

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**STRATEGIJA PRODORA BLAGOVNE ZNAMKE AFRODITA
KOZMETIKA NA FINSKI TRG**

PETRA ZAJC

IZJAVA

Študent/ka PETRA ZAJC izjavljam, da sem avtor/ica te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisal/a pod mentorstvom mag. MATEVŽA RAŠKOVIĆA , in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njeno objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO VSEBINE

UVOD	1
1 MEDNARODNO POSLOVANJE IN INTERNACIONALIZACIJA	1
1.1 Mednarodno poslovanje	2
1.1.1 Načini in oblike mednarodnega poslovanja.....	3
1.1.2 Merila izbire načina vstopa na tuj trg	4
1.2 Internacionalizacija	5
1.2.1 Motivi za internacionalizacijo	5
1.2.2 Viri potrebni za internacionalizacijo	7
1.2.3 Tveganja internacionalizacije	7
1.2.4 Ovire internacionalizacije.....	8
2 BLAGOVNA ZNAMKA.....	8
2.1 Pomen blagovne znamke.....	9
2.2 Oblikovanje in vzdrževanje blagovne znamke.....	10
2.3 Prednosti in koristi blagovne znamke	10
2.4 Internacionalizacija blagovne znamke	11
3 PREDSTAVITEV PODJETJA KOZMETIKA AFRODITA.....	12
3.1 Zgodovinski razvoj.....	12
3.2 Blagovna znamka Kozmetika Afrodita	12
3.3 Konkurenčne prednosti blagovne znamke Kozmetika Afrodita	13
3.4 Aktivnosti podjetja na tujih trgih	14
4 PEST ANALIZA	15
4.1 Politično okolje	16
4.1.1 Politični sistem	16
4.1.2 Ekonomski sistem.....	16
4.1.3 Sodelovanje med državama	16
4.1.4 Okoljevarstvo.....	17
4.2 Ekonomsko okolje.....	17
4.2.1 Blagovna menjava	18
4.2.2 Tržne poti in distribucija.....	19
4.2.3 Patenti in blagovne znamke	19
4.2.4 Kozmetična industrija.....	19
4.3 Socio-kulturno okolje.....	20
4.3.1 Demografija	20
4.3.2 Življenjski slog	21
4.3.3 Kultura	21
4.3.4 Mediji.....	21
4.3.5 Nakupne navade in trendi	22
4.4 Tehnološko okolje	22
SKLEP.....	23
LITERATURA IN VIRI	25

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Proaktivni in reagibilni motivi mednarodnega poslovanja</i>	6
<i>Tabela 2: Države izvoza po regijah podjetja Kozmetike Afrodita d.o.o.</i>	14
<i>Tabela 3: Faktorji PEST analize.....</i>	15

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Vstopne oblike in ravni vključevanja v procese mednarodnega poslovanja z vidika tveganja, kontrole in fleksibilnosti</i>	3
<i>Slika 2: Blagovna menjava med Slovenijo in Finsko med letom 2004 in 2010</i>	18
<i>Slika 3: Demografija prebivalstva po starostnih skupinah v letu 2010</i>	20

UVOD

Gotovo ni podjetja, ki si ne bi želelo izboriti svoj kos pogače na trgih izven matične države. Še več, danes je poslovati mednarodno postalo imperativ ter stvar preživetja; še posebej pa to velja za majhne države kot je Slovenija (Udovič & Rašković, 2010). Z Evropsko unijo in integriranjem Evrope, kar pomeni odpravo davčnih, tehničnih in fizičnih meja med državami (Kenda & Hazabent, 1992, str. 31), se podjetja čedalje bolj odločajo za širitev svojega poslovanja na tuje trge. Za uspešen predor na tuj trg, pa mora podjetje poleg virov, sposobnosti ter izkušenj (Johanson & Vahlne, 2009), poznati tudi posamezne vstopne oblike na tuje trge in njihove posebnosti ter izdelati ustrezno strategijo vstopa, ki se prilagaja posameznemu trgu in izkorišča konkurenčne prednosti podjetja (Hollensen, 2011).

Predmet moje zaključne strokovne naloge je blagovna znamka kozmetike Afrodita ter vstop podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o. na finski trg.

Cilj zaključne strokovne naloge je tako določiti ustrezno strategijo vstopa podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o. na finski trg, na podlagi analize finskega trga s pomočjo PEST analize, ter na podlagi omenjene analize določiti ustrezno strategijo vstopa na ta trg. Za finski trg sem se odločila ne samo zaradi ugotovljenega potenciala, temveč tudi zaradi dejstva, da zlasti Skandinavski trgi za slovenska podjetja predstavljajo še vedno velik potencial (Makovec Brenčič & Rašković, 2011).

Zaključna naloga je sestavljena iz štirih poglavij. V prvem poglavju predstavljam in opredeljujem pojem in pomen mednarodnega poslovanja in internacionalizacije. V okviru omenjenega pa so predstavljeni tudi razlogi in motivi za mednarodno poslovanje, kot tudi ovire in morebitne težave, s katerimi se lahko podjetja srečajo pri mednarodnem poslovanju oz. širitvi poslovanja preko meje domače države. V drugem poglavju predstavljam na kratko koncept blagovno znamko, njene sestavine in dimenzije ter njen pomen v mednarodnem poslovanju in trženju (kot orodje za uspešnejši prodor na tuji trg). Tretje poglavje je namenjeno kratki predstavitvi podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o. in njihove blagovne znamke Kozmetika Afrodita. V četrtem poglavju pa se osredotočam na analizo finskega trga s pomočjo PEST analize. V sklopu povzamem najpomembnejše ugotovitve, do katerih sem prišla pri pisanju zaključne naloge ter predlagam najprimernejši način vstopa podjetja na finski trg.

1 MEDNARODNO POSLOVANJE IN INTERNACIONALIZACIJA

Mednarodno poslovanje se opredeljuje kot opravljanje posla med vsaj dvema državama, bodisi zasebno ali javno (Daniels & Radebaugh, 1995, str. 8). Pri tem je mednarodno poslovanje opredeljeno kot širši pojem od mednarodne trgovine in mednarodnega trženja ali poslovanja (Makovec Brenčič et al., 2009). Če je v preteklosti veljalo, da je mednarodno poslovanje organizirano enako, kot je poslovanje organizirano znotraj posameznih držav, to

je s posredovanjem različnih proizvajalnih oddelkov ter trgovskih organizacij (Hrastelj, 1990, str. 32), pa danes velja, da se mednarodno poslovanje ne razlikuje od poslovanja doma samo v izvedbenem delu, temveč tudi v vsebinske delu (Hollensen, 2011). Različne svetovne organizacije ter sporazumi, imajo pomembno vlogo pri razvoju mednarodne trgovine, kot tudi internacionalizacije poslovanja. Med pomembnimi sporazumi velja Splošni sporazum o carinah in trgovini (angl. *General Agreement on Tariffs and Trade*) ali na kratko GATT (Dubrovski, 2006, str. 63), ki je pomembno pripomogel k liberalizaciji svetovne trgovine in razmahu mednarodnega poslovanja v svetu. Poleg omenjenega, pa je na vse večjo stopnjo globalizacije mednarodnega poslovanja pomembno vplival tudi tehnološki napredek, zlasti internet (Makovec Brenčič et al., 2009).

Internacionalizacija predstavlja proces razvoja podjetja, ki se vključuje v mednarodna poslovna razmerja (Dubrovski, 2006, str. 62). Prične se, ko podjetja vstopijo s svojimi izdelki oziroma storitvami iz domačega na tuji trg (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 19). Internacionalizacijo delimo z vidika smeri ter poteka procesov na: (1) vhodno internacionalizacijo (angl. *inward internationalization*), ki je posledica vpliva tujih podjetij na domačem trgu; na (2) izhodno internacionalizacijo (angl. *outward internationalization*), kar pomeni, da podjetje širi svoje poslovanje na tuje trge preko nacionalnih meja; ter na (3) kooperativno internacionalizacijo (angl. *cooperative internationalization*), ki je oblika t.i. ne-kapitalskih povezav, kot so strateške povezave, partnerstvo itd. (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 20-21).

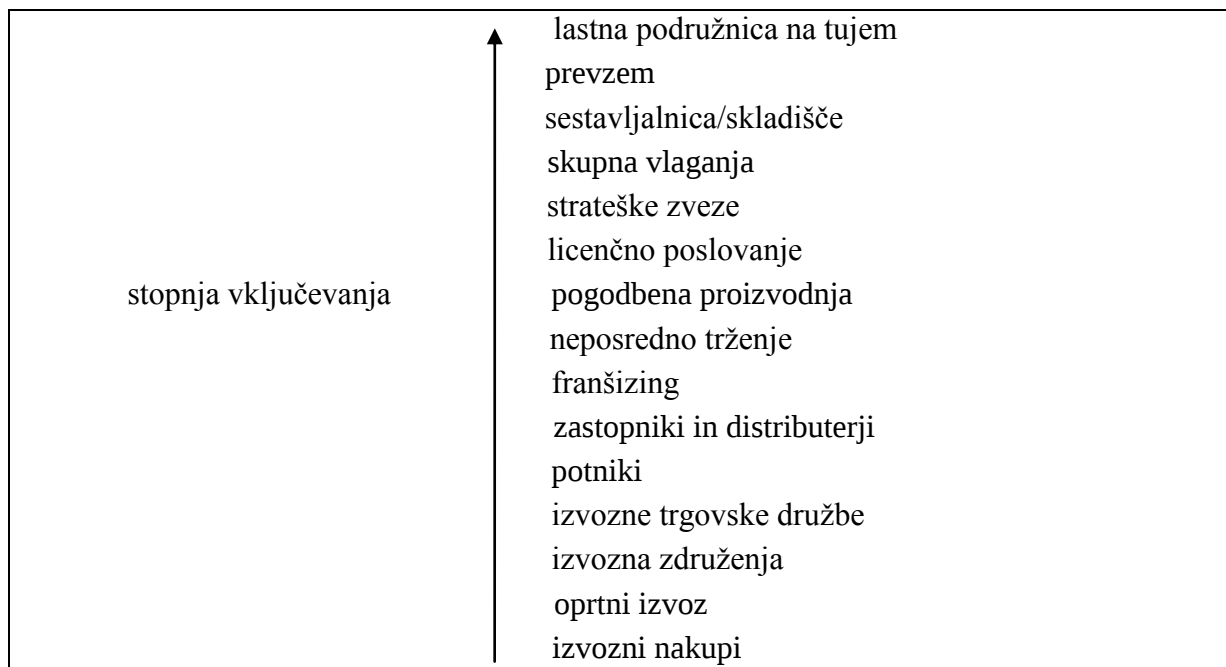
1.1 Mednarodno poslovanje

Podjetja se najpogosteje odločijo za širitev svoje dejavnosti na tržišče sosednjih držav, kar je v skladu s t.i. stopenjskim modelom internacionalizacije, kjer podjetje želi minimizirati negotovost in tveganja (Johanson & Vahlne, 1977; Johanson & Vahlne, 2009) ter na podlagi omejenih izkušenj in virov vstopa predvsem z enostavnejšimi vstopnimi oblikami (Hollensen, 2011). Tržišče sosednjih držav delno poznajo, tudi brez kakršnih koli posebnih trženjskih raziskav. Ko enkrat spoznajo to tržišče in ga obdelajo, začnejo prodirati na trge bolj oddaljenih držav, kar je skladno s t.i. stopenjsko teorijo internacionalizacije (Makovec Brenčič et al., 2009).

Podjetja ne izberejo prav vseh načinov in oblik vstopa na trg oziroma mednarodnega poslovanja, temveč kakšnega tudi izpustijo ter prilagodijo način in obliko posameznemu trgu na katerega vstopajo. Podjetje najprej načeloma prodre na tuj trg z zunanjetrgovinskim poslovanjem oz. t.i. (1) izvoznimi oblikami poslovanja, ki mu nato sledi licenčno ali franšizno poslovanje oz. t.i. (2) pogodbene oblike poslovanja ter na koncu naložba na tuj trg oz. t.i. (3) hierarhične oblike mednarodnega poslovanja. V Sliki 1 so prikazane stopnje vključevanja v mednarodno poslovanje z vidika tveganja, kontrole in fleksibilnosti (Makovec Brenčič et al., 2009). Ko so enkrat podjetja na tujem trgu uspešna, si pridobijo izkušnje ter imajo samostojen razvoj, se poskušajo širiti na bolj oddaljena tržišča z iskanjem licenčnih strank ter ne nazadnje

z ustanavljanjem podružnic. To jim pomaga pri vstopu ter pri naložbah na tujih tržiščih (Hrastelj, 1977, str. 55).

Slika 1: Vstopne oblike in ravni vključevanja v procese mednarodnega poslovanja z vidika tveganja, kontrole in fleksibilnosti



Vir: Makovec Brenčič et al., Mednarodno poslovanje, 2009, str.71.

Mednarodno poslovanje v današnjem času ne more poslovati samo s proizvodnimi in trgovinskimi organizacijami, temveč se je pojavila potreba po ustanovitvi vzporednih pomožnih organizaciji, kjer je njihova naloga, da mednarodno poslovanje deluje bolj smotno. To so prevozniki, špedicije, zavarovalnice, organizacije, ki prevzamejo kvalitativno in kvantitativno kontrolo kot tudi prevzem blaga itd. (Hrastelj, 1990, str. 32).

1.1.1 Načini in oblike mednarodnega poslovanja

Podjetje samo postavi oziroma določi svoje modele mednarodnega poslovanja, kot so način in oblika mednarodnega poslovanja (Hrastelj, 1977, str. 56). Razlikujemo tri različne skupine oblik in načinov mednarodnega poslovanja. Podjetja se tako v osnovi odločajo med izvoznimi, pogodbenimi ter investicijskimi oblikami in načini vstopa na tuj trg (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 69).

Pri izvozni obliki vstopa na tuj trg, izdelke oziroma storitve, ki so proizvedeni doma ali v tretjih državah, izvozimo na posreden, neposreden ali kooperativen način. Značilnost neposrednega izvoza je v tem, da je proizvajalec s končnim uporabnikom svojega blaga v neposrednem stiku. Značilnost posrednega izvoza je v tem da, kupec in proizvajalec nista v neposrednem stiku, kar privede do tega, da proizvajalec nima toliko znanja o kupčevih

navadah ter željah. Blago proizvajalec preda izvozniku, ki ta nato preda blago končnemu kupcu. Pri kooperativnem načinu vstopa na tuj trg gre za dogovor o sodelovanju z ostalimi podjetji, to gre predvsem za izvozno-trženjske družbe (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 76, 77).

Pogodbene oblike vstopa na trg, so se razvile predvsem z vzrokom, da bi bila podjetja bližje kupcem, zmanjšala stroške proizvodnje, skrajšala tržne poti, znižala transportne stroške itd. Pogoste oblike so licenčno poslovanje, franšizing, pogodbeni proizvodnja ter skupna vlaganja. (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 82, 83).

Med investicijske načine in oblike vstopa štejemo prodajne zastopnike, rezidenčne prodajne zastopnike, lastna prodajna enota, lastna proizvodna enota, sestavljalnice in skladišča ter regionalne centre (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 104-108).

1.1.2 Merila izbire načina vstopa na tuj trg

Podjetja se podajo v mednarodno poslovanje iz treh osnovnih razlogov. Ti razlogi so: širitev svoje prodaje, pridobitev virov ter pridobitev novih virov prodaje in dobaviteljev (Daniels, Radebaugh, 1995, str. 9). Na voljo pa je več dejavnikov, ki vplivajo na odločitev o načinu in obliki mednarodnega poslovanja. Teh splošnih dejavnikov je najmanj 14 (Hrastelj, 1990, str. 34), ki so (Hrastelj, 1977, str. 63-66):

- število izbranih tržišč vstopov,
- stopnja prodiranja na izbranih tržiščih,
- razpoložljivi podatki o tržiščih,
- zelena kontrola,
- možen obseg poslov,
- stroški vstopov,
- donosnost vstopov,
- vlaganja,
- prožnost,
- kadri,
- tveganja,
- prevladujoči ali tradicionalni načini in oblike mednarodnega poslovanja,
- regulativni posegi oblastvenih organov na tem področju, ter
- razpoložljivost posrednikov.

Dubrovski (2006, str. 183) je v svoji knjigi zapisal, da po raziskavah, ki so jih izvedli, potek izbire načina vstopa na tuj trg naj bi veljal po naslednjih pravilih, in sicer:

- Naivno pravilo: podjetja uporabljajo za vse tuje trge enak način vstopa;

- Pragmatično pravilo: za vstop na vsak tuj trg uporablja učinkovit in najbolj poznan način vstopa;
- Strateško pravilo: načini so pred izborom primerjani in ovrednoteni glede na razpoložljivost sredstev, tveganja ter ciljev podjetja.

1.2 Internacionalizacija

Avtorja Daniels & Radebaugh (1995, str. 11) v svoji knjigi opredeljujeta štiri razloge oz. vzroke za rast internacionalizacije in mednarodnega poslovanja v zadnjih letih. Kot prvi razlog navajata porast tehnologije. V zadnjem stoletju se je tehnologija razvijala precej hitro, pred tem pa se je tehnologija razvijala zelo počasi. Kot navajata avtorja, v letu 1970 ni bilo telefaksov, direktnih telefonskih linij, ni bilo nadzvočnega letalskega potovanja. Če pogledamo štirideset let naprej, je to vse mogoče, potovanje iz New Yorka do Londona, lahko opravimo v malo več kot treh urah. Drugi razlog oziroma faktor je liberalizacija državne politike glede čezmejnega gibanja trgovine. Tretji razlog je, da so se razvile organizacije, ki podpirajo in pospešujejo menjavo. Zadnji oziroma četrti razlog je, da se je povečala globalna konkurenca.

V teoriji internacionalizacije zasledimo tri osnovne pristope internacionalizacije. Prvi pristop je na osnovi t.i. izkustvenega učenja, kjer internacionalizacijo uporabljamo kot novo tehnološko področje. Drugi pristop izhaja iz sistematičnega načrtovanja, kjer postopoma načrtujemo proces internacionaliziranja. Tretji pristop pa izhaja iz naključnega prepoznavanja priložnosti, kjer se proces internacionalizacije začne brez kakršnegakoli napovedanega vrstnega reda. Na to pa imajo vpliv različni notranji ter zunanji dejavniki (Dubrovski, 2006, str. 63).

Internationalizacija podjetja se lahko meri na dva načina: kvantitativno kot je na primer povečanje deleža izvoza ter kvalitativno, kjer iz bolj enostavnih načinov prehajamo na bolj kompleksne načine poslovanja s tujino (Dubrovski, 2006, str. 62, 69).

1.2.1 Motivi za internacionalizacijo

Podjetje bo najverjetneje moralo skozi različne tipe t.i. internacionalizacijskih procesov ali podobnim procesom na domačem trgu, preden bodo pripravljeni na vstop na tuj trg. Faktorji, ki vplivajo na podjetje, da se odločijo za internacionalizacijo so cilji podjetja, tehnologija, proizvodnja, lokacija ter velikost dostopnosti resursov (Bradley, 1942, str. 57). Dubrovski, (2006, str. 183) meni, da imajo podjetja na voljo veliko izbiri možnosti vstopa na tuj trg, vendar pa mora podjetje poleg tega, da se je odločilo za internacionalizacijo poslovanja, upoštevati tudi značilnost okolja, izdelkov oz. storitev, trgov, strateško usmeritev in zmožnost podjetja.

Makovec Brenčič et al. (2009, str. 27) razdelijo motive oziroma razloge za internacionalizacijo na proaktivne motive ter na reagibilne motive. *Proaktivni motivi* predstavljajo motivacijo podjetja, da spremeni strategijo podjetja ter izkoristi sposobnosti in prednosti, ki jih ima. *Reagibilni motivi* predstavljajo odzive na pritiske in grožnje iz zunanjega okolja, ki se jim podjetja nato prilagajajo.

V Tabeli 1 so predstavljeni najpogostejši motivi za mednarodno poslovanje. Proaktivni motivi predstavljajo vse kar si podjetje želi imeti v čim večji meri, v kolikor si želi biti zelo uspešno na področju v katerem posluje. Da bi ugodili lastnikom, željo po čim večjem dobičku, morajo včasih razširiti svoj trg tudi izven matične države. Vodstvo podjetja, ki si želi uspeti tudi v tujini, mora imeti dober proizvod ter hkrati dobro izdelano strategijo. Vodstvo mora znati v pravem trenutku razbrati kdaj je najbolj ugoden čas ter kakšen je najbolj ugoden način za vstop na tuj trg. Zadevo lahko olajša dober proizvod. Čim bolj edinstven proizvod ima podjetje, bolj lahko izkoristijo to edinstvenost s pomočjo trženja ter ustvarijo občutek nujnosti imetja tega proizvoda med potrošniki. V kolikor ima podjetje poleg edinstvenega proizvoda zelo razvite tudi druge konkurenčne prednosti, kot je raziskava in razvoj, dober tim tržnikov, finančnih analitikov itd. lahko pripomore k lažji odločitvi o širjenju dejavnosti. Zaradi povečanja ponudbe se poveča proizvodnja, ki s tem prinese prihranke pri stroških zaradi ekonomije obsega. Države ponujajo davčne spodbude, delne investicije podjetjem, da bi ustanovila bodisi podružnico bodisi katero koli drugo obliko poslovalnice v njihovi državi. Po drugi strani pa se podjetja odločajo za mednarodno poslovanje, zaradi pritiskov, ki prihajajo bodisi iz trga bodisi iz države. Razlog, da bi podjetje pomislilo o mednarodnem poslovanju je, da podjetje ne more več širiti svojega trga zaradi prenasičenosti domačega trga in velike konkurence. V kolikor je proizvodnja dovolj velika, da bi zmogla dobavljati tudi na tuje trge je lahko motiv, da se podjetje odloči za izvoz in pri tem prihrani.

Tabela 1: Proaktivni in reagibilni motivi mednarodnega poslovanja

PROAKTIVNI MOTIVI	REAGIBILNI MOTIVI
dobiček	konkurenčni pritiski
nagnjenost posloводства k mednarodnem poslovanju	domači trg: zasičen, majhen, v zatonu (npr. življenjski cikel izdelka)
tehnološke sposobnosti	presežna proizvodnja, nezasedene zmogljivosti
edinstven proizvod	nenadejana tuja naročila
internationalizacija kot strategija rasti	podaljševanje prodaje sezonskim izdelkom
tržne priložnosti na tujih trgih	bližina kupcev (t.i. psihološka razdalja) in logističnih centrov
ekonomija obsega in prihrankov	spremembe prej restriktivnih predpisov
davčne in druge spodbude	ugodna tečaja nihanja
ekskluzivne informacije o tujih trgih	
druge konkurenčne prednosti podjetja	

Vir: Makovec Brenčič et al., Mednarodno poslovanje, 2009, str. 26.

1.2.2 Viri potrebni za internacionalizacijo

Podjetja se morajo z internacionalizacijo trgov zavezati, da bodo razvila finančne in človeške vire ter infrastrukturo potrebno za izvoz oz. druge oblike mednarodnega poslovanja. Ta obveza pomeni, da podjetja posvetijo svoje resurse razumevanju trga in ga znajo s temi resursi razvijati. Glavni vir dostopen podjetju za internacionalizacijo je odprtost managementa do razvoja na mednarodnem trgu. Kompetentne prednosti, ki jih podjetje lahko ima so proizvod, trg, znanje, resursi ter tehnologija (Bradley, 1942, str. 56, 72, 75).

1.2.3 Tveganja internacionalizacije

V poslovanju se vedno srečujemo s tveganji, bodisi finančnimi, proizvodnimi, lokacijskimi itd. Tveganja se pojavljajo na domačem in na tujem trgu, tako pred sklenitvijo posla, med samim izvajanjem, kot po njem. Vendar pa je mednarodno poslovanje bolj tvegano od domačega poslovanja. Razlogov za to je več. Pri mednarodnem poslovanju gre načeloma za večje vrednosti poslov, težje določimo finančno stanje tujih kupcev, ter pri tem tvegamo insolventnost tujega kupca. V mednarodnem poslovanju tvegamo z finančno izgubo pri spremembi tečaja, kadar poslovanje ne poteka v domači valuti. Večje stroške imamo z transportom in zavarovanjem. Poslovanje otežujejo tudi razni zakoni in vladni ukrepi v tuji državi. Pojavijo se lahko administrativne težave kot tudi tveganje, da bo kupec odstopil od pogodbe (Kenda, 2001, str. 97-99).

Splošno razdelimo tveganja mednarodnega poslovanja na tri vrste, to je na deželno tveganje, finančno tveganje ter poslovno tveganje. Tveganost nekega tujega trga analiziramo s pomočjo analize ekonomskega, političnega ter pravnega okolja, kjer pravimo, da naredimo analizo (1) deželnega tveganja. Za vsako dejavnost podjetja, ki jo opravljajo, delujejo različni vplivi deželnega tveganja. Pod politična tveganja lahko štejemo vojne, terorizem ter druge politične konflikte, odvzem lastniških pravic (konfiskacija, ekspropriacija, nacionalizacija), korupcija in monetarni ukrepi. Analiza tveganj makroekonomskega okolja je zelo pomembna. Oceniti je potrebno ali bo država gostiteljica sposobna zagotoviti stabilno okolje z čim manj tveganji pri investicijah in razvoju podjetja na tem trgu. Pri analizi pravnega okolja se podjetja osredotočajo na analizo različnih področji v tej državi. Področja, ki jih pregledajo obsegajo področje intelektualne lastnine, carine in necarinskih omejitev, ekologije, davkov, protidumpinške zaščite, zaščite porabnikov, neposrednih tujih investicij, standardov izdelkov in storitev ter regulacija cen (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 117-124).

Podjetja verjetno pogosto največ pozornosti namenijo (2) finančnemu tveganju, ki izhaja iz tveganj ustreznega izbora instrumentov financiranja, insolventnost poslovnega partnerja, nihanja valutnih tečajev in vrednosti premoženja, davčnih obveznosti, inflacije ter transfernih cen (Zagorc, 2010). (3) Poslovna ali operativna tveganja nastanejo pri samem opravljanju dejavnosti. Tveganje se lahko pojavi pri sami pripravi ustrezne dokumentacije pri ustreznih

določitvi cene in sklenitvi ustreznih zavarovanj za posamezen trg, kot tudi izbira ustreznega ter cenovno ugodnega prevoznika in špediterja (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 145).

1.2.4 Ovire internacionalizacije

Podjetje, ki želi začeti z internacionalizacijo lahko ovirajo različni dejavniki. Da je podjetje uspešno pri internacionalizaciji morajo premagati izvozne ovire, saj nekatere ovire vplivajo na sam začetek izvoza, druge ovire pa se pojavijo v samem procesu izvoza. Ovire, kot so premalo finančnih sredstev, znanja, premalo poznanstev v tujini, premalo kapitala za širitev na tuje trge itd. ovirajo iniciativo internacionalizacije (Hollensen, 2011, str. 61-65).

Podjetje lahko pridobi neustrezne informacije o tujem trgu in njenih kupcih, o konkurenci na tem trgu kot tudi o poslovni praksi. Vse to so ključne ovire, ki preprečujejo uspešno internacionalizacijo. Ovire lahko razdelimo v tri skupine. V prvo skupino ovir, ki jo imenujemo splošne tržne ovire, spadajo oddaljenost tržišča, konkurenca, drugačna uporaba izdelka in specifikacija na tujem trgu, kulturne in jezikovne razlike, težave pri pridobitvi ustreznega distribucijskega partnerja. V drugo skupino spadajo poslovna tveganja, kjer podjetja tvegajo z nihanjem deviznih tečajev, v primeru da se posluje z tujo valuto, nevarnost neplačila, zaradi pogodbenih sporov, bankrot, goljufije ali celo zavrnitev sprejema izdelka. V tretjo skupino spadajo politične ovire, kot so zunanjetrgovinske omejitve, nacionalna izvozna politika, pomanjkanje vladne pomoči pri premagovanju izvoznih ovir, pomanjkanje davčnih vzpodbud, zahtevnost izvozne dokumentacije itd. (Hollensen, 2011, str. 61-65).

Vendar pa te ovire ne bi smele ovirati internacionalizacijo, če se upošteva nekatera pravila. Podjetje se mora izogibati visoko tveganim trgov, razpršiti svoje poslovanje na čim več različnih trgov in se ne zanašati samo na eno državo, izkoristiti čim več vladnih shem, da si zavaruje tveganje takrat, ko je to mogoče ter oblikovati strukturo izvoza na tak način, da kupci nosijo večino tveganja. Zavaruješ se lahko na takšen način, da na tveganem trgu zahtevaš plačilo v naprej (Hollensen, 2011, str. 61-65).

2 BLAGOVNA ZNAMKA

Na različnih delavnicah prosijo managerje, da opredelijo izraz »blagovna znamka«. Večina managerjev si pod to besedo predstavlja logotip ali ime, ki diferencira ponudbo od ostalih podjetij in predstavlja nekakšno jamstvo za kvaliteto izdelka ali storitev. Na teh delavnicah so prišli do ugotovitev, da managerji pogosto govorijo o vidnem delu blagovne znamke, in manj o nevidnih postopkih dodajanja vrednosti blagovni znamki znotraj organizacije. K nevidnemu delu blagovne znamke štejemo prizadevno osebje, uspešno delujoč oddelek za raziskave in razvoj, dobro podporno službo ter dober logistični proces. Ko vse to skupaj povežemo, dobimo celovito blagovno znamko (de Chernatony, 2002, str. 22).

Kotler (2004, str. 11) opredeljuje blagovno znamko kot ponudbo znanega izvora. Ime blagovne znamke daje ljudem številne asociacije na to ime. Na primer blagovna znamka McDonald's asociira ljudi na hamburger, hitro prehrano, otroke, zabavo itd. Vse te asociacije tvorijo celotno podobo blagovne znamke. Blagovna znamka je torej psihološki konstrukt, kar pomeni, da obstaja blagovna znamka samo v naših glavah in srcih (Korelc, Musulin & Vidmar, 2006, str. 15).

Z močno blagovno znamko imamo možnost postaviti kot tudi vzdrževati visoke cene, ki lahko vodijo v višji dobiček. Močna blagovna znamka spodbuja povpraševanje in je lahko močen pogajalski vir. Omogoča nam lažje širjenje in uvajanje novih izdelkov, s katerimi vstopamo na nove trge ter s tem do novih kupcev. Močna blagovna znamka, ki ima razmeroma stalen krog kupcev, olajša načrtovanje proizvodnje in prodaje, saj se lahko izogne delu stroškov, ki nastanejo pri trženju (Korelc, et al., 2006, str. 14).

Blagovna znamka nima in ne mora imeti za vse ljudi istega pomena. Zato morajo podjetja skrbno izbrati ciljne segmente in pozicionirati blagovno znamko, na tak način, da pridobijo čim večjo konkurenčno prednost (Korelc, et al., 2006, str. 35). V večini primerov bo oglaševalska akcija ustvarila prepoznavnost blagovne znamke, vendar pa do gradnje vezi med blagovno znamko in kupci ne pride vedno preko oglaševalskih akcij temveč takrat, ko kupci spoznajo, da podjetje izpolnjuje obljubo o koristi, ki jo daje izdelek in blagovna znamka. To pomeni, da se blagovna znamka gradi z doživljanjem blagovne znamke in ne z oglaševanjem le-te (Kotler, 2004, str. 420).

2.1 Pomen blagovne znamke

Blagovna znamka predstavlja ime, simbol, izraz, obliko, ki je predvsem namenjena prepoznavanju določenega izdelka ali storitve. Namenjena je lahko tudi prepoznavanju prodajalcev ali razlikovanju izdelkov in storitev od konkurenčnih. Vendar pa lahko blagovna znamka sporoča tudi do 6 pomenov (Kotler, 2004, str. 419):

- **Lastnosti:** blagovna znamka potrošnika spomni na določene lastnosti, kot je dobro izdelan izdelek, drag, kakovosten, prestižen itd.;
- **Koristi:** potrošniki ne kupujejo lastnosti, temveč morajo biti lastnosti prenesene v uporabne ali čustvene koristi;
- **Vrednote:** blagovna znamka lahko pove za kakšne vrednote se zavzema proizvajalec;
- **Kultura:** blagovna znaka lahko predstavlja neko kulturo;
- **Osebnost:** blagovna znamka lahko prevzame osebnost resnične znane osebe;
- **Uporabnik:** blagovna znamka nakaže kakšen potrošnik bo kupil in uporabil izdelek.

2.2 Oblikovanje in vzdrževanje blagovne znamke

Za blagovno znamko je pomembno, da ima izdelano podobo oziroma želeno identiteto ter ima izdelano vsebino in globino (Korelc, et al., 2006, str. 25). Proces oblikovanja blagovne znamke se prične z opredelitvijo vizije. Določimo prihodnost, ki jo želimo doseči za blagovno znamko. Sestavina, ki sestavljala vizijo blagovne znamke je tudi vzbujanje občutka potrebe ljudem po neki stvari. Na primer podjetje, ki se ukvarja z izdelavo programske opreme, bo poskušalo ljudem prikazati, da do sedanja programska oprema, ki jo uporabljajo ni najbolj prijazna do njih ter jih prisilila k razmišljanju o ukrepih, ki bi lahko te ovire odpravila (de Chernatony, 2002, str. 93-95).

Prinašanje dobička blagovne znamke ni edini smisel oblikovanja blagovne znamke. Dobičkonosnost je seveda nujen pogoje za obstoj le-te, tako kot je na primer dihanje pri ljudeh, vendar bi morala blagovna znamka tudi vplivati na izboljšanje kvalitete življenja ljudi. Vrednote blagovne znamke izražajo vrojeno prepričanje o želenih oblikah vedenja. Pomembna stopnja pri oblikovanju blagovne znamke je organizacijska kultura. Organizacijska kultura lahko pospeši ali zavre razvoj in pomaga pri razvoju konkurenčnih prednosti. Vizijo blagovne znamke moramo nato spremeniti v dolgoročne vendar stvarne cilje. Cilji morajo biti opredeljeni tako, da je razvidno kaj želimo z blagovno znamko doseči (de Chernatony, 2002, str. 93-95).

V prihodnjem okolju se lahko pojavijo ovire, zato je v tem primeru najbolje, da naredimo pregled okolja blagovne znamke. To naredimo tako, da preverimo dejavnike, kot je podjetje, dobavitelj, odjemalci konkurenca ter makrookolje. V naslednji fazi oblikovanja blagovne znamke opredelimo bistvo oziroma jedro blagovne znamke. Opredelimo značilnosti, ki jih bo blagovna znamka imela. V naslednji fazi, to je notranja izvedba, ugotavljamo, kako bomo izvedli oziroma oblikovali organizacijo, da bomo lahko ponudili takšno blagovno znamko, kot si jo je podjetje zastavilo. V predzadnji fazi opredelimo vire za blagovno znamko. V tej fazi določimo ime, komunikacijska sredstva ter kakovost blagovne znamke. V zadnji fazi oblikovanja blagovne znamke določimo merila s katerimi bomo vrednotili uspešnost blagovne znamke (de Chernatony, 2002, str. 93-95).

V primeru, da že imamo oblikovano blagovno znamko so te faze tudi primerne za ohranjanje oziroma vzdrževanje blagovnih znamk. Blagovne znamke je potrebno osveževati ter jih prilagajati vedno spreminjajočem se okolju (de Chernatony, 2002, str. 93-95).

2.3 Prednosti in koristi blagovne znamke

Korelc, Musulin in Vidmar (2006, str. 43,44) v svoji knjigi opredelijo nekaj prednosti blagovne znamke s strani proizvajalca. » Močna in uveljavljena blagovna znamka predstavlja za proizvajalca veliko prednost, in sicer:

- igra referenčno vlogo in nudi dobro podlago za pridobivanje kakovostnih poslovnih virov: sodelavcev, partnerjev, finančnih sredstev in najsodobnejše tehnologije,
- je vir pogajalske moči tako pri dobaviteljih (nižje cene), kot tudi pri kupcih (nižji rabat),
- blago označeno z blagovno znamko dosega višje cene in posledično višji dobiček,
- predstavlja dolgoročno osnovo za odločanje v podjetju,
- vzdržuje, spodbuja in širi povpraševanje,
- omogoča razlikovanje oziroma identifikacijo »naših« proizvodov,
- je sredstvo za razločevanje od konkurenčnih ponudb,
- potencialnim konkurentom predstavlja vstopno oviro,
- prodajalci raje in bolje prodajajo blagovne znamke, ker se tudi sami poistovetijo z njimi,
- omogoča hitrejši vstop na nove tržne segmente in trge,
- blagovna znamka je pomemben element necenovne konkurence,
- krepi konkurenčni položaj,
- blagovna znamka in pomembno komunikacijsko funkcijo (sčasoma postane blagovna znamka s svojo nespremenjeno kakovostjo pomembno sredstvo publicitete, ki je lahko močnejše od tržnega komuniciranja)
- odpira vrata do novih kupcev, saj lažje prodre v prodajno mrežo in si pridobi več prostora na prodajnih mestih,
- omogoča olajšano načrtovanje proizvodnje in prodaje v podjetju, ki si z zvestobo blagovni znamki ustvari sorazmerno stalen krog kupcev in partnerjev,
- krepi položaj proizvajalca pri pogajanjih s trgovskimi organizacijami,
- omogoča pozicioniranje določenega izdelka, na finančnem trgu je predmet prodaje. »

2.4 Internacionalizacija blagovne znamke

Podjetje širi svoje poslovanje na mednarodni trg zaradi dveh razlogov, bodisi zaradi lastne izbire, bodisi zaradi potrebe. S tem, ko se podjetje internacionalizira, je upravljanje in trženje blagovne znamke pravi izziv, saj moramo poleg strategije vstopa na nov trg določiti tudi strategijo internacionalizacije trženja in upravljanja blagovne znamke. Trženje znotraj posamezne države, je v današnjem času skoraj nemogoče. To je posledično nemogoče zaradi uveljavitve in hitrega širjenja interneta. Z razvojem interneta je postalo e-poslovanje in e-trženje pomemben dejavnik pri internacionalizaciji. Z rastjo dostopa do interneta tako raste tudi pomen internacionalizacije (Vukovič & Kregar Brus, 2008, str. 47).

Podjetje posluje uspešno na mednarodnih trgih, kadar z blagovno znamko sporoča enako sporočilo, na vseh trgih, kjer je prisotno. Ljudje v današnjem času veliko potujejo, zato je pomembno, da je sporočilo, ki ga daje blagovna znamka enako kjer koli na svetu. Znamko lahko prilagodimo lokalnemu trgu, vendar mora biti v skladu z globalnim sporočilom znamke. Največji izziv, ki ga podjetje lahko ima z upravljanjem blagovne znamke na tujem trgu, je usklajevanje med standardizacijo in potrebno lokalizacijo. Bistveno je, da podjetje spozna

lokalne trende in karakteristike trgov, saj obstaja zelo malo podjetij, ki se jim ni potrebno prilagajati na lokalne trende (Vukovič & Kregar Brus, 2008, str. 47).

3 PREDSTAVITEV PODJETJA KOZMETIKA AFRODITA

Kozmetika Afrodita d.o.o. je podjetje, ki se ukvarja z proizvodnjo in prodajo izdelkov za osebno nego, izdelano pretežno iz naravnih sestavin (Kozmetika Afrodita d.o.o., 2011). Rogaška Slatina, kjer ima podjetje sedež je znano po Zdravilišču ter termah Rogaška. S svojim kozmetičnim salonom v zdravilišču Rogaška, je blagovna znamka dostopna za spoznavanje tako tujim kot domačim obiskovalcem zdravilišča.

3.1 Zgodovinski razvoj

Zgodovina podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o. se je začela leta 1970, ko je ustanoviteljica in direktorica Danica Zorin Mijošek odprla svoj kozmetični salon v prestižnem zdraviliškem kraju Rogaška Slatina. Salon, ki obratuje še danes, je bil ob odprtju prava popestritev zdraviliške ponudbe kraja. Z izdelavo prvega izdelka za nego obraza, ki je bila kamilična krema, je pripomogla k razvoju in začetku blagovne znamke Kozmetika Afrodita. V času ustanovitve blagovne znamke je bila ponudba na trgu izdelkov za nego obraza skopa ter izdelek iz blagovne znamke Kozmetika Afrodita, je prinesel popestritev sortimenta izdelkov na potrošniškem trgu. Zaradi navdušenja uporabnikov nad znamko in vedno večjim povpraševanjem po izdelkih te blagovne znamke Kozmetika Afrodita, je bila najprej organizirana proizvodnja, ki je kasneje pripomogla k odprtju podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o., z namenom ponuditi kakovostne izdelke za nego las, obraza ter telesa (Kozmetika Afrodita d.o.o., 2011).

Zahvaljujoč vedno večji liberalizaciji konec osemdesetih let, so se izdelki blagovne znamke Kozmetika Afrodita pojavili na prodajnih policah v nekaterih večjih trgovinah. V začetku devetdesetih let, v času mnogih sprememb v Sloveniji, je podjetje izgubilo trge v nekdanji skupni državi. Vendar je podjetju z ustrezno strateško preusmeritvijo na tuje trge uspelo obdržati in nadaljevati svojo načrtano pot (Kozmetika Afrodita d.o.o., 2011).

3.2 Blagovna znamka Kozmetika Afrodita

Podjetje, katero osnovo vodilo je ponuditi kakovostne izdelke iz naravnih sestavin, ki so last lastnega razvoja v laboratoriju, je razvilo široko paleto izdelkov. Paleta obsega izdelke za nego las, nego obraza ter telesa. Proizvodnja podjetja sestoji iz dveh programov in sicer iz proizvodnje izdelkov za široko potrošnjo ter proizvodnjo izdelkov za profesionalno nego. Programa vsebujeta preko tristo izdelkov (Letno poročilo podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o., 2009). Proizvodnji program za široko potrošnjo ponuja pestro ponudbo izdelkov iz linij Clean Phase, Magine, Mandelj, Aloe vera, Karotin&Karotin+50, Kamilica sensitive in Kamilica extra sensitive, 4Him, Acnestop&Care, maske v blazinicah, Body Slim, Skin Formu, Star

shine&Golden shine, Bebica, SunCare, Aroma, Chamomilla sensitive, Protect, Volume in Revital ter Up&Down (Letno poročilo podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o., 2009).

V program izdelkov za profesionalno nego »Salon exclusive« sodijo izdelki, ki so namenjeni za uporabo v frizerskih in kozmetičnih salonih ter wellness in spa-centrih. Ti izdelki so Clean up, Camomila sensitive, Karotin, collagen CMF, Almond, AHA, Acne stop, izdelki za nego proti celulitu, obrazne ter telesne maske, izdelki za aromaterapijo, Natural, izdelki Massage, izdelki za nego rok in nego nog, ter izdelke za specialno nego (Letno poročilo podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o., 2009).

Kozmetika Afrodita d.o.o. je do danes ustanovila in uveljavila 10 blagovnih znamk. Blagovne znamke so (Podatkovna baza slovenskih izvoznikov, 2011):

- AFRODITA, kamilična linija, ki vsebuje 8 izdelkov.
- KAROTIN, ki vsebuje 7 izdelkov.
- MANDELJ, ki vsebuje 4 izdelke.
- AFRODITA sun care, ki vsebuje 6 izdelkov.
- AFRODITA, zeliščni program, ki vsebuje 2 izdelka.
- CHAMAMILLA sensitive, ki vsebuje 12 izdelkov.
- BEBICA.
- EXTRA SENSITIVE, ki vsebuje 3 izdelke.
- PROBLEMSKI ŠAMPONI, ki vsebuje 8 izdelkov.
- BODY SLIM izdelki, ki vsebuje 6 izdelkov.

3.3 Konkurenčne prednosti blagovne znamke Kozmetika Afrodita

Gospodarska recesija, ki jo doživljamo zadnjih nekaj let je prisilila ženske, da premislijo o svojih nakupnih navadah. Ženske so ali bodo začele posegati po cenejših blagovnih znamkah ter v čim večji meri izkoriščale posebne ponudbe. Za slovensko kozmetično blagovno znamko Kozmetika Afrodita bi lahko rekli, da spada v kategorijo cenejših blagovnih znamk. Čeprav spada v cenejšo kategorijo je kakovost izdelkov vrhunska. Izdelki so izdelani pretežno iz naravnih sestavin. Podjetje nudi stalno in trajno kakovost izdelkov. Izdelki so narejeni po evropski zakonodaji in so certificirani pri raznih mednarodnih inštitutih. Podjetje izdeluje izdelke v svojem lastnem laboratoriju, kar jim omogoča, da se prilagajajo potrebam in željam potrošnikov na trgu (Cencelj, 2011).

Za potrošnike, ki so proti mučenju živali, je ta znamka primerna, saj izdelki niso testirani na živalih. Podjetje ima jasno zastavljeno vizijo in cilje o širjenju podjetja. Svoj logistični sistem posodablja in ga vedno nadgrajuje. Podjetje ima strokoven kader, ki se vedno izpopolnjuje ter sledi modnim trendom in smernicam v kozmetični industriji. Za potrošnike, ki so ekološko osveščeni, so lahko izdelki Kozmetike Afrodita primerni za ta segment potrošnikov, saj v

podjetju uporabljajo več kot 80 % t.i. eko certificiranih vsebin. V podjetju se zavzemajo in iščejo načine o zmanjševanju teže embalaže, o uporabi zanesljivih materialov ter večji funkcionalnosti (Černe, 2011).

3.4 Aktivnosti podjetja na tujih trgih

Podjetje, ki ponuja dober izdelek, bo postalo domače tržišče, še posebej tako majhno kot je slovensko, premajhno in bo iskalo nove načine, kako pridobiti nove kupce na novih trgih izven Slovenije. Kozmetika Afrodita d.o.o. do danes oskrbuje preko 10.000 trgovin in drogerij po celem svetu. Vrednost prodaje na tuje trge presega 50 % celotne proizvodnje podjetja (Kozmetika Afrodita d.o.o., 2011).

Podjetje je prisotno na slovenskem trgu kot tudi na trgih predstavljenih v Tabeli 2. Podjetje je po večini prisotno po vsej Evropi. Svojega tržnega deleža pa nima v zahodni Evropi. Blagovna znamka je izven matične države najbolj močna na trgih naše bivše skupne države. Glavni razlog za to je najverjetneje, da so imeli že pred razpadom Jugoslavije zagotovljen tržni delež na tem področju in jim je po razpadu države uspelo obdržati kupce.

Tabela 2: Države izvoza po regijah podjetja Kozmetike Afrodita d.o.o.

Lokacija	Država
Avstralija in Nova Zelandija	Avstralija
Jugovzhodna Evropa	Bosna in Hercegovina, Črna gora, Hrvaška, Makedonija, Romunija, Srbija
Južna Evropa	Italija
Severna Evropa	Norveška, Švedska
Srednja Evropa	Češka, Madžarska, Poljska
Zahodna Evropa:	Avstrija, Nemčija

Vir: Podatkovna baza slovenskih izvoznikov, 2011.

Kozmetika Afrodita d.o.o. je v letu 2009, kot je razvidno iz letnega poročila, v primerjavi z letom 2008, povečalo svojo prodajo na domačem trgu ter v državah Evropske unije. Izven Evropske Unije pa se je prodaja zmanjšala glede na predhodno leto. Enega izmed razlogov za to, navajajo politične nemire v tamkajšnjih državah (Letno poročilo podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o., 2009).

Podjetje, ki nima zastopništva ter predstavništva v tujini, bi si želelo v prihodnosti imeti svoj tržni delež tudi v Albaniji ter Rusiji (Podatkovna baza slovenskih izvoznikov, 2011). Svoje pooblaščen generalne uvoznike ima na Madžarskem, v Makedoniji, Poljski, Bosni in Hercegovini ter na Hrvaškem (Kaučič, 2011).

4 PEST ANALIZA

Analiza situacije (trga) je pomembna za podjetje in zajema analizo nepoznanega zunanjega ter notranjega okolja, kot tudi analizo industrije in konkurence. Faktorji, kot so potrošniški ter nabavni trg, konkurenca, tehnologija, zakonodaja itd, jih mora podjetje razumeti, saj lahko le z razumevanjem in poznavanjem le teh oblikujejo pravo strategijo (Vukovič & Kregar Burs, 2008, str. 77). PEST analiza je analiza, ki proučuje vrste dejavnikov zunanjega (makro) okolja, v katerem podjetje posluje ali bi si želelo poslovati. Faktorji zunanjega okolja so politični, ekonomski, socialni ter tehnološki (Vukovič & Kregar Burs, 2008, str. 79). V Tabeli 3 je opredeljeno, kaj posamezen faktor vključuje.

Tabela 3: Faktorji PEST analize

Politični dejavniki • ekološke zadeve, • domača in mednarodna zakonodaja, • vladna politika, • finančna sredstva, • lobiranje domačega trga, • mednarodni pritisk skupin, • vojne in konflikti.	Ekonomski dejavniki • stanje in trendi domačega gospodarstva, • mednarodno gospodarsko stanje in trendi, • obdavčevanje, • vprašanja povezana s sezono in vremenom, • tržni in trgovinski cikel, • posebni industrijski faktorji, • tržne poti ter distribucijski trendi, • kupci in končni uporabniki, • obresti in menjalni tečaji, • mednarodna trgovina in denarne zadeve.
Socio-kulturni dejavniki • življenjski slog, • demografija, • potrošniške navade, • medijsko stališče, • zakonske spremembe, • blagovna znamka, podjetje, • potrošniško nakupni vzorec, • pomembnejši dogodki in vplivi, • nakupna dostopnost in trendi, • etični in verski dejavniki, • oglaševanje in obveščanje javnosti, • etična vprašanja.	Tehnološki dejavniki • konkurenčni tehnološki razvoj, • financiranje raziskav, • povezane in odvisne tehnologije, • zamenjava tehnologije, rešitve, • zrelost tehnologije, • proizvodna zrelost in zmožnost, • informacije, • potrošniški mehanizem, • tehnološka zakonodaja, • inovacijski potencial, • dostop do tehnologije, licenc, patentov, • vprašanja o intelektualni lastnini, • globalna komunikacija.

Vir: Businessballs, 2011.

Finska je ena izmed najbolj uspešnih gospodarstev v Evro območju. V letu 2010 se je bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP) na Finskem povečal za 3,6 % glede na prejšnje leto. Če primerjamo z Evropsko unijo (v nadaljevanju EU) in Slovenijo se je BDP v EU-27 glede na prejšnje leto povečal za 1,8 %, v Sloveniji pa za 1,2% (Real GDP growth rate, 2011). V kolikor želi Finska ostati na vrhu se mora soočiti s hitrim staranjem prebivalstva, zmanjšanjem produktivnosti, ki še posebej ogrožajo konkurenčnost, fiskalno vzdržnost ter gospodarsko rast. Finska je odvisna od uvoza surovin, energije in nekaterih komponent za proizvodnjo blaga. Na voljo pa ima veliko lesa ter več mineralov. Kmetijski razvoj je glede na podnebje omejen na pridelavo samo osnovnih proizvodov (The World Factbook, 2011).

4.1 Politično okolje

4.1.1 Politični sistem

Finska se je leta 1917 odcepila od Rusije ter postala parlamentarna republika. Izvršilno oblast v državi imata predsednik države ter predsednik vlade. Tako kot v drugih Skandinavskih državah, je tudi na Finskem pomembno načelo demokracije, varstvo človekovih pravic kot tudi vladavina prava (Veleposlaništvo Finske, 2011).

4.1.2 Ekonomski sistem

Politični sistem ustvarja infrastrukturo in pogoje za delovanje ekonomskega sistema. Obstajajo trije ekonomski sistemi: socializem, kapitalizem in mešana ekonomika (Kenda, 2001, str. 86). Finski ekonomski sistem temelji na načelu mešane ekonomike (U.S. Department of State – Finland, 2000). Ta ekonomski sistem sestoji iz socializma ter kapitalizma. To pomeni, da so v gospodarstvu podjetja, ki so v zasebni kot tudi v državni lasti (Kenda, 2001, str. 87).

4.1.3 Sodelovanje med državama

Med Slovenijo in Finsko je sprejetih kar nekaj zakonov in uredb. Sklenjeni so bili za lažje poslovanje med državama ter ohranjanja dobrih odnosov. Pomembnejši bilateralni sporazumi so (Uradni list, 2011; Predstavitev države, 2011):

- »Uredba o ratifikaciji sporazuma med Republiko Slovenijo in Republiko Finsko o vzpostavitvi diplomatskih odnosov«
Uredba govori o razvijanju in okrepitvi odnosov med državama po določenih načelih.
- »Zakon o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Finske o spodbujanju in zaščiti naložb (BFISZN)«
Sporazum je bil podpisan med državama, da okrepi gospodarsko sodelovanje ter zagotavljata pravične razmere za vlagatelje v obeh državah.

- »Zakon o ratifikaciji Sporazuma med Republiko Slovenijo in Republiko Finsko o izogibanju dvojnega obdavčevanja v zvezi z davki od dohodka (BFIIDO)«
Zakon so sklenili v izogib dvojnemu obdavčevanju. Državi podpisnici sta se dogovorili kateri davki se plačujejo v določeni državi.
- »Zakon o ratifikaciji Sporazuma med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Finske o mednarodnem cestnem prevozu potnikov in blaga (BFIMCP)«
Državi podpisnici sta se dogovorili, da bosta podpirali razvoj trgovine ter gospodarskih odnosov, spodbujale cestni prevoz, skrbale za varstvo ljudi in okolja, skrbale za varnost na cesti in delovne razmere voznikov.

4.1.4 Okoljevarstvo

Finska se zavzema za razvoj okoljske politike ter trajnostnega razvoja. Sodeluje v več kot sto mednarodnih okoljskih sporazumov. Glavni cilj Finske v mednarodnih sodelovanjih je promovirati in vplivati na pripravo mednarodnih sporazumov ter njihovo izvajanje (Finnish Environment Institute, 2011).

Tako kot v drugih evropskih državah, je na Finskem potrebno pridobiti okoljevarstvena dovoljenja, za vse dejavnosti, za katere obstaja možnost onesnaževanja vode, zraka ali tal. Že od leta 2000 je Finska ena izmed najvišje uvrščenih držav na Svetovnem gospodarskem forumu trajnostnega indeksa. Podjetja so pravno zavezana, da se zavedajo vplivov na okolje in tveganj njihovih dejavnosti na okolje, kot se tudi zavedajo možnosti zmanjšanja teh vplivov in tveganj. Finska podjetja se zavedajo, da z učinkovitim okoljskim nadzorom lahko dosežejo zmanjšanje stroškov industrijskih procesov in poslovanja, ustanovitev novih trgov ter poslovnih priložnosti (Finnish Environment Institute, 2011).

Najpomembnejši okoljski davki na Finskem vključujejo davke na energijo, gorivo ter motorna vozila. Najpomembnejši davki, ki vplivajo na podjetje pa so davek na odpadke, davek na alkoholne pijače ter davek na embalaže pijač za enkratno uporabo. Okoljske dajatve so pomembne, saj pomagajo pri kritju stroškov dela pri varovanju okolja npr. za stroške preprečevanja onesnaževanja z nafto, onesnaževanja z odpadnim oljem ter izdajanja pristojbin za okoljska dovoljenja (Finnish Environment Institute, 2011).

4.2 Ekonomsko okolje

Finska je po podatkih World Economic Forum v najvišji, to je v tretji stopnji razvoja. Na splošno država zaseda višja mesta na lestvici konkurenčnega indeksa na različnih področjih in državo uvrščajo med zelo stabilno. Glede na konkurenčnost Finska zaseda sedmo mesto na lestvici globalnega konkurenčnega indeksa, to je za sosednjo skandinavsko državo Švedsko, ki zaseda drugo mesto in pred Norveško, ki zaseda 14. mesto na lestvici globalnega konkurenčnega indeksa (World Economic Forum, 2011a).

Gospodarstvo v državi je visoko razvito, še posebej na področju gozdarstva in lesne industrije. Ta podatek ne sme presenetiti, saj kar 68 % državne površine predstavljajo gozdovi. Za Finsko v letošnjem letu 2011 napovedujejo kar 5 % rast investicij, v letu 2012 3 % rast ter v letu 2013 4 % rast investicij. Poleg gozdarstva in lesne industrije je država močna tudi v farmacevtski industriji ter v industriji strojne opreme (Predstavitev države, 2011).

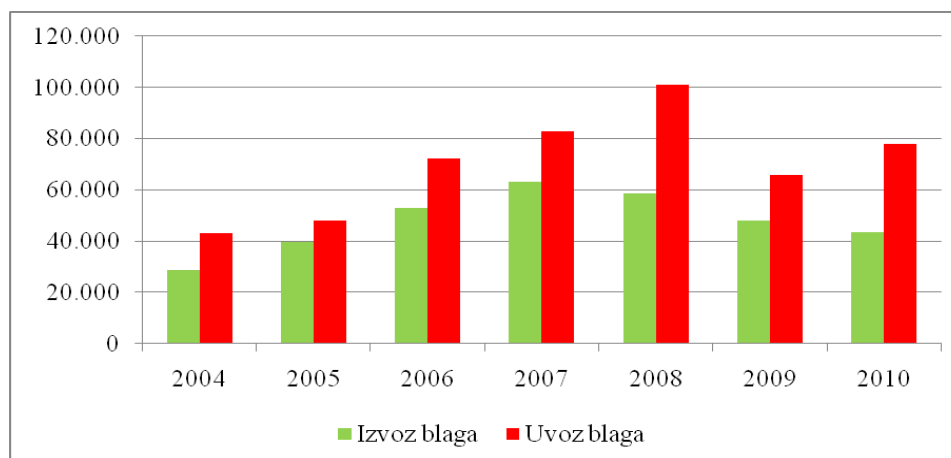
Uradna denarna enota Finske je od leta 1999 Euro. Po podatkih iz leta 2010 je BDP na prebivalca znašal 33.592 EUR, in s tem je Finska zaseda mesto med desetimi najbogatejšimi državami na svetu, glede na nominalni BDP na prebivalstva (Predstavitev države, 2011). Finska je poleg članstva v EU tudi članica OECD ter WTO. S pomočjo pogajalske moči EU je Finska okrepila svojo trgovinsko politiko (Ministry for foreign affairs of Finland, 2011).

Za hiter razvoj gospodarstva po vključitvi v EU se pripisuje razvoju informacijske ter komunikacijske tehnologije kot tudi zabavne elektronike. Veliko vlagajo v šolstvo ter v raziskave in razvoj. Finska namenja drugi največji delež na svetu, glede na število prebivalstva, za namen raziskave in razvoja. Država se lahko pohvali, da zaseda prvo ali drugo mesto v svetu po dostopnosti do informacijske tehnologije, kot je uporaba računalnikov in dostopnosti do interneta, uporabe mobilnih telefonov ter elektronskega bančništva (Predstavitev države, 2011)

4.2.1 Blagovna menjava

Leta 2010 je uvoz države znašal -56,1 mrld EUR, izvoz pa 59,2 mrld EUR (Predstavitev države, 2011). Blagovna menjava Slovenije in Finske med leti 2004 in 2010 je predstavljena v Sliki 2. Iz slike je razvidno, da Slovenija uvaža več blaga iz Finske, kot ga sama dejansko tja izvozi. Menjava med državama je do leta 2008 naraščala, po tem letu pa začela ponovno upadati.

Slika 2: Blagovna menjava med Slovenijo in Finsko med letom 2004 in 2010



Vir: Predstavitev države, 2011.

Uvoz proizvodov na Finsko omejujejo nacionalni standardi. Od vstopa Finske v EU uvoz še dodatno omejujejo standardi EU. Omejitev uvoza velja za proizvode, ki imajo lahko negativni vpliv na zdravje ljudi, nacionalno varnost ter blaginjo. Prav tako je prepovedano uvažati razne droge in določene vrste zdravil, radioaktivne snovi, žive živali in rastline, strelno orožje itd. Finska pa prepoveduje uvoz določenih kemikalij ter mesa kitov (Predstavitev države, 2011).

4.2.2 Tržne poti in distribucija

Najbolj običajne tržne poti, ki se uporabljajo na Finskem so prodajni agenti, distributerji ter grosisti. Priporočljivo je imeti lokalnega agenta ali distributerja, ki bi pokrival celotno finsko tržišče, ki je majhno, vendar pa obsega dolge razdalje. Večji uvozniki so člani finskega Združenja za trgovino. Trgovci pa so člani finske Zveze mednarodnih trgovinskih agentov (Predstavitev države, 2011).

4.2.3 Patenti in blagovne znamke

Prijaviti oz. registrirati patent in blagovno znamko je mogoče pri »Nacionalnem uradu za patente in registracije«. Pri prijavi blagovne znamke veljajo določeni pogoji, ki jih je potrebno dobro preučiti, še pred samo prijavo (Izvozno okno, 2011). Prijaviti se je potrebno v pisni obliki z izpolnitvijo obrazca. Pristojbina za vlogo znaša 215 EUR. Po prijavi registracije, blagovna znamka velja deset let od dneva registracije. Od leta 2007 Nacionalni urad za patente in registracije vodi poseben seznam, v katerem so objavljene blagovne znamke z ugledom. Seznam je namenjen vsem zainteresiranim podjetjem, zastopnikom in ostalim, ki z enega ali drugega razloga potrebujejo podatke o uglednih znamkah. Pogoj za vpis na seznam je, da ima blagovna znamka ugled na Finskem, kot je to določeno v finskem zakonu o blagovnih znamkah. Nacionalnemu uradu je potrebno predložiti dokaz o ugledu znamke na podlagi svoje ciljne skupine. Predložiti morajo podatke tržnem deležu, stroških trženja, času uporabe znamke ter geografski uporabi znamke (National board of patents and registration of Finland – Trademarks, 2011).

4.2.4 Kozmetična industrija

Kozmetični trg na finskem je zelo koncentriran in vsi glavni akterji na trgu delujejo na stabilni podlagi. Potrošniki postajajo, zaradi gospodarskih razmer na Finskem, bolj občutljivi na ceno (Scandinavia the Nordic response, 2009).

4.2.4.1 Konkurenca

Na finskem trgu je prisotnih le nekaj že uveljavljenih domačih proizvajalcev z lokalnimi blagovnimi znamkami. Med njimi izstopata domači blagovni znamki Lumene ter Sim Finland d.o.o.. Tako kot drugod na evropskih trgih je prisotnost globalnih multinacionalk močna. Četrti največji distributer kozmetičnih izdelkov na finskem, Nordic Cosmetics, uvaža izdelke

blagovnih znamk kot so Max Factor., Gucci, Valentino, Puma, Piz Buin in Hugo Boss (Out of darkness, 2009).

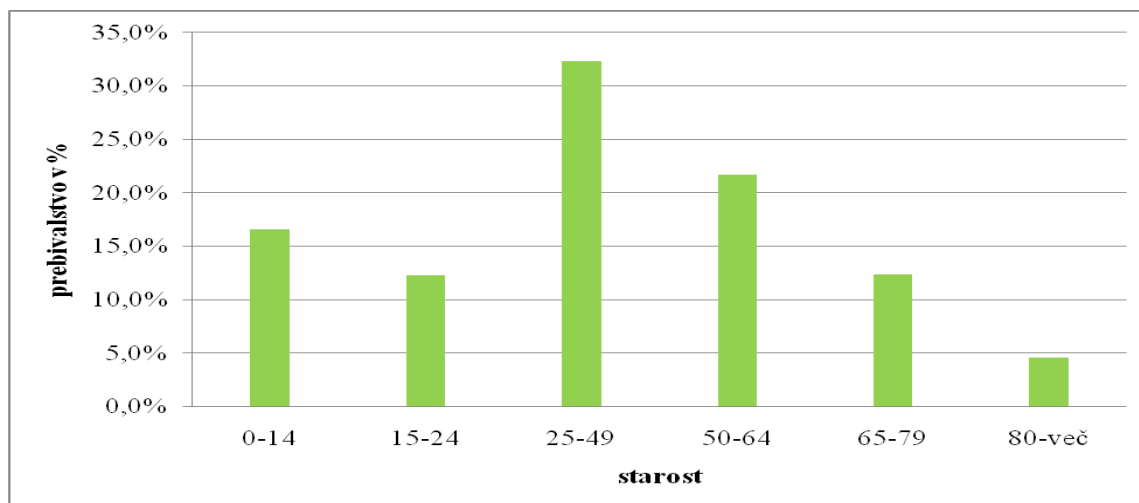
Konkurenca na področju kozmetike na Finskem je visoka. Po podatkih iz leta 2009 je imel na trgu največji delež, to je 25 %, L'Oréal Finland Oy. Blagovne znamke Lancôme, Maybelline ter L'oréal Paris so zelo prepoznavne na Finskem, saj lastniki teh blagovnih znamk veliko namenjajo oglaševalskim kampanjam tako na televiziji kot v tiskanih medijih. Drugi največji delež na trgu s 24% si je priboril domači proizvajalec Luene Group, ki je tudi močno oglaševan. Znani so po tem, da svoje izdelke prilagajajo potrebam in značilnostim Fincev (Colour Cosmetics in Finland, 2011).

4.3 Socio-kulturno okolje

4.3.1 Demografija

Finska velja za šesto največjo državo v Evropi, ki ima približno 5,3 milijona prebivalcev (Veleposlaništvo Finske, 2011). Kot mnoge države se tudi Finska ukvarja s z vedno bolj starajočim se prebivalstvom. V Sliki 3 je predstavljeno število prebivalcev po starostnih skupinah v letu 2010. Odstotek starega prebivalstva (nad 65 let) je znašal 17 % celotnega prebivalstva in se ta odstotek vsako leto povečuje.

Slika 3: Demografija prebivalstva po starostnih skupinah v letu 2010



Vir: People by age classes, 2011.

Največji delež prebivalstva zajemajo ljudje stari med 25 in 64 let, ki bi bili hkrati tudi ključni kupci večine linij Kozmetike Afrodita.

4.3.2 Življenjski slog

Na Finskem povprečna neto plača delavca znaša 2671 EUR (Average net salary in Finland, 2011), ki je ena izmed višjih v Evropi. Število ljudi, ki so na pragu revščine je manjše od povprečja Evropske Unije, vendar se ta številka povečuje glede na trenutno situacijo na svetovnem trgu. Brezposelnost je leta 2010 znašala 8,4 %, kar je relativno visoko (Population at risk of poverty or social exclusion by income quintile and household type, 2011; Izvozno okno, 2011).

Struktura družine se je čez leta zelo spreminjala. V zadnjih letih ima povprečna družina 2,3 člana. Vsak tretji Fincec pa sestavlja eno osebno gospodinjstvo. Tudi tip družine se spreminja. Najpogostejša oblika družine so poročeni pari z najmanj enim otrokom. Ta oblika družine predstavlja 43 % delež družin. Število družin, ki so neporočeni, bodi si z otrokom ali brez, narašča. Prav tako naraščajo družine z enim staršem (Laaksonen et al., 1998).

4.3.3 Kultura

Finci imajo enega od najvišjih življenjskih standardov na svetu. Dostopen imajo cenovno ugoden javni prevoz. V svojem domu imajo inovativno visoko tehnologijo. Visoko dostopno imajo tudi kulturno dediščino. Finci spadajo med največje bralce knjig. Zelo dostopne so jim knjižnice, gledališča ter muzeji. Navade in manire Fincev so tipično evropejske, le z nekaj razlikami. V poslovni skupnosti se precej govori v angleščini in nekatera podjetja uporabljajo ta jezik ko svoj hišni jezik (Embassy of Finland, London, 2011).

Finska ima nizek odmik moči oz. visoko stopnjo enakopravnosti v družbi, kar pomeni, da so razlike v enakosti pri ljudeh majhne, glede na materialni, politični vidik ter pri pravicah. Za njih je značilno, da višje sprejemajo tveganja ter negotovosti. Pojavlja se manjša potreba po strukturirani in predvidljivi prihodnosti. Po Hofstedeju so Finci bolj individualistična družba, kar pomeni, da najprej poskrbijo zase in za svojo družino. Njihova kultura temelji bolj na ženskih vrednotah, kar pomeni, da dajejo velik pomen na družino, sočutje, solidarnost, medsebojen odnose, na kakovost življenja ter skrb do okolja (Makovec Brenčič et al., 2009, str. 280-282).

4.3.4 Mediji

Tiskani mediji imajo na Finskem vodilno vlogo. Njihova naklada časopisov je največja v Evropi glede na prebivalca ter tretja največja naklada na prebivalca na svetu. Izhaja približno 200 časopisov. Kar četrtina časopisov izide od 4 do 7 krat na teden. Finci imajo navado, da se na časopise naročajo in ne kupujejo posameznih izvodov. Izhaja pa približno 3500 revij (Veleposlaništvo Finske, 2011).

Finska ima državno televizijsko in radijsko hišo YLE, ki skupno predvaja pet televizijskih programov, poleg teh pa sta na televiziji prisotna še dva televizijska programa, ki sta v zasebni lasti in sta dostopna po celotni državi. Prisotnih je tudi nekaj regionalnih postaj. Na Finskem je prisotnih čez 60 radijskih programov, tako državnih kot komercialnih (Veleposlaništvo Finske, 2011).

4.3.5 Nakupne navade in trendi

Urbanizem ima na Finskem vpliv na potrošnjo. Potrošnja med ljudmi, ki živijo na podeželju in med ljudmi, ki živijo v urbanih mestih se razlikuje. Razlike se kažejo v zvestobi blagovne znamke, v porabi oblačil in kozmetike. Za potovanja ter druge sprostitutvene dejavnosti namenjajo različni delež svojega dohodka. Razlika se pokaže tudi pri sprejemanju dragih tehničnih inovacij (Laaksonen, et al., 1998).

Nakup cenejših izdelkov prevladuje med finskimi potrošniki. Na finskih potrošnikih so opravili anketo o merilih, na katere se zanašajo pri izbiri izdelka. Na izbiro jim je bilo podano dvajset meril. Trije kriteriji izmed petih najbolj pomembnimi, so se navezovali na ceno. Za potrošnike je torej pomembno merilo pri izbiri izdelka, ugodna raven cen. Potrošnike so prosili, da navedejo izboljšave trgovin. Najpogostejši odgovor je bil, da je se uvede več posebnih ponudb oziroma cenejše izdelke (Laaksonen, et al., 1998).

Prebivalci Finske so zelo ekološko osveščeni. V primerjavi z drugimi nordijskimi državami dajejo poudarek na »zeleni način življenja«. Njihov način zajema čim več kolesarjenja, recikliranje odpadkov kot tudi izbira čim bolj naravnih kozmetičnih izdelkov z embalažo, ki je okolju prijazna. Tako ženski kot moški potrošniki so v zadnjem času pripravljeni porabiti več časa in več denarja za njihov videz. Prodaja moških izdelkov za osebno nego na Finskem narašča, saj ko se ta segment kupcev seznani z množico izdelkov, ki jo ponujajo na tržišču, porabijo več časa in denarja za nakup le-teh. Finski potrošniki, v kolikor je to mogoče posegajo po izdelkih, ki niso parfumerirani, zato potrošniki najmanj denarja namenjajo nakupu moških in ženskih parfumov. V zadnjem času se je pojavil nekakšen trend med nordijskimi ženskami, ki vedno bolj posegajo po izdelkih za občutljivo kožo (Out of the darkness, 2009).

Na Finskem prodajo parfumov najverjetneje ne bo prizadela kreditna kriza, tako kot ostale skandinavske države, saj imajo Fini raje izdelke brez dišav. Po drugi strani pa je zelo ranljiv trg za nego las, saj Fini porabijo več denarja za nego las kot za druge izdelke, ki so namenjeni za osebno nego (Scandinavia the Nordic response, 2009).

4.4 Tehnološko okolje

V današnjem 21. stoletju je še kako pomembno za razvito država da ima dobro razvito informacijsko tehnologijo (IT). IT je zelo globoko vključena v dejavnosti proizvodnje,

podjetji ter gospodinjestev. Finska vlada spodbuja širjenje in razvoj informacijskih omreži in interneta, ter pomaga pri razvoju tehnološkega parka Technopolis (IT Industry Success in Finland and New Zealand, 2011).

Informacijska in komunikacijska tehnologija zagotavlja sredstva za države v razvoju, da pospešijo njihov napredek ali preskok v trenutni fazi razvoja, da se jim omogoči vključitev v svetovno gospodarstvo. Razvitim državam, ki imajo na znanju temelječe gospodarstvo, omogoča visoko razvita informacijska in komunikacijska tehnologija nadaljnje specializacije, izboljšanje produktivnosti in dosega trajnostno rast (Finland as a Knowledge Economy, 2005).

Finska je glede na informacijsko in komunikacijsko tehnologijo najbolj specializirano gospodarstvo na svetu. Delež izvoza visoke tehnologije se je iz 5 % v letu 1980 povečal na približno 20 % v letu 2004. Izvoz telekomunikacijske tehnologije se vedno bolj povečuje. Nekatera podjetja so pri tem zelo uspešna. Takšen primer je Nokia, ki je zrastle v eno izmed vodilnih podjetij na svetovnem trgu v mobilni telekomunikaciji. Finska ima veliko posebnih značilnosti, ki jih druge države ne morejo posnemati. Ima neodvisen duh samozaupanja ter »can-do« miselnost (Finland as a Knowledge Economy, 2005).

Finska je v letu 2010 zasedla tretje mesto na lestvici vključevanja nove tehnologije v svoje konkurenčne strategije in jih uporabljati kot ključni vzvod za dolgoročno rast. Država je pristala na tretjem mestu tudi po patentnih prijavah glede na milijon prebivalcev (World Economic Forum, 2011b).

SKLEP

Poznavanje trga, na katerega podjetje vstopa je ključnega pomena. S temeljno analizo trga, lahko določimo ali je izdelek primeren za ta trg ter ali ga je potrebno prilagoditi trgu potrošnikov na katerega vstopamo.

Naslednja dobra poteza Kozmetike Afrodita pri širjenju svojega poslovanja, bi bil vstop na trg Finske. Finska ima stabilno in razvito gospodarstvo. Na trgu je vedno večji trend in vedno večje povpraševanje po izdelkih z značilnostmi, kot jih ponuja Kozmetika Afrodita.

Finski potrošniki, kot sem ugotovila v PEST analizi finskega trga, dajejo velik pomen na ženske vrednote in skrbi do okolja. Finci so ekološko osveščen narod, ki v vse večji meri posegajo po izdelkih, ki so narejeni iz naravnih sestavin in so hkrati tudi cenovno ugodni. V vsem tem, kot tudi v drugih značilnostih blagovna znamka Kozmetika Afrodita ustreza značilnostim finskih potrošnikov. Čeprav je Finski trg zasičen z močnimi globalnimi znamkami, je Kozmetika Afrodita bolj prilagojena finskim potrošnikom in predstavlja prednost pri uveljavitvi na trgu. Da bi izdelki Kozmetike Afrodita obstali na trgu, mora potrošnikom ponuditi kakovostne izdelke z podobnimi ali nižjimi cenami.

Kozmetika Afrodita d.o.o., je prisotna v že kar nekaj evropskih državah. Še vedno pa nima predstavništva in zastopništva v tujih državah. Ker podjetje že izvaža svoje izdelke v sosednji skandinavski državi, logistika izdelkov iz Slovenije na Finsko ne bi smela povzročati večjih težav in stroškov. Glede na visoko konkurenco, ki je prisotna na tem trgu, bi za vstop na finski trg predlagala, da podjetje začne z manj rizičnim vstopom, ki ga čez čas spremeni v bolj agresivnega. Podjetju bi torej predlagala postopni vstop na trg, najprej z izvozom preko distributerja. Dober začetek prodora za to blagovno znamko bi bil tudi sklenitev sodelovanja z večjimi trgovskimi hišami.

Podjetje naj izkoristi informacijsko pismenost Fincev ter množičnost medijev, ki je na voljo. Na ta način predstavijo izdelke blagovne znamke Kozmetika Afrodita finskim potrošnikom.

To zaključno nalogo zaključujem z mislijo, da ima blagovna znamka Kozmetika Afrodita vse pogoje, da uspe na trgu Finske. Odločilni sta kakovost, cena ter prisotnost že na skandinavskih trgih.

LITERATURA IN VIRI

1. *Average net salary in Finland*. Najdeno 8. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.jobs.westeastcafe.eu/average-monthly-net-salary-Finland.html>
2. Bradley, F. (1991). *International marketing strategy*. New York: Prentice Hall International (UK) Ltd.
3. *Businessballs*. Najdeno 18. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.businessballs.com/pestanalysisfreetemplate.htm>
4. Cecelj, K. (2009, 3. november). Slovenski kozmetični trg je odprt svetu. *Finance*. Najdeno 4. Avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://mojevro.finance.si/262275>
5. *Colour Cosmetics in Finland*. Najdeno 22. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.euromonitor.com/colour-cosmetics-in-finland/report>
6. Černe, B. (b.l.). Kupcem diši inovativna in priročna embalaža – EOL 52. *Zelena Slovenija*. Najdeno 4. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.zelenaslovenija.si/revija-eol-/arhiv-stevilk-eol/arhiv/522-kupcem-dii-inovativna-in-priroca-embalaa-eol-52>
7. Daniels, J. D., & Radebaugh, Lee H. (1995). *International Business: Environments and Operations*. (7th ed.). London: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
8. de Chernatony, L. (2002), *Blagovna znamka: od vizije do vrednotenja: strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV Založba.
9. Dubrovski, D. (2006). *Management mednarodnega poslovanja*. Koper: Fakulteta za management.
10. Embassy of Finland, London - Knowledge economy. Najdeno 19. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.finemb.org.uk/public/default.aspx?nodeid=35367&contentlan=2&culture=en-GB>
11. Finland as a Knowledge Economy. *World Bank*. (2005). Najdeno 16. Avgusta 2011 na spletnem naslovu http://info.worldbank.org/etools/docs/library/201645/Finland_ES.pdf
12. *Finnish Environment Institute*. Najdeno 23. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.environment.fi/default.asp?contentid=391472&lan=EN>
13. Hollesen, S. (2011). *Global marketing: a decision-oriented approach* (5th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
14. Hrastelj, T. (1977). *Načini in oblike mednarodnega poslovanja*. Maribor: Založba Obzorja Maribor.
15. Hrastelj, T. (1990). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
16. *IT Industry Success in Finland and New Zealand*. Najdeno 16. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://what-when-how.com/information-science-and-technology/it-industry-success-in-finland-and-new-zealand/>
17. Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments, *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, str. 23-32.

18. Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership, *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, str. 1411-1431.
19. Kaučič, P. (2000, junij). Ko malo podjetje preraste v srednje veliko. *Podjetnik*. Najdeno 2. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.podjetnik.si/default.asp?ClanekID=74>
20. Kenda, V. (2001). *Mednarodno poslovanje*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
21. Kenda, V., & Hazabent, A. (1992). *Kako uspeti v zunanji trgovini: priročnik za mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik
22. Korelc, T., Musulin, M., & Vidmar, S. (2006). *Moč blagovne znamke: Kako ustvariti močno in prodorno blagovno znamko*. Šenčur: Razvojno izobraževalno združenje Orel.
23. Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
24. Kozmetika Afrodita d.o.o. (2009). Letno poročilo podjetja Kozmetika Afrodita d.o.o. Rogaška Slatina: Kozmetika Afrodita d.o.o.
25. *Kozmetika Afrodita d.o.o.*. Najdeno 20. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.kozmetika-afrodita.com/si/o-podjetju.php>
26. Laaksonen, P., Laaksonen, M., & Moller, K. (1998, maj). The changing consumer in Finland. *ScienceDirect*. Najdeno 5. Avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.sciencedirect.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/science/article/pii/S0167811697000335>
27. Makovec Brenčič, M., & Rašković, M. (2010). Na katere trge v letu 2011? : izvozniki naj povečajo geografsko razpršenost tudi znotraj EU na baltske in skandinavske države, raziskujejo priložnosti v osrednji Aziji, na Arabskem polotoku, v Afriki in na najhitreje rastočih trgih, hkrati pa naj povečujejo dodano vrednost. *Manager+*, No. 5, str. 56-57.
28. Makovec Brenčič, M., Pfajfar, G., Rašković, M., Lisjak, M., & Ekar, A. (2009). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
29. Ministry for foreign affairs of Finland. Najdeno 23. junija 2011 na spletnem naslovu <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=15262&contentlan=2&culture=en-US>
30. *National board of patents and registration of Finland – Trademarks*. Najdeno 30. Avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.prh.fi/en/tavaramerkit.html>
31. *Out of darkness*. Najdeno 22. julija 2011 na spletnem naslovu http://www.cosmeticsbusiness.com/technical/article_page/Out_of_the_darkness/49879
32. *People by age classes*. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tps00010>
33. *Podatkovna baza slovenskih izvoznikov*. Najdeno 23. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.sloexport.si/Card.asp?ms=5300444>
34. *Population at risk of poverty or social exclusion by income quintile and household type*. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ilc_peps03&lang=en
35. Predstavitev države. Najdeno 25. julija 2011 na spletnem naslovu http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Finska/Predstavitev_drzave_4267.aspx

36. *Real GDP growth rate*. Najdeno 30. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsieb020>
37. *Scandinavia the Nordic response*. Najdeno 22. Junija 2011 na spletnem naslovu http://www.cosmeticsbusiness.com/technical/article_page/Scandinavia__the_Nordic_response/49094
38. The Global Competitiveness Report 2010–2011. *World Economic Forum*. (2011a). Najdeno 20. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf
39. The Global Information Technology Report 2010–2011. *World Economic Forum*. (2011b). Najdeno 18. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://www3.weforum.org/docs/WEF_GITR_Report_2011.pdf
40. The World Factbook. Najdeno 22. julija 2011 na spletnem naslovu <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/fi.html>
41. U.S. Department of State – Finland. Najdeno 19. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.state.gov/g/drl/rls/hrrpt/1999/328.htm>
42. Udovič, B., & Rašković, M. 2010. Export markets and types of international market(ing) cooperation of top Slovenian exporters : has the crisis taught us nothing? *MM Akademija*, Vol. 10, No. 15, str. 69-84.
43. Uradni list. Najdeno 12. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.uradni-list.si/>
44. Veleposlaništvo Finske. Najdeno 22. julija 2011 na spletnem naslovu <http://www.finland.si/public/default.aspx?nodeid=35041&contentlan=29&culture=sl-SI>
45. Vukovič, G., & Kregar Brus, A. (2008). *Management blagovnih znamk*. Celje: Visoka komercialna šola.
46. Zagorc, F. (2010, 22. julij). Vrste tveganj pri poslovanju na tujih trgih. *Podjetniški portal*. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://www.podjetniski-portal.si/index.php?t=E_publikacije&type=prirocnik&article_id=1564