovskih linij. Sama trenutno vidim priložnost predstavitve pripravljenih jedi trgovske znamke Mercator v sponzorstvu oddaje Bar. Za sponzorstvo vsako podjetje lahko določi višino proračuna, ki njemu najbolj ustreza. Oddaja Bar je namenjena vsem gledalcem televizije, v kateri se skupina mladih ljudi poteguje za glavno nagrado. V tej oddaji si mora ta skupina ljudi zaradi skupnega življenja tudi kuhati. Ponudba pripravljenih jedi bi bila dobra priložnost predstavitve trgovske znamke in s tem tudi podobe celotnega trgovskega podjetja.

Implementacija vseh 4P-jev v prakso ni tako lahka, vendar jo trgovec mora izvršiti, če želi obdržati konkurenčno prednost na trgu. Uresničevanje strategije je nujno potrebno za doseganje ciljev podjetja in dolgoročno poslovno uspešnost. Vsako trgovsko podjetje se zaveda stroškov vpeljave novih izdelkov v sortiment, vendar so zaradi drugačnih nakupovalnih navad le-ti nujno potrebni.

10 SKLEP

Sodobni ritem življenja prinaša nezdravo življenje in slabe prehranske navade. V industrijsko razvitih državah se je občutno zmanjšala poraba mesa, povečuje pa se poraba drugih živil, kot so žita, zelenjava in sadje. Poleg tega porabniki vse bolj stremijo k uravnoteženi prehrani, ki vsebuje ustrezno razmerje beljakovin, ogljikovih hidratov, maščob, vitaminov in rudnin. Potrošniki postajajo vse bolj pozorni na sestavo različnih dodatkov v živilih (preverjajo vsebnost konzervansov, umetnih barvil in drugih dodatkov). Po drugi strani na prehranjevalne navade sodobnega človeka močno vpliva pomanjkanje časa. Čas postaja najbolj cenjena dobrina današnje družbe, zlasti med tistimi, ko ne ostaja dovolj časa za pripravo hranilno uravnoteženih toplih obrokov, pač pa vse pogosteje posegamo po hladnih jedeh in hitri prehrani. Pogosto ljudje določene obroke tudi preskakujejo zaradi pomanjkanja časa. Zato je bila potreba po drugačnih izdelkih klic na pomoč tistih ljudi, ki jim čas pomeni neprecenljivo vrednost.

Razcvet pripravljenih jedi in delikatesnih specialitet se je v Sloveniji začel pred kratkim. Prvi, ki se je konec leta 2002 odločil za takšno ponudbo izdelkov, je bil slovenski največji trgovec, ki želi postati vodilen v vsaki blagovni skupini in potrošnikom prvi ponuditi na trgu najboljše. Potrošnikom je omogočil, da jih »reši« vedno, ko si želijo toplega in okusnega obroka, a nimajo časa, volje ali znanja, da bi ga sami pripravili. Svetovne trgovske verige so izdelke visoke kakovosti, kot so pripravljene jedi in delikatesne specialitete, v svoje trgovine pripeljale že pred davnimi 20-timi leti, ko pri nas še ni bilo trgovin velikih formatov. Trgovske verige veliko vlagajo v svoje trgovske znamke, saj si na podlagi njih pridobijo zelo velik tržni delež.

Šele v zadnjih nekaj letih so začeli tudi slovenski trgovci razmišljati drugače. Največji trgovec Mercator, d.d. ima več kot 1000 izdelkov trgovske znamke in to število se vsako leto povečuje. Cilj uvedbe trgovske znamke Mercator za pripravljene jedi Mizica, pogrnj se! je izboljšati cenovno konkurenčnost maloprodaje in povečati ugled ter utrditi podobo Mercatorja kot najboljšega trgovca v očeh kupcev. Mercator, d.d. se je z uvedbo pripravljenih jedi in delikatesnih specialitet pozicioniral v očeh svojih potrošnikov kot trgovec z visoko kakovostno ponudbo hrane. Priložnost za uvedbo takšnih izdelkov je videl predvsem v spreminjajočih se navadah potrošnikov, v lokalnih in individualnih značilnostih kupcev, z razvojem maloprodajne mreže, v šibki konkurenci, ki bi takšne izdelke ponujala in v nizkih konkurenčnih cenah. Takšna dolgoročna strategija omogoča trgovcu zagotovitev obstoja na trgu. Predvsem mora biti pazljiv na izbor izdelkov, ki jih sprejema v svoj sortiment. Ponuditi mora možnost, da vstopajo tudi tuji proizvajalci, ki sortiment naredijo še bogatejši in sprejemljivejši za potrošnike.

Gradnja podobe blagovne znamke zahteva veliko napora in časa, vendar podjetju omogoči dolgoročno pozitivno poslovanje. Cene, ki jih določi takšni blagovni skupini, so višje, vendar v sorazmerju s kakovostjo odražajo kvaliteto izdelka. Komuniciranje na trgu in prodajne poti

predstavljajo najpomembnejši element za razvoj in uspeh. Zato so investicije v oglaševanje velike, vendar nujno potrebne za dobro prodajo.

Delikatesne specialitete in pripravljene jedi so trenutno največji naraščajoči trend in blagovna skupina, ki ima veliko možnost širitve. Prihodnost ponudbe lahko vidimo v velikih nakupovalnih centrih, kjer prostorsko trgovci niso omejeni in lahko resnično ponudijo najboljše. Nakupovanje v takšnih trgovinah je postalo vse večje. Impulzivni nakupi so tam pogostejši, kajti takrat si kupec vzame čas za nakup in počutje ob nakupu je drugačno, kot v manjši trgovini v soseki, kamor se odpravimo po vsakodnevnih in vrednostno manjših nakupih.

Mercator, d.d. naj svoje prodajalce redno izobražuje o novostih, ki dajejo dodatno vrednost izdelkom. Vodje prodajaln naj vplivajo na pozicioniranje izdelkov. V prodajalnah naj prevladuje ugodno vzdušje, vitrine, kjer so delikatesne specialitete pripravljene, naj bodo skrbno urejene. Hladilne vitrine naj bodo nadzorovane, tudi zaradi možnosti pomanjkanja blaga na policah. Obstajati mora tudi možnost pokušine oziroma degustacije izdelkov ter predstavitev izdelkov trgovske znamke v manjših brošurah, kjer poskušajo potrošnika informirati o proizvajalcu trgovske znamke, kakovosti in vrednosti izdelka, saj se tako vrednost trgovske znamke v očeh kupca poveča. Agresivno oglaševanje je izrednega pomena, saj s tem potrošnike opomnimo na obstoj izdelkov in s tem povečamo prodajo celotni blagovni skupini. Kje, kdaj in kako bo trgovec oglaševal naj se odloči na podlagi povezave s celotnim potekom akcij, v tesnem sodelovanju s sektorjem strateškega marketinga. Mercator, d.d. naj s svojim oglaševanjem nadaljuje v isti smeri, kot je to počel do sedaj. Poudarek bi moral biti le na pogostejšem oglaševanju na televiziji, kjer zajamejo lahko veliko število kupcev in jih s tem pritegnejo v svoje prodajalne. Tudi sodelovanje potrošnikov pri izbiri izdelkov za izbor le-teh v trgovsko znamko je lahko odlično sodelovanje z javnostjo, kar omogoča potrošniku občutek zadovoljstva, zaradi sodelovanja pri izboru in s tem večjo lojalnost trgovcu.

Obstaja možnost, da se potrošniške navade ne bodo spreminjale skladno z evropskimi trendom, vendar dokler vsi kazalci kažejo na rast prodaje takšnih vrst izdelkov tudi pri nas, naj Mercator, d.d. vztrajno širi sortiment in uresničuje strategijo, ki mu bo omogočila ohranitev naziva največjega trgovca na jugovzhodnem trgu.

LITERATURA

1. Anderson E. W., Fornell C., Lehman D. R.: Customer satisfaction, market share and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, New York, 58(1994), 3, str. 53–56.
2. Atkinson John, Wilson Ian: *Strategic Marketing*. London : Harper Collins Publisher, 1996. 283 str.
3. Baltas George: A Combined Segmentation And Demand Model For Store Brands, *European Journal of Marketing*, Athens, 37(2003), 10, str. 1499–1513.
4. Blattberg Robert C., Purk Mary E.: *Category Management—Information tools*. Washington : The Research Department Food Marketing Institute, 2006. 111 str.
5. Dmitrović Tanja: Trgovska blagovna znamka v trgovini na drobno v Sloveniji, *Akademija MM*, Ljubljana, 3(1999), 4, str. 71–78.
6. Gabrijelčič Blenkuš Mojca, Maučec Zakotnik Jožica, Poličnik Rok: Ocena vplivov prehranske in kmetijske politike na zdravje prebivalcev RS zaradi pristopa k Evropski uniji. Ljubljana : Ministrstvo za zdravje, 2003. 84 str.
7. Garbutt J. Arnold: *Essentials of food microbiology*. London : Hill&Co., 1997. 250 str.
8. Glas Miroslav: *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1994. 52 str.
9. Goljevšek Katja: Prehrabene navade: Kaj jedo Evropejci?. *Gospodarski vestnik*, Ljubljana, 52(2003), 50, str. 129–131.
10. Haček Miro, Zajc Drago: *Slovenija v EU*. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2005. 505 str.
11. Hill Elizabeth, O'Sullivan Terry: *Marketing*. London, New York : Loongman, 1996. 415 str.
12. Jaklič Marko: *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 353 str.
13. Karas Romana: Vpliv sestave na kakovost in obstojnost majoneze. *Diplomsko delo*. Ljubljana : Biotehnična fakulteta, oddelek za živilstvo, 1999. 158 str.
14. Karolefski John, Heller Al: *Consumer Centric Category Manangement – How to Increase Profit by Managing Categories Based on Consumer Needs*. New Jersey : John Wiley& Sons, Inc, 2006. 356 str.
15. Koci Barbara, Lapornik Mija: Smernice dobrih higienskih navad na načelih sistema HACCP v trgovinski dejavnosti. Ljubljana : Ministrstvo za gospodarstvo, 2005. str. 66.
16. Kotler Philip: *Marketing Management—Trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana : Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
17. Kotler Philip: *Management trženja*. Enajsta izdaja. Ljubljana: *Gospodarski vestnik*, 2004. 706 str.
18. Langerholc Lorena: Trajnost ribjih solat v modificirani atmosferi. *Diplomska naloga*. Ljubljana : Biotehnična fakulteta, oddelek za živilstvo, 2001. 55 str.
19. Levinson Conrad Jay: *Popoln gverilski marketing: 50 zlatih pravil za uspeh v poslu*. Maribor : Rotis, 1999. 197 str.
20. Lindroth S. E. et al.: Microbiological and sensory quality changes in cabbage casserole and mixed vegetable salad with mayonnaise during storage. *Journal of Food Protection*, Chicago, 7(1995). str. 292–299.

21. Lipičnik Bogdan: Organizacija podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1999. 243 str.
22. Makovec Brenčič Maja, Hrastelj Tone: Mednarodno trženje. Ljubljana : GV založba, 2003. 483 str.
23. McDonald Malcolm: Marketing Strategies—New Approaches, New Tehniques. London : Pergamon, 1995. 278 str.
24. Mercer David: Trženje za managerje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1999. 164 str.
25. Palmer Adrian: Introduction to marketing: Theory and practice. New York, Oxford : Oxford University Press, 2004. 645 str.
26. Pavlovič Lidija: Trgovske znamke: Uspeh odvisen od zaupanja potrošnikov. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 49(2000), 21, str. 8—12.
27. Pokorn Jožica: Mikrobiologija v živilskih procesih. Diplomsko delo. Ljubljana : Biotehnična fakulteta, Oddelek za živilstvo, 1990. 120 str.
28. Potočnik Vekoslav: Temelji trženja. Ljubljana : GV založba, 2002. 531 str.
29. Potočnik Vekoslav: Trženje v trgovini. Ljubljana : GV založba, 2001. 417 str.
30. Prašnikar Janez: Razvojno-raziskovalna dejavnost ter inovacije, konkurenčnost in družbena odgovornost podjetij. Ljubljana : Častnik Finance, 2004. 542 str.
31. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 390 str.
32. Radford S.A., Board R.G.: Fate of pathogens in home-made mayonnaise and related products. Food Microbiology, London, 10(1993). str. 269—278.
33. Rebernik Miroslav, Škerbic Majda: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 1990. 336 str.
34. Rednak Andreja: Kako najbi lizbonska strategija spremenila Slovenijo. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 53(2004), 49. str. 10—15.
35. Smith J.P., Simpson B., Ramaswamy H.: Packaging: Modified atmosphere packaging-principles and applications. Encyclopaedia of food sciences and tehnology. New York : Willey-Interscience Publication: 1982—1992, str. 1300-133.
36. Tavčar Mitja I.: Strategija trženja. Koper : Visoka šola za management, 2002. 205 str.
37. Tkalec Robert: Trgovec blagovne znamke: Na očeh sejemske javnosti. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 50(2001), str 27—29.
38. Vagaja Aleksandra: Razcvet trgovskih blagovnih znamk. Finance, Ljubljana, 2003, 55, str. 21.
39. Vidic Franc: Marketinške strategije. Ljubljana : GEA College—Visoka šola za podjetništvo, 2002. 231 str.
40. Weis Lidija: Analiza vlog moža in žene v procesu nakupnega odločanja. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2006. 84 str.

VIRI

1. Bilten Banke Slovenije. Ljubljana : Banka Slovenije, 14(2005), 9, 146 str.
2. Cenik za oglaševanje. Gradivo RTS, 2006.
3. GV IN Poslovni splet. [URL: <http://www.gvin.com>], 18.09.2006.
4. Indeks v trgovini na drobno. Statistični urad Republike Slovenije. [URL: http://www.sta.si/novica_prikazi.aspx?id=471], 29.09.2006.
5. Interno gradivo Eta Kamnik d.d., 2005.
6. Interno gradivo GFK- Gral iteo, 2006.
7. Interno gradivo GZS, 2005.
8. Interno gradivo Mercator, d.d., 2005.
9. Interno gradivo Mercator, d.d., 2006.
10. Interno gradivo Proconi d.o.o., 2005.
11. Jesensko poročilo. Ljubljana : UMAR, 2005. 114 str.
12. Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2004, Ljubljana : Mercator, d.d., 2005. 180 str.
13. Letno poročilo Skupine Mercator za leto 2005, Ljubljana : Mercator, .d.d., 2006. 181 str.
14. Oglaševanje na velikih plakatih. Gradivo Mestne Občine Ljubljana (MOL), 2006.
15. Oglaševanje v revijah. [URL: <http://www.delo-revije.si/oglasovanje>], 20. 10. 2006
16. Povprečna mesečna neto plača. Statistični urad Republike Slovenije [URL: <http://www.stat.si/indikatorji.asp?ID=6>], 20. 08. 2006.
17. Prebivalstvo Republike Slovenije. Statistični urad Republike Slovenije. [URL: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=352], 20. 08. 2006.
18. Raziskava ACNielson za Mercator, d.d., december 2005.
19. Raziskava ACNielson za Mercator, d.d., februar 2006.
20. Spletna stran Mercator, d.d. [URL: <http://www.mercator.si>], 28. 09. 2006.
21. Spletna stran podjetja Proconi d.o.o. [URL: <http://www.proconi.si>], 28. 09. 2006.
22. Statistični dnevi, november 2004. Statistični urad Republike Slovenije: [URL: http://www.strt.si/radenci/program_2004], 18. 09. 2006.
23. Študentski servis Domžale: najem degutatork. [URL: http://www.studentskiserbis.com/prosta_dela/prosta_dela.php], 20. 10. 2006.
24. The CIES Marketing forum. Interno gradivo Mercator, d.d., 2005.
25. Trgovinski sporazumi EU. Izvozno okno. [URL: http://www.izvoznookno.si/EU_trgovanje/index.php?gr=1trgSPr], 03. 08. 2006.
26. Trgovska znamka Mizica, pogrni se!. Interno gradivo Mercator, d.d., julij 2006. 39 str.

Priloge

Kazalo prilog

Priloga 1: Opredelevanje pH vrednosti živila in protimikrobne sestave	2
Priloga 2: Opredelevanje a_w	2
Priloga 3: Opredelevanje hranljive sestave živila	3
Priloga 4: Vladajoči pogoji, kjer je živilo proizvedeno in skladiščeno	3
Priloga 5: Pozicioniranje pripravljenih jedi v Mercator centru Ljubljana, oktober 2006.....	5
Priloga 6: Ponudba svežih delikatesnih specialitet v Mercator centru Ljubljana, oktober 2006.....	6
Priloga 7: Raziskava pripravljenosti potrošnikov za nakup pripravljenih jedi na podlagi videza, vonja, okusa in imena obroka.....	8
Priloga 8: Pet najbolj prepoznavnih izdelkov trgovske znamke Mizica, pogrnite se!	10

Priloga 1: Opredelitev pH vrednosti živila in antimikrobne sestave

pH vrednost živila v veliki meri določa, kakšen bo sestav mikrobne asociacije v živilu. Ker so celične membrane mikroorganizmov le v manjši meri prepustne za vodikove ali hidroksilne ione in ker ima citoplazma precejšno puferno sposobnost, je notranji celični pH okoli 7. Mikroorganizmi lahko rastejo v širokem pH območju. V nevtralnem območju uspevajo predvsem bakterije, medtem ko kvasovke in plesni lahko rastejo v okolju z nižjo pH vrednostjo. Naravna kislost je tista, ki selekcionira mikrobno asociacijo v povezavi z ostalimi ekološkimi parametri. pH vrednost delikatesnih solat je močno odvisna od uporabljenih surovin in se giblje v širokem območju pH, celo pri isti vrsti delikatesnega izdelka. Antimikrobno učinkovitost v majonezi in delikatesnih solatah, ki ji je dodana majoneza ima gorčica. Dodatek gorčice k delikatesnim solatam v koncentracijah 0,3 do 1,5% pospešuje hitrost odmiranja bakterije *Salmonella enteridis* PT 4 (Radford,1993, str. 269-278).

pH vrednost ni edini dejavnik, ki določa obseg mikroorganizmov. Pomembno vlogo ima tudi vsebnost kislin, ki so naravne antimikrobe sestavine. Njihova vsebnost vpliva na pH vrednost živila, ta pa določa stopnjo disociacije te kisline v živilu. pH vrednost in vrsta uporabljene kisline ne delujeta individualno, ampak imata velik medsebojni vpliv na rast in razmnoževanje mikroorganizmov. Antimikrobne sestavine so naravni inhibitorji, ki jih živila vsebujejo in delujejo na mikroorganizme na različne načine. Zavirajo biosintezo celične stene, metabolične procese v celicah ali pa poškodujejo citoplazemsko membrano. S svojim delovanjem ne zavirajo le rasti, temveč upočasnijo lag in log fazo rasti mikroorganizmov in lahko izzovejo tudi odmiranje mikroorganizmov. Izjema so spore, ki preživijo njihovo delovanje. Antimikrobna učinkovitost uporabljene vrste kisline se pripisujejo njeni nedisociirani obliki, ki lahko prehaja preko celične membrane v celico mikroorganizma, kjer se tako zniža pH vrednost (Garbutt,1997, str. 250).

Priloga 2: Opredelitev a_w

a_w vrednost živila ali termodinamska aktivnost vode v živilu je poleg temperature najvažnejši fizikalni dejavnik, ki vpliva na presnovo in rast mikrobne asociacije. Voda v živilih predstavlja topilo za številne organske in anorganske snovi in je mikroorganizmom nujno potrebna, zlasti za sprejemanje in transport hranilnih snovi. Intenziteta življenjskih procesov v mikroorganizmih je odvisna od razpoložljive oziroma proste vode. Kot merilo razpoložljive vode za mikroorganizme pa uporabljamo vodno aktivnost, ki ne zajema le absolutne vsebnosti vlage v živilu, ampak celotno kemično sestavo živila. Vodna aktivnost je izražena kot razmerje med parnim tlakom živila in parnim tlakom topila, to je vode pri konstantni temperaturi. Vodna aktivnost ima selektiven vpliv na rast mikroorganizmov in na sestav mikrobne asociacije v živilu. Večina mikroorganizmov se razvija v živilih z a_w vrednostmi med 0,85 in 1,0. V delikatesni solatah pa a_w ne predstavlja omejitve za rast mikroorganizmov, ker je večina sestavin makromolekulske narave. Med vodotopnimi sestavinami ima resnejši vpliv na a_w le kuhinjska sol NaCl, ki pa v sprejemljivih koncentracijah ne more zaščititi

izdelka pred kvarom. Toleranca mikroorganizmov na NaCl je zelo različna. Gram negativne paličaste in psihrofilne bakterije inhibira 4 do 10% soli, mlečnokislinske bakterije 4 do 15% in sporogene bakterije 5 do 15%. a_w naših delikatesnih solat še ni bila določena, iz literature pa lahko povzamemo, da se a_w delikatesnih solat giblje v območju od 0,95 do 0,98. Taka vrednost ne predstavlja omejitve niti za rast gram-negativnih bakterij, ki so na ta okoliški dejavnik najbolj občutljive (Lindroth et al., 1985, str. 292-299).

Priloga 3: Opredelitev hranljive sestave živila

Za rast mikroorganizmi potrebujejo vodo, izvor energije, izvor dušika, vitamine in primerne dejavnike rasti, minerale. Mikroorganizmi za izvor energije izkoriščajo sladkorje, nekateri celo kompleksne ogljikove hidrate, alkohole, beljakovine in maščobe. Vir dušika so številne dušikove snovi, nekateri izkoriščajo nukleotide in proste aminokisline, drugi pa peptide in proteine. Mikroorganizmi potrebujejo tudi manjšo količino vitaminov, zlasti vitamine B kompleksa. Delikatesne solate so mikroorganizmom bogat vir hranljivih snovi, zato omogočajo njihovo hitro rast in tako zmanjšujejo obstojnost izdelka. Izkoriščanje hranil, ki so v obliki makromolekul (maščobe, beljakovine) in jih je veliko v delikatesnih solatah, mikroorganizmom omogočajo sintezo izven celičnih hidrolitičnih encimov. Mikroorganizmi s tovrstno encimsko aktivnostjo so najpomembnejši povzročitelji kvarjenja teh živil.

Priloga 4: Vladajoči pogoji, kjer je živilo proizvedeno in skladiščeno

- **Priporočljiva temperatura v proizvodnji in v skladiščih**

Temperatura vpliva na hitrost encimskih reakcij. Razlike v mikrobnih asociacijah, ki se razvijajo pri različnih temperaturah skladiščenja, imajo velik vpliv na biokemične procese pri kvarjenju živila. Mikroorganizmi rastejo v razmeroma širokem temperaturnem območju. Nizke temperature vplivajo na njih zelo kompleksno. Na splošno zavirajo njihovo razmnoževanje in hitrost metabolnih procesov, ki jih katalizirajo encimi. Posamezne metabolne procese vodijo encimi, kateri imajo vsak svoj temperaturni optimum. Vendar pa nekateri procesi potekajo tudi pod minimalno temperaturo rasti nekaterih mikroorganizmov. Pod vplivom nizkih temperatur pride pri mikroorganizmih tudi do morfoloških sprememb. Pri hlajenju je faza prilagajanja zelo dolga, v eksponentni fazi rasti pa je daljši generacijski čas, zato je število generacij oz. koncentracija mikrobnih celic manjša. Vsak mikroorganizem ima svojo minimalno, optimalno in maksimalno temperaturo, potrebno za svojo rast. Glede njihovega odnosa do temperature, jih delimo v več skupin: psihrofilne, psihrotrofne, mezofilne in termotrofne (Pokorn, 1990, str. 57-58). Pri skladiščenju delikatesnih solat so pomembni psihrotrofni mikroorganizmi, ki se razmnožujejo in rastejo pri temperaturi hladilnika, to je od 4 do 8°C.

Pomembnih je več rodov psihrofilnih bakterij in kvasovk (*Pseudomonas*, *Lactobacillus*, *Acinetobacter*). Kvasovke so zelo odporne na nizke temperature, preživijo pa lahko tudi zmrzovanje. Pri hlajenju živil, kot so delikatesne solate, lahko povzročajo kvar predvsem

prav psihrotrofni rodovi, kot so *Rhodotorula*, *Debaryomyces*, *Candida*, *Saccharomyces* in *Torulopsis*. Podobno velja tudi za nitaste glive oziroma plesni. Glavni psihrotrofni rodovi plesni so *Penicillium*, *Aspergillus*, *Cladosporium*, *Alternaria* in *Trichosporon* (Garbutt, 1997, str. 250).

- **Sestava plinske faze v okolju**

Sestava plinske faze v okolju je pomembna za rast in razvoj mikroorganizmov. Najpomembnejši za razvoj je parcialni tlak kisika (pO_2), ki vpliva tudi na oksidacijsko redukcijski potencial živila. Največje potrebe po kisiku imajo plesni. Da podaljšamo rok trajanja delikatesnih solat, jih pakiramo v modificirani atmosferi oz. v atmosferi brez kisika.

- **Osnovne surovine**

Pri nestabilnih izdelkih je zelo pomembno preprečiti okužbo osnovnih sestavin in pomožnih materialov. Pri proizvodnji uporabljamo nekontaminirane osnovne surovine, če so pa kontaminirane, jih je potrebno pasterizirati. To velja posebej za jajca, ki se uporabljajo pri izdelavi majoneze (Smith, 1992, str. 28).

- **Higienska neoporečnost proizvodnje**

Izvor mikroorganizmov kvarljivcev je tudi neprimerno ali neustrezno očiščena oprema in delovno okolje, ki se uporablja pri proizvodnji delikatesnih solat. Da do tega ne bi prišlo, je nujna sanitacija delovnega okolja, ročno ali s CIP sistemom, periodično je potrebno izvesti še dezinfekcijo. Ker so pa lahko mikroorganizmi prisotni tudi v zraku, ga je potrebno filtrirati (Smith, 1992, str. 29).

- **Pakiranje v modificirani atmosferi**

Čeprav natančen mehanizem antimikrobnega delovanja CO_2 ni znan, se tehnologija pakiranja v modificirani atmosferi, uspešno uporablja za podaljšanje časa skladiščenja in vzdrževanje kakovosti različne hrane. Optimalen spekter plinov v skladiščni atmosferi lahko določimo z natančno sistematsko študijo med seboj odvisnih parametrov, ki vplivajo na čas skladiščenja proizvodov. Ti obsegajo fizikalno, kemijsko in mikrobiološko sestavo prehrambnega proizvoda, pričakovanega časa skladiščenja pri normalnih pogojih skladiščenja in izbiro embalažnega filma z ustrezno plinsko in vodno prepustnostjo (Smith, 1992, str. 29).

Linija izdelkov Zdravo življenje - olajšana izbira, ki sledi priporočilom zdrave prehrane.
Izdelki iz linije Zdravo življenje.
Lahko prepoznate po znaku.

Linija izdelkov
zdravo življenje

MIZICA, POGRNI SE!
linija pripravljene hrane
najboljše stvari so prave





Vir: Lastna poslikava hladilnih vitrin.

Priloga 6: Ponudba svežih delicatsnih specialitet v Mercator centru Ljubljana, oktober 2006

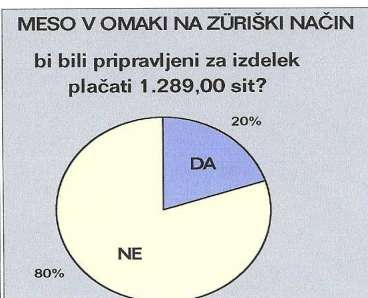




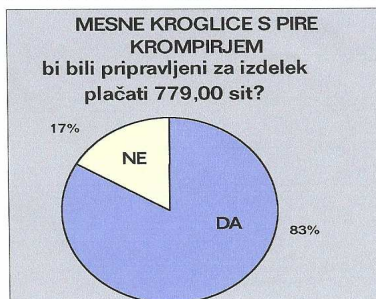
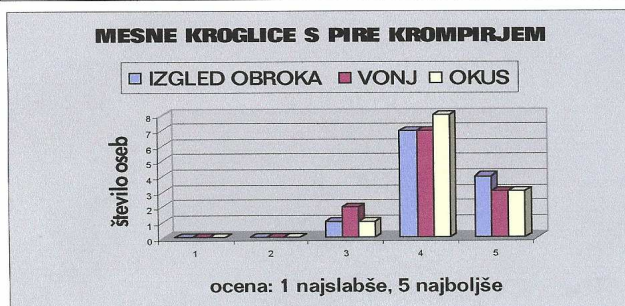
Vir: Lastna poslikava delikatesnih vitrin.

Priloga 7: Raziskava pripravljenosti potrošnikov za nakup pripravljenih jedi na podlagi videza, vonja, okusa in imena obroka

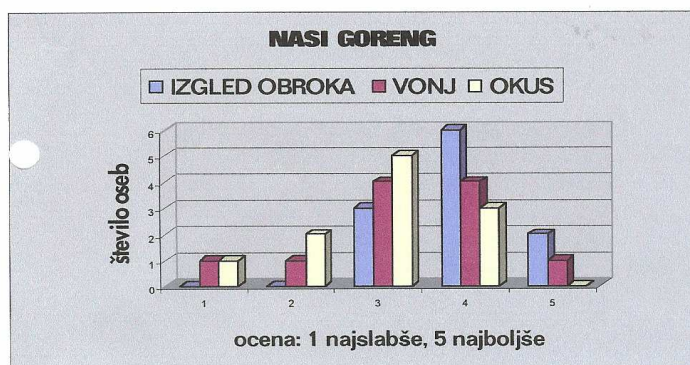
ocena: 1 najslabše, 5 najboljša						
3.MESO V OMAKI NA ŽURIŠKI NAČIN	1	2	3	4	5	SKUPAJ ANKETIRANCEV
IZGLED OBROKA	0	1	5	0	4	10
VONJ	0	0	2	4	4	10
OKUS	0	0	2	4	4	10
DA		NE				
2		8			10	
zaradi visoke cene 6 in brez razloga 2 anketiranca						



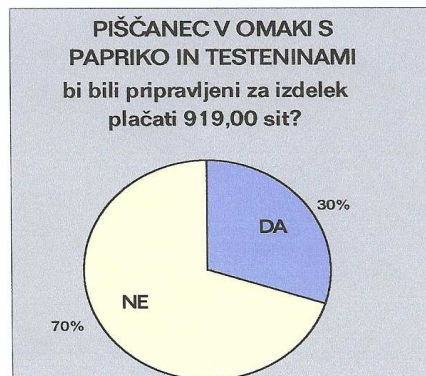
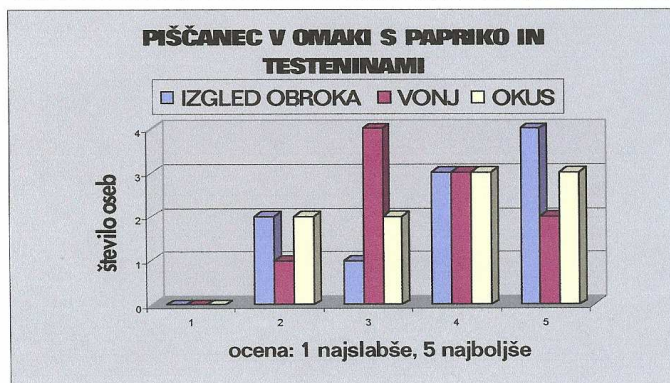
ocena: 1 najslabše, 5 najboljše						SKUPAJ ANKETIRANCEV
4.MESNE KROGLICE S PIRE KROMPIRJEM	1	2	3	4	5	
IZGLED OBROKA	0	0	1	7	4	12
VONJ	0	0	2	7	3	12
OKUS	0	0	1	8	3	12
DA			NE			12
10			2			
BILI PRIPRAVLJENI ZA IZDELEK PLAČATI 779,00SIT						
ČE NE, ZAKAJ NE						zaradi visoke cene 2, anketiranca



ocena: 1 najslabše, 5 najboljše						
21.NASI GORENG	1	2	3	4	5	SKUPAJ ANKETIRANCEV
IZGLED OBROKA	0	0	3	6	2	11
VONJ	1	1	4	4	1	11
OKUS	1	2	5	3	0	11
	DA		NE			
BI BILI PRIPRAVLJENI ZA IZDELEK PLAČATI 809,00SIT	1		10			11
ČE NE, ZAKAJ NE	zaradi visoke cene 5, zaradi okusa 3 in brez razloga 2 anketirance					



ocena: 1 najslabše, 5 najboljše						
22.PIŠČANEC V OMAKI S PAPRIKO IN TESTENINAMI	1	2	3	4	5	SKUPAJ ANKETIRANCEV
IZGLED OBROKA	0	2	1	3	4	10
VONJ	0	1	4	3	2	10
OKUS	0	2	2	3	3	10
	DA		NE			
BI BILI PRIPRAVLJENI ZA IZDELEK PLAČATI 919,00SIT	3		7		10	
ČE NE, ZAKAJ NE	zaradi visoke cene 4, zaradi okusa 1 in brez razloga 2 anketiranca					



Vir: Interno gradivo Mercator, d.d., 2005

Priloga 8: Pet najbolj prepoznavnih izdelkov pripravljenih jedi trgovske znamke Mizica, pogrni se!



Vir: Interno gradivo Mercator, d.d., 2006.