

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**TRŽENJSKI NAČRT ZA SPLETNO DROGERIJO  
PODJETJA ILIRIJA, D. D. ZA NEMŠKI TRG**

Ljubljana, junij 2014

NINA GENORIJA

## IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Nina Genorija, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica zaključne strokovne naloge z naslovom Trženjski načrt za spletno drogerijo podjetja Ilirija, d.d. za nemški trg, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem dr. Gregorjem Pfajfarjem.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
  - poskrbel(-a), da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi/diplomskem delu/specialističnem delu/magistrskem delu/doktorski disertaciji, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
  - pridobil(-a) vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal(-a);
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis avtorja(-ice): \_\_\_\_\_

## KAZALO

UVOD .....	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA ILIRIJA, D. D. ....	2
1.2 Aktivnosti podjetja doma in na tujih trgih .....	2
2 NOTRANJA ANALIZA (ANALIZA OŽJEGA OKOLJA) .....	3
2.1 Vizija in poslanstvo .....	3
2.2 Organizacijska struktura in zaposleni .....	4
2.3 Analiza prodaje .....	5
3 ZUNANJA ANALIZA (ANALIZA ŠIRŠEGA OKOLJA) .....	5
3.1 PESTLE analiza .....	5
3.2 Analiza mikro okolja .....	6
3.2.1 Dejavnost oz. panoga in kupci .....	6
3.2.2 Konkurenca .....	8
4 OCENA NOTRANJEGA IN ZUNANJEGA OKOLJA (SWOT ANALIZA) .....	10
5 ANALIZA POTENCIALA IN VSTOP NA TRG .....	11
5.1 Analiza prodajnega potenciala .....	11
5.1.1 Segmentacija kupcev .....	11
5.1.2 Izbor ciljnih trgov .....	13
5.1.3 Tržno pozicioniranje .....	14
5.2 Izbor oblike vstopa na trg .....	15
6 NAČRT TRŽENJA (RAZVOJ TRŽENJSKEGA SPLETA) .....	15
6.1 Zastavljeni (trženjski) cilji .....	16
6.2 Adaptacija/standardizacija ter predstavitev spletne drogerije .....	16
6.3 Komunikacijski splet .....	18
6.3.1 Oglaševanje .....	18
6.3.3 Pospeševanje prodaje .....	20
6.3.4 Neposredno trženje .....	20
6.3.5 Osebna prodaja .....	21
6.4 Tržne poti .....	21
6.5 Cenovna politika .....	22
6.6 Ocena trženjskega proračuna .....	23
SKLEP .....	24
LITERATURA IN VIRI .....	26

## **KAZALO TABEL**

<i>Tabela 1: SWOT analiza podjetja Ilirija, d. d.</i> .....	10
<i>Tabela 2: Prikaz ocene tržno komunikacijskega mesečnega proračuna</i> .....	24

## UVOD

Uspešnega poslovanja ni brez dobrega trženjskega načrta. Slednjega pa ni brez poznavanja porabnika, trga, tekmecev in lastnega podjetja. Jasno začrtana prihodnost je odločilna za lažje poslovanje podjetja. Temelj za pripravo strategije in pozneje trženjskega načrta je dobro poznavanje porabnika, trga in konkurence, seveda ob zavedanju prednosti in slabosti lastnega podjetja. Trženjski načrt mora celostno zajeti ves trženjski splet 4P (izdelek, cena, tržna pot in promocija) in 7P (omenjenemu so dodani še ljudje, fizični dokazi in procesi), ki morajo biti usklajeni tako na ravni podjetja kakor tudi blagovne znamke in trga.

Pomembno je, da trženje prevzame odločilno vlogo in odgovornost za pripravo celotnega trženjskega načrta in njegovo usklajevanje z drugimi funkcijami. Na žalost vse prevečkrat vidimo, da se trženje veliko preveč posveča oglaševanju, pozablja pa na svojo temeljno vlogo, da mora upravljati celoten trženjski splet in ustvarjati dodano vrednost (Tratnik, 2010, str. 18-19).

Trženjski načrt je formalni pisni dokument, ki ga običajne organizacije sprejemajo letno, uspešnejše pa ga prilagajajo daljšim ciklusom, povezanim npr. s trajanjem sprejema nekaterih inovacij, ki jih organizacija ponudi trgu, oziroma za izvedbo obsežnejših strateških zasukov organizacije. Sestavljen je iz niza analiz in na njihovih ugotovitvah opredeljenih strateških, taktičnih ter operativnih opcij in izbir. V njem so predvidena tudi merila uspeha (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 18-19). Osrednja ideja trženja je ujemanje med zmogljivostmi gospodarske družbe in želja strank, da bi dosegli cilje iz obeh strani (McDonald & Wilson, 2011, str. 1). Tržna raziskava je zbiranje, organiziranje, analiziranje in razširjanje dejstev in mnenj o obstoječih ali potencialnih kupcih in potrošnikih podjetja ter njegovih izdelkih (McDonald & Wilson, 2011, str. 154).

Namen zaključne strokovne naloge je oblikovati trženjski načrt za spletno drogerijo podjetja Ilirija, d.d. za nemški trg. Podjetje Ilirija, d. d. sem izbrala na podlagi njegove uveljavljenosti, prepoznavnosti njihovih blagovnih znamk ter izdelkov, ki so mi blizu. V prihodnosti želijo uporabiti spletno trgovino kot vstopno obliko na tuji trg.

Temeljni cilj diplomske naloge je predstaviti podjetje, narediti notranjo in zunanjo analizo okolja, analizirati konkurenco in trg na katerega namerava podjetje vstopiti, zbrati in preučiti podatke ter na podlagi tega narediti trženjski načrt ter na koncu podati ugotovitve. S tem podjetje pridobi boljši pregled ter informacije o proučevanem trgu. Izbrana metoda raziskovanja je intervju, ki ima precejšno vlogo pri oblikovanju trženjskega načrta.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz več poglavij. Prvo poglavje je predstavitev podjetja Ilirija, d.d.. Drugo poglavje je notranja analiza. V tem poglavju je predstavljena vizija, poslanstvo, organizacijska struktura in zaposleni ter analiza prodaje. V tretjem poglavju je predstavljena zunanja analiza. Tu sem preučila zunanje okolje s pomočjo PESTLE

analize. Analizirala sem tudi mikro okolje. Sledi poglavje štiri, ki vsebuje SWOT analizo. V nadaljevanju sledi peta točka Analiza potenciala in vstop na trg. Znotraj te točke je obravnavana segmentacija kupcev, izbor ciljnih trgov, tržno pozicioniranje in izbor oblike vstopa na trg. Zadnja točka je temeljna, saj vsebuje načrt trženja, ki je razdeljen na posamezne sestavne dele. Načrt trženja vsebuje naslednje točke: zastavljeni (trženjski) cilji, adaptacija / standardizacija ter predstavitev spletne drogerije, komunikacijski splet, tržne poti, cenovna politika in ocena trženjskega proračuna. V komunikacijskem spletu so v podtočkah obravnavani posamezni elementi komunikacijskega spleta. Na koncu sledi še sklep, kjer so predstavljene ključne ugotovitve.

## **1 PREDSTAVITEV PODJETJA ILIRIJA, D. D.**

Podjetje Ilirija, razvoj, proizvodnja in trženje kozmetičnih izdelkov, d. d. (v nadaljevanju Ilirija, d. d.) ima dolgo in bogato zgodovino. V več kot 100 letih je podjetje doživelo veliko pomembnih dogodkov in prelomnic. Letnica 2003 je pomembna prelomnica, saj je krmilo družbe s 1. januarjem prevzela nova uprava ter se takoj lotila temeljitega prestrukturiranja. Strateški cilj je bila preusmeritev iz proizvodno naravnane v fleksibilno, tržno usmerjeno podjetje, ki bo sposobno konkurirati v panogi, ki je podvržena najostrejši konkurenci (Ilirija, 2013).

Podjetje Ilirija, d. d. ima naslednje linije izdelkov: 48, lasna kozmetika, kozmetika Revlon, Green Line, Vitergin, kemija, sveče, Molis (Ilirija, 2013). Znotraj teh linij pa imajo več blagovih znamk.

Podrobnejši opis podjetja Ilirija, d. d. je opisan v Prilogi 1, kratka zgodovina podjetja pa v Prilogi 2.

### **1.2 Aktivnosti podjetja doma in na tujih trgih**

Podjetje Ilirija, d.d. ima odvisne družbe na Poljskem, v Makedoniji, na Hrvaškem in v Rusiji. V Gorišnjici (v Sloveniji) pa ima skupaj obvladovano družbo. V letu 2011 je bila likvidirana odvisna družba v Franciji. Prav tako je bila v tem letu izvedena pripojitev odvisne družbe L Kozmetike, d. o. o. k obvladujoči družbi Ilirija, d. d. (Ilirija d. d., 2013).

Zaupanje in strokovnost so si pri poslovanju pridobili s stalnim spremljanjem dogajanja na vseh trgih, na katerih so prisotni in tudi na trgih, ki v prihodnosti predstavljajo njihov cilj, saj se zavedajo, da lahko le s poznavanjem lokalnih navad in zakonitosti potrošnikom ponudijo tisto, kar si želijo in potrebujejo.

Za posamezne prodajne segmente in podrobnejši opis glej Prilogo 3.

## 2 NOTRANJA ANALIZA (ANALIZA OŽJEGA OKOLJA)

Strateška analiza katerega koli poslovnega podjetja vključuje dve stopnji: notranjo in zunanjo analizo. **Notranja analiza** je sistematična ocena ključnih notranjih značilnosti organizacije.

Notranja analiza mora vsebovati štiri širša področja:

- Vire organizacije in zmogljivosti
- Način na katerega organizacija oblikuje in usklajuje ključne dejavnosti, ki imajo dodano vrednostjo
- Struktura organizacije in značilnosti njene kulture
- Uspešnost organizacije, merjena z močjo njihovih izdelkov (Internal Analysis, 2013).

### 2.1 Vizija in poslanstvo

Na vrhu hierarhije ciljev je **poslanstvo**, ki predstavlja razlog, zaradi katerega organizacija sploh obstaja. Formalna izjava o poslanstvu je javna listina, v kateri organizacija predstavlja svoj razpon dejavnosti, ki jo razlikujejo od ostalih organizacij podobnega tipa. Vsebina je pogosto usmerjena na trg in stranke ter identificira želena področja delovanja. Iz opredelitve poslanstva izhajajo strateški cilji, ki jih oblikuje strateški management za organizacijo kot celoto. Poslanstvo se nanaša na vprašanje, kaj je osnovno poslovno področje organizacije. **Vizija** organizacije je opis organizacije kot celote v prihodnosti: njene poslovne dejavnosti, organizacijske kulture, tehnologije itd. Gre za koncept nove in zaželene slike organizacije v prihodnosti, ki je še posebej potrebna in koristna za sporočanje vsem v organizaciji, kaj bistvenega naj bi se v njej spremenilo (Dimovski & Penger, 2008, str. 41-42).

Pinar Altıok (2011, str. 62) v članku pove, da je vizija temeljni dejavnik, ki odraža jasno razumevanje sedanjega stanja. Je nek cilj podobe podjetja, ki ga podjetje želi doseči. Je tudi prednost in način življenja za podjetje. Vizija niso sanje, ki jih ni mogoče doseči, ampak predstavlja realistični um, zemeljsko oko, ki organizira, kako in s kakšnimi sredstvi naj bi bil zelen prihodnji položaj najbolje realiziran.

Ilirija je na temeljih zdravega poslovanja rasla in se razvijala v uspešno podjetje z dolgoletno tradicijo. Vendar sam razvoj v njih ni vzbudil tiste lagodne zaspanosti, ravno nasprotno, dal jim je nek nov zagon, da se na trgu predstavijo kot podjetje, ki je sposobno na podlagi lastnih izkušenj in tradicije postati hitro rastoče, dinamično, prilagodljivo in moderno podjetje, ki svoje cilje vidi v potrošnikih in stroškovni učinkovitosti. Zavedajo se, da bodo ambiciozne, a hkrati realno, zastavljene cilje dosegli le, če bodo še naprej gojili svoje poslanstvo biti:

- **Moderno podjetje** s sodobno korporacijsko kulturo in podjetniškim načinom poslovanja, ki izziva status quo in nenehno išče nove rešitve.

- **Dinamično in hitro prilagodljivo podjetje** sposobno zaznati potrebe lokalnih trgov ter se jim uspešno prilagoditi.
- **Partner okolju v katerem deluje**, prispeva k bogatenju družbenega življenja in je zavezano ekološkimi ter standardom kakovosti.
- **Alternativa multinacionalnim podjetjem**, bolje pozna in zadovoljuje potrebe lokalnih potrošnikov (Vizija in poslanstvo, 2013).

Njihove vrednote so:

- **Smelost:** Če nič ne tvegaš, tvegaš največ.
- **Skupinski naboj:** Posameznik igra, skupina zmaguje.
- **Uspeh:** Cilj je zmaga, ne preživetje.

Prepričani so, da lahko z znanjem dosežejo zastavljene cilje, zato so vedno pripravljeni razvijati kreativni način mišljenja in nenehno odkrivati možnosti novih načinov ravnanja in delovanja. Neprestano sistematično izobraževanje proizvodnih delavcev in visoko usposobljenih strokovnjakov jim pomaga, da gredo lažje v korak z razvojem v svetu, kar se odraža tako v njihovih izdelkih kot tudi v celotnem sistemu poslovanja (Vizija in poslanstvo, 2013).

## 2.2 Organizacijska struktura in zaposleni

Znanje, izkušnje in motivacija zaposlenih so za rast Ilirije vitalnega pomena. Zato skrbno načrtujejo zaposlovanje novih sodelavcev, potek pripravništva in uvajanja v delo ter njihov osebnostni in strokovni razvoj. Hkrati si prizadevajo za ustvarjanje takega delovnega okolja, v katerem delovne zahteve in rezultate združujejo z zadovoljstvom in dobrimi medsebojnimi odnosi.

Trudijo se, da bi se vsi zaposleni počutili kot del celotnega procesa in da bi začutili pripadnost, saj bodo le s skupnimi močmi stabilizirali podjetje in nadaljevali z agresivno rastjo na trgu. Pravijo, da so njihovi zaposleni ključ do uspeha; so dobri, vendar želijo biti še boljši, saj jim tako rezultati kot tudi ovire predstavljajo nov izziv na poti do uspeha, ki ga želijo doseči kot močna skupina povezanih posameznikov, ki cenijo iste vrednote. Novi trendi narekujejo nova znanja in sposobnosti na vseh organizacijskih ravneh, saj se zavedajo, da so zadovoljni zaposleni največja vrednost vsakega sodobnega podjetja, zato je izobraževanje in vlaganje v zaposlene za njih visoka prioriteta (Zaposleni, 2013). V Skupini Ilirija, d. d. je bilo na dan 31.12.2011 zaposlenih 241 oseb (Ilirija d. d., 2013).

V podjetju Ilirija, d. d. imajo nenavaden in zanimiv organigram. (Glej Prilogo 4). Njihov organigram predstavlja dve diviziji, in sicer široko ter profesionalno potrošnjo. Obe diviziji imata svoje oddelke trženja in prodaje. Pri obeh je trženje pogon prodaje. Ostali oddelki, kot je oskrba z razvojem embalaže, nabavo in dizajnom, razvoj, proizvodnja, informatika,



finance, logistika, kadri in uprava so nevtralni od divizij, saj sodelujejo z obema (glej Prilogo 9).

### **2.3 Analiza prodaje**

Čisti prihodki od prodaje so leta 2010 znašali 19.858.159 EUR, leta 2011 pa so znašali 20.054.934 EUR, kar je za približno 0,98 % več kot leto prej. Številke v tabeli so prikazane v Prilogi 5. Struktura prodaje po programih, za leto 2011 v primerjavi z letom 2010, je prikazana v Prilogi 6.

Izid iz financiranja je leta 2010 znašal – 147.591 EUR, leta 2011 pa – 320.907 EUR, kar je za 97,83 % več kot leto prej.

Čisti poslovni izid obračunskega obdobja je leta 2010 znašal 526.833 EUR, leta 2011 pa 163.502 EUR, kar je 363.331 EUR manj kot leto prej. Tako razliko gre verjetno v veliki meri pripisati danim nepovratnim sredstev za potrebe poslovanja odvisni družbi v Rusiji v višini 250.000 EUR. Celoten izkaz poslovnega izida je prikazan v Prilogi 7.

## **3 ZUNANJA ANALIZA (ANALIZA ŠIRŠEGA OKOLJA)**

Učinkovite mednarodne trženjske raziskave zahtevajo sistematičen in natančen pristop. Pomanjkanje načrtovanja na tem področju lahko kaj hitro pripelje podjetje do napačnih odločitev o tem, na katerega izmed trgov vstopiti, kako razširiti delovanje na obstoječih trgih ipd. Takšne napake so predvsem zelo drage in lahko managerje privedejo do tega, da ne sprejemajo izzivov mednarodnih trgov. (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 75). Organizacija mora poleg napovedovanja razvojev v svoji panogi spoznavati verjetne razvoje v svojem širšem okolju (Možina & et al., 2002, str. 278).

### **3.1 PESTLE analiza**

Zaradi vseh naštetih razlogov moramo izvesti tudi zunanjo analizo. Izvedemo jo tako, da uporabimo PEST analizo, ki je med ekonomisti zelo uveljavljen pristop za analiziranje širšega zunanjega okolja. Nekateri kratici PEST dodajo še dve zunanji podokolji, tako da nastane kratica PESTEL ali PESTLE. Posamezna črka v kratici PESTLE predstavlja začetnico posameznega podokolja v angleškem jeziku (political, economic, social, tehnological, legal, ethnical). V nadaljevanju bom torej opisala politične, ekonomske, družbene, tehnološke, pravne in etične dejavnike na nemškem trgu.

V hitro spreminjajoči se globalni sliki mora podjetje spremljati šest temeljnih silnic ali podokolij. Čeprav so te silnice opisane ločeno, morajo biti tržniki pozorni na njihova medsebojna vplivanja, saj le-ta vodijo do novih priložnosti in nevarnosti (Kotler, 2004, str 162). Takšna spoznanja o trgih nam torej služijo kot podlaga za odločanje, na katerega

vstopiti ali kje razširiti svoje delovanje. Na analizirana okolja podjetja praviloma ne morejo vplivati (ali lahko vplivajo le v majhni meri), vendar so jim nenehno izpostavljena (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 28).

Podrobna PEST analiza nemškega trga je predstavljena v Prilogi 8.

### **3.2 Analiza mikro okolja**

Proučevanje mikro okolja obsega analizo trga, konkurence in potrošnikov. Analiza opisuje strukturo trga, silnice, ki delujejo na podjetja, ki proizvajajo podobne izdelke ali ponujajo podobne storitve, npr. v farmacevtski ali trgovski panogi. Tema dvema področjema mikro okolja se v analizi pridružuje še področje potrošnikov, ki »zožuje« področje analize na skupine potrošnikov, ki sestavljajo neki trg (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 32).

#### **3.2.1 Dejavnost oz. panoga in kupci**

Nemčija je največji kozmetični trg v Evropi. Sledijo ji Francija, Velika Britanija, Italija in Španija. Leta 2011 so Nemci porabili več kot 12,8 milijarde € za izdelke namenjene osebni negi. Po mnenju Nemškega združenja za kozmetiko, higieno, parfume in detergente (IKW), je bilo povečanje povpraševanja predvsem za dekorativno kozmetiko (2,0%), žensko (2,8%) kot tudi moško kozmetiko (3,3%).

Največji tržni segmenti v nemškem kozmetični industriji, so izdelki za nego las, nego kože, ustno nego in make-up. Trg za nego las je v letu 2012 pridobil 0,7% in dosegel 3,02 milijarde EUR. Leta 2011 so ženske dišave v Nemčiji postale trg vreden 1 milijardo €, leta 2012 pa je znašal že 1,07 milijarde €. Nenehno rastoči trg moške kozmetike je spodbudil vse večje zavedanje med moškimi za izdelke za osebno nego. Drug segment, ki hitro narašča je naravna kozmetika, ki se je v letu 2012 razširila za približno 10% (Cosmetics, 2014).

Po mnenju Nemškega združenja za kozmetiko, higieno, parfume in detergente (IKW) se je v letu 2012 prodaja vseh izdelkov za osebno nego v Nemčiji povečala, za 1,4%, na 12,85 milijard EUR. Izvoz kozmetike in izdelkov za nego telesa je v letu 2012 dosegel 8,1 milijarde €, kar je za 5,7 % več kot leta 2011. Uvoz kozmetičnih in izdelkov za nego telesa v letu 2012 se je povečal za 7,0 % in dosegel skupno vsoto 4,8 milijarde € (Cosmetics, 2014).

Za analizo konkurence največkrat uporabimo Porterjev model petih silnic. V njem je prikazana razvrstitev dejavnikov, ki vplivajo na konkuriranje v panogi. Mogoče ga je uporabiti tudi na ravni trga ali tržnega segmenta. Ti dejavniki so: stopnja intenzivnosti konkuriranja med konkurenti, nevarnost vstopa novih konkurentov, nevarnost pojava substitutov obstoječih izdelkov, pogajalska moč kupcev in pogajalska moč dobaviteljev

Zaradi vse večjega pomena visoke samopodobe je kozmetična industrija v preteklih letih rastla. Po modelu Porterjevih petih silnic ima kozmetična industrija veliko konkurenco, visoke vstopne ovire, z nizko pogajalsko močjo dobavitelja, veliko pogajalsko močjo strank in veliko število substitutov. Da bi podjetja vstopila in bila uspešna v kozmetični industriji morajo uporabiti različne strategije. To vključuje osredotočenost na razvijajočih se trgih in v državah v razvoju, izvajanje strategije stroškov vodenja, izvajanje raziskav in razvoja ter uporabo agresivne oglaševalske kampanje. Te strategije bodo zagotovile, da ujamejo tržni delež, razvijajo lojalnost in dosežejo dolgoročne donosnosti v nadaljnjih letih (Cosmetics industry Porters five forces analysis, 2013). Svetovna kozmetična industrija je velika industrija, ki ima visoke stroške vstopa. Ta industrija je zelo dinamična in zahteva velike naložbe v raziskave in razvoj glede na potrebe strank.

Želja videti in počutiti se dobro je pripeljala kozmetiko do tega, da igra pomembno vlogo v življenju vsakega posameznika. Večina Nemcev danes uporablja kozmetiko vsakodnevno in se zelo zaveda različnih vrst izdelkov na trgu. Še posebej od leta 2005 se evropski trg kozmetičnih izdelkov stalno povečuje. Nemčija je od pozitivnega razvoja imela tudi dobiček. Danes ima nemška kozmetična industrija dobro uveljavljen ugled in je sinonim za kakovost, inovativnost in okoljske zavesti. Poleg tega obstaja močna zavezanost visokim standardom glede varnosti in kakovosti izdelkov (Cosmetics, 2014).

Spletna stran News.de je objavila rezultate ankete v kateri so ugotovili, da starejša kot je ženska bolj verjetno je pripravljena porabiti več denarja za kozmetiko. Anketiranke so bile stare od 14 do 70 let. Polovica žensk v starosti 14 do 19 let je trdilo, da plača za kozmetične izdelke ne več kot 10 € na mesec. Okoli 32 % je priznalo finančni okvir v višini 20 €, samo 6 % je navedlo, da na mesec zapravijo do 35 € za lepotilne izdelke.

Starejše kot ženske postajajo, več denarja namenijo tudi za višje cenovno kozmetiko. V starostni skupini od 20 do 29 se je število žensk, ki porabijo za kozmetiko 35 € na mesec povečalo za 14 %. Porabo 10 do 20 € pa zagotavlja 35 % žensk v tej starosti. Od okoli sredine 50. let naprej se potrošnja spet vrne nazaj (pade), saj ženske čedalje manj kupujejo kozmetične izdelke. Z raziskavo je bilo ugotovljeno še, da ženske v starosti 70 let ali več namenijo za kozmetiko malo ali nič denarja. Ugotovili so tudi, da so ženske izbrani blagovni znamki ponavadi zelo zveste. Glavni razlog za zamenjavo so oglasi, kot tudi brezplačni vzorci v revijah. To je navedlo 57 % anketirank. Na drugem mestu z 41 % pa je razlog želja, da poskusijo nekaj novega (Der Preis der Schönheit, 2014).

Ženske pritegnejo večinoma majhne, cenovno dostopne embalaže in novi barvni trendi. Nemška ženska negi telesa posveti približno 5 ur na teden, ličenju pa približno 83 minut. Tržni raziskovalci ugotavljajo, da ženske v Veliki Britaniji in Italiji potrebujejo pol ure več (Harte Konkurrenz ums Geschäft mit Schönheit, 2014).

Moški ne vprašajo za smer in v trgovini ne prosijo za pomoč. Raje kupijo dvakrat napačen izdelek in ga preizkusijo sami, preden spregovorijo z prodajalko. To velja za mnoge stvari, še posebej pa za kozmetiko. Kozmetična podjetja so preučila moške, ugotovila kaj pritegne njihovo pozornost. Na podlagi ugotovljenega so na primer, pakirala kremo za obraz v škatli, ki izgleda kot očiščeno jeklo, napisi kot so Q10 pa spominjajo na modele avtomobilov. Moški imajo med kozmetičnimi izdelki najpogosteje: britvice, gel za prhanje in izdelke za oblikovanje las. Radi imajo hitre odločitve, saj ne želijo dolgo ostati v trgovini. Kozmetična podjetja postavljajo v ospredje moške. Na trgu ženske kozmetike ni več mogoče doseči velikih skokov v rasti. Čeprav je trg ženske kozmetike desetkrat večji, je trg moške kozmetike močnejšega značaja. Vsak drugi nemški moški že uporablja izdelek za nego obraza, 14 % kremo uporablja vsakodnevno. Najpogostejša starost moških, ki veliko pozornost posvečajo negi je 30 do 49 let. Nemci porabijo za osebno nego 3 ure na teden, Španci 2,9 in Francozi 2,7 ure na teden. Nemški moški namenijo za kozmetične izdelke okoli 24 € na mesec. Južno Korejci na samem vrhu namenijo kozmetičnim izdelkom 47 €, nasprotno Rusi le 2 €. Ni naključje, da podjetja v reklamah uporabijo znane, uspešne in zrele moške, najpogosteje igralce ali športnike. Podjetja se poslužujejo tudi oglaševanja v obliki sponzorstev na različnih športnih tekmah oziroma klubih (Was Maenner wollen erklart ihnen das Marketing, 2014).

Kozmetična industrija je privlačna za ljudi vseh starostnih skupin in družbenih okolij. Obstaja veliko kozmetičnih izdelkov, ki so prilagojeni zadovoljevanju potreb različnih tržnih segmentov. Koncentracija kupcev se torej lahko šteje kot nizka, dokler obstajajo številni kupci, ki sodijo v različne tržne segmente, tako v razvitih državah kot v državah v razvoju. Vendar pa se lahko koncentracija prodajalcev šteje kot visoka v razvitih državah. Mnogi veliki kozmetični proizvajalci so skoncentrirani v razvitih državah, kot so ZDA, Francija in Nemčija. Na primer, kozmetična industrija je ocenjena v Franciji na 6 milijard dolarjev, v Nemčiji na 12 milijard dolarjev ter v ZDA na več kot 20 milijard dolarjev. Vendar pa je koncentracija prodajalcev v državah v razvoju in na razvijajočih se trgih relativno nizka. Le malo podjetij si upa tvegati in razvijati izdelke, ki zadovoljujejo posebne potrebe tega tržnega segmenta (Cosmetics industry Porters five forces analysis, 2013).

### **3.2.2 Konkurenca**

V okviru raziskave konkurentov organizacija pridobiva informacije, s katerimi išče odgovore predvsem na vprašanja (Kotler, 1996, str. 224): kdo so konkurenti, kakšni so njihovi cilji, kakšne so njihove strategije, katere so njihove prednosti in pomanjkljivosti ter kakšni so njihovi vzorci odzivanja.

Najuspešnejša podjetja na trgu moške kozmetike v Nemčiji so L'Oreal, Beiersdorf (z blagovno znamko Nivea), Unilever (z blagovno znamko Axe in Dove), Wilkinson in Henkel (z blagovno znamko Syoss). Pojavili so se tudi licenčni kozmetični izdelki, kot so: Adidas, Puma, Playboy. V zadnjem času je bilo opaziti več novih udeležencev na trgu moške kozmetike, ki ciljajo na različne skupine, saj so proizvajalci mnenja, da z enim izdelkom ne

moremo zadovoljiti vseh tako številnih in različnih potreb. Na primer, Unilever z izdelki Axe cilja predvsem na mlajše moške v starosti od 14 do 29 let (Was Maenner wollen erklart ihnen das Marketing, 2014).

Najpomembnejši proizvajalci na trgu kozmetike so L'Oreal (Garnier, Maybelline Jade), Henkel (Schwarzkopf, Diadermine, Aok), Unilever (Dove, Axe), Procter & Gamble (Wella, Pantene, Max Factor) in Beiersdorf (Nivea, Eucerin) (Harte Konkurrenz ums Geschäft mit Schönheit, 2014).

Nemški trg kozmetičnih izdelkov je zelo konkurenčen. Nekaj globalnih družb odloča o trgu kozmetike, saj ga skoraj popolnoma obvladujejo. Trg kozmetike vreden več milijard dolarjev je iz leta v leto v manj rokah. V drogerijah poteka divja bitka za prostor na policah. Ker je prostor na policah omejen, šibkejše blagovne znamke izpadejo, saj jim močnejše zasedejo ves prostor. Posebej ostra konkurenca je v dekorativni kozmetiki, v kateri je veliko prometa z izdelki, ki imajo relativno majhno pakiranje.

Največje svetovno kozmetično podjetje L'Oreal je razširilo svojo ponudbo v verigi velikih drogerij v Nemčiji. Njihovi izdelki zavzemajo že 2 od 3 metrov prodajnega prostora. Na L'Orealu pravijo, da v dekorativni kozmetiki hitro narašča najnižji cenovni razred pod 3 EUR. Dobro prodajajo tudi majhne velikosti parfumov in majhne modne dodatke, saj so dostopni potrošnikom. Podjetje Beiersdorf je v letu 2011 prenehalo trgovanje z dekorativno kozmetiko. Sortiment izdelkov pa bodo krčili tudi v drugih kategorijah. Tako bodo na primer, šamponi ali styling izdelki na voljo le še v državah, v katerih ima skupina že vodilni tržni položaj. Namesto tega, se Beiersdorf namerava osredotočiti na svoje prednosti in ustrezno pospešiti razvoj izdelkov v negi kože. S svojo glavno blagovno znamko Nivea je Beiersdorf vodilni na trgu v segmentu po vsem svetu. Menijo, da je nega kože najhitreje rastoči segment na svetovnem trgu kozmetike. Do leta 2015 je 45 odstotkov skupne rasti kozmetike na trgu pričakovati le iz tega področja. Kupci so zvesti njihovim izdelkom za nego kože ter najmanj gledajo na ceno (Harte Konkurrenz ums Geschäft mit Schönheit, 2014).

Ožji konkurentje spletni prodajalni Ilirija na nemškem trgu so Avon, Elf, Mac, Clinique, QVC, Kiko, L'Oreal, Clarins, Planetprestige, Mary Kay in številni drugi. Vsa našeta podjetja prodajajo kozmetične izdelke in imajo spletno prodajalno, ki je v nemškem jeziku oziroma nudi možnost izbire nemškega jezika. Konkurenco predstavlja tudi Kozmetika Afrodita, ki že ima spletno prodajalno prilagojeno nemškemu trgu. Prav tako sta naša potencialna konkurenta tudi spletni prodajalni Amazon in Idealo, ki imata zelo širok asortiman izdelkov. Potencialna konkurenca so tudi podjetja kot na primer Revlon, Estee Lauder, LR in Unilever, ki bodisi nimajo spletne prodajalne ali pa jo imajo, pa le-ta nima možnosti izbire nemškega jezika.

Prednost naštetih konkurentov je, da imajo že uveljavljene globalne kozmetične blagovne znamke, ki imajo tržno naklonjenost in zvestobo kupcev. Za doseganje pravičnega tržnega deleža zahtevajo agresivno oglaševanje in uvajanje novih unikatnih izdelkov. Prednost spletne

prodajalne Click2chic.de pa bi bila ekskluzivnost ponudbe, saj bi vsebovala preko 200 blagovnih znamk ter več kot 4500 kozmetičnih, negovalnih in dekorativnih proizvodov različnih proizvajalcev. Vse to je zbrano na enem mestu. Slabost, ki jo ima večina konkurentov je, da tudi, če imajo spletno prodajalno ponujajo samo svoje lastne izdelke.

#### **4 OCENA NOTRANJEGA IN ZUNANJEGA OKOLJA (SWOT ANALIZA)**

SWOT analiza zunanjih priložnosti in nevarnosti, kot tudi notranjih prednosti in slabosti podjetja je pomembna za oblikovanje in razvoj strategij.

Namen analize zunanjih priložnosti in nevarnosti je, da oceni, ali lahko podjetje izkoristi priložnosti in se izogne nevarnostim, medtem ko se sooča z nenadzorovanim zunanjim okoljem, kot so nihanja cen, politična destabilizacija, socialni prehod, sprememba v pravnih pravilih, itd.. Namen analize notranjih prednosti in slabosti je, da oceni, kako podjetje izvaja svoje notranje delo, kot je upravljanje, učinkovitost dela, raziskave in razvoj itd.. Če to analizo uporabljamo pravilno, lahko SWOT zagotavlja dobro podlago za uspešno oblikovanje strategije (Chang & Huang, 2006, str. 158). Ugotovitev priložnosti, ki jih podjetje lahko izkoristi, in problemov, ki jih mora rešiti, vodstvu podjetja še ne pove, kaj storiti. Ampak je podlaga za oblikovanje trženjskih strategij. Izjemno pomembno je tudi spoznanje, da lahko nevarnost postane priložnost, če jo pravočasno zaznamo in ustrezno ukrepamo. Kupčevo nezadovoljstvo z izdelkom in njegova reklamacija, ki jo rešimo hitro, ohranja zvestobo in s tem odpira nove priložnosti za prodajo (Potočnik, 2002, str. 57)

S pomočjo SWOT analize sem analizirala najvažnejše notranje in zunanje dejavnike, ki vplivajo na poslovanje podjetja Ilirija. Na ta način sem prišla do izhodišč, s katerimi sem po eni strani lahko opredelila glavne prednosti in slabosti podjetja, po drugi strani pa sem definirala najpomembnejše priložnosti in nevarnosti, ki se podjetju ponujajo ali pa mu grozijo s strani okolja v katerem posluje.

*Tabela 1: SWOT analiza podjetja Ilirija, d. d.*

<p><b>PREDNOSTI</b> (ang. strenghts)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uporaba kvalitetnih surovin ter posledično kvalitetni izdelki</li> <li>• širok asortiman izdelkov in široko znanje</li> <li>• visoka kakovost proizvodov</li> <li>• poznane blagovne znamke</li> <li>• primerno razmerje med ceno in kakovostjo</li> </ul>	<p><b>SLABOSTI</b> (ang. weaknesess)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• majhno podjetje v primerjavi z ostalimi konkurenti na področju kozmetike</li> <li>• na razpolago imajo manj sredstev za oglaševanje</li> <li>• zelo obsežen prodajni program je za relativno majhno podjetje kot je Ilirija, d. d. lahko tako prednost kot tudi slabost</li> </ul>
--	--

»se nadaljuje«

»nadaljevanje«

<p><b>PREDNOSTI</b> (ang. strenghts)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• solidna tehnološka opremljenost</li><li>• sledljivost izdelkov od ideje prek proizvodnje do končnega produkta</li><li>• razvit trženjski pristop</li><li>• velik poudarek na stiku z odjemalci, kar ima pomembno vlogo pri izmenjavi informacij o kvaliteti izdelkov</li><li>• sledenje svetovnim razvojnim trendom</li><li>• proizvodno naravnano in fleksibilno podjetje</li><li>• poznavanje in zadovoljevanje potreb lokalnih potrošnikov</li><li>• imajo mednarodni certifikat ISO 9000 in 9001</li></ul>	<p><b>SLABOSTI</b> (ang. weaknesess)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• v spletni drogeriji kupci izdelkov pred samim nakupom ne morejo preizkusiti</li><li>• spletna drogerija je dosegljiva samo uporabnikom interneta</li></ul>
<p><b>PRILOŽNOSTI</b> (ang. opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• velikost nemškega trga</li><li>• pripravljenost ljudi za kupovanje preko spleta</li><li>• novi trgi in tržne niše</li><li>• krepitev nadaljnje rasti v koncentriranju prodajnega programa na področju profesionalne lasne kozmetike</li></ul>	<p><b>NEVARNOSTI</b> (ang. threats)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• recesija in gospodarska nestabilnost</li><li>• večina starejše populacije ne uporablja interneta</li><li>• stroški transporta so razmeroma visoki, v primerjavi z stroški pošiljanja znotraj Slovenije</li><li>• globalizacija</li><li>• velik razmah konkurence</li><li>• agresivne strategije konkurentov</li><li>• plačilna nedisciplina odjemalcev</li></ul>

## 5 ANALIZA POTENCIALA IN VSTOP NA TRG

### 5.1 Analiza prodajnega potenciala

Osnovni proces segmentacije trga sestavljajo trije koraki: določitev segmentov, ciljanje in pozicioniranje. Prvi korak je definiranje segmentov. To naredimo tako, da skupine kupcev s podobnimi potrebami in nakupnim vedenjem razdelimo v segmente. Drugi korak določa na katere segmente se bomo osredotočili. Zadnji korak se nanaša na zasnovo programov trženjskega spleta (izdelek, cena, promocija, distribucija in ljudje / storitve), ki odražajo predlog o ponudbi in katere oblikujejo dojemanje oziroma percepcijo strank o naravi ponudbe (Simkin & Dibb, 1998, 407).

#### 5.1.1 Segmentacija kupcev

Segmentacija na svetovnih trgih je pogosta tema razprav tako med tržnimi akademiki in praktiki. Čedalje naraščajoči pomen odločitev o segmentaciji je vsaj deloma posledica njihove sposobnosti za povečanje strateškega položaja blagovne znamke (Hassan & Craft, 2012, str. 344). Segmentacija kupcev se uporablja pri analiziranju in opredeljevanju skupin kupcev s podobnimi lastnostmi. Razpoznamo jih po njihovih najbolj pomembnih dejavnikih (Fan & Zhang, 2009, 343). Christine Bailey & et al. (2009, str. 227) pravijo, da se vloga segmentiranja spreminja zaradi CRM praks ter zaradi vpogleda na širši razpon oblik kupcev. Za segmentacijo trga se uporabljajo različne baze segmentiranja. Še vedno pa se šteje za bistveno pri izbiri kupca, razvoju predlogov in množični komunikaciji.

Za segmentiranje porabniškega trga lahko uporabimo eno ali več osnov. Glavne osnove za segmentiranje porabniškega trga so demografske, geografske, psihografske in povezane s porabo izdelka. (Potočnik, 2002, str. 157).

Osnove, ki so povezane s porabo izdelka bi lahko razdelili na dva segmenta, na profesionalno in zasebno uporabo. V podjetju največ potenciala vidijo v lasni kozmetiki, predvsem v profesionalnem kanalu. To pa izhaja tudi iz deleža prodaje glede na vrsto izdelkov v letu 2012, saj je delež lasne kozmetike znašal kar 47 %. V profesionalno lasno kozmetiko vlagajo največ truda in znanja. Z lastnim razvojem in testiranjem tako stalno razvijajo in izpopolnjujejo paleto barv v diviziji razvoja blagovne znamke Subrina Professional.

V nadaljevanju se bom osredotočila na široko potrošnjo, saj je to namen spletne drogerije. Za profesionalno uporabo pa podjetje uporablja druge kanale. Ključnega pomena za omenjeno spletno drogerijo je ekskluzivnost ponudbe, ki stimulira k nakupu izdelkov.

Prvi pogoj, ki ga mora potencialni kupec izpolniti, je uporaba interneta. Internet je danes del vsakdanjega življenja in ga uporablja velika večina ljudi. Tudi starejši obiskujejo tečaje, kjer se naučijo kako ga uporabljati. Zaradi vsega naštetega se mi zdi spletna drogerija dobra priložnost in ideja za širjenje poslovanja podjetja Ilirija d. d..

Menim, da je pri spletni drogeriji izmed vseh osnov najmanj pomembna geografska, saj spletna drogerija omogoča nakup od doma in je praktično dosegljiva vsem, ki uporabljajo svetovni splet. Čeprav bi bilo tu smiselno izpostaviti nemški trg, saj je namen zaključne naloge narediti trženjski načrt spletne drogerije za nemški trg, kateremu bi bila drogerija tudi prilagojena, tako z jezikovnega vidika kot z vidika drugih značilnosti omenjenega trga.

Pri demografskih osnovah lahko pri dohodku izpostavim srednji dohodkovni razred, saj podjetje Ilirija, d. d. svoje izdelke vidi kot zelo kakovostne, ki se jih lahko dobi za pošteno ceno. Predvidevam, da starost in spol nista toliko pomembna, saj bi v ponudbi bila zajeta tako moška, ženska kot tudi otroška kozmetika. Vseeno pa bi izpostavila ženske, saj bi velika večina blagovnih znamk izdelovala žensko kozmetiko. Smiselno se mi zdi natančneje



opredeliti starostno skupino. Ta bi bila precej široka, in sicer, bi ciljali na ženske stare od 18. do 60. let, ki se rade ličijo in so uporabnice interneta. Tej skupini naj bi bila pomembna tudi ekskluzivnost ponudbe. Na voljo bi bilo tudi nekaj izdelkov blagovnih znamk za moške. Vse bolj je pomembno, da je tudi moški skrbno negovan. Vedno več je kozmetike namenjene tudi njim. Takšna podoba moškega je vse bolj »in«, moderna in družbeno zaželena. Možen segment, bi bile tudi mamice z majhnimi otroci, ki so uporabnice interneta.

Zelo so pomembne tudi vedenjske osnove. Z vidika priložnosti nakupa in koristi lahko kupce razdelimo na tiste, ki jim ni pomembna sestava in kakovost kozmetike ter na skupino, ki jim je to pomembno. Podjetje Ilirija, d. d. v številnih blagovnih znamkah izpostavlja naravne učinkovine iz rastlinskih izvlečkov, ki kožo negujejo, osvežijo in pomirjajo. Koristi za kupovanje preko spleta so udoben, hiter nakup, ki ga kupci lahko opravijo kjerkoli na svetu ob katerem koli času. Potencialni kupci lahko korist vidijo tudi v ekskluzivni ponudbi spletne prodajalne, saj bi imeli na voljo ne le izdelke podjetja Ilirija, temveč bi bilo v ponudbi čez 200 različnih blagovnih znamk. Na dolgi rok bi postopoma poskušali zvišati zvestobo kupcev spletne drogerije. Zvestoba spletni trgovini je odvisna od zadovoljstva opravljenega nakupa, ki ga kupci opravijo (Balabanis, Reynolds & Simintiras, 2006, str. 221). Avtorji ugotavljajo, da se zvestoba spreminja tudi glede na stopnjo zadovoljstva.

Na podlagi ugotovljenega sem kupce razvrstila v več segmentov:

- ženske od 18. do 60. let, ki se rade ličijo in jim je pomembna ekskluzivnost ponudbe na enem mestu ter so uporabnice interneta
- moški od 18. do 60. let, katerim je pomembna nega in so uporabniki interneta
- mamice z majhnimi otroci, ki so uporabnice interneta
- kupci, katerim je pomembno, da so izdelki narejeni iz naravnih učinkovin iz rastlinskih izvlečkov ter so uporabniki interneta
- kupci, katerim je pomembno samo to, da je njihov nakup udoben in enostaven ter zaradi tega kupujejo stvari preko interneta
- kupci, ki uporabljajo prehranska dopolnila in so uporabniki interneta

### **5.1.2 Izbor ciljnih trgov**

Podjetja izbirajo ciljne trge šele potem, ko preučijo sedanje in prihodnje kupce ter dejavnike, ki vplivajo na njihovo nakupno vedenje (Potočnik, 2002, str. 160). Poznamo več modelov za izbiro ciljnega trga. Velika podjetja vstopajo na trg na tri načine (Potočnik, 2002, str. 162): usmeritev na celotni trg, koncentriran pristop ter večsegmentni pristop.

Izbrala sem večsegmentni pristop. Potočnik (2002, str. 163) navaja, da podjetje, ki se odloči za večsegmentni pristop, usmeri svoje trženjske aktivnosti na dva ali več segmentov in za vsakega oblikuje poseben trženjski splet ter s tem doseže več potencialnih kupcev. Izpostavila bi dva segmenta. Prvi so ženske od 18. do 60. let, ki se rade ličijo in jim je pomembna

ekskluzivnost ponudbe na enem mestu ter so uporabnice interneta, drugi pa so moški od 18. do 60. let, katerim je pomembna nega in so uporabniki interneta.

Prvi segment, to so ženske od 18. do 60. let, ki se rade ličijo in jim je pomembna ekskluzivnost ponudbe na enem mestu ter so uporabnice interneta, sem izbrala zato, ker bi temu segmentu bila namenjena glavna vseh izdelkov v spletni drogeriji. Ta segment je zelo širok. Predpostavljam, da večina žensk v starostni skupini od 18. do 60. let, uporablja internet. Zaradi hitrega tempa življenja je malo časa za nakupovanje v trgovini. Spletna drogerija pa omogoča nakup ob katerem koli času. Ob tem pa je nakup udoben in hiter.

Drugi segment, moški od 18. do 60. let, katerim je pomembna nega in so uporabniki interneta pa sem izbrala, ker je podoba moškega, ki skrbi za svoj videz z uporabo različnih kozmetičnih izdelkov vse bolj moderna, kar lahko zasledimo tudi v oglasih, ki prikazujejo tovrstne izdelke. Taki oglasi le potrjujejo dejstvo, da je vse bolj pomembno, da je tudi moški skrbno urejen in negovan.

V intervjuju z gospo Ireno Filipović (glej Prilogo 9) sem izvedela da so na nemškem trgu prisotni že štiri leta, in sicer z blagovno znamko Subrina Professional. Nemčija je za Ilirijo, d.d. zanimiva predvsem zaradi velikosti trga in zaradi pripravljenosti ljudi, kupovati po spletu.

### **5.1.3 Tržno pozicioniranje**

Pozicioniranje podjetja na trgu ob uporabi blagovnih znamk je opredeljeno kot dejanje oblikovanje ponudbe in njene podobe na trgu, tako da zavzemajo posebno mesto v glavah njihove ciljne publike. Za pridobitev močnega položaja na trgu morajo podjetja izvesti tržno analizo, notranjo analizo in analizo konkurence. Pri potrošnikih je blagovna znamka bistveni element pri postopku odločanja o nakupu izdelkov. Za uspeh na trgu proizvodov in ponudb je treba naše prednosti poudariti in se razlikovati od konkurentov (Radović & Stremtan, 2009, 1072-1077).

Pozicioniranje v evropskem tržišču je dejanje dajanja nove tržne ponudbe v misli bodočih potrošnikov. Konkurenčno pozicioniranje je bolj prefinjen drugi korak v pozicioniranju. Obstajata dva koraka v uspešnem postopku pozicioniranja: graditi začetno tržno ponudbo v mislih potrošnikov in razlikovanje tržne ponudbe v mislih potrošnikov. Razvoj učinkovitega in uspešnega konkurenčnega pozicioniranja strategije se mora začeti z raziskavo opredeljevanja ciljnih trgov. (Darling, 2001, str. 210).

Pozicioniranje pomeni ustvarjanje in kombiniranje razločevalne prednosti tržne ponudbe, z namenom da naša ponudba v očeh ciljnih porabnikov pridobi nek viden položaj. Vsako podjetje si mora prizadevati, da naredi izdelek, ki bo nekaj posebnega v očeh kupca. Pri pozicioniranju se mora podjetje odločiti koliko prednosti bo poudarilo. Na voljo ima več možnosti. Lahko poudari samo eno korist, lahko poudari dve koristi ter zadnja možnost je, da

poudari tri koristi ali več. Pri pozicioniranju se moramo izogniti tudi 4 velikim napakam, in sicer: prešibkem, premočnem, nejasnem ali dvomljivem pozicioniranju.

Poudarila bi lastnost, ki se mi zdi najpomembnejša. To je ekskluzivnost ponudbe. Iz intervjuja (glej Prilogo 9) sem izvedela, da bodo v podjetju to lastnost poudarjali in razvijali tudi še v naprej. Vodilo spletne drogerije je, da ekskluzivna ponudba stimulira k nakupu.

V podjetju želijo, da bi njihovi izdelki bili pozicionirani kot visoko kakovostni za pošteno ceno. Po tem principu je zasnovana glavnina njihovih izdelkov (glej Prilogo 9).

## **5.2 Izbor oblike vstopa na trg**

Podjetje lahko za svojo internacionalizacijo izbere različne vstopne strategije in tako reagira na izzive doma in v tujini. Naloga podjetja je, da izbere najustreznejšo vstopno obliko ter s tem povečuje možnosti za doseganje konkurenčne prednosti. Le to pa razprši tudi na tuje trge ter tako izboljša svojo tržno pozicijo. Poznamo izvozne, pogodbene ter investicijske oblike vstopa na trg.

Izbrana oblika vstopa je spletna drogerija kot oblika spletne trgovine, kar predstavlja direkten (investicijski) vstop na trg. Na tako razvitih trgih, kot je Nemčija, je zelo otežen vstop v trgovske verige. Lastna spletna prodajalna omogoča prisotnost na trgu neodvisno od tega. Verjamejo tudi, da je spletna trgovina trgovina prihodnosti. V izvedenem intervjuju (glej Prilogo 9) mi je gospa Filipović dejala, da bodo izbrali strategijo, ki je prilagojena spletnemu komuniciranju ter da bodo dali velik poudarek ekskluzivnosti produktov.

## **6 NAČRT TRŽENJA (RAZVOJ TRŽENJSKEGA SPLETA)**

Trženjski načrt je formalen pisni dokument, ki določa aktivnosti, s katerimi bo podjetje uresničilo trženjske strategije. V trženjskem načrtu je pojasnjeno sedanje trženjsko stanje podjetja. Ocenjene so tržne priložnosti in nevarnosti, opredeljeni trženjski cilji in aktivnosti, potrebne za doseg teh ciljev, ter kontrolni mehanizmi za spremljanje izvajanja trženjskega načrta. Najboljši trženjski načrti so tisti, ki jih podjetje sproti prilagaja spremenljivim pogojem trženjskega okolja (Potočnik, 2002, str. 54). Coomasaru, Day in Lee (1996, str. 18) pravijo, da če želimo prepoznati svoje najbolj pomembne cilje, moramo uspešno koordinirati različne elemente in njihove spremenljivke trženjskega spleta.

Izbrana metoda raziskovanja je intervju, ki ima precejšno vlogo pri oblikovanju trženjskega načrta. Intervju je pomemben, saj si na ta način bolj jasno oblikuješ sliko o podjetju ter izveš pomembne in bistvene stvari, ki bi jih drugače v medijih ne zasledili.

Uspešno trženje se ne začne z edinstvenim izdelkom ali odlično idejo. Trženje se začne s potrošniki, ki želijo ali potrebujejo izdelek ter imajo sredstva za nakup. Vendar pa potrošniki

ne želijo kupiti samo izdelka, temveč celoten paket vrednosti znan kot tržna ponudba. Tržna ponudba je sestavljena iz mešanice elementov, kot so izdelek, storitev, blagovna znamka, cena, kreditni pogoji, popusti cen, oglaševanje, osebna prodaja, lokacija trgovine ali podjetja, transportne storitve, itd.. Mešanje in ujemanje teh različnih elementov tržne ponudbe v ustrezno integrirano in enotno celoto postane glavni izziv v trženju.

## **6.1 Zastavljeni (trženjski) cilji**

V intervjuju z gospo Filipović (glej Prilogo 9) sem izvedela, da je temeljna tržna strategija za spletno drogerijo na nemškem trgu ustvariti spletno trgovino, kjer ekskluzivna ponudba stimulira k nakupu. To pa je v skladu z trženjskimi cilji. Podjetje želi v prihodnje širiti prodajo s spletnimi drogerijami. Največja slovenska spletna drogerija click2chic.si je bila ustanovljena konec meseca oktobra 2012. Letos, na svoj prvi rojstni dan, pa so ustanovili še click2chic.hr, največjo hrvaško spletno drogerijo.

Glavni cilj spletne drogerije je omogočiti spletne nakupe, ki bodo prijazni uporabnikom ter hkrati zelo kakovostni in udobni. Cilj je ponuditi kupcem ekskluzivno ponudbo izdelkov, kjer imajo na enem mestu zbran širok asortiment kozmetičnih, negovalnih in dekorativnih izdelkov. Z nakupom opravljenim preko spleta kupci prihranijo veliko časa, katerega danes vedno primanjkuje. Nakup je opravljen iz udobja domačega naslanjača v zelo hitrem času in z samo nekaj kliki.

Cilji so izboljšati konkurenčni položaj na trgu, večja informiranost kupcev o izdelkih, izboljšano komuniciranje s kupci, vzdrževanje odnosa in povečanje lojalnosti kupcev, pridobivanje povratnih informacij, pridobitev novih kupcev, povečati zavedanje, poznavanje in preferenčnost pri kupcih, spremljanje zadovoljstva kupcev ter ohranjati in izboljševati podobo in ugled spletne prodajalne pri kupcih.

Njihova trženjska strategija je ohraniti in izboljševati položaj Ilirije na področju široke potrošnje, širitev pa predvidevajo predvsem na profesionalnem segmentu prodaje in v spletni prodaji. Želijo tudi razširiti dejavnost proizvajalca tujih blagovnih znamk, ampak na osnovi dolgoročnih partnerstev. Osvajajo nove trge s pridobitvijo ustreznih partnerjev na teh trgih. Na področju profesionalne potrošnje, kjer želijo največjo širitev, iščejo le-te na sejnih in z agenti. Obenem širijo ponudbo izdelkov in vselej nudijo celovit paket z trženjsko podporo. Pri spletni prodaji se želijo širiti na tuje trge.

## **6.2 Adaptacija/standardizacija ter predstavitev spletne drogerije**

Elektronsko poslovanje je za podjetje strateška usmeritev. Razlog je ta, da prinaša velike koristi, vse od zmanjšanja stroškov do poenostavljenega povezovanja kupca z prodajalcem. Ponuja hitrejše odkrivanje ponudnika proizvoda ali storitve na poljubni lokaciji kjerkoli na svetu, pri tem pa čas ni pomemben. Menim, da je širitev spletne drogerije na nemški trg dobra

ideja. Na to kažejo zgoraj našteje koristi, ki jih prinaša elektronsko poslovanje in pripravljenost Nemcev za kupovanje preko spleta.

Podjetje Ilirija, d. d. že ima spletno trgovino Click2Chic.si, ki je največja slovenska spletna drogerija. Ustanovljena je bila konec oktobra leta 2012. Po pregledu spletne strani sem ugotovila, da ponujajo ogromno izbiro modnih znamk. Ponudba obsega trendovske izdelke za nego telesa, las, obraza, dekorativne kozmetike, dišav in drugih izdelkov za lepoto. Imajo posebno ponudbo bio kozmetike, izdelkov brez parabenov ter specializiranih izdelkov za moške in otroke. Imajo tudi številne akcije ter dostavo na dom, ki jo opravijo v roku 24 ur. Ob nakupu nad 50 EUR pa je dostava brezplačna. Plačevanje je enostavno, saj ima kupec na voljo številne možnosti. Kupec lahko plača: po povzetju, s kreditno, navadno ali Diners kartico. Obstaja možnost nakazila prek spletne banke, plačila na obroke ali z Moneto.

Click2chic.si je izjemno pregledna spletna drogerija, ki je obenem enostavna za iskanje kupčevih najljubših, kakor tudi neznanih, novih, ekskluzivnih in popolnoma svežih znamk. Brez omejitev lahko brskajo po zares širokem asortimentu kozmetičnih, negovalnih in dekorativnih proizvodov, medtem jih lahko uvrstijo na listo želja, podarijo v lepo zavitem paketu ali pa si jih preprosto privoščijo sebi (Click2chicsi je upihnil prvo svečko, 2013).

Spletna drogerija, ki bi bila postavljena za nemški trg bi temeljila na istih osnovah. Izgled prodajalne bi bil enak. Ohranili in poudarjali bi ekskluzivnost ponudbe, saj bi tudi na tej strani kupcu bilo na voljo preko 200 blagovnih znamk ter več kot 4500 kozmetičnih, negovalnih in dekorativnih proizvodov. To pomeni, da bi bil koncept prodajalne standardiziran. Na ekranu bi bila horizontalno nanizana področja, kot so: telo, lasje, obraz, dekorativa, dišave, moški, otroci, dopolnila, znamke in akcije. V desnem kotu pa bi bil tudi gumb na katerem bi pisalo košarica. S klikom na posamezno besedo bi se vertikalno odprl stolpec z pripadajočo vsebino, npr. če bi kliknili na besedo obraz bi se vam odprl stolpec v katerem bi bilo na voljo, čiščenje, toniranje, vlaženje, maske in pilingi, gube in staranje, oči, sončna nega, ustna higiena, itd. S klikom na izbrano besedo bi se pokazali izdelki, ki ustrezajo izbranemu sklopu. Pod izdelkom bi bila navedena cena ter gumb »V košarico«. Na voljo bi bil tudi gumb »Kupi kot darilo«. Z klikom na ta gumb bi imel kupec možnost napisati posvetilo ter obkljukati kvadrata, če bi želel da naslovnik izdelek ali izdelke prejme v darilni škatli.

Kupci bi nakup opravili v 5 korakih. V nadaljevanju so opisani posamezni koraki do opravljenega nakupa. Ti koraki bi bili praktično isti kot že obstoječi koraki v največji slovenski spletni drogeriji click2chic.si. Prvi korak je košarica, kjer lahko kupci poljubno spremenijo količine izdelkov, v drugem koraku preverijo svoje podatke ter izberejo način plačila, v tretjem koraku vpišejo podatke za dostavo, v četrtem koraku pregledajo naročene izdelke, količine, podatke plačnika in dostave ter v petem koraku pa navigacija kupca usmeri glede na izbran način plačila na stran, kjer kupec izvede plačilo. Po zadnjem koraku je nakup potrjen, kupcu pa se izpiše številka naročila. Vse informacije o naročilu kupec prejme tudi na e-mail naslov.

Adaptacija spletne drogerije bi bila vidna v izbiri jezika. Nemščina se mi zdi logična izbira, saj želimo ciljanemu potencialnemu kupcu to stran narediti kar se da domačo, prijazno za uporabo. Zdi se mi veliko večja verjetnost, da bi nemški kupec kupoval v spletni drogeriji ki mu ponuja svoj materni jezik kot pa če bi bila stran v angleščini ali v kakšnem drugem tujem jeziku. Menim, da pravi izbor imena oziroma naziva spletne drogerije lahko pomembno prispeva k boljšemu uspehu. Ko so v podjetju snovali slovensko različico spletne drogerije so že takrat razmišljali o širitvi na tuje trge s spletnimi drogerijami. To sklepam tudi iz tega ker so skrbno izbrali ime spletne drogerije. Izbrano ime je primerno tako za slovenski, hrvaški, nemški ali kateri koli drugi (evropski) trg. Iz vsega zgoraj naštetega predlagam podjetju, da obdrži izbrano ime click2chic in v skladu z izbranim trgom menja samo končnico spletnega naslova.

Ne smemo pozabiti da je uspeh spletne trgovine odvisen od vrste izdelkov oziroma storitev, ki jih nudimo. Ni dovolj, da so izdelki samo na voljo. Ponuditi jih moramo na zanimiv in primeren način, saj je konkurenca na internetu vedno večja. Pomembno je, da so izdelki prikazani na najbolj enostaven, razumljiv in pregleden način. Prednost vidim tudi v tem, da je obiskovalcu spletne drogerije na voljo slika ter kratek opis izdelka. Zavedati se moramo, da se spletna drogerija razlikuje od fizične drogerije, zato moramo še bolj stremeti k temu, da bi bila kar se da kupcu prijazna za uporabo. Ker uporabljamo novo informacijsko tehnologijo moramo imeti zaposlene ustrezne strokovnjake, ki med drugim poskrbijo tudi za varnost pri elektronskem poslovanju. Tudi pri tej obliki poslovanja so možne zlorabe podatkov, zato jih je nujno ustrezno zavarovati. Zavarovati moramo tudi finančne transakcije, saj tudi tu obstaja nevarnost zlorabe. Da bi bila predstavitev spletne strani uspešna moramo ponuditi čim več informacij. Kupci se morajo počutiti dobrodošle. Poskrbeti moramo tudi za to, da bo kupcem na voljo tudi naš e-mail naslov, kamor bi se obrnili v primeru morebitnih vprašanj ali nejasnosti. Pomembno se mi zdi redno pregledovanje elektronske pošte, saj je v današnjem času pomembna hitra odzivnost.

## **6.3 Komunikacijski splet**

### **6.3.1 Oglaševanje**

Pri oglaševanju gre za plačano, posredovano obliko komunikacijskega znanega vira, načrtovano, da prepriča prejemnika za neko dejanje, takoj ali v prihodnosti. Orodja oglaševanja so: televizija, radio, tisk, različni plakati, alternativni in novi mediji, internet,... (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 168).

Oglaševanje je vrsta sporočanja, katerega glavni cilj je povečanje povpraševanja po določenem izdelku ali storitvi. V tem primeru želimo kupca prepričati, da bi kupoval v spletni drogeriji. Pri oglaševanju se bi posluževali delne adaptacije. V vsebini oglasov bi spremenili samo jezik, in sicer v nemški, saj bi bili tako bližje kupcu. Uporabljali bi »jumbo« plakate v

mestih. To odločitev lahko podprem z dejstvom, da v mestih živi 74% Nemcev. Posluževali bi se tudi oglaševanja na televiziji, a v manjši meri, saj je to oglaševanje zelo drago, poleg tega pa je v Nemčiji med manj priljubljenimi. Zaradi tega bi oglaševali samo na izbranih nemških televizijskih kanalih, v pozno popoldanskem in večernem času, ko je gledanost največja. Smiselna bi bila tudi uporaba oglaševanja v tisku, še posebej v uglednih revijah in specializiranih časopisih. Oglaševali bi lahko tudi v revijah, ki dajo prednost modi, trendom, kozmetiki, ličilom. Take vrste revij pritegnejo širšo javnost, in kar je najpomembneje, tudi naše potencialne kupce. Te revije so: Deluxe, Petra, TV Direkt, Freundin, Freund, Joy, Young, In, Laviva, Glamour, Gala, Cosmopolitan, in še številne druge.

Izbrano oglaševanje lahko podkrepim z člankom avtorjev Danaher in Rossiter (2011, str. 35). Avtorja v članku ugotavljata, da so tradicionalni kanali, kot so televizija, radio, časopisi in direktna pošta, obdržali zgodovinsko priljubljeni lastnosti. To sta zaupanje in zanesljivost informacije.

Uporabljali bi tudi oglaševanje na internetu, saj ima taka vrsta oglaševanja velik domet in je relativno poceni. Zavedati se moramo tudi prednosti, ki jih nudi oglaševanje po internetu. Prednost vidim v nižjih stroških oglaševanja ter v tem da časovna razsežnost ni pomembna. Dan danes so zelo priljubljena družbena omrežja kot so na primer Facebook, Twitter in Pinterest. Zaradi javnosti objav že dalj časa veljajo za pomemben vir informacij za podjetja. Predstavljajo tudi način kako se kupcu približati in ostati v stiku z njim. Menim, da bi bila njihova uporaba smiselna, saj bi se na ta način še bolj približali ciljanemu potencialnemu potrošniku.

Podjetju bi predlagala tudi oglaševanje z oglasi Google AdWords. Googlov oglas deluje na zelo preprost način. Podjetje ustvari oglas, izbere iskalne izraze, ki opisujejo njihove izdelke ali storitve ter nastavi proračun. Ko potencialni kupci iščejo tisto, kar ponuja podjetje, obstaja znatno več možnosti da bodo le ti videli ravno oglas, ki se oglašuje z Google AdWords. Potencialni kupci ponavadi iščejo po temi, izdelku ali lokaciji. V primeru, da uporabnik vtipka besedo ali besedno zvezo, ki se ujema s tistimi, ki jih izbere podjetje, se oglas pokaže med prvimi zadetki oz. ponujenimi spletnimi povezavami. AdWords se razlikuje od običajnih oblik oglaševanja, saj nima cenikov in popisov stroškov. Namesto tega njihov standardni cenovni model temelji na dražbi na podlagi cene na klik (How it works, 2013). Prednost tovrstnega oglaševanja vidim tudi v tem, da podjetje plača samo takrat, ko nekdo klikne na oglas, da pridobi več informacij. Poveča se obisk spletne strani in prepoznavnost ter posledično tudi število kupcev in prodaja. Izpostavila bi tudi dejstvo, da podjetje dejansko plača samo rezultate ter da si proračun lahko poljubno nastavi in spreminja po lastnim željah in potrebah.

### **6.3.2 Odnosi z javnostmi**

Gre za načrtovane in trajne dejavnosti, ki so potrebne za zgraditev in vzdrževanje ugleda in medsebojnega razumevanja ter odnosov med organizacijo in njenimi javnostmi. Odnos z javnostmi predstavljajo: odnos z mediji (obvestila za medije, tiskovne konference, novinarske mape,...), publiciteta, dogodki, sponzorstva in donacije, letna poročila, glasila,... (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 168).

Bistvo odnosov z javnostmi je sloves, ki si ga podjetje pridobi in je posledica tega, kaj naredimo, kaj rečemo in kaj drugi pravijo o nas. So eden izmed petih stebrov tržno - komunikacijskega spleta ter tudi temelj na katerem gradimo ostale aktivnosti trženjskega spleta.

### **6.3.3 Pospeševanje prodaje**

Gre za kratkoročne spodbude, ki povečujejo vrednost izdelka ali storitve za določen čas in se izvajajo z namenom, da bi pri prodajalcih, posrednikih ali potrošnikih doseglo takojšnje želene in merljive učinke (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 168).

Kot je že iz definicije razvidno bi pospeševanje prodaje uporabili, kadar bi želeli doseči kratkoročne učinke, saj bi z uporabo pospeševanja prodaje ponudili spodbudo za nakup. Orodja za pospeševanje prodaje končnim porabnikom, ki bi jih pri tem uporabil so: vzorci in darila v revijah, nagradne igre, pospeševanje prodaje v spletni prodajalni (na primer popusti pri nabavi določenih izbranih artiklov ali cenovni bombončki, kjer bi kupcem ponudili nekaj izdelkov »dva za ceno enega«).

### **6.3.4 Neposredno trženje**

Neposredno trženje pomeni uporabo neposrednih poti za doseg porabnika in dostavo izdelkov ter storitev porabniku brez uporabe posrednikov. Te poti vključujejo neposredno pošto, kataloge, telefonsko trženje, interaktivno televizijo, kioske, spletna mesta in mobilne naprave. Neposredno trženje je eden najhitreje rastočih načinov za oskrbo kupcev (Kotler, 2004, str. 620).

Pri spletni trgovini se mi zdi neposredno trženje zelo pomembno. Neposredna sporočila so prilagojena in sveža, saj so oblikovana tako da pritegnejo pozornost izbranega naslovnika. Preko računalniške izmenjave podatkov bi izvajali vsa komercialna opravila, od naročil, reševanja morebitnih reklamacij do plačevanja kupljenih izdelkov. Pridobiti bi si morali tudi bazo podatkov potencialnih kupcev. To bi lahko pridobili na več načinov. Eden izmed načinov je, da bi priredili nagradno igro. Udeleženec nagradne igre bi moral sporočiti svoje osebne podatke. Druge možnosti pa so, da podjetje kupi že pripravljene sezname ali da podatke poišče v telefonskem imeniku. Podatke o kupcih bi pridobili tudi s tem,ko bi se le-ti pred nakupom registrirali. Na te kupce bi bili še posebno pozorni, saj bi želeli da se kupec vrne in nam (p)ostane zvest. Uporabili bi trženje po e-mail pošti. Lahko bi uvedli tudi



pošiljanje SMS sporočil, v katerih bi kupce obveščali o raznih akcijah. Možni orodji sta tudi lastni forum in povezovanje prodaje preko drugih spletnih strani. S tem bi ohranjali in negovali dolgoročne odnose z kupci, ki so veliko uspešnejši od enkratne prodaje.

### **6.3.5 Osebna prodaja**

Osebna prodaja je najučinkovitejše orodje na kasnejših stopnjah nakupnega procesa, še posebej pri krepitvi preferenc, prepričevanju kupca in odločitvi za nakup (Kotler, 2004, str. 580).

Uporaba osebne prodaje se mi zdi smiselna zaradi neposrednega osebnega komuniciranja in razvijanja poznejših dolgoročnih odnosov, kateri lahko pripeljejo do dejanskega nakupa. Prednost vidim v tem, da prodajalec lahko vidi odziv kupca, kupec pa se lahko počuti dolžnega, ker mu je prodajalec namenil svoj čas in lahko že zaradi tega vzroka opravi nakup. Zaradi narave obravnavanega »izdelka«, ki je v tem primeru spletna drogerija, menim da bi pri osebni prodaji bili najbolj relevantni sejmi in razstave, kjer bi promovirali našo spletno stran.

### **6.4 Tržne poti**

Poznamo neposredne in posredne tržne poti. Najnovejše neposredne trženjske poti predstavljajo elektronske poti. Elektronska trženjska pot je dosegljiva z računalnikom uporabnika, ki je prek modema povezan s ponudniki različnih elektronskih storitev. Podjetja čedalje pogosteje uporabljajo elektronske trženjske poti, ker jim te omogočajo, da se hitreje prilagajajo spremembam na trgu, stroški elektronske trženjske poti so nižji kot stroški običajnih distribucijskih kanalov, prav tako pa lahko sproti ugotavljajo, koliko ljudi je obiskalo njihovo elektronsko prodajalno (Potočnik, 2002, str. 363 - 364).

Nekatere funkcije (fizični tokovi, prenos lastnine, trženjsko komuniciranje) tvorijo tokove naprej, od podjetja do kupca; druge funkcije (naročanje in plačilo) so tokovi nazaj, od kupcev k podjetju. Nekatere funkcije (obveščanje, pogajanje, financiranje in prevzem tveganja) pa nastopajo v obeh smereh (Kotler, 2004, str. 507).

Kot pravi Kotler (2004, str. 507), ni vprašanje, ali je treba izvesti različne funkcije na tržni poti – treba jih je - temveč, kdo naj jih izvaja. Zaradi narave spletne drogerije je elektronska tržna pot najbolj relevantna. Kupci izpolnijo naročilo po avtomatiziranih korakih. Informacijski sistem omogoča da so v skladišču neposredno obveščeni o naročilu. Podjetje ima izdelke ves čas na zalogi v svojem lastnem skladišču. Naročeni izdelki nato potujejo preko logistike do končnega potrošnika. Tako deluje njihova spletna drogerija na slovenskem trgu. Menim, da bi bil način poslovanja na nemškem trgu enak. Smiselno bi bilo razmisliti ali bi imeli skladišče v Sloveniji ali v Nemčiji. Zaradi velikosti nemškega trga predlagam skladišče v Nemčiji. Tako bi naročeni izdelki prišli hitreje do kupca, obenem pa bi bili stroški

transporta manjši. Podjetje bi se moralo odločiti tudi preko katerega ponudnika logistike bi distribuiralo izdelke do kupcev. Menim, da je smiselno z izbranim ponudnikom hitre pošte skleniti dolgoročno pogodbo.

Poznamo tudi več ravni tržnih poti. Za primer spletne drogerije bi imeli ničelno raven poti (imenovano tudi neposredna tržna pot). To predstavlja proizvajalec, ki prodaja neposredno končnemu kupcu. Imeli pa bi tudi tržno pot ene ravni. Ta vključuje eno vrsto prodajnega posrednika, kot je trgovec na drobno (Kotler, 2004, str. 508). Dve tržni poti bi imeli zaradi tega, ker bi v spletni drogeriji bili na voljo tako izdelki drugih proizvajalcev kot tudi izdelki Ilije, d. d..

Spletna stran News.de je v anketi anketirane ženske vprašala tudi kje kupujejo kozmetiko. Na to vprašanje je 64 % vprašanih navedlo kot prodajno mesto drogerijo (leta 1996 je isti odgovor podalo le 38 %). Tudi specializirane parfumerije so zelo priljubljene. 62 % anketiranih žensk je odgovorila, da poleg drogerije nakupujejo tudi v specializiranih trgovinah. Nakup kozmetičnih izdelkov v lekarni opravi le 3 %, nakup preko internetnih trgovin pa 6 % anketiranih. V študiji je bilo mogoče več odgovorov (Der Preis der Schönheit, 2014).

## **6.5 Cenovna politika**

Odločitve o cenovni politiki zaradi močne konkurence na trgu, poplave nizkocenovnih izdelkov in storitev ter povečane želje po kontroli in smotrnejšemu upravljanju trženjskih proračunov postajajo vse pomembnejši del trženjskih strategij. Čeprav cena znotraj trženja ni opredeljena kot odločilni dejavnik, zaradi katerega bi potrošnik kupil neki izdelek ali storitev, pa je prav gotovo pomemben dejavnik, ki vpliva na nakupno odločitev (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 135).

Cenovna izvedba – razvoj in izvedba cenovne strategije je pogosto nevidna za tiste zunaj podjetja. Podjetja ne želijo javno deliti podatke o njihovih cenovnih uspehih, da ne bi njihovi tekmeci to izvedeli. Določanje cen je zdaj bistveno drugačno področje, kot je bilo v preteklosti. Nova programska orodja podjetjem dajejo nov način določanja, optimizacijo in uveljavljanje cenovnih sprememb v organizaciji. Z najboljšimi orodji, integriran pogled na stranke, njihove pretekle nakupe, na podlagi primerjave cen po posameznih segmentih in velikostih nakupa, primerjave trendov v daljšem časovnem obdobju. Vse to je na voljo, da zagotovi podporo pri odločanju. Avtorja ugotavljata, da so kot skupina ta orodja na splošno še vedno nezrela. Podjetja jih pogosto gradijo v zgodnjih fazah razvoja. Rezultat uspešne izvedbe je pogosto tako visok, da je očiten cilj za potencialno hitro izboljšanje dobička (Davidson & Simonetto, 2005, 25-26).

Potrošniki sprejemajo mnogo kompromisov, ko izbirajo izdelke. Cena je en, vendar ne edini, dejavnik v njihovih odločitvah. Kompromis se zgodi, ko izbirajo med prednostmi in vrednostjo, ki jih dobijo od izdelka, in ceno, ki so jo pripravljeni plačati za dane prednosti.

Pri določanju cene izdelkov moramo zato upoštevati različne dejavnike:

- nastajajoče trende,
- zgodovinski razvoj tržišča,
- izdelčno in cenovno elastičnost,
- kompleksnost izdelka
- in podobno (Cenovna politika, 2013).

Najprej je potrebno analizirati trg ter panogo, ugotoviti velikost obsega povpraševanja, nato pa iz dobljenih ugotovitev oceniti količino prodaje za določeno časovno obdobje. Maloprodajno ceno z DDV bi določili tako, da bi neto nabavni ceni prišteli določen odstotek marže ter DDV. Podjetje mora cene prilagoditi tudi glede na konkurenco oziroma glede na tržne cene. Kljub vsemu, pa jih moramo samostojno oblikovati, upoštevajoč ponudbo in povpraševanje. Pri tem pa moramo biti pozorni na to, kot pravi Kotler (2004, str. 488), da so cene sprejemljive za kupce in dobičkonosne za podjetje.

Glede carine nam ni potrebno skrbeti, da bi bile kakšne omejitve ali zapleti, saj sta, tako Slovenija kot tudi Nemčija, obe članici Evropske unije. Kot pravijo na spletni strani europa.eu je carinska unija prinesla odpravo carine na nacionalnih mejah držav EU in enotni sistem za obdavčitev uvoza. Cariniki zdaj večinoma delajo na zunanjih mejah EU. Omogočajo prost pretok trgovine, poleg tega pa opravljajo še številne druge naloge v zvezi z varovanjem evropskih prebivalcev (Index, 2013).

## **6.6 Ocena trženjskega proračuna**

Podjetja navadno določijo svoj trženjski proračun na osnovi primerne odstotka od prodaje. Podjetja skušajo zvedeti, kakšno razmerje med trženjskim proračunom in prodajo imajo konkurenti. Nenazadnje mora podjetje analizirati obseg lastnih trženjskih dejavnosti, ki je potreben, da doseže določen obseg prodaje, ter oceniti stroške dela. Rezultat tega je potreben trženjski proračun. (Tomin Vučkovič, 2013)

Odločitve o proračunu za trženje so kritične. Potrebno je, da temeljijo na dejstvih in ne na intuiciji. Dobiček se lahko izboljša z boljšo dodelitvijo določenega proračuna po proizvodih ali regijah (Fischer, Albers, Wagner & Frie, 2012, str. 51). Abratt, Beffon and Ford (1994, str. 27) so v svoji študiji ugotovili, da je v podjetjih, ki proizvajajo izdelke za vsakdanjo rabo zelo močna povezava med trženjskim načrtom in letnim proračunom. To potrjujejo naslednje ugotovitve. Večina podjetij načrtuje trženjski načrt in letni proračun skupaj. Prišlo je do visoke stopnje interakcije med tržnim in finančnim oddelkom, med predstavitvijo trženjskega

načrta in pripravo letnega proračuna. Jasno je, da se letni proračun in trženjski načrt prepletata in morata biti del istega procesa v organizaciji.

Trženjski proračun sestavljajo naslednji stroški:

- stroški prodaje
- stroški oglaševanja
- stroški distribucije
- stroški razvoja tržnih poti
- stroški prilagajanja izdelka trgu, ipd.

Ocena celotnega trženjskega proračuna je precej obširna in zahtevna naloga. Zato sem se odločila, da podrobno prikažem le oceno trženjsko komunikacijskega proračuna. Posamezne vrste oglaševanja so obravnavane že v točki 6.3.1.

*Tabela 2: Prikaz ocene tržno komunikacijskega mesečnega proračuna*

<b>VRSTA OGLAŠEVANJA</b>	<b>ŠTEVILO</b>	<b>CENA</b>	<b>SKUPNA CENA</b>
<b>»jumbo« plakat</b>	50 »jumbo« plakatov	400 €/kos	<b>20.000 €</b>
<b>internet</b>	»banner« oziroma »oglasna pasica« na 5-ih najbolj obiskanih spletnih straneh v Nemčiji ter oglaševanje z Google AdWords	300 €/stran in 1000 €/mesec za Google AdWords	5 x 300 € = 1.500 € + 1000 € Skupaj: <b>2.500 €</b>
<b>televizija</b>	2 predvajanja na dan na 3 različnih televizijskih postajah v Nemčiji	40 €/sekundo	40 €/s x 12 s = 480 € 6 x 480 € = 2880 € 30 dni x 2880 € = <b>86.400 €</b>
<b>tisk/revije</b>	izbranih 5 revij	800-1500 €/oglas	2 x 800 € = 1.600 € 3 x 1.500 € = 4.500 € Skupaj: <b>6.100 €</b>

Skupni mesečni strošek ocene komunikacijskega proračuna znaša 115.000 €. Ta ocena stroškov je bila sestavljena na podlagi realnih okvirnih cen dobljenih na internetu.

## **SKLEP**

Živimo v času, ko imajo podjetja na voljo dve izbiri, ali ostanejo na domačem trgu ali pa se širijo tudi na tuje trge. Če hočejo podjetja rasti, se razvijati ter postati in ostati konkurenčna

morajo vstopati na tuje trge. Z razvojem in razširitvijo uporabe interneta je podjetjem na voljo nova tržna pot. Vendar ima tudi ta tržna pot svoje prednosti in slabosti. Podjetjem je olajšana komunikacija s kupci. Tudi ne tako velikim podjetjem je omočen lažji vstop na tuji trg. Obstaja tudi večja verjetnost, da podjetje postane prepoznavno v neki tuji državi, da se ga potrošniki začnejo zavedati in kasneje kupovati njihove izdelke. Prav gotovo pa mora podjetje na začetku veliko vložiti v samo promocijo in oglaševanje izdelka. Promocija je zelo pomembna, da pride do kupčeve zaznave, da podjetje sploh obstaja. Z vsakim vstopom na nov trg je potrebno tudi vsaj delno, če ne v celoti, prilagoditi trženjski splet. Slednje pa za seboj potegne tudi kar nekaj dodatnih stroškov in začetnih investicij. Sem spadajo predvsem različne analize trgov in države pred samim vstopom na trg.

Nemčija je za Ilirijo, d.d. zanimiva predvsem zaradi velikosti trga in zaradi pripravljenosti ljudi, kupovati po spletu. Izbrana oblika vstopa je spletna drogerija kot oblika spletne trgovine, kar predstavlja direkten (investicijski) vstop na trg. Na tako razvitih trgih, kot je Nemčija, je zelo otežen vstop v trgovske verige. Menim, da lastna spletna prodajalna omogoča prisotnost na trgu neodvisno od tega. V podjetju Ilirija, d. d. verjamejo tudi, da je spletna trgovina trgovina prihodnosti.

Podjetju predlagam, da obdrži izbrano ime click2chic in v skladu z izbranim trgov menja samo končnico spletnega naslova. Menim, da pravi izbor naziva spletne drogerije pomembno prispeva k boljšemu uspehu. Spletna drogerija Click2chic.de bi se od ostalih spletnih drogerij razlikovala po ekskluzivnosti ponudbe. Ta lastnost se mi zdi ključna, saj bi bilo na enem mestu zbranih preko 200 blagovnih znamk. Vodilo spletne drogerije je, da ekskluzivna ponudba stimulira k nakupu. Glavni cilj spletne drogerije je omogočiti spletne nakupe, ki bodo prijazni uporabnikom ter hkrati zelo kakovostni in udobni. Cilj je ponuditi kupcem ekskluzivno ponudbo izdelkov, kjer imajo na enem mestu zbran širok asortiment kozmetičnih, negovalnih in dekorativnih izdelkov. Z nakupom opravljenim preko spleta kupci prihranijo veliko časa. Nakup je opravljen iz udobja domačega naslanjača v zelo hitrem času in z samo nekaj kliki. Podjetje želi v prihodnje širiti prodajo s spletnimi drogerijami.

Izpostavila bi oglaševanje, ki se mi zdi, še posebno ob vstopu na nov trg, zelo pomembno. Predlagam kombinacijo oglaševanja »jumbo plakatov«, revij, televizijskih oglasov, interneta ter družbenih omrežij kot so na primer Facebook, Twitter in Pinterest. Priporočam pa tudi oglaševanje z oglasi Google AdWords. Glede tržnih poti, bi bilo smiselno razmisliti ali bi imeli skladišče v Sloveniji ali v Nemčiji. Zaradi velikosti nemškega trga predlagam skladišče v Nemčiji. Tako bi naročeni izdelki prišli hitreje do kupca, obenem pa bi bili stroški transporta manjši. Podjetju predlagam, da naj meri, spremlja in ohranja oziroma povečuje zvestobo kupcev, saj so ti neprecenljivi.

Pri pisanju zaključne strokovne naloge mi je bil v veliko pomoč, poleg sekundarnih podatkov, tudi izveden intervju z gospo Ireno Filipović. Izvedela sem veliko pomembnih podatkov, ki sem jih uporabila predvsem v petem in šestem poglavju.

## LITERATURA IN VIRI

1. *A PESTLE Analysis of Germany*. Najdeno 21. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.ukessays.com/essays/economics/a-pestle-analysis-of-germany-economics-essay.php>
2. Abratt, R., Beffon, M., & Ford, J. (1994). Relationship between Marketing Planning and Annual Budgeting. *Marketing Intelligence & Planning*, 12(1), 22-28.
3. Altioka, P. (2011). Applicable vision, mission and the effects of strategic management on crisis resolve. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 24, 61–71.
4. Bailey, C., Baines, P.R., & Wilson, H. (2009). Segmentation and customer insight in contemporary services marketing practice: why grouping customers is no longer enough. *Journal of marketink management*, 25(3/4), 227-252.
5. Balabanis, G., Reynolds, N., & Simintiras, A. (2006). Bases of e-store loyalty: Perceived switching barriers and satisfaction. *Journal of Business Research*, 59(2), 214-224.
6. *Berlin embassy*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu <http://berlin.embassy.si/index.php?id=227>
7. *Business opportunity in Germany for next generation*. Najdeno 21. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.ukessays.com/essays/economics/business-opportunity-in-germany-for-next-generation-smartphone-economics-essay.php>
8. *Cenovna politika*. Najdeno 18. novembra 2013 na spletnem naslovu [http://www.valicon.net/sl/valicon/resitve/cenovna\\_politika/](http://www.valicon.net/sl/valicon/resitve/cenovna_politika/)
9. Chang, H., & Huang, W. (2006). Application of a quantification SWOT analytical method. *Mathematical and Computer Modelling*, 43(1/2), 158-169.
10. *Click2chicsi je upihnil prvo svečko*. Najdeno 4. novembra 2013 na spletnem naslovu <http://www.elle.si/lepota/click2chicsi-je-upihnil-prvo-svecko/>
11. *Content judicial systems in member states*. Najdeno 18. junija 2013 na spletnem naslovu [https://e-justice.europa.eu/content\\_judicial\\_systems\\_in\\_member\\_states-16-de-sl.do](https://e-justice.europa.eu/content_judicial_systems_in_member_states-16-de-sl.do)
12. Coomasaru, C., Day, J., & Lee, S.(1996). Developing a marketing plan for Lemonhead. *Management Decision*, 34(8), 17-24.
13. *Cosmetics*. Najdeno 15. februarja 2014 na spletnem naslovu <http://www.ixpos.de/IXPOS/Navigation/EN/Your-business-in-germany/Business-sectors/Consumer-goods/cosmetics>
14. *Cosmetics directive*. Najdeno 19. junija 2013 na spletnem naslovu <http://ec.europa.eu/consumers/sectors/cosmetics/documents/directive/#h2-summary-of-the-cosmetics-directive-76/768>
15. *Cosmetics index*. Najdeno 19. junija 2013 na spletnem naslovu [http://ec.europa.eu/consumers/sectors/cosmetics/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/consumers/sectors/cosmetics/index_en.htm)
16. *Cosmetics industry Porters five forces analysis*. Najdeno 22. junij 2013 na spletnem naslovu <http://www.ukessays.com/essays/marketing/cosmetic-industry-porters-five-forces-analysis-marketing-essay.php>

17. Danaher, P. J., & Rossiter, J. R. (2011). Comparing perceptions of marketing communication channels. *European Journal of Marketing*, 45(1/2), 6-42.
18. Darling, J. R. (2001). Successful competitive positioning: the key for entry into the European consumer market. *European Business Review*, 13(4), 209-220.
19. Davidson, A., & Simonetto, M. (2005). Pricing strategy and execution: an overlooked way to increase revenues and profits. *Strategy & Leadership*, 33(6), 25-33.
20. *Der Preis der Schönheit*. Najdeno 15. februarja 2014 na spletnem naslovu <http://www.news.de/reisen-und-leben/855209939/der-preis-der-schoenheit/1/>
21. Dimovski, V., & Penger S. (2008). *Temelji managementa*. Harlow (Essex): Person Education Limited.
22. Fan, B., & Zhang, P. (2009). Spatially enabled customer segmentation using a data classification method with uncertain predicates. *Decision Support Systems*, 47(4), 343-353.
23. Fischer, M., Albers, S., Wagner, N., & Frie, M. (2012). Dynamically allocating the marketing budget: How to leverage profits across markets, products and marketing activities. *GfK Marketing Intelligence Review*, 4(1), 51-59.
24. *German culture and etiquette*. Najdeno 21. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/germany-country-profile.html>
25. *Germany*. Najdeno 22. junija 2013 na spletnem naslovu <http://geert-hofstede.com/germany.html>
26. *Germany index*. Najdeno 20. junija 2013 na spletnem naslovu [http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/germany/index\\_sl.htm](http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/germany/index_sl.htm)
27. Gifford, C. (2005). *Enciklopedija za vedoželjne – svetovna geografija*. Ljubljana: Prešernova družba.
28. *Harte Konkurrenz ums Geschäft mit Schönheit*. Najdeno 27. februarja 2014 na spletnem naslovu <http://www.swp.de/ulm/nachrichten/wirtschaft/Harte-Konkurrenz-ums-Geschaefit-mit-Schoenheit;art4325,920969>
29. Hassan, S. S., & Craft, S. (2012). Examining world market segmentation and brand positioning strategies. *Journal of Consumer Marketing*, 29(5), 344–356.
30. *How it works*. Najdeno 6. novembra 2013 na spletnem naslovu <http://www.google.si/ads/adwords/how-it-works.html#subid=si-sl-ha-aw-bkhp0~23868171055>
31. *Ilirija*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.ilirija.si/>
32. Ilirija d. d. (2013). Konsolidirano letno poročilo podjetja Ilirija d. d. za leto 2011. Ljubljana: Ilirija d. d.
33. *Index*. Najdeno 23. novembra na spletnem naslovu [http://europa.eu/pol/cust/index\\_sl.htm](http://europa.eu/pol/cust/index_sl.htm)
34. *Internal analysis*. Najdeno 18. junija 2013 na spletnem naslovu [www2.nuk.edu.tw/iem/class/95.../IV.%20%20Internal%20Analysis.ppt](http://www2.nuk.edu.tw/iem/class/95.../IV.%20%20Internal%20Analysis.ppt)
35. *Internet and Facebook usage in Evrope*. Najdeno 21. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.internetworldstats.com/stats4.htm#europe>
36. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.
37. Makovec Brenčič, M., & Hrastelj, T. (2003). *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV založba

38. McDonald, M., & Wilson, H. (2011). *Marketing plans: How to prepare them, how to use them*. (7th ed.). Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
39. Možina, S., Rozman, R., Glas, M., Tavčar, M., Pučko, D., Kralj, J., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Tekavčič, M., Dimovski, V., & Kovač, B. (2002). *Management: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta.
40. Nemčija. (b. 1.) V *Izvoznem oknu*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu [http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Nemcija/Predstavitev\\_drzave\\_4261.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Nemcija/Predstavitev_drzave_4261.aspx)
41. Podnar, K., Golob, U., & Jančič, Z. (2007). *Temelji marketinškega načrta*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
42. *Population, families, living arrangements*. Najdeno 20. junija 2013 na spletnem naslovu [https://www.destatis.de/EN/Publications/Specialized/Population/StatYearbook\\_Chapter2\\_5011001129004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/EN/Publications/Specialized/Population/StatYearbook_Chapter2_5011001129004.pdf?__blob=publicationFile)
43. Potočnik, V. (2002). *Temelji trženja*. Ljubljana: GV založba.
44. *Površje*. Najdeno 21. junija 2013 na spletnem naslovu <http://projekti.gimvic.org/2009/2b/nemcija/povrsje.html>
45. *Prodajni segmenti*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu [http://www.ilirija.si/sl/Prodajni\\_segmenti/](http://www.ilirija.si/sl/Prodajni_segmenti/)
46. Radonjič, D., & Iršič, M. (2006). *Raziskava marketinga*. Ljubljana: GV založba.
47. Radoviciu, R., & Stremtan, F. (2009). Companies with market positioning brands. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 11(2), 1072-1077.
48. Simkin, L., & Dibb, S. (1998). Prioritising target markets. *Marketing intelligence & planning*, 16(7), 407.
49. *Spletna drogerija click2chic.si*. Najdeno 10. Oktobra 2013 na spletnem naslovu <http://www.click2chic.si/>
50. *Startseite*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.laibach.diplo.de/Vertretung/laibach/sl/Startseite.html>
51. Tomin Vučkovič, M. (2010/2011). Študijsko gradivo za predmet Trženje. Najdeno 17. oktobra 2013 na spletnem naslovu [http://www.leila.si/dokumenti/ttk\\_2010.pdf](http://www.leila.si/dokumenti/ttk_2010.pdf)
52. Tratnik, K. (2010, 8. september). Trženjski načrt naj vsebuje jasne cilje. *Finance*, str. 18-19.
53. *Vizija in poslanstvo*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu [http://www.ilirija.si/sl/Vizija\\_in\\_poslanstvo\\_1/](http://www.ilirija.si/sl/Vizija_in_poslanstvo_1/)
54. *Was Maenner wollen erklart ihnen das Marketing*. Najdeno 14. februarja 2014 na spletnem naslovu <http://www.welt.de/wirtschaft/article112410511/Was-Maenner-wollen-erklart-ihnen-das-Marketing.html>
55. Wilkinson, T. J., McAlister, A., & Widmier, S. (2007). Reaching the international consumer: An assessment of the international direct marketing environment. *Direct Marketing: An International Journal*, 1(1), 17-37.
56. *Zaposleni*. Najdeno 9. junija 2013 na spletnem naslovu <http://www.ilirija.si/sl/Zaposleni/>
57. *Zbornica poslovno storitvenih dejavnosti*. Najdeno 20. junija 2013 na spletnem naslovu [http://www.gzs.si/slo/panoge/zbornica\\_poslovno\\_storitvenih\\_dejavnosti/52672](http://www.gzs.si/slo/panoge/zbornica_poslovno_storitvenih_dejavnosti/52672)





## **PRILOGE**

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Podrobnejši opis podjetja Ilirija, d. d. ....	1
Priloga 2: Zgodovina podjetja Ilirija, d. d. ....	1
Priloga 3: Prodajni segmenti podjetja Ilirija, d. d. ....	2
Priloga 4: Organigram podjetja Ilirija, d. d. ....	4
Priloga 5: Izkaz poslovnega izida.....	5
Priloga 6: Obseg čistih prihodkov od prodaje v letu 2011 v primerjavi s predhodnim letom ...	6
Priloga 7: Struktura prodaje po programih.....	6
Priloga 8: PESTLE analiza.....	6
Priloga 9: Intervju z gospo Ireno Filipović .....	16



## **Priloga 1: Podrobnejši opis podjetja Ilirija, d. d.**

Prihodnost pripada le modernim podjetjem s sodobno korporacijsko kulturo in podjetniškim načinom poslovanja, ki izziva status quo in nenehno išče nove rešitve. Ilirija se spreminja v dinamično in hitro prilagodljivo podjetje, ki je sposobno zaznati potrebe lokalnih trgov ter se jim uspešno prilagoditi. Ob tem pa ostajajo zvesti partneri okolju, v katerem delujejo in s tem prispevajo k bogatenju družbenega življenja, hkrati pa se zavezujejo ekološkemu standardom ter standardom kakovosti. Postajajo alternativa multinacionalnim podjetjem, ki bolje pozna in zadovoljuje potrebe lokalnih potrošnikov (Ilirija, 2013).

Za svoje stranke so pripravili popolno ponudbo lastnih blagovnih znamk na enem mestu, od same zasnove izdelka, prek razvoja do izdelave in pakiranja ter tudi trženjske podpore. Na temeljih dolge tradicije zavezanosti kakovosti, so sposobni ugoditi tudi najzahtevnejšim željam in potrebam njihovih potrošnikov. Lastni razvojni in raziskovalni oddelek jim omogoča, da držijo korak z zadnjimi trendi. Dva ločena proizvodna obrata za kozmetiko ter program kemije in sveč zagotavljata, da se vsakemu naročilu lahko hitro odzovejo in prilagodijo. Skozi dinamičen razvojni in trženjski oddelek lahko sledijo zadnjim trendom pri izdelkih, oblikovanju in embalaži ter naročnikom ponudijo privlačno linijo izdelkov. Imajo fleksibilno proizvodnjo, zato so se sposobni odzvati tudi povečanim naročilom (Prodajni segmenti, 2013).

V Iliriji razumejo kakovost poslovanja kot vrednoto in ključno sestavino podjetniške kulture, saj predstavlja temeljni cilj delovanja njihove družbe, h kateremu stremijo vsi zaposleni. Zavedajo se, da bodo le z visoko kakovostjo izdelkov in poslovanja ohranili stare in pridobili nove kupce, saj njihovo zadovoljstvo predstavlja njihovo najvišjo prioriteto. V letu 1992 so začeli uvajati sistem vodenja kakovosti v skladu z zahtevami mednarodnih standardov ISO 9000. Zavedajo se, da le s kakovostnim poslovanjem znižajo stroške in ostanejo konkurenčni na domačem in tujih trgih. Leta 1995 so pridobili certifikat ISO 9001. Leta 2003 pa so pridobili še ISO 9001:2000. Ta certifikat je nadgradnja prejšnjega. Njegove najpomembnejše zahteve so: osredotočenost na odjemalce, procesni pristop in nenehno izboljševanje. Ob redni presoji leta 2010 so pridobili certifikat skladnosti z ISO 9001:2008.

Z nadaljevanjem dela po načrtani poti bodo v prihodnjih letih dosegli višjo prepoznavnost krovnih blagovnih znamk SUBRINA, SUBRINA PROFESSIONAL in GREEN LINE, povečano povpraševanje po ključnih izdelkih in večjo osredotočenost na kozmetično in frizersko dejavnost. Tako se približujejo strateškemu cilju: postati ena izmed najboljših družb v kozmetični in frizerski dejavnosti v regiji jugovzhodne Evrope (Ilirija d. d., 2013).

## **Priloga 2: Zgodovina podjetja Ilirija, d. d.**

Zgodovina družbe Ilirija, d. d. se začne leta 1908 z ustanovitvijo tovarne Golob & Ko., ki je proizvajala pasto za čevlje Ilirija, mast za usnje in čistilna sredstva. Lastnika tovarne sta bila

Franc Golob in Ivan Rozman. Leta 1932 je Ivan Rozman po smrti Franca Goloba postal edini lastnik tovarne. Obstoječi program Ilirije je dopolnil s svečami Ilirija, pralnimi in negovalnimi mili ter pralnimi praški. Leta 1946 je bilo podjetje zaplenjeno in je postalo last Federativne ljudske republike Jugoslavije. Leta 1975 po združitvi s kozmetičnim podjetjem Vedrog se je tovarna preimenovala v Ilirija Vedrog, tovarna kozmetičnih izdelkov. Leta 1997 se je podjetje vrnilo predvojnim lastnikom in se 20. oktobra 1997 registriralo kot delniška družba, novi večinski lastnik je postal Janez Rozman.

Pomemben mejnik predstavlja leto 2003. Takrat je bila imenovana nova uprava družbe, pripravljene so bili novi razvojni načrti, strategija in vizija družbe. V letu 2004 je bilo odprto predstavništvo v Bosni in Hercegovini in ustanovljena družba na Hrvaškem. Leta 2005 je bila ustanovljena družba v Franciji. Istega leta je bil izveden prenos proizvodnje sveč v novo ustanovljeno podjetje ILKOS d.o.o.. Nakup podjetja Lek Kozmetika d.o.o. je bil realiziran leta 2006. Leta 2007 je bila izvedena integracija podjetja L Kozmetika v Skupino Ilirija. Začela se je prostorska in proizvodna prilagoditev obrata v Lendavi za potrebe proizvodnje kozmetike. Leta 2009 je bila zaključena preselitev proizvodnje iz Ljubljane v obrat v Lendavi ter vzpostavitev lastnega distribucijskega centra v Ljubljani. V letu 2010 je podjetje Ilirija, d. d. pridobilo večinski delež v družbi Subrina Professional v Rusiji. Istega leta je bila tudi otvoritev Akademije in Hair Spa Subrina Professional v Ljubljani. V leta 2011 je sledila stroškovna optimizacija poslovnih procesov in povečanje aktivnosti pri prodaji izdelkov profesionalne prodaje s širitvijo na nove trge ter izvedena pripojitev povezane družbe L Kozmetika, d.o.o. k obvladujoči družbi (Ilirija d. d., 2013).

### **Priloga 3: Prodajni segmenti podjetja Ilirija, d. d.**

V podjetju imajo naslednje prodajne segmente:

#### **- Prodaja široke potrošnje in profesionalna prodaja**

Na domačem trgu in na trgih bivše Jugoslavije ter tudi na trgih osrednje in Vzhodne Evrope je Ilirija prisotna s celotno paleto izdelkov pod lastnimi blagovnimi znamkami, ki vključujejo tako široko potrošnjo kot tudi profesionalni program, namenjen uporabi in prodaji v frizerskih salonih. Povsod, kjer so prisotni z izdelki pod lastno blagovno znamko, imajo tudi dobro razvito lastno prodajno mrežo, ki vključuje tudi pogodbene partnerje, prek katere lahko uspešno nadzorujejo samo prodajo in z njo povezana dogajanja na trgu.

#### **- Prodaja izdelkov trgovskim verigam pod njihovimi blagovnimi znamkami**

Na trge zahodne Evrope so prodrli predvsem kot ponudniki trgovskih blagovnih znamk za večje trgovske verige, saj so jih prepričali s celovitostjo ponudbe, popolno prilagodljivostjo, profesionalnim pristopom ter tehnološkim in tržnim svetovanjem.

## - Prodaja polizdelkov

Trgi bližnjega vzhoda in severne Afrike predstavljajo velik potencial za prodajo polizdelkov, saj so to dežele, pri katerih so vhodne carinske dajatve previsoke za prodajo končnih izdelkov. Na omenjenih trgih so prepoznani in cenjeni predvsem kot ponudniki kvalitetnih in cenovno ugodnih surovin. Poslovne partnerje servisirajo tudi s popolnim tehnološkim, tržnim in ostalim svetovanjem (Prodajni segmenti, 2013).

V poslovnem letu 2011 je Skupina Ilirija skladno z dolgoročno strategijo krepila svojo pozicijo v kozmetični in frizerski dejavnosti. Krepili so razvoj, proizvodnjo in trženje kozmetičnih in frizerskih izdelkov pod krovnimi blagovnimi znamkami SUBRINA, SUBRINA PROFESSIONAL in GREEN LINE.

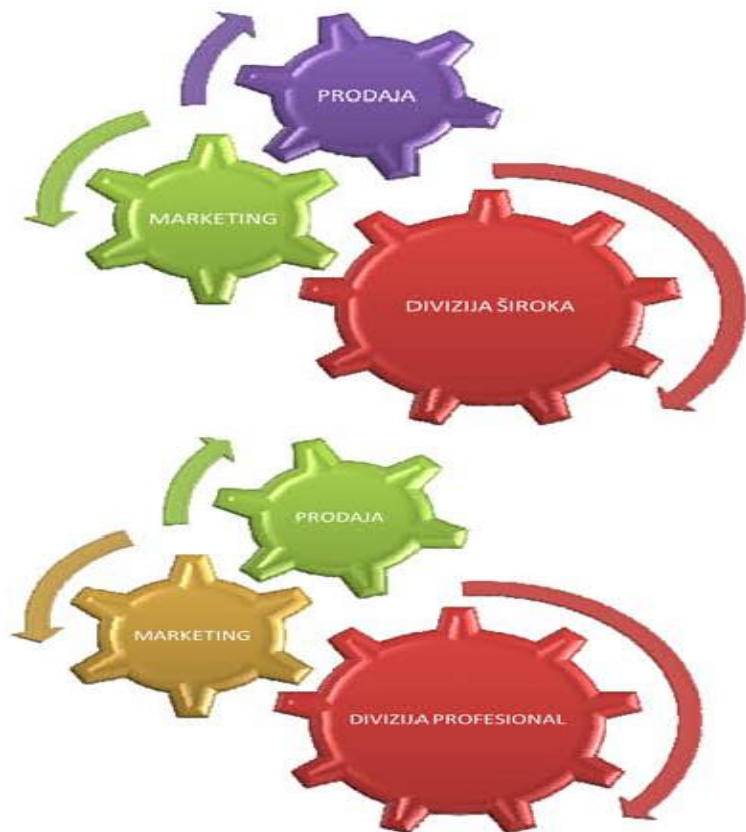
Okrepiti želijo položaj blagovne znamke SUBRINA PROFESSIONAL v Sloveniji, na tržiščih bivše Jugoslavije ter Vzhodne Evrope. Uspešno so jo lansirali tudi v Avstriji in Nemčiji. Kot razstavljalci so nastopili na več mednarodnih sejmih za kozmetiko: v Italiji, Belgiji, Rusiji, na Hrvaškem in v Srbiji. Prisotni so tudi na trgih Češke in Slovaške, kjer so nadaljevali z uvajanjem izdelkov GREEN LINE v lekarne in specializirane drogerije. V Avstriji so kapitalsko vstopili v podjetje Varga Hair International GmbH. Podjetje se ukvarja s prodajo in trženjem izdelkov profesionalne lasne kozmetike za frizerske salone. Nakup deleža v tem podjetju bo olajšal vstop blagovne znamke SUBRINA PROFESSIONAL na avstrijski in nemški trg. V Rusiji so pridobili tudi novega večjega kupca, za katerega proizvajajo izdelke profesionalne lasne kozmetike pod njegovo blagovno znamko. Rusko tržišče zaradi potencialnih visokih stopenj rasti ostaja eno od najpomembnejših tudi v prihodnje. Na Hrvaškem so spremenili distribucijski kanal v široki potrošnji. Distribucijo Ilirijinih izdelkov je v široki potrošnji prevzelo podjetje Prodis. Ustrezno temu so optimizirali aktivnosti hčerinskega podjetja v Zagrebu.

Divizija profesional je najhitreje rastoči in hkrati najprofitabilnejši del podjetja. Pri profesionalnem programu so tudi vstopne bariere za prodor na tuje trge najmanjše. Nadaljevali bodo s širitvijo na nove, predvsem zahodne trge in še povečali njihovo prisotnost na pomembnejših mednarodnih sejmih (Ilirija d. d., 2013).

Delež prodaje glede na vrsto izdelkov v letu 2012 je znašal: 47 % lasna kozmetika, 26 % kozmetika, 10 % čistila in ostalo, 9 % trgovske BZ in 8 % sveče (glej Prilogo 9).

**Priloga 4: Organigram podjetja Ilirija, d. d.**

*Slika: Organigram podjetja Ilirija, d. d.*



*Vir: Ilirija, 2013*



## Priloga 5: Izkaz poslovnega izida

Slika: Izkaz poslovnega izida

z.št.	postavka	pojasnila	leto 2011	leto 2010
<b>1</b>	<b>Čisti prihodki od prodaje</b>	8.2.1.	<b>20.054.934</b>	<b>19.858.159</b>
<b>2</b>	<b>Sprememba vred. zalog proizvodov in ned. proizvodnje</b>	8.2.2.	<b>-639.102</b>	<b>157.942</b>
<b>3</b>	<b>Usredstveni lastni proizvodi in storitve</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>4</b>	<b>Drugi poslovni prihodki</b>	8.2.3.	<b>90.847</b>	<b>193.424</b>
<b>5</b>	<b>Stroški blaga, materiala in storitev</b>	8.2.4.	<b>12.991.256</b>	<b>13.473.219</b>
a)	Nabavna vrednost prod. in mat. ter stroški porab. materiala		9.754.382	10.199.412
b)	Stroški storitev		3.236.874	3.273.807
<b>6</b>	<b>Stroški dela</b>	8.2.5.	<b>4.043.867</b>	<b>4.149.508</b>
a)	Stroški plač		3.032.831	3.095.676
b)	Stroški socialnih zavarovanj od tega stroški pokojninskih zavarovanj		480.415 261.909	498.018 271.158
c)	Drugi stroški dela		530.621	555.814
<b>7</b>	<b>Odpisi vrednosti</b>	8.2.6.	<b>1.454.896</b>	<b>1.419.604</b>
a)	Amortizacija		1.338.891	1.175.816
b)	Prevred. posl.odh.pri neopred.sred.in opred.osn.sred.		38.352	2.381
c)	Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih		77.653	241.407
<b>8</b>	<b>Drugi poslovni odhodki</b>	8.2.7.	<b>256.325</b>	<b>248.156</b>
<b>9</b>	<b>Finančni prihodki iz deležev</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
a)	Finančni prihodki iz deležev v podjetjih v skupini		0	0
b)	Finančni prihodki iz deležev v pridruženih podjetjih		0	0
c)	Finančni prihodki iz deležev v drugih družbah		0	0
č)	Finančni prihodki iz drugih naložb		0	0
<b>10</b>	<b>Finančni prihodki iz danih posojil</b>	8.2.8.	<b>231</b>	<b>1.636</b>
a)	Finančni prih.iz posojil, danih družbam v skupini		0	1.636
b)	Finančni prihodki iz posojil, danih drugim		231	0
<b>11</b>	<b>Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>	8.2.9.	<b>85.185</b>	<b>75.662</b>
a)	Finančni prihodki iz posl.terj.do družb v skupini		28.638	8.850
b)	Finančni prihodki iz poslovnih terj.do drugih		56.547	66.812
<b>12</b>	<b>Finančni odhodki iz oslabitev in odpisov fin.naložb</b>	8.2.10.	<b>264.908</b>	<b>300.000</b>
<b>13</b>	<b>Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>	8.2.11.	<b>136.372</b>	<b>160.197</b>
a)	Finančni odhodki iz posojil,prejetih od družb v skupini		0	46.495
b)	Finančni odhodki iz posojil,prejetih od bank		133.796	112.169
c)	Finančni odhodki iz izdanih obveznic		0	0
č)	Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti		2.576	1.533
<b>14</b>	<b>Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>	8.2.12.	<b>261.368</b>	<b>12.848</b>
a)	Finančni odhoki iz poslov.obvez.do družb v skupini		0	0
b)	Finančni odhodki iz obvez.do dobaviteljev in menič.obvez.		1.736	2.106
c)	Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti		259.632	10.742
<b>15</b>	<b>Drugi prihodki</b>	8.2.13.	<b>17.527</b>	<b>10.218</b>
<b>16</b>	<b>Drugi odhodki</b>	8.2.14.	<b>37.128</b>	<b>6.676</b>
<b>17</b>	<b>Davek iz dobička</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>18</b>	<b>Odloženi davki</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>19</b>	<b>Čisti poslovni izid obračunskega obdobja</b>	8.2.15.	<b>163.502</b>	<b>526.833</b>

Vir: Ilirija d. d., 2013

## Priloga 6: Obseg čistih prihodkov od prodaje v letu 2011 v primerjavi s predhodnim letom

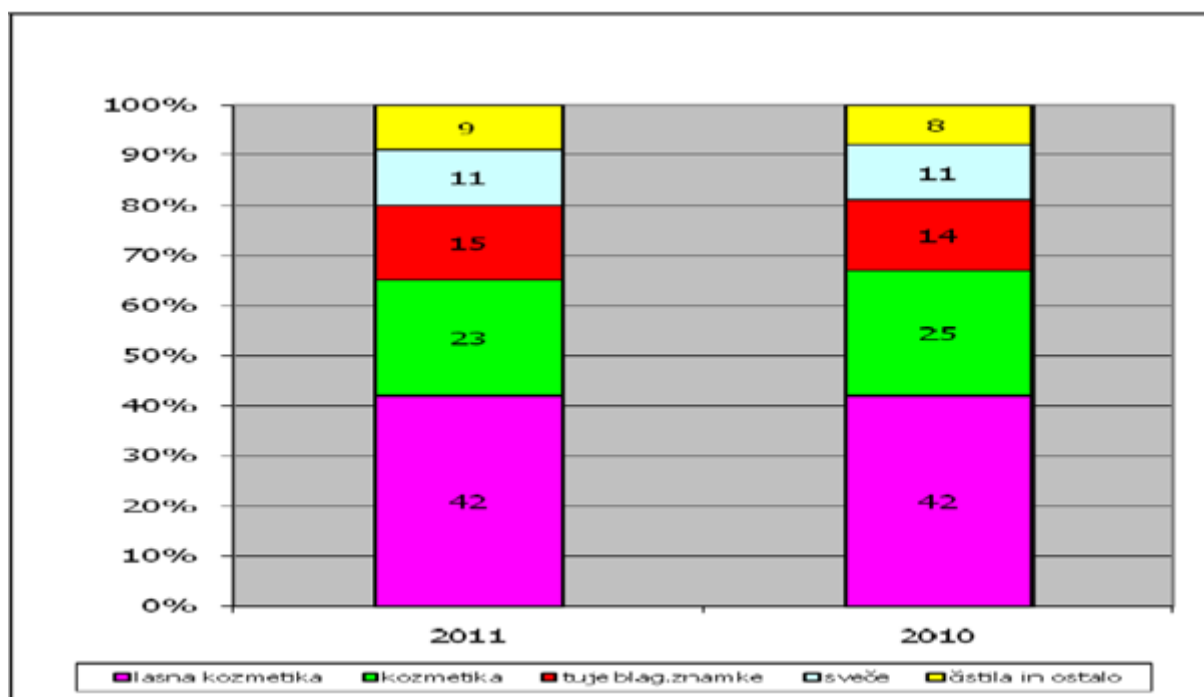
Slika: Obseg čistih prihodkov od prodaje v letu 2011 v primerjavi s predhodnim letom

	leto 2011	leto 2010
čisti prihodki od prodaje - domači trg	10.718.453	11.517.895
čisti prihodki od prodaje - tuji trg	9.336.481	8.340.264
skupaj	20.054.934	19.858.159
delež - doma %	53,45	58,00
delež - tujina %	46,55	42,00

Vir: Ilirija d. d., 2013

## Priloga 7: Struktura prodaje po programih

Slika: Struktura prodaje po programih



Vir: Ilirija d. d., 2013

## Priloga 8: PESTLE analiza

Podjetja, ki sodelujejo v mednarodnem neposrednem trženju bi morala izkoristiti okvir PEST analize tako pri odločanju o izbiri trga kot tudi pri strateških odločitvah, še posebno če

delujejo na tujih trgih. PEST okolje ni statično, in ima tako neposredni in posredni vpliv na podjetniške priložnosti in rezultate. Globalizacija, tehnološke inovacije in širjenje svobodnega tržnega upravljanja so ustvarili nove in zanimive priložnosti za menedžerje, ki se odločijo za uporabo neposrednega managementa pri prodaji svojih izdelkov v tujini. Če upoštevamo mednarodno neposredno trženje bi morala skrbna ocena tržnih možnosti in premišljeno ocenjevanje PEST okolja maksimizirati potencialne priložnosti ob hkratnem zmanjšanju tveganja, povezanega s tujimi trgi (Wilkinson, McAlister & Widmier, 2007, str. 35).

#### • **Politično in pravno okolje**

Na trženjske odločitve močno vpliva dogajanje v političnem in pravnem okolju, ki obsega zakone, vladne urade in vplivne skupine, ki vplivajo na različne ustanove in posameznike v družbi ter jih omejujejo. Nekateri zakoni tudi ustvarjajo nove priložnosti za podjetja. Na primer, obvezni zakoni o recikliranju so dali zagon reciklažni industriji ter spodbudili nastanek ducata novih podjetij, ki proizvajajo nove izdelke iz recikliranega materiala (Kotler, 2004, str. 174).

Pri političnih in pravnih dejavnikih nas zanimajo predvsem vprašanja, povezana s politično in gospodarsko ureditvijo v državi, in vprašanja, povezana z zakonodajo. Globalno politično okolje je vse bolj soodvisno, kar vpliva tudi na gospodarsko soodvisnost, zato mora podjetje pozorno spremljati različne politične odločitve in dogajanja. Podjetje mora preučiti politične razmere v državi, kjer nastopa, in predvideti različne trende in scenarije, ki lahko vplivajo na njegovo poslovanje. Čeprav včasih na videz nepomembni zakoni imajo lahko precejšen vpliv na trženjske odločitve. Zanima nas zakonodaja, ki ureja delovanje sindikatov, kolektivno pogodbo, zaposlovanje, davčna zakonodaja, okoljevarstvena zakonodaja, varstvo potrošnikov, določila oglaševanja ipd.. Koristno je spremljati določila Evropske unije, ki so zelo obsežna in se precej hitro spreminjajo. Konkretnije je treba preučiti zakonodajo, ki se nanaša neposredno na panogo, v kateri deluje naše podjetje (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 34-35).

Nemčija je zvezna republika, sestavlja jo 16 zveznih dežel, vsaka dežela ima svojo vlado in parlament. Zahodna Nemčija se je združila z Vzhodno 3. oktobra 1990. Na predčasnih parlamentarnih volitvah septembra 2005 je bila vzpostavljena velika koalicija, ki jo vodi prva kanclerka v zgodovini Nemčije, predsednica krščanskih demokratov **Angela Merkel**, ki je ponovno zmagala na septembrskih volitvah 2009. Predsednik države je od 23. marca 2012 **Joachim Gauck**, ki ga je izvolila nemška zvezna volilna skupščina, po odstopu Christiana Wulffa. Ta je s položaja odstopil 17. februarja 2012, zaradi suma vpletenosti v korupcijo med letoma 2003 in 2010, ko je bil ministrski predsednik zvezne dežele Spodnja Saška (Nemčija, 2013).

Najvišje zakonodajno telo je dvodomni parlament, ki je sestavljen iz Zveznega Sveta (Bundesrat – 69 glasov, razdeljenih po posameznih državah) in Zvezne Skupščine (Bundestag – 622 sedežev. Poslanci so izvoljeni direktno po modificiranem proporcionalnem sistemu za

dobro 4 let). Naslednje parlamentarne volitve bodo septembra 2013, predsedniške pa 2017 (Nemčija, 2013).

Vladna politika se še vedno predvsem osredotoča na evrsko krizo. Reševanje krize v evrskem območju je ena od prvih prioritet nemške vlade, ki mora pri tem premagovati vedno večji odpor med volivci ter naraščajoče nezadovoljstvo med državami članicami EU pri vzpostavljanju strategije za izhod iz evro krize. Vlada si je zastavila dve obsežni domači prednostni nalogi. Prva je znižanje **fiskalnega primanjkljaja** v obdobju štirih let, medtem pa še naprej zagotavljati kvalitetne javne storitve. Druga je ponovna vzpostavitev stabilnega **finančnega sektorja**. Na področju trga dela si vlada prizadeva dvigniti upokojitveno **starost** in ter se zavzema za večjo udeležbo žensk na vseh področjih trga dela (Nemčija, 2013).

Ker je Zvezna republika Nemčija zvezna država je tudi sodni sistem zvezen. Sodno pristojnost izvajajo zvezna sodišča in sodišča 16 zveznih dežel (Länder). Največji delež zagotavljanja sodnega varstva nosijo dežele. V Nemčiji so sodišča organizirana kot redna sodišča in specializirana sodišča. Redna sodišča so civilna in kazenska sodišča. Specializirana sodišča so upravna, finančna, delovna in socialna sodišča. Poleg teh sodišč obstajajo tudi ustavna sodišča, in sicer Zvezno ustavno sodišče in ustavna sodišča dežel (Content judicial systems in member states, 2013).

Dne 27. julija 1976 je bila sprejeta direktiva 76/678/EGS Sveta z namenom približevanju zakonodaje držav članic v zvezi z kozmetični izdelki (Cosmetics directive , 2013). Evropska kozmetična industrija je vodilna v svetu, je prevladujoči izvoznik kozmetike, izjemno inovativen sektor ter pomemben delodajalec v Evropi. Sodelovanje EU zadeva predvsem regulativni okvir za dostop do trga, mednarodne trgovinske odnose in regulativni okvir. Vse s ciljem zagotoviti najvišjo raven varnosti potrošnikov ob hkratnem spodbujanju inovativnosti in konkurenčnosti tega sektorja (Cosmetics index , 2013).

#### • **Ekonomsko okolje**

Trgi potrebujejo poleg ljudi tudi kupno moč. Razpoložljiva kupna moč v nekem gospodarstvu je odvisna od trenutnih dohodkov, cen, prihrankov, dolgov in dosegljivosti posojil. Tržniki morajo pozorno spremljati najpomembnejše trende pri dohodkih in vzorcih porabe. Pomembna je tudi porazdelitev dohodka, saj se države zelo razlikujejo glede na raven in porazdelitev dohodka ter gospodarsko strukturo (Kotler, 2004, str.168).

Ekonomski dejavniki rišejo splošno gospodarsko sliko in trende v državi, kjer deluje podjetje. Gospodarsko stanje v državi ima neposreden vpliv na podjetja. Vpliva lahko različno, npr. na stanje obrestnih mer in s tem na stroške posojila, ki bi si ga podjetje želelo pri načrtovanju novega izdelka. Gospodarska rast, inflacija in podobni dejavniki imajo velik psihološki vpliv na zaupanje potrošnikov na trgu. Vplivajo na potrošnikove odločitve, ki ne temeljijo na ekonomski logiki, temveč jih oblikujejo iracionalna pričakovanja. Dejavniki in trendi, ki jih je

smiselno preučiti, so npr. stopnja nezaposlenosti, stopnja inflacije oz. cene življenjskih potrebščin, cene različnih skupin za nas pomembnih izdelkov/storitev, razpoložljivost materialov, gospodarska rast ipd. Pogosto se pojavijo enkratni dogodki, ki pomembno vplivajo na gospodarske trende npr. uvedba evra (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 35).

Nemčija ima enega izmed najbolj razvitih gospodarstev na svetu. Kotira kot tretja takoj za ZDA in Japonsko. Takšen položaj lahko pripiše predvsem zunanji menjavi. Nemčija izvozi okoli tretjino vrednosti svojega BDP in je največja izvoznica blaga. Skoraj vsako peto delovno mesto je odvisno od zunanje menjave. Najpomembnejši gospodarski centri v državi so regija Ruhr (predhodno je bila odvisna od težke industrije, vendar se je prelevila v visokotehnološko in storitveno področje), München in Stuttgart (visoka tehnologija, avtomobilska industrija), Rheinland (kemikalije), Frankfurt/Main (finance), Hamburg (pristanišče, Airbus, mediji), Berlin in Leipzig (Berlin embassy, 2013).

Danes je za nemško gospodarstvo značilna velika raznolikost in po vsej državi razporejena območja zagotovitve, gospodarskih dejavnosti infrastrukture. Obstoj dveh Nemčij po 2. svetovni vojni je tudi v gospodarstvu zapustil velike razlike. S priključitvijo nekdanje NDR (Nemška demokratična republika) k ZDR (Zvezna republika Nemčija) v začetku 90. let je gospodarstvo zaradi velikih razlik v gospodarstvu med obema stranema zastalo. K tem je pripomogla predvsem NDR, katere podjetja so bila v zelo slabem stanju in nesposobna vključitev v svetovno gospodarstvo. Vse to pripelje do hude recesije, ki je vrhunec dosegla leta 1993.

Gledano globalno je Nemčija najpomembnejša zunanjetrgovinska partnerica Slovenije. Nemčija, na katero odpade slaba petina celotne blagovne menjave, državi pa jo še povečujeta. Slovenija z Nemčijo na gospodarskem področju deluje na več ravneh. Najprej sama podjetja vzpostavljajo stike z nemškimi podjetji in tako samoiniciativno vstopajo na trgu. Institucionalizirani gospodarski odnosi so vzpostavljeni najprej preko diplomatskega predstavništva Republike Slovenije v Berlinu in veleposlaništva Nemčije v Ljubljani. V Nemčiji izključno na gospodarskem področju deluje še konzulat Republike Slovenije v Düsseldorfu. Gospodarske odnose med državama spodbujajo še Gospodarska zbornica Slovenije, Slovensko-nemška gospodarska zbornica v Ljubljani, Slovenska turistična organizacija ter združenja in zbornice slovenskih industrij/panog/obrtnikov ter poslovni klubi in ostala združenja.

Blagovna menjava z Nemčijo vsako leto predstavlja okoli 20% celotne slovenske blagovne menjave s svetom. Skupni obseg blagovne menjave v letu 2011 je znašal 8.561,9 mio EUR in se je povečal za 17,6 %. Izvoz v Nemčijo je dosegel 4.387,8 mio EUR in se je povečal za 21,3 %. Uvoz iz Nemčije je znašal 4.174,1 mio EUR in se je povečal za 13,8 % (Berlin embassy, 2013).

Najpomembnejše panoge pa so avtomobilska in strojna industrija, proizvodnja elektronske in komunikacijske opreme ter kemična in farmacevtska industrija. Nemška podjetja veliko

vlagajo v države srednje in vzhodne Evrope, ki so se EU pridružile leta 2004 (Germany index, 2013).

Nemčija je v gospodarskem pomenu za ZDA in Japonsko tretja najpomembnejša država na svetu, oz. prva v Evropi. Z ameriško pomočjo se je država po drugi svetovni vojni hitro industrializirala in postala sinonim za **kakovost** delovne sile in proizvodov.

Kmetijski sektor prispeva približno 1 % BDP in zaposluje okoli 2 % aktivnega prebivalstva. Sektor je močno koristil ugodnosti od državnih subvencij. Glavni kmetijski proizvodi so mleko, sladkorna pesa in žita. V živinoreji je pomembna prašičereja. Veliko je tudi **ekološkega** kmetijstva.

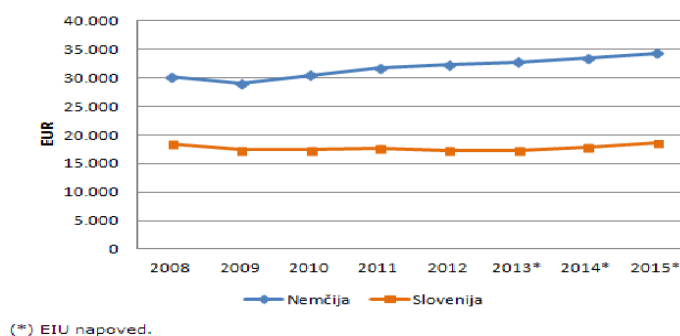
Prispevek industrijskega sektorja v BDP se je zmanjšal z 51 % v letu 1970 na okoli 29 % danes. Najpomembnejše industrijske panoge so proizvodnja strojne, električne in elektronske opreme ter avtomobilska in kemična industrija. **Avtomobilska industrija** je ena največjih industrij v državi in Nemčija je tretji največji izvoznik avtomobilov na svetu.

Storitveni sektor prispeva nekaj več kot 70 % BDP. Nemški gospodarski model se opira predvsem na mrežo malih in srednje velikih podjetij. Teh je preko 3 milijone, zaposlujejo pa 70 % vsega aktivnega prebivalstva (Nemčija, 2013).

V letu 2012 je znašala gospodarska rast 0,9 %. V letu 2013 je napovedana 0,4 %, v letu 2014 1,1 %, v letu 2015 pa 1,6 % gospodarska rast.

Spodnja tabela prikazuje primerjavo gibanja BDP na prebivalca med Nemčijo in Slovenijo.

*Tabela : Primerjava gibanja BDP na prebivalca*



*Vir: Nemčija, 2013*

Investicijska potrošnja je v letu 2012 beležila upad v višini 1,9 %. Za leto 2013 je napovedan rahel porast investicijske potrošnje za 0,2 %, v letu 2014 pa naj bi porasla za 1,9 %. Za leto 2015 je napovedana rast investicijske potrošnje v višini 3,9 %.

Rast zasebne potrošnje v letu 2012 znašala 0,6 %. Tudi za leto 2013 analitiki napovedujejo 0,6 % rast zasebne potrošnje, v letu 2014 in 2015 pa naj bi rast dosegla slab odstotek.

Rast javne potrošnje je v letu 2012 dosegla 1,4 %, v letu 2013 naj bi dosegla 1,5 %, v letu 2014 1,3 % in v letu 2015 1 %.

Stopnja inflacije je leta 2012 dosegla 2 %. Za leto 2013 analitiki napovedujejo 1,2 % inflacijo, v letu 2014 1,4 %, ter v letu 2014 1,6 % inflacijo.

Stopnja brezposelnosti je bila v letu 2012 5,5 %. Na tej ravni naj bi se stopnja brezposelnosti gibala tudi v letih 2013-2015.

Nemčija nima splošno predpisane minimalne plače, minimum je določen le za najslabše plačane delavce v gradbeništvu in podobnih poklicih s panožnimi kolektivnimi pogodbami. Povprečna mesečna neto plača je v letu 2012 znašala 2.269 EUR, bruto pa 3.484 EUR (Nemčija, 2013).

Bruto družbeni proizvod je leta 2012 znašal 2.645 milijard EUR, BDP na prebivalca 31.700 EUR in bruto nacionalni proizvod (BNI) 2.698,4 milijard EUR (Startseite, 2013).

#### • Družbeno okolje

Družba vpliva na naša temeljna prepričanja, vrednote in norme. Ljudje tako rekoč nezavedno pridobijo pogled na svet, ki opredeljuje njihovo razmerje do samih sebe, drugi ljudi, organizacij, družbe, narave in vesolja (Kotler, 2004, str.175).

Sklop sociokulturnih dejavnikov in trendov v grobem razdelimo v tri skupine. Prva skupina so **demografski** dejavniki. Na tem področju nas zanimajo trendi izobraževanja populacije, imigracije, starostna in spolna struktura prebivalstva, razporeditev dohodka, stopnja urbanega in podeželskega prebivalstva, gostota poseljenosti ipd. Starostne razlike med potrošniki krojijo ponudbo izdelkov in strategije komuniciranja s potrošniki. Nove generacije potrošnikov zavračajo konvencionalne elemente trženja in zahtevajo nove pristope pri oblikovanju trženjskih strategij.

**Sociološki** in **kulturni** dejavniki se v mnogo čem močno prepletajo. Med sociološke dejavnike sodijo različni trendi, ki oblikujejo pričakovanja, želje in stališča potrošnikov glede izdelkov na trgu.. Potrošniki postajajo vse zahtevnejši, kar vpliva na ponudbo izdelkov in storitev. Zahtevajo kakovostne in dobre izdelke, z učinkovito in hitro storitvijo po dostopni ceni. Po drugi strani jih vse bolj zanima, kako podjetja poslujejo in kako pri svojem delovanju upoštevajo ekološki in etični imperativ (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 36). Kultura je skupek dosežkov človeške družbe in se kaže v človekovem delovanju in prilagajanju okolju.

Obsega akumulirano znanje, umetnost, verovanje, norme, ideje, vrednote in navade ljudi (Radonjič & Iršič, 2006, str. 191).

Na koncu leta 2010 je v Nemčiji živel 81,8 milijonov ljudi, od tega polovica v urbanih območjih. Ženske so rodile svojega prvega otroka pri povprečni starosti skoraj 29 let. Povprečno število otrok, rojenih z nemško žensko je 1,4 otroka, za tuje ženske je 1,6. Četrtna otrok starih pod tremi leti so v dnevnem varstvu. V letu 2010 je bila ena od petih umrlih žensk stara 90 let ali več. Dve od petih gospodinjstev imata samo eno osebo. Največ ljudi, ki so se preselili v Nemčijo je bilo iz Poljske (Population, families, living arrangements, 2013). Nemščino kot prvi jezik govori največ prebivalcev Evropske unije (Germany index, 2013). 74 % prebivalcev živi v mestih (Nemčija, 2013).

Osnovo za kulturnopolitične odnose s Slovenijo predstavlja slovensko-nemški sporazum o sodelovanju v kulturi, sklenjen 18. junija 1993. Od podpisa se je na kulturnopolitičnem področju med obema državama vzpostavljena cela vrsta povezav (Startseite, 2013).

GfK Association je v Nemčiji izvedel študijo glede pomembnosti vrednot in ta kaže, da je finančna kriza pri Nemcih vodila v ponovni razmislek glede ustaljenih vrednot. Koncept stabilnosti in socialne vrednote postajajo Nemcem vse bolj pomembni, najvišje pa postavljajo občutek *varnosti*, ki ji 70% anketirancev v danih razmerah daje vse večjo težo. Na drugem mestu je *dom*, na tretje mesto postavljajo *dosežke* in takoj zatem *zaupanje in odgovornost* (Zbornica poslovno storitvenih dejavnosti, 2013).

Makovec Brenčič in Hrastelj (2003, str. 273) pravita, da je za nemški pogajalski slog tipično, da s strankami komunicirajo poudarjeno monokrono. To pomeni, da raje delajo samo eno stvar naenkrat in se šele nato, ko to stvar temeljito zaključijo, lotijo nove. Odločajo se počasneje ter se pri tem radi posvetujejo. Do strank praviloma dalj časa ohranjajo distanco. Zanje sta značilna formalno naslavljanje z akademskimi naslovi in vikanje.

V mnogih pogledih se Nemci štejejo za mojstre načrtovanja. To je kultura, ki ceni razmišljanje za naprej. Vedo kaj bodo delali v določenem času in na določen dan. Skrbno načrtovanje, tako v poslovnem kot v zasebnem življenju, jim daje občutek varnosti. Pravila in predpisi omogočajo, da ljudje vedo, kaj se pričakuje in temu ustrezno načrtujejo svoje življenje. Ko odkrijejo pravi način za opravljanje nalog, ne mislijo na to če bi isto nalogo lahko rešili še na drugi način. Nemci menijo, da je ohranjanje jasne linije razmejitev med ljudmi, kraji in stvari najzanesljivejši način, ki vodi v strukturirano in urejeno življenje. Delo in osebno življenje sta trdno razdeljena. Menijo, da obstaja pravi čas za vsako aktivnost. Ko Nемец konča delovni dan, se pričakuje, da zapusti pisarno. Če mora ostati po normalnem zapiranju, to pomeni, da ni pravilno načrtoval svojega dneva (German culture and etiquette, 2013).



Posamezno kulturo lahko opredelimo tudi s pomočjo Hofstedejevega modela. Ta model vključuje različne vidike. Hofstede opredeli kulturo glede na razdaljo moči, individualizem / kolektivizem, moškost / ženskost, izogibanje negotovosti in dolgoročno usmeritev.

Nemška kultura je zelo decentralizirana (35) in podprta z močnim srednjim razredom. Pravice do soodločanja so razmeroma obsežne. Pomembno pa je, da se upošteva vodstvo. Kontrola ni dobro sprejeta. Vodstvo je izzvano da pokaže strokovno znanje in najboljše sprejeto če temelji na njem.

Nemška družba je izredno individualistična (67). Majhne družine s poudarkom na povezavi med starši in otroci so bolj pogosti kot povezava z tetami in strici. Obstaja močna vera v ideal samouresničitve. Lojalnost temelji na osebnih preferencah ljudi, kot tudi na občutku dolžnosti in odgovornosti. Ta je določena v pogodbi med delodajalcem in zaposlenim. Komunikacija je ena izmed najbolj neposrednih na svetu. Sledi idealu biti »pošten, čeprav boli«.

Z rezultatom 66 se Nemčija šteje za moško družbo. Nastop je zelo cenjen in že zgodaj zahtevan, saj šolski sistem loči otroke po različnih vrstah šol že pri desetih letih. Ljudje raje "živijo za delo" in pridobijo veliko samozavesti iz svojih nalog. Pričakuje se da bo vodstvo odločno in samozavestno. Status je pogosto prikazan, predvsem z avtomobili, urami in tehničnimi pripomočki.

Nemčija je med državami izogibanja negotovosti (65). V skladu s filozofsko dediščino (Kant, Hegel in Fichte) je večja naklonjenost k deduktivnem namesto k induktivnem pristopu. Pa naj bo to v mislih, predstavitvi ali načrtovanju. Dan mora biti sistematični pregled v izvajanju reda. To se odraža tudi v sistemu prava. Podrobnosti so enako pomembne za ustvarjanje gotovosti, da je določena tema ali projekt dobro premišljen. Če gotovost za lastne odločitve ni krita s strani večje odgovornosti šefa, Nemci raje višjo negotovost nadomestijo z močno oporo na znanje.

Nemški rezultat (31) nakazuje na to, da je ta kultura kratkoročno usmerjena. Družbe s kratkoročno usmerjenostjo na splošno kažejo veliko spoštovanje tradicije, relativno majhno nagnjenost k varčevanju, nestrpnost za doseganje hitrih rezultatov in močno skrb za ugotavljanje resnice (Germany, 2013).

#### • Tehnološko okolje

Pri preučevanju tehnološkega okolja nas zanimajo trendi, ki vplivajo na proizvodnjo našega izdelka, izvajanje naših storitev oziroma na načrtovanje trženjske strategije, bodisi za izdelek bodisi za storitev. Skrajšal se je produkcijski čas in življenjski cikel izdelkov (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 37).

Tehnološki napredek je eden ključnih dejavnikov razvoja in nastanka novih trgov in preoblikovanja obstoječih. Ni le zunanji dejavnik, ampak eden od vzvodov rasti mednarodne konkurence med podjetji, zato vpliva na razvoj in usmerjenost mednarodnih strategij podjetij. Zaradi razvoja informacijske tehnologije je globalni poslovni svet postal bistveno bolj dinamičen, odločitve hitrejše, obseg informacij skoraj neomejen. Drugače povedano, poslovni svet je čedalje bližji, meje so prav zaradi tehnološko-informacijskega napredka zabrisane, svet postaja (vsaj v tehničnem pogledu) eno – enotna globalna tržnica (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 59).

Bogastvo in moč sodobne Nemčije temeljita na njenih proizvodnih in storitvenih dejavnostih, med katerimi so številne osredotočene v Porurju na zahodu države, enem od glavnih evropskih središč težke industrije. Nemčija je druga največja svetovna izvoznica. V industriji, izdeluje široko paleto izdelkov, od gospodinjskih aparatov do težkih tovarniških strojev, je zaposlena četrtina nemške delovne sile (Gifford, 2005, str. 172-173).

Glavni nosilci prometa, prevoza in transporta v Nemčiji so cesta, tir, zrak in voda. Nemški prometni sistem (ne glede na izbor nosilca in tudi v kombinaciji) je eden najboljših organiziranih in usklajenih na svetu. Kljub temu se tudi Nemčija sooča s kompleksnimi vprašanji boljše ureditve prometnih povezav in poti, predvsem kadar prihaja do akutnih zastojev, občutnih zamud ali celo izpadov povezav. Odlično je urejeno regionalno radijsko obveščanje o trenutnih zastojih z možnostmi obvozov, nenazadnje so tovrstne informacije danes na voljo tudi preko najmodernejših navigacijskih naprav, mobilnih telefonov idr. (Nemčija, 2013).

Nemčija ima odlične cestne, ladijske in letalske povezave. Največ tovora in ljudi se prepelje po cestah. Njihova skupna dolžina je več kot 650.000 km, od tega je 11.400 km avtocest. Številna velika nemška mesta povezujejo hitri vlaki, med njimi InterCity Express (ICE), ki vozi z hitrostjo 280 km/h, medtem ko redni letalski poleti med večjimi mesti trajajo manj kot uro. Nemčija ima veliko ladjevje čezoceanskih trgovskih ladij, ki plujejo iz pristanišč na primer iz bremenskega in hamburškega. Slednje je največje nemško pristanišče, Hamburg pa je četrto največje mesto v državi (Gifford, 2005, str. 174).

V Nemčiji je bilo leta 2012 81.305.856 prebivalcev, od tega je bilo 67.483.860 uporabnikov interneta, kar predstavlja 83,0 %. Nemški uporabniki interneta predstavljajo 13,0 % celotne evropske uporabe interneta. Leta 2012 je 25.332.440 Nemcev uporabljalo Facebook (Internet and Facebook usage in Evrope, 2013).

#### • **Etično in naravno okolje**

Dejavniki in trendi v naravnem okolju postajajo za podjetja vse pomembnejši, zato jih večina uspešnih podjetij posebej upošteva tudi pri trženjskem načrtovanju. Delno se vprašanje okolja sicer lahko analizira tudi v okviru drugih dejavnikov (npr. okoljska zakonodaja v okviru

pravnih dejavnikov ipd.), vendar je zaradi aktualnosti tega področja prav, da še posebej opozorimo nanje. V sklopu treh dejavnikov mora podjetje zanimati npr. omejenost in razpoložljivost naravnih virov, tehnologije in prizadevanja za čistejše okolje, možnosti recikliranja in uporabe obnovljivih virov, zmanjšanje porabe energije ipd. (Podnar, Golob & Jančič, 2007, str. 38). Tržniki morajo biti pozorni na nevarnosti in priložnosti v povezavi s štirimi trendi v naravnem okolju: pomanjkanje surovin, še posebej vode, povečani stroški za energijo, povečana stopnja onesnaženosti in spreminjajoča se vloga vlade (Kotler, 2004, str.169). Zavest o neobnovljivosti in omejenosti naravnih bogastev in spreminjanje družbenih vrednot sta korenito vplivala na zahteve po varstvu okolja in spodbudila razvoj ekologije kot vede in načina poslovanja. Vse bolj se izpostavlja ekološka zavest porabnikov, zato podjetja, ki ne sledijo ekološkim zahtevam in regulativam trga, na katerega vstopajo, nanj sploh ne morejo vstopiti ali pa enostavno niso primerljiva s konkurenti (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 64).

Nemčija ima samo en primarni naravni vir. To je premog, ki je sestavljen iz črnega premoga in lignita. Nemčija proizvaja tudi olja, ki po ocenah znaša 148.000 sodčkov na dan. To niti približno ne pokriva količine sodov, ki jih v Nemčiji dnevno potrebujejo. Dnevna količina sodov je približno 2.460.000. Drugi naravni viri, ki jih najdemo v Nemčiji so: zemeljski plin, železova ruda, baker, nikelj, uran, kalijev klorid, sol, gradbeni materiali, les in obdelovalna zemlja (Business opportunity in Germany for next generation, 2013).

Površina Nemčije znaša 357.114 kvadratnih kilometrov. Velika mesta so: Berlin (prestonica), Hamburg, München, Köln, Frankfurt, Essen, Dortmund, Stuttgart, Düsseldorf, Bremen, Hannover. Teren je navadno nizek na severu, visoke planjave, hribi in kotline v centralnem delu in na vzhodu. Na jugu pa leži gorata alpska regija (A PESTLE Analysis of Germany, 2013). Podnebje je na severozahodu je izrazito oceansko, z milimi zimami in vročimi poletji, proti vzhodu in jugovzhodu pa prehaja v celinsko podnebje z vse hladnejšimi zimami. Povprečne količine padavin se gibljejo od 600 do 800 mm. Na severu so povprečne temperature od 0.5 - 17.5°C, v notranjosti pa se gibljejo od -0.7 do 20°C (Površje, 2013).

Velika industrializiranost povzroča veliko onesnaženost okolja. Tako je na primer zaradi kislega dežja prizadetih skoraj 50 % dreves v Schwarzwald. Zaradi tega je bila Nemčija ena izmed prvih držav, ki so se resno lotile okoljevarstvenih problemov (Gifford, 2005, str. 174). Dolgoročni cilj Nemčije je opuščanje proizvodnje jedrske energije in zapreti vseh 8 reaktorjev do leta 2022. Predvidevajo, da bodo nuklearno energijo lahko sčasoma nadomestili z obnovljivimi viri energije (Nemčija, 2013).

Struktura prebivalcev Nemčije sestavlja 91,5 % Nemcev, 2,4 % Turkov, 0,7 % Italijanov, 0,4 % Grkov in 0,4 % Poljakov. V Nemčiji živi tudi 60.000 Lužiških Srbov, v zvezni deželi Schieswing-Holstein pa 50.000 Dancev in 40.000 Frizijcev. Vse tri skupine imajo uradno priznan status manjšine (Startseite, 2013).

Po veroizpovedi so prebivalci Nemčije, približno 33 % katoliki, 33% protestantje, 4 % muslimani, 1,8 % pa se je opredelilo pod ostalo. 32,5 % prebivalstva pa je versko neopredeljenega (Startseite, 2013)

### **Priloga 9: Intervju z gospo Ireno Filipović**

1. Koliko časa ste na nemškem trgu že prisotni z blagovno znamko Subrina Professional?

Prisotni smo že štiri leta.

2. Zakaj je za vas zanimiva spletna prodajalna ravno za nemški trg?

Nemčija nam je zanimiva predvsem zaradi velikosti trga in pripravljenosti ljudi, kupovati po spletu.

3. Spletno drogerijo bi uporabili kot vstopno obliko na tuji trg. Kaj je razlog za izbiro take oblike vstopa? Ali razmišljate še o kakšni drugi vstopni obliki?

Na tako razvitih trgih, kot je Nemčija, je zelo otežen vstop v trgovske verige. Lastna spletna prodajalna omogoča prisotnost na trgu neodvisno od tega. Verjamemo tudi, da je spletna trgovina - trgovina prihodnosti.

4. Kakšna je vaša temeljna tržna strategija?

Temeljna tržna strategija je ustvariti spletno trgovino, kjer ekskluzivna ponudba stimulira k nakupu.

5. Zasledila sem, da trženjske poti v tujini potekajo preko lastnih podjetij in preko prodajnih zastopnikov. Uporabljate še kakšne druge prodajne kanale?

Uporabljamo predvsem distributerje.

6. Na kakšen način posredniki zastopajo podjetje? Kakšne pristojnosti imajo? Kako so uspešni in učinkoviti?

Distributerji skrbijo za ustrezno distribucijo po trgih in opravljajo ali zgolj tekočo komunikacijo s kupci ali pa v celoti predstavljajo Ilirijo pri kupcu.

7. Kakšna je struktura in potencial prodaje?

Delež prodaje glede na vrsto izdelkov:

47 % lasna kozmetika  
26 % kozmetika  
10 % čistila in ostalo  
9 % trgovske BZ  
8 % sveče

Največ potenciala vidimo v lasni kozmetiki, predvsem v profesionalnem kanalu.

8. V čem vidite prednosti in priložnosti podjetja Ilirija, d. d.?

Naša prednost je, da smo podjetje s sledljivostjo izdelkov od ideje prek proizvodnje do končnega produkta. Imamo kakovost in integriteto dolgoletnega proizvajalca. Imamo zelo široko znanje (barve za lase, lasna nega, obrazna nega, čistila, specialni izdelki, biocidi ...)

Več o Iliriji na:

[http://www.youtube.com/channel/UCxjOevBM\\_Ptx1AeJOttZotQ?feature=watch](http://www.youtube.com/channel/UCxjOevBM_Ptx1AeJOttZotQ?feature=watch)

9. V čem vidite slabosti in nevarnosti podjetja Ilirija, d. d.?

Slabost podjetja Ilirija je predvsem, da imamo na voljo manj oglaševalskih sredstev kot konkurenti.

10. Kateri so vaši najpomembnejši segmenti kupcev?

Najdemo jih predvsem v srednjem razredu.

11. Kakšen je vaš koncept pozicioniranja na trgu?

Glavnina naših izdelkov je zasnovana po principu odlična kakovost za pošteno ceno.

12. Kakšno obliko vstopa bi izbrali za nemški trg?

Izbrali bomo strategijo, ki je prilagojena spletnemu komuniciranju. Delali bomo na ekskluzivnosti produktov.

13. Na spletni strani podjetja sem našla organigram, ki ni ravno običajen. Kako bi ga opisali oziroma kaj pomeni?

V podjetju imamo dve diviziji, široko in profesionalno potrošnjo. Obe diviziji imata svoje oddelke trženja in prodaje. Pri obeh je trženje pogon prodaje. Ostali oddelki, kot je oskrba z

razvojem embalaže, nabavo in dizajnom, razvoj, proizvodnja, informatika, finance, logistika, kadri in uprava so nevtralni od divizij, saj sodelujejo z obema.

14. Kakšne so značilnosti kulture podjetja Ilirija, d.d.?

Naše vrednote so:

- **SMELOST**  
Če nič ne tvegaš, tvegaš največ.
- **SKUPINSKI NABOJ**  
Posameznik igra, skupina zmaguje.
- **USPEH**  
Cilj je zmaga, ne preživetje.

15. Kakšna je vaša poslovna strategija?

Želimo biti:

- **MODERNO PODJETJE**  
s sodobno korporacijsko kulturo in podjetniškim načinom poslovanja, ki izziva status quo in nenehno išče nove rešitve.
- **DINAMIČNO IN HITRO PRILAGODLJIVO PODJETJE**  
sposobno zaznati potrebe lokalnih trgov ter se jim uspešno prilagoditi.
- **PARTNER OKOLJU V KATEREM DELUJE,**  
prispeva k bogatenju družbenega življenja in je zavezano ekološkimi ter standardom kakovosti.
- **ALTERNATIVA MULTINACIONALNIM PODJETJEM,**  
bolje pozna in zadovoljuje potrebe lokalnih potrošnikov.

16. Kakšna je vaša trženjska strategija?

Naša trženjska strategija je ohraniti in izboljševati položaj Ilirije na področju široke potrošnje, širitev pa predvidevamo predvsem na profesionalnem segmentu prodaje in v spletni prodaji. Želimo tudi razširiti dejavnost proizvajalca tujih blagovnih znamk, ampak na osnovi dolgoročnih partnerstev.

17. Kakšni so vaši trženjski cilji?

Glej odgovor zgoraj.

18. Katere aktivnosti izvajate za doseg trženjskih ciljev?

Osvajamo nove trge s pridobitvijo ustreznih partnerjev na teh trgih. Na področju profesionalne potrošnje, kjer želimo največjo širitev, iščemo le-te na sejnih in z agentih.

Obenem širimo ponudbo izdelkov in vselej nudimo celovit paket z trženjsko podporo. Pri spletni prodaji se želimo širiti na tuje trge.

19. Kupci v vaši spletni drogeriji naročajo izdelke po avtomatiziranih korakih. Zanima me, kako poteka izvedba naročila, potem ko ga vi prejmete? Imate lastno skladišče in izdelke na zalogi? Ali pa morda, šele ko prejmete naročilo kontaktirate proizvajalce oz. dobavitelje in vam ti šele takrat posredujejo naročene izdelke?

Naročila so povezana z našim informacijskim sistemom, tako da so v skladišču neposredno obveščeni o naročilu. Gre za naše skladišče, vse izdelke iz trgovine pa imamo ves čas na zalogi.