

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA  
SMOTRNOST PREDNAROČANJA  
ŠOLSKIH POTREBŠČIN

ALENKA KOTNIK

KOPER, 2006



## POVZETEK

V današnjem hitrem tempu življenja, močni razširjenosti najrazličnejših prodajaln za široko porabo ter velikem porastu trgovinskih centrov se predvsem manjšim, bolj specializiranim trgovcem postavlja vprašanje, kako naj nase navežejo svoje najboljše kupce. Redni kupci jim bodo namreč zagotovilo za kontinuirano prodajo. Kupec je ne samo zahteven, temveč ga obstreljujejo z najrazličnejšimi informacijami. Na izbiro ima veliko število najrazličnejših tipov prodajaln in trgovcev, kjer lahko opravijo nakup. Katero prodajalno bo kupec izbral za svoje večje nakupe, je odvisno predvsem od njegove pripadnosti določeni prodajalni. Kako se bo ta oblikovala, pa je odvisno predvsem od zaznane vrednosti same prodajalne, kakovosti storitve, podobe prodajalne in nasploh koristi, ki jih bo imel z izbiro določene prodajalne, kar bo oblikovalo njegovo zadovoljstvo.

Z analizo ankete sem ugotovila navade kupcev šolskih potrebščin v našem okolju, kar bo omogočilo našemu podjetju določitev smernic za nadaljnje poslovanje.

*Ključne besede:* raziskava, papirnica in knjigarna, šolske potrebščine, trženje

## ABSTRACT

Because of the fast tempo of life, wide range of various shops that offer a lot of different products, and the increasing number of shopping centres, many of small, more specialised merchants are wondering, how to attract its best customers. Regular customers are their assurance for ongoing sales. Customer is not just full of demands but is also receiving a lot of information. Nowadays one can do shopping in a large number of different kinds of shops and can choose among different merchants. Which shop one will choose for larger purchases depends mainly on one's affiliation to a specific shop. How this affiliation will form itself depends however on the known value of shop itself, quality of service, shop's image and on general benefit, which one will have when choosing a specific shop. All these factors will form the shopper's satisfaction.

With the survey analysis I got a much clearer picture of customers' habits when they are buying school supplies in our environment. This survey will also help to determine guidelines for future business conduct in our establishment.

*Key words:* marketing, stationer's shop and bookshop, school supplies

UDK 371.64/.69: 339.186(043.2)



## VSEBINA

<b>1 Uvod</b> .....	<b>1</b>
1.1 Opredelitev problema.....	1
1.2 Smotri in cilji diplomske naloge.....	2
1.3 Metode obravnavanja.....	2
1.4 Omejitve obravnavanja.....	3
<b>2 Opredelitev podjetja FIN-ING d. o. o.</b> .....	<b>5</b>
2.1 Predstavitev podjetja.....	5
2.1.1 Politika podjetja.....	6
2.1.2 PPPP (SWOT) analiza podjetja.....	6
2.2 Smoter, poslanstvo in vizija podjetja.....	7
2.2.1 Smoter.....	7
2.2.2 Poslanstvo.....	8
2.2.3 Vizija.....	8
2.3 Program podjetja.....	8
2.4 Panoge podjetja.....	8
2.4.1 Dve ključni panogi podjetja.....	8
2.4.2 Značilnosti in naloge osnovne panoge.....	9
2.4.3 Dejavnosti nosilcev osnovne panoge.....	11
2.5 Udeleženci in njihovi interesi v organizaciji.....	12
2.5.1 Lastniki in zaposleni.....	12
2.5.2 Tržni udeleženci.....	13
2.5.3 Finančni udeleženci.....	13
2.5.4 Družbena infrastruktura.....	14
<b>3 Filozofija podjetja in praksa trženja šolskih potrebščin</b> .....	<b>17</b>
3.1 Filozofija podjetja.....	17
3.2 Praksa trženja šolskih potrebščin.....	17
3.2.1 Prodajna mesta.....	19
3.2.2 Ciljna skupina kupcev.....	19
<b>4 Tržni splet za program šolskih potrebščin</b> .....	<b>23</b>
4.1 P – 1 Izdelek (Product).....	23
4.1.1 Analiza konkurence.....	23
4.1.2 Konkurenti za panogo trgovina.....	25
4.2 P – 2 Cena (Price).....	26
4.3 P – 3 Razpečava (Place).....	26
4.4 P – 4 Promocija (Promotion).....	27
4.5 P – 5 Ljudje (People).....	28
4.6 P – 6 Procesiranje (Processing).....	28

4.7 P –7 Fizični dokazi (Physical evidences).....	29
<b>5 Tržna raziskava .....</b>	<b>31</b>
5.1 Rezultati in analiza rezultatov ankete .....	31
5.1.1 Analiza rezultatov o nakupovalnih navadah kupcev šolskih potrebščin .....	32
5.1.2 Analiza rezultatov dejavnikov, ki pogojujejo nakup šolskih potrebščin in izbiro papirnice in knjigarne.....	34
5.2 Interpretacija rezultatov .....	36
5.3 Zaključki in ugotovitve .....	37
5.4 Hipoteze .....	38
5.4.1 Prva hipoteza .....	38
5.4.2 Druga hipoteza.....	39
5.4.3 Tretja hipoteza .....	39
5.5 Priporočila.....	40
5.5.1 Tržne aktivnosti .....	40
5.5.2 Kvaliteta storitve in ponudbe.....	41
5.5.3 Prednaročila in izbira blaga .....	41
5.5.4 Vpliv prodajnega osebja .....	42
<b>6 Sklep .....</b>	<b>43</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>47</b>
<b>Priloge.....</b>	<b>49</b>

## **SLIKE**

Slika 3.1 Pot do stalnega kupca .....	20
Slika 5.1 Mesta rednih nakupov in prednaročil učbenikov in šolskih potrebščin .....	32
Slika 5.2 Nakupne navade kupcev glede istočasnosti nakupov šolskih potrebščin ter šolskih učbenikov in delovnih zvezkov .....	32
Slika 5.3 Nakupne navade kupcev glede termina nakupov šolskih potrebšči .....	33
Slika 5.4 Končna odločitev o nakupu izdelka je običajno pogojena z izborom »malih« kupcev .....	33
Slika 5.5 Dejavniki izbire, kot so jih navedli anketiranci, po deležih navedb .....	35
Slika 5.6 Dejavniki za odločitve pri nakupu šolskih potrebščin .....	35
Slika 5.7 Vpliv medijev na odločitve za nakup šolskih potrebščin pri določenem ponudniku .....	36

## **TABELE**

Tabela 2.1 Tržni udeleženci in njihovi interesi za panogo trgovina Domina .....	15
Tabela 4.1 Konkurenti za panogo: Trgovina Domina .....	25





# 1 UVOD

## 1.1 Opredelitev problema

Slediti razvoju trendov, potrebam kupcev, z minimalnimi stroški optimalno zadovoljevati trg, graditi na individualni obravnavi strank, so osnovna vodila podjetja. V podjetju FIN-ING, d. o. o. verjamemo, da kupci, kljub širitvi velikih trgovskih verig, še vedno raje zahajajo v manjše, a vseeno udobne trgovine, kjer so lepo sprejeti in postreženi in kjer prisluhnejo njihovim osebnim željam in potrebam.

Ravno širitev velikih trgovskih verig pa postavlja pod vprašaj nadaljnji obstoj in delovanje manjših papirnic in knjigarn na splošno in seveda tako tudi naših poslovalnic. Največji tržni rezultat za nas predstavlja šolska sezona, se pravi prodaja šolskih potrebščin v času od začetka junija do prve polovice septembra. S tem pa je povezanih veliko akcij naših dobaviteljev, ki se pričenjajo že februarja. To pomeni, da pri dobaviteljih že februarja fiksno naročimo določeno večjo količino posameznih izdelkov, kar nam omogoča boljše cene in daljši plačilni rok. Dejanski riziko pa nosimo prav mi, saj nimamo nobenega zagotovila, da bomo naročeno blago tudi prodali, možnosti vračila neprodanega blaga pa seveda ni. Prodaja šolskih potrebščin je v veliki meri vezana na sprejemanje prednaročil za šolske učbenike in delovne zvezke, ki poteka v mesecu juniju in strankam omogoča obročni nakup. V zadnjem obdobju pa smo ugotovili upad prodaje šolskih potrebščin ob istočasnem porastu novih prodajnih centrov v bližini. V našem okolišu, predvsem na področju jeseniškega dela, se je v zadnjih dveh letih pojavilo kar nekaj nakupovalnih centrov, npr.: Spar, Tuš, Mercator, obetajo pa se postavitve še vsaj dveh. Glede na to, da je kupna moč prebivalstva v tem delu precej slaba, se tudi minimalni zaslužki v trgovini zaradi nerazumljive koncentracije prodajnih centrov razpršijo. Ljudje pač, če že ne zaradi potrebe, pa zaradi želje po čem novem, zaidejo v novo odprte trgovine. Žal pa ima to za posledico tudi prenos nakupov tistih šolskih potrebščin, ki so se doslej izvajali v specializiranih prodajalnah, iz papirnic in knjigarn v večje nakupovalne centre. Ponavadi se kasneje taki nakupi izkažejo za ne ravno najugodnejše, vplivajo pa na prodajni rezultat trgovin, kjer so se ti nakupi izvajali dotlej. Stranke nam kasneje večinoma same povejo, da z nakupi niso bile zadovoljne in da bodo odslej kupovale na ustaljen način. Nezadovoljstvo strank s takimi nakupi je povezano bodisi s ceno ali kvaliteto izdelkov, bodisi s samimi prodajnimi oziroma poprodajnimi storitvami.

Z diplomsko nalogo bi rada ugotovila, kako sta ti dve spremembi, povečevanje števila nakupovalnih centrov v okolici ter zmanjševanje prometa in nakupov šolskih potrebščin v manjših specializiranih prodajalnah, v času od začetka junija do konca avgusta povezani in kaj to pomeni za nadaljnji obstoj našega podjetja in seveda drugih podobnih podjetij v Sloveniji.

## **1.2 Smotri in cilji diplomske naloge**

Izhodišča za pisanje o omenjeni temi diplomske naloge črпам iz svojega dosedanjega dela v podjetju FIN-ING, d. o. o., kjer delam že več kot deset let v vlogi komercialistke in poslovodkinje enote v Radovljici. Tema se je izkazala za posebej problematično ravno v zadnjem letu in zato bi rada s pomočjo raziskovanja za diplomsko nalogo prišla do spoznanj in rešitev, ki bi jih v praktičnem poslovanju lahko uporabila že v naslednjih mesecih, ko se pričnemo v papirnicah in knjigarnah pripravljati na naslednjo šolsko sezono.

V diplomski nalogi bi rada ovrгла oziroma potrdila hipoteze:

- Predpostavljам, da kupci kupujejo šolske potrebščine kjerkoli in kadarkoli in nikakor niso vezani le na eno papirnico in knjigarno.
- Predpostavljам, da se upad prometa v času od junija do avgusta pojavlja v vseh manjših oziroma specializiranih papirnicah in knjigarnah po Sloveniji in je vezan na porast večjih trgovskih hiš v okolici, ki vključujejo tudi tovrstno ponudbo in z velikimi akcijami in nesprejemljivimi cenami izkrivljajo podobo, ki so si jo v očeh kupcev male trgovine trudoma pridobile.
- Predpostavljам, da bo zaradi omejenih sredstev in stanja na tržišču potrebno, čeprav na škodo kupcev, zavzeti določene ukrepe, ki bodo osiromašili ponudbo na račun cen.

Cilj mojega diplomskega dela je:

- analizirati stanje na slovenskem tržišču,
- opredeliti morebitne pretnje,
- ugotoviti prepoznavnost Papirnice in knjigarne Domina in posredno z njo povezati stalnost ter zvestobo kupcev,
- predstaviti splet tržnih aktivnosti, ki so se izvajale,
- podati priporočila o izboljšanju poslovanja v prihodnjih letih na podlagi ugotovitev.

## **1.3 Metode obravnavanja**

Prodajna funkcija podjetja se srečuje in prepleta z vsemi elementi trženjskega spleta, tako tistimi, ki ga izvaja podjetje samo, kot tudi tistimi, ki jih izvajajo njegovi dobavitelji in nenazadnje konkurenti.

Obravnavana problematika zajema predvsem izdelke (šolske potrebščine) in storitve prodaje.

Pri ustvarjanju diplomske naloge bom tako uporabljala najrazličnejše metode. Z metodo deskripcije bom opisala dejstva, procese in pojave v zvezi s strategijo trženja v podjetju. Kot osrednjo metodo bom uporabila poizvedovanje oz. študijo primera z vprašalnikom, ki ga bom izvedla za potrditev ali zavrnitev svojih hipotez v okviru teme diplomske naloge. Z uporabo logične metode bom povezala teoretični in praktični del svoje diplomske naloge. Opazovanje in empirična spoznanja iz mojega osebnega delovanja v podjetju naj bi pomagali raziskati in analizirati okolje, ki bo predmet obravnavanja v diplomski nalogi.

Na podlagi rezultatov raziskave bom obravnavani organizaciji poizkušala podati svoja priporočila, ki jih bom osvetlila v sklepu moje diplomske naloge.

#### **1.4 Omejitve obravnavanja**

Program prodaje šolskih potrebščin obsega precej obsežen seznam aktivnosti, ki pa jih vseh ne morem upoštevati v diplomski nalogi, ker bi obravnavanje celotnega programa preseгло predvideni obseg diplomske naloge. Zato nameravam v diplomski nalogi podrobno analizirati le tiste dejavnosti, ki so vezane na prodajo šolskih potrebščin v predsezoni v povezavi z izpostavljeno problematiko.

Prva vrsta omejitev izhaja iz vzorčenja. Izbor knjigarn in papirnic ni popolnoma uravnotežen, izbrala sem dve knjigarni in papirnici, obe pripadajoči enemu podjetju.

Tudi spolna in starostna struktura vzorca sta rahlo neuravnoteženi, vendar to ne nosi tolikšne teže.

Vzorec je tudi dokaj majhen, kar omejuje njegovo reprezentativnost in je to potrebno upoštevati pri apliciranju ugotovitev na celotno populacijo.

Pomanjkljivost sedanje raziskave je tudi, da je bil poudarek na porabnikih, ki so opravili načrtovano ali nenačrtovano prednaročilo, ne pa na porabnikih, ki prednaročila niso opravili.



## **2 OPREDELITEV PODJETJA FIN-ING D. O. O.**

### **2.1 Predstavitev podjetja**

Podjetje FIN-ING d. o. o. je družinsko podjetje. Začetki podjetja segajo v leto 1990, ko je moja mama, sedanja direktorica podjetja, ustanovila računovodski servis z imenom FIN-ING d. o. o. V letu 1992 sva se z možem odločila, da stopiva na samostojno pot in odprla sva papirnico in knjigarno z imenom Domina v Radovljici. Mami pa se je v računovodskem servisu pridružila še moja mlajša sestra. Potek poslovanja in tendence razvoja so nas pripeljale do združitve pod enim imenom FIN-ING d. o. o., knjigarna pa je obdržala ime Domina. Leta 1996 smo se odločili za razširitev in tako smo odprli še eno papirnico in knjigarno na Jesenicah. Obdržala je ime prve trgovine, ker smo se s solidnim poslovanjem pod to znamko med kupci že zelo uveljavili in smo tako ohranili razpoznavnost.

Podjetje FIN-ING d. o. o. je podjetje v zasebni lasti z večinskima lastnikoma v vlogi upravljalca, iz česar izhaja tudi situacijsko poslovanje podjetja. Direktorica in tudi manager podjetja se ukvarjata z globalnimi nalogami in sprejemata odločitve, vsi ostali v podjetju pa z operativnimi nalogami ob konzultaciji z managerjem sprejemajo manj pomembne odločitve.

Podjetje ima malo zaposlenih, kar ga ne obremenjuje, in glede na obseg poslovanja zanemarljivo majhne fiksne stroške. To je posledica upravljalčeve racionalizacije poslovanja. Potrebno je omeniti, da učinkovitost temelji na znanju in sposobnosti zaposlenih.

Na slovenskem trgu je podjetje že čvrsto zasidrano in uveljavljeno in ima izdelano infrastrukturo na strateško pomembnih lokacijah, ki so lahko dostopne in omogočajo hitro in nemoteno poslovanje.

Trženjsko oziroma marketinško informacijski sistem izkorišča interne in zunanje vire poslovnih informacij, to pa pomeni, da črpa informacije iz notranjega okolja podjetja in iz zunanjega okolja. Manager podjetja ima tako v okviru razvojne kot tekoče politike podjetja izdelane alternativne strategije, o uporabi le-teh pa se odloča na podlagi informacij o stanju na trgu, tako pri proizvajalcih kot odjemalcih in končnih porabnikih ter v konzultaciji z upravljalcem. Te ključne informacije pridobiva v domačem okolju od sodelavcev, ki spremljajo trg preko maloprodaje, sam manager v vlogi komercialista pa je angažiran na celotnem slovenskem območju, v veliko pomoč pri zbiranju informacij pa so tudi kolegi iz branže, s katerimi ima vzpostavljene stike po Sloveniji. Kakovostna informacija ima svojo tržno ceno in, če se koristno uporabi, je uspeh zagotovljen. Seveda pa k uspehu pripomore še sodobna računalniška tehnologija, preko katere selektiramo, obdelujemo in skladiščimo informacije. Brez tega si ne moremo zamišljati kvalitetne poslovne odločitve.

### ***2.1.1 Politika podjetja***

Ključna področja politike podjetja so opredeljena kot spremljanje ekonomskih gibanj na trgu, spremljanje in uvajanje novosti iz prodajnega programa podjetja, prilagajanje potrebam in povpraševanju na trgu, vzpostavljanje optimalnih kontaktov s partnerji in zagotovitev optimalnih odnosov med zaposlenimi v podjetju.

Na osnovi temeljne politike podjetja, razširitve poslovanja, je v okviru razvojne politike pred nedavnim povečan poslovni prostor v Radovljici, ki omogoča prijazno in kvalitetno poslovanje. Tekoča politika pa določa ciljni tržni delež na znanem področju, na katerega pa vpliva prilagajanje ponujenim izdelkom proizvajalcev in uvoznikov ter zahteve potrošnikov. Direktor in manager odločata na podlagi razvojne in tekoče politike podjetja, sodelavci pa so podrejeni. Manager ima v okviru obeh politik izdelane alternativne strategije, o uporabi le-teh pa se odloča na podlagi informacij o stanju na trgu in po konzultaciji z upravljalcema podjetja.

### ***2.1.2 PPPP (SWOT) analiza podjetja***

V nadaljevanju sem opredelila poslovanje podjetja s pomočjo SWOT analize. S to analizo poskušam podati oceno ter ovrednotiti pretekle, sedanje in v prihodnost usmerjene podatke, ki predstavljajo temelj za proces načrtovanja poslovanja podjetja.

#### ***Prednosti***

Prednost podjetje vidi v nizkih stalnih stroških poslovanja, zaradi majhnega števila zaposlenih, pa je prilagodljivo in lahko vodljivo. Racionalnost in varčnost sta lepi lastnosti, ki sta doma tudi v podjetju FIN-ING. Podjetje je na slovenskem trgu čvrsto zasidrano in uveljavljeno in ima izdelano infrastrukturo na strateško pomembni lokaciji, ki je lahko dostopna in omogoča hitro in nemoteno poslovanje. Podjetje ima z nekaterimi partnerji izredno tesne zveze in je pričakovati trajno sodelovanje, kar zagotavlja dokajšnjo varnost.

#### ***Pomanjkljivosti***

Pomanjkljivosti podjetja so zlasti v tem, da deluje na majhnem področju in v bližini meje. Poleg tega pa je opaziti težnjo kupcev, da se pojavljajo v novih prodajnih centrih, kar je postalo že kar navada zlasti »nedeljskih« kupcev. Temu se obravnava podjetje ne more približati niti s poskusom, da bi poslovalnice delovale tudi ob nedeljah.

Pomanjkljivosti bi lahko našli tudi pri zaposlenih. Zaradi občasne preobilice dela, zlasti ob večjih dobavah prodajnega blaga, mogoče občasno trpi odnos do kupcev. Temu se v podjetju skušamo izogniti z zavestnim pozitivnim pristopom do strank, tudi v trenutkih, ko bi bilo najbolje, »da ne bi bilo nikogar«.

V nekaterih delih Slovenije je kupna moč dokaj nizka, zato je opaziti zmanjšanje potrošnje nadstandardnih izdelkov in povečanje prodaje cenejših proizvodov, kar pomeni manjšo razliko v ceni in manjši zaslužek.

Finančna zakonodaja, ki je nedodelana in ščiti neplačnike, povzroča plačilno nedisciplino in ovira poslovanje.

### *Priložnosti*

Priložnosti podjetje vidi zlasti v svoji sposobnosti hitrega prilagajanja glede na potrebe in zmožnosti potrošnikov. Z nenehnimi aktivnostmi, tudi s pomočjo dobaviteljev, poskuša podjetje ostati neprestano v gibanju in biti opaženo.

Usposobljenost kadra, profesionalni odnos do kupcev ter nudenje tudi poprodajnih storitev (reševanje reklamacij, zagotovitev nekaterih rezervnih delov ...), zagotavljajo podjetju, da obdrži konstanten krog stalnih kupcev in odjemalcev.

Zaradi zglednega poslovanja v preteklosti in v sedanjosti so odprte mnoge možnosti, ki jih podjetje izkorišča za navezovanje novih poslovnih stikov in za odpiranje poslovanja tudi izven meja Slovenije.

### *Pretnje*

Pretnje grozijo podjetju znotraj poslovanja, pa tudi zunaj podjetja. Glede na dejstvo, da je podjetje majhno in da razpolaga z razmeroma majhnim prostim kapitalom, bi lahko napačna odločitev podjetja glede investiranja ali pa napačna večja sezonska nabava usodno vplivala na plačilno sposobnost podjetja. Tudi vdor tuje konkurence na naše tržišče bi ob nepravilni politiki lahko predstavljalo pretnjo. Predvsem pa je porast števila nakupovalnih centrov glede na število prebivalstva in njegovo kupno moč lahko za poslovanje malih trgovskih podjetij usodno. Glavni izziv, s katerim se srečujemo neodvisni trgovci na drobno vsepovsod, je konkuriranje verigam trgovin z velikimi popusti.

Pretnje pa so tudi v včasih nepričakovanih in nerazumljivih odločitvah slovenske vlade, ki s svojimi poseganji v gospodarstvo na podlagi svojih interesov žrtvuje pravice udeležencev na trgu.

## **2.2 Smoter, poslanstvo in vizija podjetja**

### **2.2.1 Smoter**

Glavni smoter podjetja je uspešno in kvalitetno delovati na obeh področjih poslovanja, se s tem identificirati ter z ustvarjanjem dobička utrjevati in širiti podjetje. Uspešnost poslovanja je možna le s primerno urejenostjo podjetja, prožnostjo poslovanja in tržnostjo. Nenehno povečevanje zadovoljnih kupcev in uporabnikov naših storitev priča o pravilno izbranih in izpeljanih smotrih in ciljih našega podjetja.

### **2.2.2 Poslanstvo**

Poslanstvo podjetja je, v poplavi raznovrstnih super- in megamarketov ter servisov, graditi na osebnih individualnih kontaktih s strankami in kupci. Za vsako stranko je treba najti čas, vzpostaviti odnos in se truditi za ohranjanje teh odnosov. Le-to pa je mogoče samo v primeru urejenosti podjetja tako navznoter kot tudi navzven. Podjetje nenehno spremlja razvoj prodajnih artiklov in se trudi te novosti v najkrajšem času nuditi in predstaviti svojim kupcem z različnimi promocijami in akcijami. Glede na potrebe kupcev in razvoj kraja podjetje prilagaja svojo politiko in širitev prodajnega asortimana, pri tem pa so angažirani in udeleženi vsi zaposleni.

### **2.2.3 Vizija**

Slediti razvoju trendov, potrebam kupcev, zagotavljati optimalne logistične poti od proizvajalca do kupca, z minimalnimi stroški optimalno zadovoljevati trg, graditi na individualni obravnavi strank, bodo osnovna vodila podjetja. V podjetju FIN-ING verjamemo, da kupci kljub širitvi velikih trgovskih verig vedno raje zahajajo v manjše, a še vedno udobne trgovine, kjer so dobro sprejeti in postreženi in kjer prisluknejo njihovim osebnim željam in potrebam. Manjša podjetja so manj omejena pri izbiri dobaviteljev ter bolj elastična pri gibanju na trgu in tako lažje zadovoljijo zahtevnejšega kupca. Glede na to, da podjetje uspešno deluje že vrsto let, si je pri dobaviteljih zagotovilo dober ugled, kar mu omogoča, da se kljub majhnosti lahko konkurenčno približa cenam velikih trgovskih verig, ki z agresivnimi marketinškimi dejavnostmi zvišujejo razliko v ceni pri konkurenci.

## **2.3 Program podjetja**

Podjetje FIN-ING d. o. o. je bilo prvotno ustanovljeno z namenom, nuditi poslovno-finančne in računovodske storitve. S kasnejšo širitvijo dejavnosti na trgovinsko področje z namenom trženja biro opreme, šolskih potrebščin, učbenikov, tiskovin, igrač in drugega blaga, si je podjetje odprlo precej širok tržni prostor. Na ta način se v podjetju srečujemo z zelo širokim spektrom delovanja, predvsem na storitvenem področju, ki obsega svetovanje, trgovinske in računovodsko-finančne storitve.

## **2.4 Panoge podjetja**

Trenutno podjetje sestavljajo tri med seboj povezane enote:

- ❖ Poslovno-finančne in računovodske storitve – na sedežu podjetja na Posavcu,
- ❖ Papirnica in knjigarna DOMINA v Radovljici,
- ❖ Papirnica in knjigarna DOMINA na Jesenicah.

### **2.4.1 Dve ključni panogi podjetja**

Osnovni dejavnosti, ki ju opravlja podjetje FIN-ING d. o. o., sta računovodski inženiring, knjigovodstvo in svetovanje na eni strani ter trgovina – papirnica in



knjigarna, na drugi strani. Obe dejavnosti se dopolnjujeta in ne ovirata enotnega poslovanja. Delovanje tako ene kot druge dejavnosti podpira tudi poenoten računalniški sistem, tako da je poslovanje še bolj enostavno.

Podjetje so lastniki ustanovili, da bi dosegli cilje, ki so v njihovem interesu. Kot najpomembnejši trajni cilj oziroma smoter organizacije je ustvarjanje dobička. Iz poslanstva organizacije izhaja osnovna dejavnost podjetja FIN-ING d. o. o., ki na trgu nudi finančne storitve in širok prodajni sortiment s področja biro opreme, pisarniškega in šolskega programa itd. Na ta način pa podjetje želi na trgu dosegati pozitivne izide ter za prodane izdelke in storitve dobiti denar. Povečanje tržnega deleža, seveda ob nezmanjšanem celotnem tržnem potencialu, povečuje prihodek iz poslovanja. Direktorica ugotavlja, da se s povečanjem obsega poslovanja stroški le tega minimalno zvišujejo.

#### ***2.4.2 Značilnosti in naloge osnovne panoge***

Kot osnova panoga se v podjetju FIN-ING d. o. o. obravnava področje trgovine, in sicer trgovine na drobno s pisarniškimi in šolskimi potrebščinami, biro opremo, igračkami, knjigami ipd. Kot že rečeno, sta tu zajeti dve poslovalnici, ena v Radovljici in druga na Jesenicah.

##### *Opredelitev trgovine na drobno*

Trgovina na drobno je nakupovanje blaga ter njegova nadaljnja prodaja potrošnikom in tudi prodaja blaga, ki ni namenjena končni potrošnji. Prodaja blaga končnim potrošnikom je prodaja blaga za osebno porabo in prodaja blaga za potrebe gospodinjstev. Prodaja blaga, ki ni namenjena končni potrošnji, je prodaja blaga pravni osebi oziroma fizični osebi, ki nabavljeno blaga uporablja za opravljanje svoje dejavnosti (Predpisi o trgovini in o varstvu potrošnikov, 1998).

Trgovina na drobno izvaja zadnjo fazo menjalnega procesa in tako vzpostavlja posredni stik med proizvajalci in končnimi porabniki. Njena naloga je zagotoviti ustrezen obseg in strukturo ponudbe na dostopnih lokacijah, pravočasno in po cenah, ki so usklajene z dejansko vrednostjo izdelkov in storitev. V bistvu opravlja funkcijo posrednika med trgovskimi podjetji na debelo, med proizvodnimi podjetji in končnimi porabniki. Nabavljeno blago prodaja končnim porabnikom praviloma v manjših količinah za potrebe posameznega gospodinjstva (Potočnik, 2001, str. 45).

##### *Organizacijska oblika prodajalne*

Organizacijske oblike drobnoprodajne mreže razlikujemo po več kriterijih: po velikosti in sortimentu, prodajnih metodah, centraliziranosti ali decentraliziranosti nabave, po ravni prodajnih cen ipd. Naši dve prodajalni spadata, glede na te kriterije, med specializirane prodajalne na drobno. Značilnosti le-teh so, da so to manjše do srednje velike prodajalne, ki ponujajo ozek, toda globok sortiment. Ponudbo torej

sestavlja le del sortimenta določene trgovske stroke, vendar je le-ta zelo poglobljen. V svoj sortiment uvajajo tudi druge artikle, vendar je ta del sortimenta zelo plitev.

#### *Naloge osnovne panoge v podjetju*

Glavna naloga te panoge je trženje blaga in storitev. Blago oziroma storitev je v središču pozornosti pri trženju in pri politiki razvoja celotnega podjetja. Blago je rezultat celotnega trženjskega navora podjetja, saj le tako ustrezemo potrebam in zahtevam kupcev. Za blago in storitev štejemo vse tisto, kar lahko ponudimo trgu in vzbudi pozornost, povpraševanje in končno nakup in koriščenje. Tržni vidiki blaga in storitev zajemajo: kakovost blaga in storitve, embalažo in pakiranje, oblikovanje, znamko, sortiment in ceno.

#### *Kakovost blaga*

Kakovost je kompleksna kategorija, to je skupek vseh aktivnosti in opravil, ki se neposredno odražajo v obliki proizvodov in storitev. Na kakovost blaga vpliva kakovost celotnega poslovanja. S kakovostjo blaga našemu kupcu zagotavljamo izdelek, narejen iz ustreznih materialov in trendovsko naravnani. V primeru, da je to potrebno, kupcu zagotavljamo tudi določene rezervne dele (baterije, posamezni delčki za šestila ...) oziroma zagotavljamo servis ali zamenjavo neustreznega blaga.

#### *Kvaliteta storitev v prodajalni*

Poleg kakovosti samega blaga je za uspešno prodajo potrebna tudi primerna kvaliteta storitve, ki jo lahko definiramo kot:

- razpoložljivost prodajnega osebja za morebitna vprašanja,
- prijaznost in ustrezljivost osebja,
- znanje in strokovnost osebja,
- obravnavanje pritožb,
- hitrost postopka na blagajni.

Vse to skupaj oblikuje podobo prodajalne, saj pripomore k pozitivni naravnosti kupca do nakupovanja v določeni prodajalni.

#### *Embalaža in pakiranje*

Embalaža in pakiranje sta zelo pomembna dejavnika, saj sta lahko učinkovit komunikacijski posrednik med proizvajalcem in potrošnikom.

V naših prodajalnah nudimo blago v enostavnih oblikah pakiranja za kos, kakršnega običajno že prejmemo od proizvajalca. Kupljeno blago pa kupcu tudi dodatno zavijemo v ovojni papir oziroma ga damo v PVC vrečko. Nudimo tudi zahtevnejše oblike zavijanja blaga z elementi aranžiranja.

Osnovna oblika pakiranja blaga nudi zaščito izdelku in možnost dodatnega označevanja in deklariranja izdelkov.

V času akcije prodaje šolskih potrebščin se v naših prodajalnah pojavlja tudi akcijski način pakiranja, to je v PVC ovita večja količina istega izdelka (npr. 10 enakih zvezkov), za katere nudimo še dodatno ugodnejšo ceno.

#### *Oblikovanje, ugled, znamka*

Namen oblikovanja izdelkov je, da pospešuje prodajo in dosega ugodne prodajne rezultate. V isti sklop spada tudi vzdrževanje in razvoj elementov celostne podobe podjetja. Naše prodajalne so označene z značilnim znakom, tako imamo opremljene tudi PVC vrečke, vizitke, dobavnice, fakture in panoje.

Na doseganje dobrega ugleda vplivajo kakovost, konkurenčnost, embalaža, zadovoljstvo kupca in še mnogi drugi dejavniki. Nedvomno je dober ugled tudi rezultat uspešnega vodstva, s čimer se naše podjetje lahko pohvali.

Blagovna znamka je mnogo več kot izdelek ali skupina izdelkov določenega proizvajalca. Blagovna znamka nastaja na trgu in ne v proizvodnji, ponuja nam dodano vrednost ter zmanjšuje tveganje potrošnika pri nakupu. Dobra znamka izdelka prispeva k ugledu podjetja in pospešuje prodajo. Zato se zlasti v času akcije prodaje šolskih potrebščin na naših policah pojavljajo izdelki znanih blagovnih znamk (JOLLY, PILOT, SCHNEIDER, SEVEN ...).

#### *Sortiment*

Sortiment pomeni raznovrstnost izdelkov in storitev, ki jih prodajamo na trgu. V naših prodajalnah oskrbujemo kupce s širokim izborom najrazličnejših izdelkov različnih blagovnih znamk domačih in tujih proizvajalcev. Izdelki so različnih cenovnih in kvaliteten razredov, s čimer je kupcu omogočeno, da si izbere po svojih merilih najprimernejši izdelek.

#### *Cena*

Cena ni le enostaven seštevek nabavne cene in zelenega dobička. Na začetku je potrebno analizirati trg in panogo, ugotoviti je potrebno obseg povpraševanja in iz tega oceniti možno količino prodaje v določenem časovnem obdobju. Potrebno je ugotoviti cene glavnih konkurentov in upoštevati cenovne omejitve. Na podlagi vsega prej naštetega podjetje izbere ustrezno metodo oblikovanja cen in v skladu s cenovnimi cilji oblikuje primerno strukturo cene, na podlagi katere se določi končna prodajna cena.

Za izdelke, ki jih tržimo pod označbo šolske potrebščine in katerih nabavno količino dobaviteljem sporočimo že marca, lahko oblikujemo ugodnejšo ceno in plačilne pogoje, ker so le-ti ponujeni tudi nam kot odjemalcem.

#### **2.4.3 Dejavnosti nosilcev osnovne panoge**

Ena od glavnih nalog obeh nosilcev, poslovodij v trgovinah, je uspešno zaključiti vsakoletno zaključevanje nabav za šolske potrebščine v februarju in marcu. K temu

spada tudi izboljšanje višine rabatov in podaljšanje plačilnih rokov pri stalnih dobaviteljih v novih pogodbah.

Pomembna naloga nosilcev je tudi zbiranje informacij o konkurentih in negovanje odnosov z odjemalci ter sklepanje čim več novih poslov in pridobivanje novih odjemalcev. Tudi spremljanje javnih razpisov je zahtevna naloga, ki vzame veliko časa, povezana pa je tudi s precejšnjimi stroški.

Vsako leto zahteva posebne priprave tudi obisk jesenskega sejma obrti in podjetništva v Celju in navezovanje novih poslovnih stikov.

Poleg vsega tega pa je potrebno še optimiranje zalog in izdelava načrta predvidene prodaje za naslednje leto na osnovi podatkov nabave in prodaje šolskih potrebščin v času od 1. 6. do 30. 9.

## **2.5 Udeleženci in njihovi interesi v organizaciji**

### **2.5.1 Lastniki in zaposleni**

*Večinska lastnika* podjetja FIN\_ING d. o. o. sta dva, v skupnem znesku pokrivata 58 % delež, dva *manjšinska lastnika*, ki pa v skupnem znesku pokrivata 42 % delež v podjetju. Tako pri večinskih lastnikih, ki se pojavljata kot upravljalca, kot tudi pri manjšinskih lastnikih kot managerjih podjetja je opaziti veliko zavzetost v smislu zadovoljevanja interesov, ki jih imajo v podjetju ter so materialne in socialne narave. Interes lastnikov, upravljalcev in managerjev podjetja je tesno povezan s filozofijo podjetja – uspešno poslovati na obeh področjih delovanja podjetja, upravljati svoj vloženi kapital ter voditi podjetje tako, da se bo le-ta z ustvarjanjem dobička povečeval ter se bo podjetje in lastniki, z obsegom uspešnega poslovanja identificirali in uspešno nastopali na trgu. Doseganje ciljev vsem skupaj zagotavlja zadovoljevanje primarnih in sekundarnih bioloških ter socialnih potreb na zadovoljivem nivoju. Vsi lastniki s svojim vplivanjem pričakujejo uspešno poslovanje, denarnost in dobiček, ki jim pripada v skladu z višino vložnega kapitala.

Poleg zgoraj navedenih lastnikov so v podjetju še *zaposleni*. Le-ti vidijo svoj interes v delovnih izzivih na svojih področjih, saj podjetje z malo zaposlenimi in velikim obsegom dela daje možnost raznovrstnega ustvarjalnega dela. Prispevek zaposlenega je transparenten, tako da ga je mogoče vrednotiti po vložku, kar zaposlenega stimulira. Zaposleni v podjetju imajo zagotovljeno socialno in materialno varnost in druge materialne ugodnosti, ki izhajajo iz poslovanja podjetja, in sicer tako zase kot tudi za svoje družinske člane. V skladu z navadami in potrebami zaposleni pričakujejo redno in pravočasno mesečno izplačevanje osebnih dohodkov. Zaposleni imajo možnost dodatnega izobraževanja in s pridobitvijo novih znanj, ob načrtovani kadrovski širitvi podjetja, ohraniti delovno mesto ali napredovati v podjetju. Prav odnos vodstva do zaposlenih – nudi jim vse možnosti dodatnega izobraževanja, upošteva želje in potrebe

posameznikov v kar najširšem pomenu besede in daje zaposlenim občutek, da so sodelavci, enakopravno opaženi v procesu poslovanja - daje poseben pečat podjetju, ki je pozitivno sprejeto tudi navzven.

Filozofija podjetja poudarja moralne in etične vrednote, razvoj pozitivnih osebnostnih lastnosti, ki omogočajo podjetju uspešno poslovanje in pozitiven posreden vpliv tudi na druge udeležence – kupce in dobavitelje, ki se pojavljajo v poslovnem procesu. Vrednote so v podjetju primarne narave in so kot take tudi sprejete od vseh udeležencev in s tem tako nepogrešljiv del strukture podjetja.

### **2.5.2 Tržni udeleženci**

Tržni udeleženci so druga pomembna skupina udeležencev v podjetju FIN-ING in so razdeljeni na dobavitelje, kupce in uporabnike uslug podjetja.

#### *Dobavitelji*

Podjetje je trajneje povezano z več dobavitelji in proizvajalci, katerih interes je imeti čim večji in konstanten tržni delež na slovenskem trgu, tudi preko podjetja FIN-ING, ter seveda za prodane izdelke prejeti plačilo.

#### *Kupci*

Kot kupci se pojavljajo posamezni končni potrošniki pa tudi večje organizacije in podjetja, ki zaradi trajnejšega sodelovanja in količinske obveznosti pričakujejo ugodnejše cene in druge morebitne ugodnosti. Končni potrošniki so tisti, ki jim prodani izdelki služijo za zadovoljevanje njihovih potreb. Potrošnike bi lahko, glede na njihove potrebe, nazore in kupno moč, razdelili v dve skupini:

- v prvi potrošnik pričakuje kvaliteten, uporaben oziroma nujno potreben izdelek po najnižji ceni,
- v drugi pa moderen, aktualen, priznan izdelek, kjer je cena še vedno pomembna, vendar le v primerjavi s konkurenco, ki ima obojestransko pomembno vlogo v razdeljevanju tržnega kolača in narekuje podjetju smernice poslovanja.

Na obnašanje potrošnikov vpliva tudi nivo izobraženosti. Vedno več potrošnikov je bolj izobraženih, seznanjenih s trendi, stili, okusi, proizvodi in servisom. Povečanje izobrazbe vodi k večji samozavesti in potrošniki zmanjšujejo svoje potrebe po enakosti in se odločajo po lastni presoji. Zaupljivi, samozavestni kupci se manj odločajo za nakup blagovne znamke in več preizkušajo, po drugi strani pa bolj izobraženi potrošniki zahtevajo več podrobnih informacij o proizvodih in servisu.

Tretja kategorija pa so *uporabniki* uslug, ki se ravno tako pojavljajo kot posamezniki ali pa kot različne oblike organizacij, podjetij oz. društev.

### **2.5.3 Finančni udeleženci**

*Finančni udeleženci* se pojavljajo kot zunanji ali notranji udeleženci in v primerih investiranja dajejo na razpolago denarna sredstva za ceno obresti.

#### **2.5.4 Družbena infrastruktura**

Kot četrti udeleženec nastopa *družbena infrastruktura*, kamor štejemo državo s pobiranjem davkov, s katerimi polni državni proračun in zadovoljuje potrebe države, saj je zainteresirana za čim boljši socialni in materialni standard državljanov.

**Tabela 2.1** Tržni udeleženci in njihovi interesi za panogo trgovina Domina

	UDELEŽENCI – kdo ima vpliv na organizacijo	INTERESI UDELEŽENCEV ORGANIZACIJE – kaj predvsem hočejo
1.	VEČINSKA LASTNIKA DIREKTORICA	dobiček trajno pozicioniranje podjetja pri dobaviteljih in potrošnikih socialni status
2.	MANJŠINSKA LASTNIKA, VODJA PRODAJE	dobiček vpliv pri vodenju socialna in materialna varnost
3.	ZAPOSLENI	plača socialna varnost bonitete
4.	POGODBENI DELAVCI	plača
5.	DOBAVITELJI	velik in konstanten tržni delež pozitivna propaganda njihove blagovne znamke in izdelkov sodelovanje pri razvoju
6.	ODJEMALCI	kakovosten, konkurenčen izdelek, pestrost ponudbe ugodne cene zanesljivo dobavo in izobraževanje prodajalcev
7.	KONČNI POTROŠNIK	zadovoljevanje potreb kvaliteten izdelek po primerni ceni
8.	KONKURENCA	večji tržni delež od našega podjetja
9.	FINANČNI UDELEŽENCI	obresti
10.	DRUŽBENA INFRASTRUKTURA	pobiranje davkov

Vir: Lastni viri





## **3 FILOZOFIJA PODETJA IN PRAKSA TRŽENJA ŠOLSKIH POTREBŠČIN**

### **3.1 Filozofija podjetja**

Filozofija podjetja je uspešno poslovati na obeh področjih delovanja podjetja, upravljati svoj vloženi kapital ter voditi podjetje tako, da se bo-le ta z ustvarjanjem dobička povečeval in se bo podjetje ter lastniki z obsegom uspešnega poslovanja identificirali in uspešno nastopali na trgu. Doseganje ciljev vsem skupaj zagotavlja zadovoljevanje primarnih in sekundarnih bioloških ter socialnih potreb na zadovoljivem nivoju. Vsi lastniki s svojim vplivanjem pričakujejo uspešno poslovanje, denarnost in dobiček, ki jim pripada v skladu z višino vložene kapitala.

Filozofija podjetja je razdeljena v dva dela: ekonomski interes podjetja, nuditi kvalitetne storitve in čim bolj ekonomično in racionalno voditi trgovinsko poslovanje, obenem pa kar najbolje zadovoljiti potrebe potrošnikov. Drugi del pa je socialno-družbeni, ki pravi, da so odnosi v podjetju, grajeni na visoko postavljenih moralnih in etičnih vrednotah, temelj za pozitivno predstavnost podjetja navznoter in navzven. Vodstvo podjetja gradi poslovanje tudi na razvoju medsebojnih odnosov, ker je mnenja, da lahko samo zadovoljen delavec pozitivno vpliva na kupca in s tem pridobiva stalne odjemalce, kar krepi vlogo podjetja na področju njenega poslovanja.

### **3.2 Praksa trženja šolskih potrebščin**

V mesecu juniju poteka v obeh papirnicah in knjigarnah akcija sprejemanja prednaročil za šolske učbenike. Istočasno poteka tudi intenzivna prodaja celotnega asortimana šolskih potrebščin od copat, zvezkov, pisal do šolskih torb in nahrbtnikov, računal ter ostalih potrebščin.

Naročanje in zaključevanje artiklov za šolo poteka v začetku meseca marca, posledica tega je velika dobava v mesecu juniju, kar omogoča pestro izbiro in ugodne cene v času, ko je obisk in povpraševanje po teh artiklih največje. Kolekcije za prihajajoče novo šolsko leto so nekoliko bogatejše in količinsko obsežnejše, saj so tudi potrebe v tem času občutno večje, prav tako pa tudi zahtevnost glede kvalitete, saj si večina ljudi rezervira čas in sredstva, ki jih namenijo za tovrstne nakupe.

Planska nabava zahteva veliko predpriprav in povpraševanj. Običajno dobavitelji organizirajo komercialne dneve ali promocije, vezane na sezono. Na teh srečanjih si priskrbimo cenike in prospekte. Kljub že zbranemu materialu je še vedno veliko časa, potrebnega za primerjanje in vrednotenje vsega zbranega. Predhodno je potrebno s pomočjo računalnika urediti podatke o količini nabavljenih posameznih artiklov v preteklih sezonah. Analiza le-teh ter poznavanje trendov in povpraševanja dajo sliko za

oblikovanje naročil. Sezonska naročila se oddajajo dobaviteljem vsaj dva meseca pred začetkom sezone.

Vse to dogajanje pa je namenjeno enemu samemu cilju in to je čim večja prodaja šolskih potrebščin v času od junija do avgusta. V ta namen našim kupcem omogočamo tudi obročno plačevanje nakupljenega blaga oz. plačilo z odlogom. Ker nakup šolskih potrebščin, zlasti za starše osnovnošolcev, pomeni kar precejšen izdatek, jim poskušamo z ugodno ponudbo in plačilnimi pogoji te nakupe čimbolj olajšati. Večina kupcev se že zaveda, da kupovati najcenejše artikle še ne pomeni najugodnejšega nakupa. Vedo, da če kupijo najcenejše barvice, zvezke, svinčnike, flumastre, nahrbtnike ipd., bodo morali v zelo kratkem času tak nakup ponoviti. Torej bi bilo bolje, da bi za malo večjo ali dvojno ceno najcenejšega artikla, kupili dražjega in bolj kvalitetnega. S tem si prihranijo ponovni nakup in dodatne stroške, ki jih taki nakupi povzročijo.

V želji, da bi se izognili nezadovoljstvu kupcev, poskušamo kupcem pravilno svetovati in jih glede na njihove želje, zmožnosti in potrebe pravilno usmerjati pri nakupu. Seveda pa to zahteva čas in poznavanje naših kupcev.

Kljub vsem prizadevanjem pa iz leta v leto opazamo upad oziroma stagnacijo večjih nakupov in naročil šolskih potrebščin. Ta pojav pripisujemo vse večjemu porastu trgovskih centrov v bližini naših prodajaln. Iz pogovorov s strankami, v katerih nam dajo vedeti, da so z našimi prodajalnami in vsem ostalim v povezavi z njimi, sicer čisto zadovoljni, toda v določenem trenutku so bili ob nepravem času na napačnem mestu in jih je enostavno trenutna situacija pripeljala do nakupa.

Razvojna zakonitost sodobne trgovine ima tako vedno močnejšo tendenco povečevanja cenovne konkurenčnosti (kar obenem pomeni sistematično zniževanje inflacije) in hkrati povečevanja praga ekonomičnosti poslovanja (večji obseg poslovanja pri nižji povprečni marži). Zaradi tega so težnje k izboljšanju in s tem učinkovitejšemu zadovoljevanju potrošnikov vedno močnejše. Kot odziv na te pritiske in borbo za tržni delež je značilen naraščajoč pritisk na trgovske marže, kar še dodatno zastruje vedno večja transparentnost cen, ki jo omogočata hitra primerljivost na spletu in uvajanje enotne valute v Evropi. V tem pogledu imajo nakupovalni centri veliko prednost zaradi svoje pogajalske moči pri dobaviteljih, zaradi katere dosegajo nižje nabavne cene.

Vedno močnejša postaja tudi potreba po učinkovitejši komunikaciji s porabniki in po obvladovanju informacijskih tokov. To sicer omogočajo sodobna informacijska orodja, vendar pa le-ta zahtevajo relativno visoke kapitalske vložke, ki pa si jih spet lahko privoščijo le večje organizacijske oblike.

### **3.2.1 Prodajna mesta**

Med dejavnike fizičnega izgleda prodajalne prištevamo lokacijo prodajalne in urejenost prodajnih prostorov, ki pripomorejo k udobnosti nakupa. Primerna lokacija in dostopnost prodajalne, zadostno število parkirnih mest ter ustrezen obratovalni čas prodajalne so prvi vtisi, ki jih dobi kupec, ko pride v prodajalno. Naslednja faza je iskanje izdelkov po prodajnih policah. Zato je potrebno, da je prodajno okolje ustrezno urejeno, da je prostor med prodajnimi policami dovolj velik, da so izdelki lepo in pravilno razporejeni, da so cene na vidnih mestih ter nenazadnje, da je samo vzdušje v prodajalni prijetno.

V naših dveh poslovalnicah poskušamo zadovoljiti vse zgoraj naštetе potrebe naših kupcev. Obe prodajali sta v središčih mest, na dostopnih lokacijah in z dovolj parkirnih mest za stranke. V prodajalnah je dovolj prostora tudi za mame z otroškimi vozički in invalide. Tako na Jesenicah kot tudi v Radovljici sta trgovini v bližini srednjih in osnovnih šol ter občinskih stavb in bank. Trgovski centri pa so na obrobju, izven centra mesta.

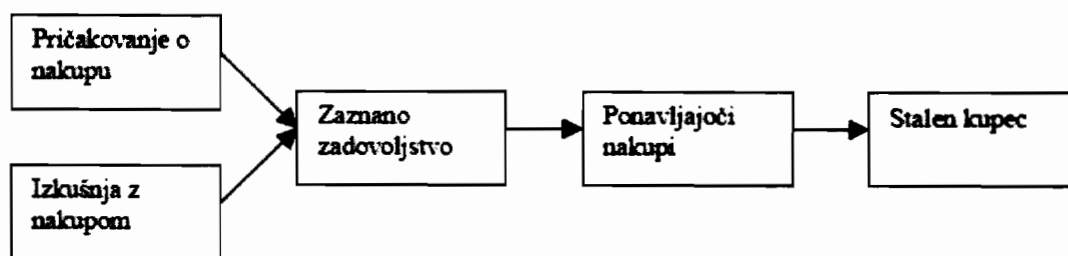
### **3.2.2 Ciljna skupina kupcev**

Splošni trendi v svetu, in tako tudi trendi v trgovini na drobno, kažejo vse močnejšo konkurenco in koncentracijo večine kapitala v nekaj finančno močnih podjetjih, kar še dodatno veča njihovo moč in konkurenco med njimi. Poleg tega se velikost gospodinjstev manjša, kar še dodatno spodbuja trgovce, da se morajo za svoje kupce, ki so postali bolj zahtevni in želijo za svoj denar prejeti vsaj toliko, kolikor pričakujejo, potruditi, trgovci se tako nagibamo k izgradnji dolgoročnejšega odnosa med kupcem in prodajalno. Prodajalne morajo biti zato usmerjene h kupcem. To pomeni, da morajo poznati ne le njihove želje, pač pa tudi njihov način življenja, uporabo izdelkov, nakupne navade in vedeti, na podlagi česa se potrošniki odločajo za prvi nakup in ponovne nakupe. Vedeti morajo torej ne le, kaj kupujejo, temveč tudi zakaj in kako kupujejo. Zelo pomembno za podjetja je, da vedo, kdo so njihovi kupci, saj jim le tako lahko ponudijo pravo vrednost izdelkov in storitev. Šele tako se bo lahko oblikoval dolgoročnejši odnos, ki bo kupca morda vezal na trgovca oz. na specifično prodajalno in bo kupec tako čutil neko pripadnost, zvestobo.

Tradicionalno je trženje osredotočeno na pridobivanje in na ohranjanje kupcev. Novi kupci so seveda zaželeni, a pri tem ne gre pozabiti, da so obstoječi kupci dostikrat donosnejši, zaradi česar jih je potrebno zadržati (Gould 1995, 16).

Ko govorimo o stalnem kupcu, je treba poudariti, da je zvest kupec stalen kupec. Stalen kupec pa še ne pomeni, da ima visoko stopnjo zvestobe, temveč je lahko stalen zaradi drugih razlogov (premahnje možnosti za izbiro, omejitve kupca – časovna omejitev, finančna omejitev, nemobilnost in podobno).

**Slika 3.1** Pot do stalnega kupca



Vir: Futrell 1999, 406.

Slika 3.1 kaže, kako se oblikuje zadovoljstvo s prodajalno in kako vpliva to na zadržanje kupca. Zadovoljstvo se oblikuje na podlag pričakovanj in izkušnje z nakupom. Če je izkušnja z nakupom vsaj enaka pričakovanjem, bo kupec zadovoljen. Vendar pa zadovoljstvo kupca ni zadosten pogoj za oblikovanje zvestobe. Potrebno je dolgoročno zadovoljstvo, ki bo pripeljalo do zvestobe.

Za lažje prepoznavanje potreb kupcev je potrebno poznati in razločevati različne lastnosti, ki so značilne za določen segment kupcev.

Značilnosti kupca (geografske, demografske in osebne) so sicer povezane z zvestobo, vendar je značilno, da so povezane z zvestobo prodajalni preko stališč in načina obnašanja (East 1997, 237).

- Demografske značilnosti
- Sem štejemo spol, starost, zaposlitev, dohodek, izobrazbo in podobno. To so značilnosti, ki jih zlahka ugotovimo, ki so znane in se jih kupec zaveda. Predvsem je glede zvestobe prodajalni vredno izpostaviti eno značilnost, ki je povezana z zvestobo, in sicer starost.
- Glede na starost lahko kupce razdelimo v štiri velike skupine: otroci, mladina, odrasli in starejši kupci. Prva skupina za oblikovanje zvestobe prodajalni niti ni tako pomembna, čeprav je dejstvo, da se v otroštvu otroci učijo od staršev in da s tem že lahko oblikujejo neko čustveno pripadnost. Zato je dobro, da prodajalna poskrbi tudi za te bodoče kupce. To je hkrati tudi način pridobivanja odraslih, ki bodo rajši zavili v prodajalno, kjer otroci aktivno spremljajo nakup, pri tem uživajo in se zabavajo.
- Mladina sledi predvsem modi – izkazujejo se s tem, v katero prodajalno hodijo po nakupih. Običajno posnemajo drug drugega. Ker ljubijo spremembe, radi obiskujejo različne prodajalne, čeprav izbirajo med (tistimi), za mlade določenimi prodajalnami, s katerimi se poistovetijo.

- Za odrasle je značilno, da so preobremenjeni in želijo biti predvsem hitro postreženi. Zato morajo biti aktivnosti za pridobitev zvestobe te skupine usmerjene predvsem v hitro postrežbo in kvaliteto storitve. Za svoj denar želijo dobiti čim več, zato so tudi bolj cenovno občutljivi. Njihova zvestoba je lahko zato manjša.
- Starejši kupci so do sprememb zelo nezaupljivi. Prav zato so to najbolj zvesta skupina kupcev. Ker je nakupovanje v prodajalni zanje priložnost za družabna srečanja, je moč na njihovo zvestobo vplivati predvsem z večjo pozornostjo in izboljšanimi medosebnimi odnosi – bolj prijaznim prodajnim osebjem.
- Socialne značilnosti
  - To so lastnosti, ki so odvisne od socialnega okolja, v katerem se kupci gibljejo. Zato govorimo o socialnih skupinah, ki jih lahko tvorimo na osnovi izobrazbe, zaposlenosti in dohodka. Njihova povezanost z zvestobo se kaže predvsem z vidika dohodka, ki je v posredni povezavi z izobrazbo in zaposlitvijo. Načeloma velja, da je zaposlitev in možnost zanjo slabša, če je izobrazba nižja, s tem pa je nižji tudi dohodek. Kupci z nižjimi dohodki so navadno cenovno bolj občutljivi kakor tisti z višjimi, kar ima za posledico manjšo zvestobo eni prodajalni, saj nenehno iščejo možnosti za cenejše nakupe. Na drugi strani pa želijo kupci z višjimi dohodki boljše kvaliteto storitve (Malovrh, Valetinčič 1997, 85). Ko enkrat najdejo prodajalno, ki jim daje zadovoljivo raven storitve, ji ostanejo zvesti.
  - Psihološke značilnosti.
    - Tudi glede na te značilnosti je kupec bolj ali manj zvest določeni prodajalni. Tako lahko ločimo samozavestne in boječe kupce, odločne in omahljive, poučene in nepoučene, klepetave in molčeče, zaupljive in sumničave kupce. Vse to se odseva v zvestobi. Kupci, ki so bolj zaprte in zaupljivejše narave ter jim je tveganje tuje, bodo najverjetneje bolj zvesti, saj ne marajo sprememb (Damjan, Možina 1998, 146).

Naš namen ni čim večjemu številu kupcev prodati en izdelek, ampak posameznemu kupcu prodati čim več izdelkov in kupca, če je le mogoče, obdržati za vse življenje. Cilj je, da na dolgi rok pridobimo čim večje število zvestih in zadovoljnih kupcev. Veliko pozornost namenjamo kupcem, ki prvič prestopijo prag naše prodajalne. Ne glede na to, ali so to odrasli ali otroci, jim posvetimo vso našo pozornost in jim prijazno pomagamo.

Vseh kupcev ne moremo pripraviti do tega, da bi postali naši zvesti kupci. Prav zato je izbira pravih ciljnih kupcev, na katere bomo usmerili naša tržna prizadevanja, eden od

osnovnih pogojev za doseganje zvestobe. Bolje se je namreč posvetiti nekaj segmentom kupcev in ne zadovoljiti želje vseh.

Prav zaradi navedenih omejitev smo v naših prodajalnah prisiljeni selekcionirati določene segmente kupcev prav z izbrano ponudbo in omejenim izborom izdelkov, ki je še vedno zelo širok, zajema pa le izdelke srednje in višje kakovosti ter cenovno ne presega zmožnosti kupcev srednjega razreda, pa tudi malo bolj zahtevnih kupcev. Avtomatično pa odpadejo kupci, ki iščejo najcenejše izdelke in izdelke nizke kakovosti, hkrati pa tudi tisti najzahtevnejši, katerih zahteve presegajo norme in zmožnosti naših prodajaln.

## **4 TRŽNI SPLET ZA PROGRAM ŠOLSKIH POTREBŠČIN**

Prodajna funkcija podjetja se srečuje in prepleta z vsemi elementi trženjskega spleta, tako tistimi, ki ga izvaja podjetje samo, kot tudi tistimi, ki jih izvajajo njegovi dobavitelji in nenazadnje konkurenti.

Obravnavana problematika zajema predvsem izdelke – šolske potrebščine in storitve prodaje.

Tržna ponudba je izhodišče za trženje, ob katerem skuša podjetje pri odjemalcih in ob konkurentih dobiti primerno plačilo za svojo dejavnost, boljše, za dodano vrednost, ki jo skuša ustvariti s to dejavnostjo (Tavčar 2002, 8).

### **4.1 P – 1 Izdelek (Product)**

Podjetje FIN-ING d.o.o. pokriva s prodajo izdelkov kar precejšnje območje gorenjskega prostora od Kranjske Gore do Naklega in celo Kranja.

Zaznana kvaliteta je definirana kot kupčeva ocena o stopnji odličnosti izdelka (Sirohi et al. 1998, 226). Kupci na podlagi notranjih in zunanjih lastnosti izdelka sklepajo o kvaliteti. Notranje lastnosti so fizične značilnosti izdelka (barva, otip, okus), medtem ko so zunanje tiste, ki jih lahko prodajalna nadzoruje, to sta cena in blagovna znamka izdelka. Ko prodajalna enkrat izbere blagovne znamke, nanje ne more več vplivati. Zato je pomembno, da trgovci razumejo vpliv zunanjih lastnosti izdelka na kupčevo zaznavo kvalitete celotne ponudbe prodajalne.

Iz navedenih vzrokov se med dobavitelji izdelkov v trgovinah DOMINA najdejo različne priznane tuje in domače firme in blagovne znamke, kot so: JOLLY, SCHNEIDER, SEVEN, STAEDTLER, AERO, UHU, PILOT, TRISO in drugi. Značilnost teh izdelkov je, da se praktično prodajajo sami, ne glede na ceno, ki je praviloma višja od izdelkov neznanih proizvajalcev podobne kvalitete.

Podjetje ponudi trgu letno svoj sortiment izdelkov. Izdelki se stalno razvijajo ter dopolnjujejo, na kar pa vplivajo trendi na trgu in potrebe potrošnikov. Ti izdelki so praviloma na zalogi vse leto, zmanjšan je samo obseg ponudbe, ki je ravno v mesecu juniju največji in najpestrejši.

Seveda pa na atraktivnost izdelkov vplivajo mnogi dejavniki, kot so: kakovost, funkcionalnost, sortiment, embalaža, pakiranje, garancija, servis, imidž, blagovna znamka in še mnogi drugi.

#### **4.1.1 Analiza konkurence**

Na našem področju predstavlja glavno konkurenco DZS d. d., katere prednost je, da pokriva celotno slovensko področje. Omejeni pa so glede nabave, ki je centralizirana in časovno omejena. V tem pogledu imamo v našem podjetju prednosti, ker smo majhni in bolj elastični. Kljub majhnosti pa smo na tržišču že trinajst let, kar nam ob solidnem

poslovanju dviguje ugled in daje dovolj močno garancijo pri dobaviteljih, kjer dosegamo zavidljive rabate in plačilne pogoje. Podjetje je trajneje povezano z več dobavitelji in proizvajalci, katerih interes je imeti čim večji in konstanten tržni delež na slovenskem trgu, tudi preko podjetja FIN-ING d. o. o., ter seveda za prodane izdelke prejeti plačilo.

Izdelke bi lahko glede na potrebe potrošnikov, njihove nazore in kupno moč razdelili na dve skupini:

- kvaliteten, uporaben oziroma nujno potreben izdelek po najnižji ceni,
- moderen, aktualen, priznan izdelek, kjer je cena še vedno pomembna, vendar le v primerjavi s konkurenco, ki ima obojestransko pomembno vlogo v razdeljevanju tržnega kolača in narekuje podjetju smernice poslovanja.

DZS d. d. glede ponudbe našemu podjetju ne predstavlja posebne konkurence, ker ima ožji izbor tako cenovno ugodnejših izdelkov kot tudi dražjih in kvalitetnejših izdelkov. Večje ugodnosti glede na naše podjetje imajo seveda pri trženju učbenikov, saj je njihova hiša hkrati tudi založnik velikega deleža od ZRS za šolstvo odobrenih in potrjenih učbenikov. Ker je tiskarna in prodaja le-teh pod enotno streho, so pogoji nedvomno ugodnejši zanje kot pa za naše podjetje in ostale, ki se ukvarjajo s prodajo šolskih učbenikov. Ampak navzven ta dejavnik ni viden, ker so maloprodajne cene učbenikov v celoti določene in enake za vse, torej je to za kupca nepomembno.



#### 4.1.2 Konkurenti za panogo trgovina

**Tabela 4.1** Konkurenti za panogo: Trgovina Domina

Rang	Konkurenti za program Opis	Konkurenčnost Trgovina Radovljica		Strategija FIN-ING d. o. o. za program Trgovina Radovljica
		Prednosti programa	Slabosti programa	
1.	DZS Radovljica in Jesenice - veliko podjetje, močno zaledje v Sloveniji	Veliko lastno parkirišče, lokal v samem centru mesta, za 10-20 % nižje cene, celotna ponudba tiskovin založbe DZS, prijaznost osebja	Manj referenc in ugleda, večja kadrovska in finančna omejenost	Usmeritev na zahtevnejše odjemalce, s kvaliteto ponudbe in storitev ter zmernimi cenami in rednimi dobavami večati delež
2.	EX-LIBRIS d. o. o. Radovljica - malo privatno podjetje	Lokacija trgovine, bogatejša ponudba, obsežnejši program	Lastnica EX-LIBRIS-a je bivša poslovodkinja DZS – veliko strank je peljala s seboj	Prisluhniti potrebam odjemalcev, širiti ponudbo, omogočiti dodatne in posebne ugodnosti
3.	Razni zunanji dobavitelji s sedežem zunaj naše regije – tedenske dostave	Večina artiklov na zalogi takoj, možnost izbire in presoje na licu mesta	Enake ali višje cene, manj agresivno trženje (zlasti pri zbiranju javnih naročil)	Posebni dogovori z dobavitelji glede cen in količin za določene artikle, ki se največkrat pojavljajo v javnih razpisih

Vir: Lastni viri

#### **4.2 P – 2 Cena (Price)**

Odločitve glede oblikovanja prodajnih cen so najbolj odločilna, občutljiva in najtežja naloga trženjskega spleta trgovine, saj je to edina prвина, ki prinese dohodek, ostale prvine pa ustvarjajo stroške. Cena pa je tudi najbolj prožna sestavina trženjskega spleta, saj jo je mogoče hitro spremeniti (Kotler 1996, 488).

V mnogih primerih je cena tisti odločilni faktor, ki prispeva k uspešni prodaji. Na oblikovanje cen pomembno vpliva konkurenčnost tržišča, ki odraža reakcije potrošnikov na spremembo cen posameznih izdelkov ali skupin blaga. Poznavanje cenovne konkurenčnosti daje podjetju FIN-ING d. o. o. pomembno podlago za odločitve o prodajnih cenah.

Zaradi doseganja konkurenčnosti pri večjih kupcih včasih podjetje presega meje razumnih zniževanj cen, ki iz ekonomskega vidika za analizirano podjetje predstavljajo oviro v poslovanju, katerim se z posameznimi izjemami uspešno prilagaja. Kakovost in vrednost blagovnih znamk, ki jih podjetje FIN-ING d. o. o. zastopa, zagotavljata možnost kontinuiranega nastopanja na trgu. Na drugi strani pa pri uvoznikih licenčnih blagovnih znamk ni možnosti zniževanja nabavnih cen, saj je slovensko tržišče premajhno in s celotno populacijo ne dosega večjih evropskih mest.

Za izdelke, ki jih tržimo pod označbo šolske potrebščine in katerih nabavno količino dobaviteljem sporočimo že marca, lahko oblikujemo ugodnejšo ceno in plačilne pogoje, ker so le-ti ponujeni tudi nam kot odjemalcem.

#### **4.3 P – 3 Razpečava (Place)**

Oddaljenost, dosegljivost in lokacija so med seboj povezani koncepti v modelu izbire trgovine. Vendar pa ti koncepti največkrat opisujejo eno in isto spremenljivko in sicer oddaljenost, ki ločuje potencialnega potrošnika od trgovine. Dosegljivost ne pomeni le dosegljivost trgovine z vidika prevoza in je ne merimo le s časom, potrebnim, da pridemo do prodajalne. Pojem dosegljivost je povezan tudi z odpiralnim časom trgovine, njeno arhitekturo in možnostjo parkiranja, če omenimo le najpomembnejše povezave. Popolnoma nedosegljiva je namreč lahko celo trgovina poleg vrat potrošnikovega stanovanja, če je odprta le v času, ko je potrošnik ne more obiskati. Podoben problem lahko ustvari tudi arhitektura, kadar so v sicer zelo dostopnih in atraktivnih trgovinah skoraj nepremagljive ovire za invalide in matere z otroškimi vozički. Navedeni primeri kažejo na dejstvo, da je nekaj, kar je pomembno za dosegljivost enega potrošnika, za drugega popolnoma nepomembno.

Vendar pa se kljub temu, da naše trgovine skrbijo za dostopnost za potrošnike z najrazličnejšimi potrebami, pojavljajo potrebe po tem, da določenim odjemalcem blago tudi dostavimo na njihovo lokacijo. Večji del distribucije, ki v resnici predstavlja neznamenat delež v poslovanju, opravljamo zaposleni z osebnimi vozili iz lastnega

skladišča, zelo velike pošiljke za večje kupce pa usmerimo direktno od dobavitelja do kupca.

Distribucijski kanal izdelkov v splošni prodaji poteka od proizvajalcev oz. uvoznikov po možnosti direktno v prodajalno, če ni možno drugače pa poteka še preko grosista in končno do končnega potrošnika.

Da bi izboljšali konkurenčne prednosti, nudimo kupcem za večja naročila storitev brezplačnega prevoza in dostave blaga na dom oziroma v podjetje.

#### **4.4 P – 4 Promocija (Promotion)**

Promocija oziroma tržno komuniciranje je eden od načinov komuniciranja s potrošniki oziroma kupci zaradi pospeševanja in povečanja prodaje. S to dejavnostjo pretekle, sedanje in bodoče potrošnike oziroma kupce informiramo, spominjamo in prepričujemo, da kupijo iskane in željene izdelke oziroma da se lažje in hitreje odločijo za nakup le-teh pri nas. Pomembna odločitev pri tej prvini trženjskega spleta je, kako izbrati pravo razmerje med posameznimi sestavinami (oglaševanje, pospeševanje prodaje, osebna prodaja in odnosi z javnostjo).

Posebna oblika promocije je podeljevanje manjših nagrad oziroma daril vsem, ki so se odločili za prednaročilo šolskih učbenikov in hkrati nakup šolskih potrebščin v naših trgovinah. Razpošiljanje reklamnega gradiva kupcem po pošti ni prineslo zadovoljivih rezultatov. Na podlagi večletnih izkušenj smo ugotovili, da nam največjo reklamo naredijo zadovoljni kupci. Redno se pojavljamo na straneh reklamnih časopisov, na radiu in kabelski TV. Promoviramo pa se tudi s sponzorstvom šolskih tekmovanj in družabnih prireditev. V sodelovanju z dobavitelji organiziramo različne tržne akcije, ki so s strani dobavitelja podprte z različnim reklamnim materialom, prospekti, medijskimi akcijami in drobnimi darilnimi artikli. Dobavitelji nam za akcijsko blago po dogovoru priznavajo dodatne rabate in podaljšane roke plačil. Običajno priložijo še promocijske vrečke, pisala, papirje, brezplačne vzorce in drobne pozornosti za otroke. S pomočjo trgovskih potnikov občasno izvedemo promocije ob uvedbi novega prodajnega artikla. Dobavitelji priznanih blagovnih znamk predstavljajo naše podjetje v svojih reklamnih dejavnostih kot svoje distributerje oz. strankam najbližja prodajna mesta.

Trgovci pa so tudi vez med potencialnimi kupci in podjetjem ter od njih dobivajo potrebne informacije o njihovem odzivu, o tem, kako sprejemajo izdelke oziroma o razlogih in željah za nakup ter o predhodnem poznavanju izdelkov in o sredstvih, preko katerih so se informirali. Vsi se trudimo skrbeti za okolico prodajalne, za urejeno, prijazno ter strankam naklonjeno prodajo, kar nam že dobrih deset let vse bolj uspeva, saj smo spoznali, da so nas krajani sprejeli za svoje.

#### **4.5 P – 5 Ljudje (People)**

Pri izvajanju storitev prodaje imajo ljudje izredno pomembno vlogo. V primeru trgovine na eni strani nastopajo kupci ali potrošniki in na drugi strani prodajalci.

Zaposleni v naših trgovinah se moramo zavedati, da trgovinska storitev nastaja v neposrednem stiku med prodajalcem in kupcem trgovskega blaga ter da vsaka pomanjkljivost in neskladnost, ki nastane v procesu strežbe kupca, le-tega tudi neposredno prizadene. Pri izvedbi trgovinske storitve je predvsem pomemben prodajalčev odnos do kupca in način, kako prodajalec zadovoljuje kupčeve želje, zahteve in potrebe. V trgovinski dejavnosti sta usposobljenost in motiviranost zaposlenih bistvena pogoja za uspešno opravljanje trgovinskih poslov. Brez ustrezne strokovnosti zaposlenih ni mogoče doseči visoke ravni postrežbe in produktivnosti dela. Da pa bo prodajalec pripravljen postreči kupcu celovito, ob pravem času in brez napak, mora biti ustrezno motiviran. Vsi zaposleni so lojalni do podjetja in tudi delajo v duhu podjetja. Vloga posameznika v podjetju je transparentna in s tem tudi odgovornost, kar daje zaposlenim dodaten elan in impulzivnost pri delu.

Naše podjetje veliko vlaga v izobraževanje prodajalcev, saj je nujno, da prodajalec poleg komunikacijskih sposobnosti pozna tudi osnove financ, obligacijskih razmerij in osnove računalništva. To pa je v veliki meri odvisno od prodajalcev samih, od njihove zavzetosti in pripadnosti podjetju.

Veliko in pomembno vlogo pri uspešnem nastopu prodajalca pa igrajo tudi osebna urejenost, kultura in poslovnost ter tudi urejenost in izgled prodajalne.

Prodajalci so ogledalo podjetja, kupci pa odločajo o naši nadaljnji usodi.

#### **4.6 P – 6 Procesiranje (Processing)**

Procesiranje je po mnenju mnogih najpomembnejša faza – bistvo storitve. Vendar je le-ta lahko zelo uspešna le v primeru, da je predhodna faza P – 5 uspešna, torej da je kader strokovno usposobljen.

Izvajanje prodaje praviloma poteka po določenih postopkih, kot so:

- priprava izdelka,
- prikaz njegovih značilnosti,
- svetovanje kupcem in
- sporazum o prodaji.

Postopek prodaje poteka v petih zaporednih fazah:

- 1. faza: pristop prodajalca h kupcu s pozitivnim odnosom, saj je že od njunega prvega kontakta odvisen nadaljnji potek prodaje in ustvarjeno vzdušje za medsebojno komuniciranje. Prav tu velja tisti znani rek: »Nikoli ne boste imeli druge priložnosti, da napravite prvi vtis.«

- 2. faza: opredelitev potrebe ali želje je lahko enostavna ali zelo otežena, kadar kupec približno opisuje izdelek in njegove lastnosti. Če prodajalna nima zahtevanega izdelka, to ne pomeni konca prodajnega posla; prodajalec naj usmeri kupca na drug podoben izdelek.
- 3. faza: strokovna pomoč kupcu pri nakupni odločitvi. Prodajalec mora v ta namen poznati izdelke, njihove lastnosti in uporabnost, zato je pomembno tudi samoiniciativno pridobivanje informacij (proučevanje katalogov, navodil ...).
- 4. faza: prodajalec predstavi možne načine plačila, kupec pa izrazi svojo odločitev za nakup.
- 5. faza: po uspešnem zaključku osnovne prodaje prodajalec kupca vzpodbuja k dodatnemu nakupu, ki je povezan z že prodanim izdelkom.

#### **4.7 P-7 Fizični dokazi (Physical evidences)**

Za fizične dokaza pravimo, da predstavljajo vse tisto, kar kupec oziroma potrošnik vidi, sliši ali občuti (Devetak 1999, 7).

V naših prodajalnah se fizični dokazi kažejo pri notranji in zunanji urejenosti poslovnih prostorov. Med fizične dokaze se šteje tudi kultura obnašanja in kultura oblačenja prodajalcev.



## 5 TRŽNA RAZISKAVA

Da bi dobila odgovore na zastavljena vprašanja in postavljene hipoteze, sem kot metodo raziskovanja izbrala metodo osebnega anketiranja. Pred samo izvedbo ankete sem med svojimi prijatelji in znanci izvedla nekaj poskusnih anketiranj, ki so potrdile jasnost in ustreznost vprašanj. Sama anketa je trajala nekako od 5 do 7 minut, odvisno od anketiranca. Da je anketiranje potekalo čim hitreje in da kupcem ni bilo potrebno posebej razlagati vprašanj, sem poskrbela, da je vprašalnik ustrezal naslednjim zahtevam:

- jasnost vprašanj (vprašanja morajo biti jasna in nedvoumna);
- skušala sem sestaviti enostavna vprašanja, ki naj bi zmanjšala možnosti napačnih odgovorov ali napačnega razumevanja vprašanj in bi tako zmanjšala kakršen koli vpliv anketarja na anketiranca. Zato sem se tudi odločila za vprašanja zaprtega tipa, kar olajša odgovarjanje, saj tisti, ki odgovarja, le izbere med že ponujenimi odgovori. Tak vprašalnik nenazadnje omogoča tudi lažjo obdelavo podatkov, saj bi bilo sicer vsebinsko pestre odgovore ali pa celo močno enake odgovore (zaradi nezainteresiranosti anketirancev) težko ali nemogoče klasificirati v skupine tako, da bi bili primerni za obdelavo;
- ustrezen obseg vprašalnika;
- pri sestavljanju vprašalnika sem morala upoštevati dejstvo, da vprašalnik ne sme biti predolg, saj kupci ponavadi niti pred nakupom niti po njem niso pripravljene žrtvovati časa za ankete in bi lahko zaradi tega dobila v svoj vzorec le tiste, ki bi želeli izraziti svoje mnenje, to pa so največkrat zelo nezadovoljni kupci. Preobsežen vprašalnik bi zahteval veliko več časa in truda za izpolnjevanje, kar bi lahko anketirance odvrnilo od sodelovanja. Vprašalnik je tako vseboval le potrebna vprašanja za pridobitev osnovnih odgovorov v zvezi z zastavljenimi cilji, čeprav gre to lahko v škodo globine analize.

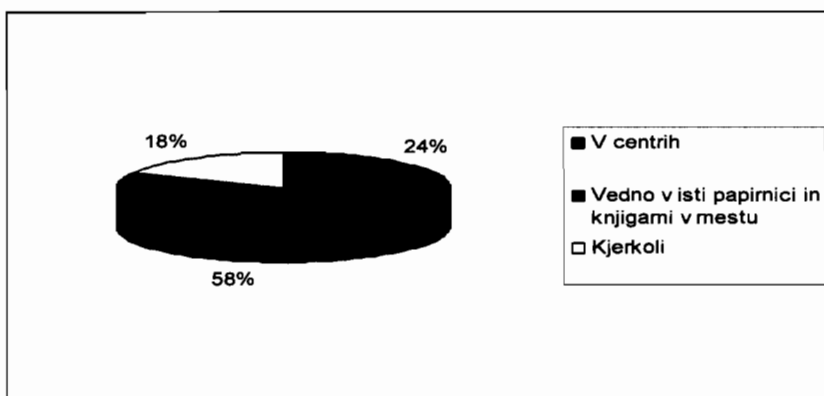
### 5.1 Rezultati in analiza rezultatov ankete

Anketo sem izvedla v mesecu juniju in sicer od 13. do 17. junija 2005 na Jesenicah in od 20. do 24. junija 2005 v Radovljici. Da bi zajela čimveč različnih kupcev, sem anketirala 124 kupcev in sicer neposredno po opravljenem nakupu oziroma prednaročilu, to pa zato, da so imeli kupci še živo v spominu pridobljeno izkušnjo s storitvijo. Ker je bilo za izdelavo analize potrebno pridobiti vse odgovore, sem postavila prvo vprašanje, ki je odločalo o tem, ali se anketa nadaljuje ali ne. Končna številka uspešno anketiranih je tako 96 kupcev. Pri vprašanjih, na katera je bilo možno odgovoriti z več odgovori, procentualni prikaz ne ustreza številu anketirancev.

### 5.1.1 Analiza rezultatov o nakupovalnih navadah kupcev šolskih potrebščin

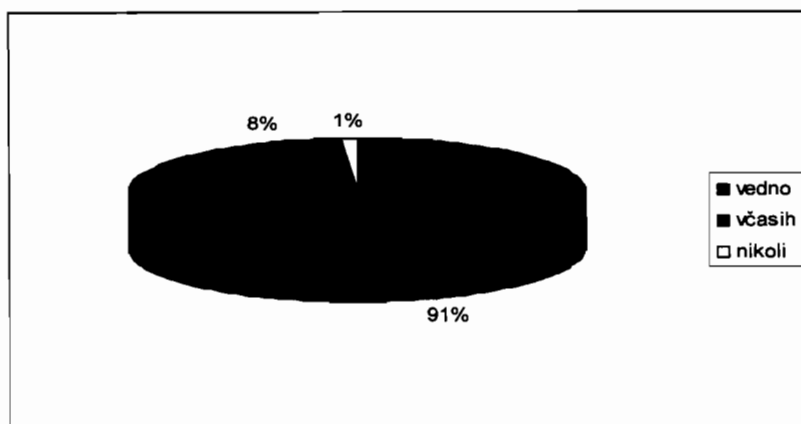
Na podlagi analize podatkov lahko sklepamo, da kar 58 % porabnikov redno obiskuje določeno knjigarno ali papirnico, tudi v času prednaročil za šolske učbenike, delovne zvezke in potrebščine, ostali pa jo izberejo naključno. V povprečju med anketiranimi moškimi in ženskami ni razlik v odločanju za reden obisk ali naključno izbiro knjigarne in papirnice (slika 5.1).

**Slika 5.1** Mesta rednih nakupov in prednaročil učbenikov in šolskih potrebščin



V večini so kupci šolskih potrebščin hkrati tudi kupci oziroma naročniki šolskih učbenikov in delovnih zvezkov (slika 5.2).

**Slika 5.2** Nakupne navade kupcev glede istočasnosti nakupov šolskih potrebščin ter šolskih učbenikov in delovnih zvezkov

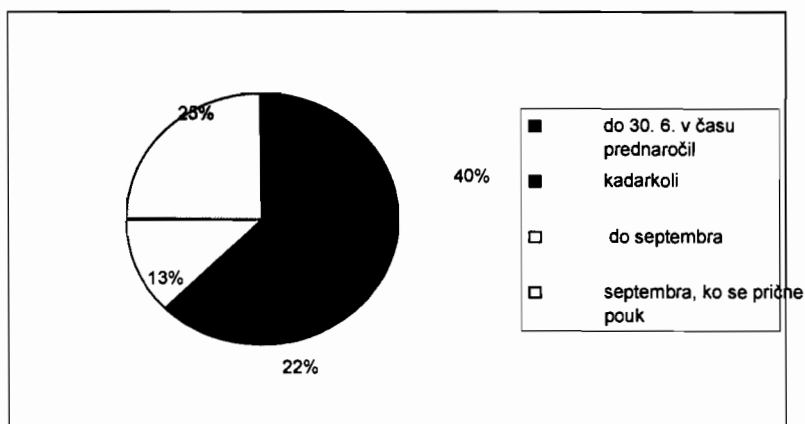


Velik delež anketirancev, kar 41 % opravi nakup šolskih potrebščin v času, ko oddajo prednaročila za nakup šolskih učbenikov in delovnih zvezkov. To pomeni, da je povečana ponudba potrebščin na policah papirnic in knjigarn že v mesecu juniju, upravičena. Hkrati pa podatek, da kar 25 % vprašanih opravi nakup šele septembra,



pomeni, da se ponudba v tem času ne sme zmanjšati, ampak mora ostati na nivoju vsaj do konca septembra, ko nakupe opravijo tudi študentje in dijaki (slika 5.3).

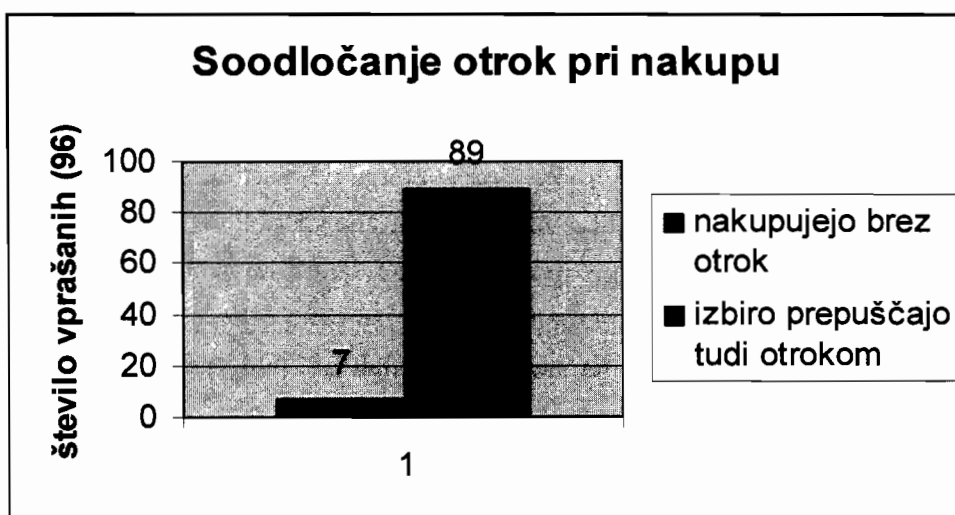
**Slika 5.3** Nakupne navade kupcev glede termina nakupov šolskih potrebšči



Komu je največkrat prepuščena dokončna odločitev o izbiri in nakupu šolskih potrebščin, pove dejstvo, da kar 93 % anketiranih nakupe šolskih potrebščin opravi skupaj z otroki, katerim je tudi v veliki meri prepuščena možnost odločitve za določen izdelek (slika 5.4).

**Slika 5.4** Končna odločitev o nakupu izdelka je običajno pogojena z izborom

»malih« kupcev



### ***5.1.2 Analiza rezultatov dejavnikov, ki pogojujejo nakup šolskih potrebščin in izbiro papirnice in knjigarne***

Odgovori na vprašanje o najpomembnejšem dejavniku pri izbiri papirnice in knjigarne so bili po predhodni razvrstitvi in združevanju oblikovani v pet najpogosteje navedenih (skupin) dejavnikov, ki so na Sliki 5.5 prikazani po deležih navedb.

Najpogosteje navedeni dejavnik je "izbira", ki ga je navedlo kar 27 % vprašanih. To kategorijo predstavljata dva dejavnika in sicer izbira in raznolikost ponudbe ter blagovne znamke.

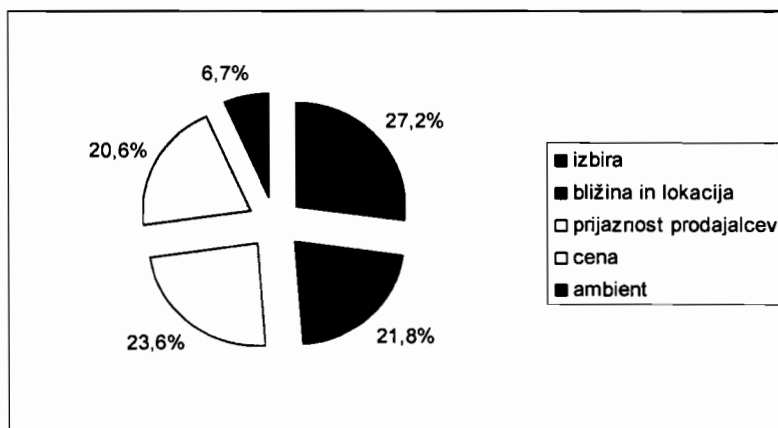
Dejavnik "lokacija" združuje dve glavni skupini odgovorov: "bližino", ki jo je navedlo 6 % vprašanih, ki so odgovorili na to vprašanje, in "lokacijo", ki jo je navedlo 16 % vprašanih, ki so odgovorili na to vprašanje. Pri izbiri lokacij knjigarn in papirnic je torej zelo pomembno upoštevati, da se le-ta nahaja na mestih, kjer je velika frekvenca ljudi, da bo porabnikom blizu in lahko dostopna.

Vpliv prodajnega osebja na končno porabnikovo nakupno odločitev je pomemben dejavnik, kar kaže kar 23,5 % odgovorov. To pomeni, da interakcija prodajnega osebja s porabniki še kako vpliva na porabnikovo nakupno odločitev. V tem sklopu raziskave se z zaznano kakovostjo prodajnega osebja posredno meri zadovoljstvo porabnikov z njegovimi storitvami, kar predstavlja enega ključnih predpostavk za porabnikovo zvestobo.

Poznavanje cen kupljenih izdelkov v drugih knjigarnah in papirnicah je dokaj pomembna spremenljivka – 20,5 %, namenjena spoznavanju porabnikovega poznavanja cen tovrstnih izdelkov, med drugim tudi z namenom ugotavljanja odnosa med nakupnim namenom in dejanskim nakupom. Za tiste, ki pridejo v izbrano papirnico in knjigarno z namenom, da bodo nekaj kupili, naročili ali izbrali, zbiranje ter primerjanje podatkov o cenah v drugih papirnicah in knjigarnah ni tako močan odločujoči dejavnik nakupne izbire. Za vse ostale pa velja, da jih sicer večina dopušča določeno svobodo pri oblikovanju cen, so pa zelo dojemljivi za razne cenovne spodbude (npr. v obliki popusta na količino ali na stalnost stranke ipd.), ki so se izkazale za univerzalno sredstvo spodbude k nakupu. Tako je zelo pomembno, kako so cene označene, predvsem morajo biti dovolj opazne, s poudarki na akcijskih cenah in podobnih aktivnostih, da s sporočilom vzbudijo pozornost porabnika.

Sam ambient, ki govori v prid predvsem trgovskih centrov, je vsaj med anketiranimi manjšega pomena, ni pa zanemarljiv in predstavlja prednost za kar 7 % vprašanih.

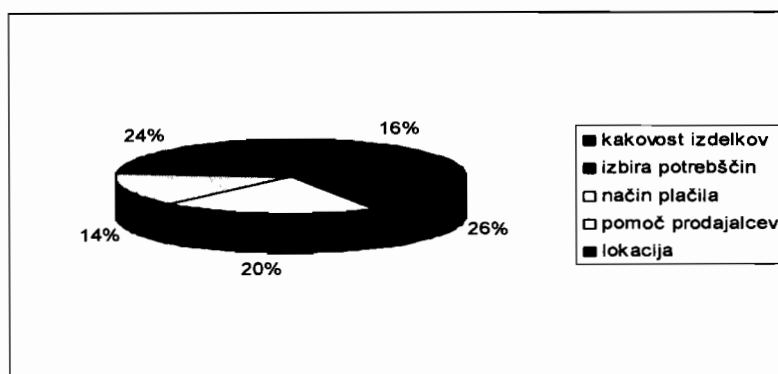
**Slika 5.5** Dejavniki izbire, kot so jih navedli anketiranci, po deležih navedb



Med poglavitne dejavnike, ki vodijo kupce, da se odločajo za nakup določenih šolskih potrebščin, glede na odgovore anketirancev, sodi pestra izbira šolskih potrebščin. Kot drugo pomembno vodilo je zopet izpostavljena lokacija prodajalne, upoštevanja vreden pa je tudi podatek, da je za kupce izrednega pomena tudi možnost izbire načina plačila. Razlaga pomembnosti te izbire za kupce predstavlja podatek, da kar 88 % anketirancem nakup šolskih potrebščin, učbenikov in delovnih zvezkov predstavlja hujši finančni problem. Ta dejavnik se navezuje na podatke o kupcih, iz katerih lahko razberemo, da kar 69 % anketiranih meni, da je dohodek njihove družine povprečen oziroma podpovprečen – 9 % in da ima kar 71 % anketiranih najmanj dva šoloobvezna otroka. Ti podatki kažejo na nujnost, da omogočimo kupcu izbiro načina plačila za tako velik nakup, kot je naročilo šolskih učbenikov in delovnih zvezkov ter spremljajočih šolskih potrebščin. Iz podatkov je tudi razvidno, da se kar 40 % kupcev v primerih takih nakupov odloča za nakup na več obrokov, kar 37 % vprašanih pa plačuje take nakupe s kreditnimi karticami.

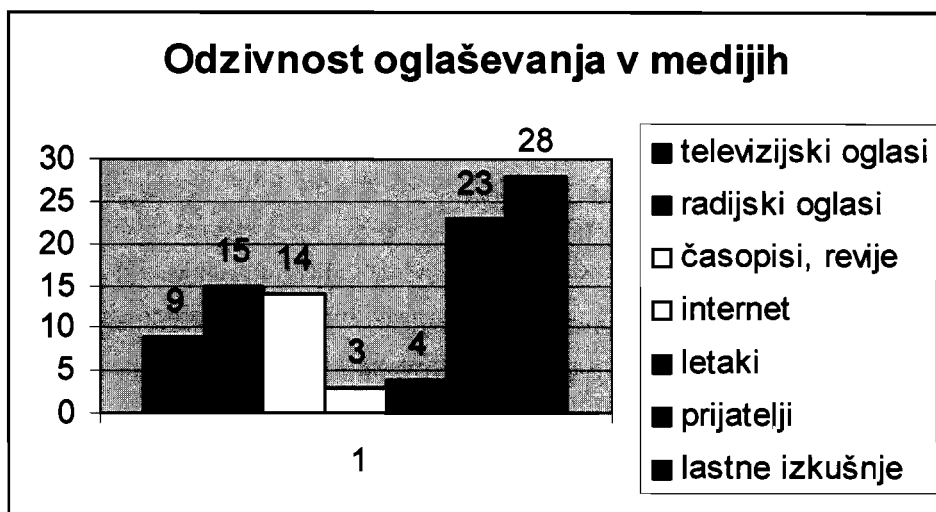
Tudi kakovost izdelkov in pomoč prodajalcev pripomoreta k odločitvi »Kje opraviti nakup šolskih potrebščin?« (slika 5.6).

**Slika 5.6** Dejavniki za odločitve pri nakupu šolskih potrebščin



Glede vpliva raznih medijev na nakupne odločitve anketirancev se je pokazalo, da se za nakup večinoma odločajo na podlagi informacij in priporočil prijateljev oziroma na podlagi lastnih izkušenj. Od medijev pa je največjo odzivnost pripisati radijskim in časopisnim oglasom, nekoliko manj televizijskim oglasom in reklamam, za področje papirništva in knjigotrštva pa so se letaki in internetna ponudba izkazali kot neprepričljivi (slika 5.7).

**Slika 5.7** Vpliv medijev na odločitve za nakup šolskih potrebščin pri določenem ponudniku



## 5.2 Interpretacija rezultatov

Glede na izvedeno anketo in tudi glede na sama dogajanja v naših prodajalnah sem ugotovila, da imamo zadovoljivo število zvestih kupcev, za katere se bo potrebno v bodočnosti še dodatno truditi, da jih obdržimo, obenem pa se mora naše delovanje usmeriti tudi v pridobivanje novih stalnih kupcev. Samo dejstvo, da še vedno večina kupcev kupuje šolske potrebščine istočasno, ko izvedejo prednaročila za šolske učbenike in delovne zvezke, to je v mesecu juniju, opozarja, da ne kaže dosti spreminjati trenutne koncentracije izdelkov na policah v tem mesecu, čeprav to pomeni večje stroške poslovanja in predstavlja finančno hud zalogaj za tako majhno podjetje, kot je naše.

Pri samem izboru izdelkov bo potrebno še več pozornosti posvečati kvalitetnejšim izdelkom in blagovnim znamkam, kar je zahteva večine kupcev. Iz ankete in na podlagi dogajanj v trgovinah je razvidno, da starši nakupe šolskih potrebščin opravljajo skupaj s svojimi otroki in jim do določene mere prepuščajo možnost izbire. To pomeni, da morajo biti izdelki za šolsko sezono predvsem všečni šolski populaciji in hkrati cenovno in kvalitetno sprejemljivi za starše. Ta ugotovitev pa pomeni tudi smernice za oblikovanje prodajnega programa skozi tekoče leto, kajti če bomo zanimivi za najmlajše

kupce oz. obiskovalce naših trgovin, bomo s tem pridobili tudi njihove starše. Sama struktura kupcev je v večini iz srednjega oz. višjega srednjega razreda, ki pa jim nakup šolskih učbenikov, delovnih zvezkov in šolskih potrebščin v določeni meri vseeno predstavlja finančno hujši problem. Ravno iz tega razloga se velika večina kupcev odloča za obročni nakup oziroma plačilo s kreditnimi karticami.

Pričakovanja služijo kupcu kot primerjava z zaznano vrednostjo in kvaliteto storitve, kar oblikuje zadovoljstvo. Pričakovanja se oblikujejo na podlagi:

- prejšnjih nakupnih izkušenj,
- oglaševanj prodajalne in konkurentov,
- priporočil drugih kupcev in
- lastnih potreb in podobe kupca.

### **5.3 Zaključki in ugotovitve**

V manjših območjih se je narava konkurence »podežskega trga« v zadnjih letih bistveno spremenila. Lažji in udobnejši transport ter privlačni nakupovalni centri vabijo potrošnike, da ne nakupujejo v svojem območju, ampak se odpeljejo ven, do najbližjega ali tudi bolj oddaljenega nakupovalnega središča. Ta pojav se odraža v izgubljeni prodaji lokalnih malih trgovcev in izgubljenih prihodkih od davka (Miller, Kean 1997).

Posledica nakupovanja v drugih mestih je torej prenašanje prihodkov trgovcev iz malih v večje trgovske centre. Trend migracije k večjim centrom zmanjšuje stopnjo preživetja majhnih neodvisnih trgovcev na podeželskih oz. ruralnih področjih (Miller, Kean 1997).

V zadnjih letih se je konkurenca v trgovini na drobno močno povečala. To je posledica novih tehnologij, večje izkušenosti managementa ter združitvev in prevzemov najrazličnejših podjetij in trgovskih verig, kar je ostala nekakšna strateška usmeritev tudi pri nas. Da pa bi imela podjetja dolgoročen uspeh, morajo dobro razumeti kupčeve nakupne navade in se osredotočiti na kupce, ki jim jih bo uspelo zadovoljiti. Ker je ciljna skupina kupcev na zasičenem trgu z majhno stopnjo rasti v veliki meri razdeljena med različnimi konkurenti, je potrebno posvetiti večjo pozornost kot doslej ohranjanju obstoječih kupcev. Da bi svoje tržne aktivnosti, ki bi povečale zvestobo obstoječih kupcev, lahko pravilno usmerjali, morajo v podjetjih najprej vedeti, kako se oblikuje zvestoba izbrani prodajalni, poznati dejavnike, ki vplivajo na njeno oblikovanje ter poznati način, kako povečati zvestobo obstoječih kupcev prodajalni. Nekateri kupci namreč nikdar ne bodo postali stalni kupci, saj so razlogi za njihov nakup drugačni:

- iskanje akcijskih cen,
- privrženost menjavanju oz. nakupovanju v različnih prodajalnah,
- nakupovanje brez vpletenosti pri izbiri prodajalne oz. izbira prodajalne po naključju.

Kupci, ki iščejo akcijske cene, so navadno cenovno zelo občutljivi in zato iščejo veliko informacij o ugodnih cenah. Prodajalno izbirajo torej ob vsakem nakupu sproti na podlagi informacij, ki jih lahko zberejo s pomočjo oglasov, katalogov ipd., hkrati je z iskanjem akcijskih cen pogosto združeno nakupovanje izdelkov z nižjimi cenami v velikih količinah, kar še dodatno zmanjšuje njihovo frekvenco nakupov, kar ne vodi do zvestobe.

Druga skupina kupcev, ki ne bodo nikdar postali zvesti določeni prodajalni, ljubi menjavanje prodajaln. V tem najdejo posebno zadoščenje. Niso toliko lovilci nizkih cen, temveč privrženci sprememb. Ne marajo stalnosti, hkrati pa so cenovno manj občutljivi kakor prva skupina.

Tretja skupina kupcev, ki ne bodo postali zvesti, pa se s samo izbiro prodajalne niti ne ukvarjajo. Nakup opravijo tam, kamor jih pač zanese. Takšni kupci pogosto ne kupujejo v velikih količinah in redko zaidejo v večje nakupovalne prodajalne, kot so na primer prodajalne tipa hipermarket. Prej tako kot druga skupina so tudi ti cenovno manj občutljivi ali skoraj neobčutljivi.

Med kupci najdemo tiste, ki so zadovoljni, in tiste, ki so nezadovoljni. Pogoj za ponoven nakup pa je zadovoljstvo s celotno ponudbo, torej z izdelkom in s prodajno storitvijo. Šele na podlagi zadovoljstva in ponavljajočih se nakupov se lahko v porabniku razvije občutek pripadnosti. Vendar pa, kot že rečeno, vsi kupci, ki so stalni kupci, še ne pomeni, da so zadovoljni (Jones, Sasser 1995, 89). Tudi nezadovoljni kupci vztrajajo v svojih ponavljajočih se nakupih v isti prodajalni, kar je lahko posledica bližine prodajalne in je povezano z omejenostjo mobilnosti, pomanjkanjem časa za nakupe itd.

## **5.4 Hipoteze**

S pomočjo ankete sem pridobila delne odgovore, s katerimi lahko potrdim oziroma ovržem hipoteze, ki sem si jih zastavila pri pripravi diplomske naloge. Za celovitost odgovorov pa sem morala izvesti še dodatne pogovore s kolegi, vodji privatnih papirnic in knjigarn po Sloveniji, s katerimi se srečujemo ob določenih priložnostih. Naštela bom samo nekaj lokacij, kjer se te papirnice in knjigarne nahajajo:

- Papirnica in knjigarna Čitanka v Medvodah
- Papirnica in knjigarna Piramida v Sežani
- Papirnica in knjigarna Lara v Trziču
- Papirnica in knjigarna v Logatcu in še nekaj drugih.

### **5.4.1 Prva hipoteza**

Predpostavka, da kupci kupujejo šolske potrebščine kjerkoli in kadarkoli in niso nikakor vezani na eno, določeno papirnico in knjigarno, se ne potrdi.

Na podlagi analize podatkov sem ugotovila, da kar 58 % porabnikov redno obiskuje določeno knjigarno ali papirnico, tudi v času prednaročil za šolske učbenike, delovne zvezke in potrebščine, ostali pa jo izberejo naključno. To pomeni, da večina kupcev ne nakupujejo šolskih potrebščin naključno kjerkoli, ampak se odločijo za določeno papirnico in knjigarno, v kateri opravijo večino svojih nakupov. Velik delež anketirancev, kar 41 %, opravi nakup šolskih potrebščin v času, ko oddajo prednaročila za nakup šolskih učbenikov in delovnih zvezkov, hkrati pa podatek, da kar 25 % vprašanih opravi nakup šole septembra, pomeni, da večina kupcev ne opravlja nakupa kadarkoli, ampak se za nakup odločijo načrtno in ga opravijo bodisi po seznamih, ki jih dobijo na koncu šolskega leta, bodisi takoj po začetku pouka, ko dobijo natančna navodila in zahteve posameznih učiteljev. Podobne ugotovitve opažajo tudi lastniki drugih privatnih papirnic in knjigarn.

#### ***5.4.2 Druga hipoteza***

Predpostavka, da se upad prometa v času od junija do avgusta pojavlja v vseh manjših oziroma specializiranih papirnicah in knjigarnah po Sloveniji in je vezan na porast večjih trgovskih hiš v okolici, se potrdi.

Žal se z obilico akcijskih ponudb v raznih maxi in hiper marketih, seveda ravno v času, primernem za nakup šolskih potrebščin, pojavljajo v akcijah tudi šolske potrebščine. Te akcijske cene so za normalno poslovanje nesprejemljive in se po zaključku akcij na teh istih lokacijah niti slučajno več ne pojavljajo, pač pa naredijo veliko škode specializiranim trgovinam, ki se pač ne morejo preživljati z »jogurtovo maržo«. Te cene v očeh kupcev izkrivljajo podobo, ki si jo z velikim trudom male, specializirane trgovine poskušajo ustvariti.

#### ***5.4.3 Tretja hipoteza***

Predpostavka, da bo zaradi omejenih sredstev in stanja na tržišču potrebno, čeprav na škodo kupcev, zavzeti določene zaviralne ukrepe, se delno potrdi.

Po eni strani bo pri samem izboru artiklov potrebno še več pozornosti posvečati kvalitetnejšim izdelkom in blagovnim znamkam, kar je zahteva večine kupcev. Iz ankete in na podlagi dogajanj v trgovinah je razvidno, da starši nakupe šolskih potrebščin opravljajo skupaj s svojimi otroki in jim do določene mere prepuščajo možnost izbire. To pomeni, da morajo biti izdelki za šolsko sezono predvsem všečni šolski populaciji, biti morajo trendovski in hkrati cenovno in kvalitetno sprejemljivi za starše. Po drugi strani pa bo, zaradi pojavljanja izdelkov iz šolske ponudbe v trgovskih centrih po izjemno nizkih cenah, potrebno iskati alternative pri dobaviteljih, ki pa cenovno ne bodo tako ugodne. Tako se bo na naših policah v bodoče znašlo samo tisto blago, ki se v prodajnih centrih ne bo pojavljalo, bo znatno kvalitetnejše, hkrati pa temu primerno tudi dražje. Ponudba v tem primeru ne bo osiromašena, prizadeti pa bodo predvsem tisti naši

kupci, ki so do sedaj našli na naših policah tudi bolj cenene izdelke, cenovno ugodnejše, ampak kvalitetno manj primerne. Torej bo ponudba osiromašena predvsem na tistem delu ponudbe izdelkov za šolsko sezono, ki bodo manj kvalitetni. Seveda se bomo trudili pri dobaviteljih najti tudi cenejše kvalitetne izdelke, pogoj bo samo ta, da te ponudbe v večjih trgovskih centrih ne bo.

## **5.5 Priporočila**

### **5.5.1 Tržne aktivnosti**

Če prodajalna svojih tržnih aktivnosti ne bo usmerila k pravim ciljnim segmentom, bodo vsi njeni naporji za pridobitev najboljših kupcev zaman. Vsi potencialni porabniki namreč ne bodo postali tudi njeni kupci. Tisti pa, ki bodo opravili prvi nakup, so že potencialni stalni kupci, vendar je za to potrebno še veliko več.

Zelo pomembno za naše podjetje je, da spoznamo, kdo so naši kupci, saj jim bomo le tako lahko ponudili pravo vrednost izdelkov oz. storitev. Šele tako se bo lahko oblikoval dolgoročnejši odnos, ki bo kupca morda vezal na naše trgovine in bo tako kupec čutil neko pripadnost, zvestobo. Vendar pa se ta proces ne zgodi čez noč, saj je tudi sam proces porabnikovega odločanja o nakupu precej zapleten. Zato je potrebno ogromno napora, ki pa lahko, če so cilji ustrezno zastavljeni, privede do uveljavljene in zaupanja vredne prodajalne, v kateri bo nakupovanje porabniku pomenilo nekaj več in bo zato rajši obiskoval določeno prodajalno, kakor pa nakupoval v različnih prodajalnah.

Mišljenja sem, da bi lahko v naših prodajalnah uvedli določene elemente tržnega komuniciranja za pospeševanje prodaje in pridobivanje zvestih kupcev. Strankam, ki pri nas opravljajo večje nakupe, ki so značilni za šolsko sezono, bi morali jasno pokazati, da v naših prodajalnah uživajo poseben položaj. Vendar pa uvajanje teh aktivnosti zahteva določeno mero previdnosti in razsodnega pogleda »od zunaj«. Kajti kljub popularnosti programov za pridobivanje zvestih kupcev, so se ti za mnoga podjetja izkazali kot neučinkoviti (Lovelock 1999, 130). Podjetja, ki so jih uvedla, namreč niso pravilno razumela samega cilja programov. Da bi prodajalna uvedla učinkovit program za pridobivanje zvestih kupcev, mora ta program sprejeti kot svojo strategijo. Predvsem pa je za uspeh programov potrebno naslednje (Dowling, Uncles 1997, 77 in 79):

- Oblikovati je potrebno takšne programe, ki zvišujejo kupcu zaznano vrednost izdelka oz. storitve; povečati morajo zvestobo na dolgi rok.
- Popolnoma je potrebno oceniti stroške programa (stroški uvajanja, oblikovanja in vzdrževanja baze podatkov, stroški nagrad, oportunitetni stroški časa, ki je porabljen za ta program namesto drugih tržnih aktivnosti).



- Oblikovati je treba načrt nagrajevanja, ki maksimira kupčevo motivacijo za nakup, pri čemer je potrebno upoštevati prejšnje nakupe.
- Preučiti je potrebno specifične tržne situacije stopnjo zadovoljstva in zvestobe kupcev, nakupne značilnosti kupcev, podobo prodajalne in podobno.
- Smiselno je pri tržnem komuniciranju poudariti predvsem prijaznost prodajnega osebja in bogato ter pestro ponudbo.

### **5.5.2 Kvaliteta storitve in ponudbe**

Zavedati pa se moramo, da zgolj nagrajevanje ne bo ohranilo najbolj zaželenih kupcev, če ti kupci ne bodo navdušeni nad kvaliteto storitve, ki jo bodo prejeli, ali če bodo menili, da lahko dobijo boljše vrednost za manj denarja pri tekmeu. Prodajalna bo dosegla zvestobo svojih kupcev, če bo zasnovala celoten proces trženja tako, da bosta po procesu menjave obe strani zadovoljni s prejetimi koristmi. Izvajanje storitev, ki ne dosegajo pričakovanj kupcev, se ne more udejaniti v popolnem procesu trženja, ki je podlaga za oblikovanje zvestih kupcev.

Glavno orodje trgovcev na drobno je t. i. »merchandising«, s katerim zagotavljajo pravo blago na pravem mestu, glede na logično nakupovalno pot in logično postavitev izdelkov, ob pravem času, glede na sezonsko povpraševanje, na pravi način in po pravi ceni.

### **5.5.3 Prednaročila in izbira blaga**

Zaenkrat ne kaže, da bi bilo treba dejavnosti v prednaročilih omejiti, pač pa bi bilo treba zožiti ponudbo na res bolj butični nivo, kajti večina tudi pri nas ponujenih izdelkov se pojavlja pri skoraj vseh ponudnikih in tudi v trgovinskih centrih. Prodajni program bo tako potrebno omejiti na določeno število dobaviteljev, ki ne sodelujejo s trgovinskimi centri in nudijo blago, ki je podrejeno trenutnim trendom. Ena od možnosti za povečanje števila prodajno zanimivejših artiklov je tudi povečati lasten uvoz, zlasti v času šolskih nakupov, ko je ponudba najbogatejša.

Sklepati je, da imajo trgovine, ki že v začetku priprav na novo šolsko leto, to je v mesecu juniju, strankam ponudijo pestro izbiro šolskih potrebščin ter tako cenovno kot tudi kvalitetno bogat izbor, veliko prednost pred ostalimi.

Strnjeno bi lahko rekla: kljub solidni plačilni sposobnosti nakup šolskih potrebščin in učbenikov večini staršev šoloobveznih otrok predstavlja hud finančni šok. Kljub temu se, če jim ponudimo ugodno možnost plačila, odločajo za kvalitetne proizvode višjega cenovnega razreda. To pomeni, da je potrebno izbor ponujenih izdelkov graditi tako na kvaliteti, blagovnih znamkah in trendovskih izdelkih kot tudi na sprejemljivih prodajnih cenah le-teh. Vsekakor kvalitetna priprava na predšolsko sezono nudi bogat izkupiček v vseh treh mesecih počitnic — junij, julij in avgust. Seveda pa priprave na zaključevanje, ki potekajo v mesecu februarju in marcu, zahtevajo veliko

vloženega dela in analiziranja preteklih rezultatov in pričakovanih ciljev. Ves čas je potrebno spremljati spremembe na trgu in ukrepe konkurence.

#### ***5.5.4 Vpliv prodajnega osebja***

Kljub temu, da se kupec odloči za mesto nakupa, tej odločitvi sledi še odločitev o nakupu na samem mestu nakupa. Prav tu pa nastopi izziv, saj lahko na kupčevo odločitev bistveno vpliva prodajno osebje, pravilno razstavljeni izdelki, sredstva za pospeševanje prodaje na nakupnih mestih in podobno, saj je dejstvo, da porabniki v povprečju pozitivno sprejemajo aktivno udejstvovanje prodajnega osebja pri oblikovanju svoje nakupne odločitve in takšno prodajno osebje dojemajo kot kakovostno. Pri izobraževanju in urjenju prodajnega kadra je potrebno upoštevati, da je zelo verjetno, da se pričakovanja porabnikov od prodajnega osebja razlikujejo glede na kraj, kjer se knjigarna in papirnica nahaja (večje, manjše mesto), glede na velikost knjigarne in papirnice, glede na starost in izobrazbo porabnika. Prodajno osebje, ki zazna pričakovanja oziroma potrebe in želje porabnika po pomoči pri izbiri, ima pomemben vpliv na nakupne odločitve porabnikov. Izbira, izobraževanje in motiviranje prodajnega osebja je področje trženja v prodaji, ki mu je vredno posvetiti pozornost pri urjenju že utečenih kot tudi novih prodajnih delavcev. Ne zadostuje le sposobnost strežbe in prijaznost, svetovalna in informativna funkcija prodajnega osebja, pač pa opazovanje in sposobnost zlitja s pričakovano vlogo prodajnega osebja v očeh različnih tipov porabnikov.

## 6 SKLEP

Konkurenca med trgovci na drobno je dandanes zelo močna in koncentracija posledično vse bolj narašča. Tudi v slovenski trgovini je to po zgledu bolj razvitih evropskih držav pripeljalo do prevlade nekaterih velikih trgovskih sistemov, ki so nastali z združevanjem ali prevzemi manjših trgovskih podjetij na lokalni ravni. Številne majhne lokalne trgovine so začele propadati, saj niso bile kos večji pogajalski moči velikih trgovcev, ki so s tem lahko uspešno izkoriščali ekonomijo obsega. Z uvedbo in razcvetom nakupovalnih centrov pa je posledično povezano, poleg propadanja malih trgovin, tudi umiranje starih mestnih jeder.

Poznavanje obnašanja porabnikov in vplivov nanj je bistvenega pomena za oblikovanje trženjskih strategij in orodij. Tako knjižni trg v Sloveniji kot z le-tem preko skupnih prodajnih mest povezan papirniški trg sta danes pod pritiskom velikih sprememb v razmerjih med konkurenti in v boju za porabnike in kupce, na katere vpliva splošen gospodarski položaj. Kot že prej v mnogih razvitih državah se je tudi pri nas z zaostrovanjem ekonomskega položaja podjetij na teh trgih in zaradi naše posebnosti, to je majhnega trga, pričela koncentracija ponudbe v večjih trgovinskih centrih. Prav tako pomembno je tudi drobljenje ponudbe in prodaja na za tovrstne izdelke popolnoma neprimernih prodajnih pozicijah, kot na primer na bencinskih črpalkah, poštah in podobnih neprimernih lokacijah. Specializiranim prodajalnam tako ostane hud boj z vedno širšo konkurenco, to pa slabi kvaliteto ponudbe in tudi prodajne storitve. Kljub vsemu pa je perspektiva za papirnice in knjigarne ravno v specializaciji ponudbe ter poudarjanju kvalitetne postrežbe oziroma prodajne in poprodajne storitve s pomočjo usposobljenega in izobraženega kadra, ki pozna in ceni svoje mesto v prodajalni.

Podjetja, ki se ukvarjajo s prodajo izdelkov in storitev so se v današnjem času znašla v razmerah, ko ni dovolj zgolj pridobivati nove kupce, temveč ohranjati stare. Stalni kupci so za podjetje neprecenljive vrednosti, zlasti v razmerah zrelega trga, za katerega je značilna zelo nizka stopnja rasti prodaje vseh ponudnikov na trgu in v katerih je pridobivanje novih kupcev povezano še s toliko večjimi stroški. Stalni kupci lahko oblikujejo različne stopnje pripadnosti oz. zvestobe prodajalni. Zvestobo kupca prodajalni lahko opišemo kot globoko zavezanost nakupom v določeni prodajalni v prihodnosti, kljub vplivanjem tekmecev na kupca, da bi spremenil svoje nakupno obnašanje. Za oblikovanje zvestobe obstajajo različni razlogi. Kupec je lahko v svojo zvestobo prisiljen ali pa se na drugi strani za takšno obnašanje zavestno odloči zaradi posebnega zadovoljstva, ki mu ga prinaša nakupovanje v izbrani prodajalni.

Na samo oblikovanje zvestobe vplivajo različni dejavniki, ki so različno povezani s stopnjo zvestobe, ki jo kupec oblikuje do neke prodajalne. Združimo jih lahko v dve skupini. V prvi vrsti so pomembni pravi ciljni segmenti in njihove značilnosti. Na te

namreč prodajalna usmerja svoje tržne aktivnosti, zato mora dobro vedeti, kakšne so sploh kupčeve želje, potrebe in pričakovanja. Na podlagi teh védenj bo lahko oblikovala takšno ponudbo, s kakršno bo lahko vplivala na kupčevo zadovoljstvo s prodajalno. Zadovoljstvo je namreč ključni dejavnik, s katerim lahko vpliva na njegovo zvestobo. Brez nje se ta ne more oblikovati. Drugi dejavniki pa so fizični izgled prodajalne, sami izdelki, kakovost storitev v prodajalni in pričakovanja kupcev.

Podjetje FIN-ING je bilo ustanovljeno z namenom, nuditi poslovno finančne storitve. S kasnejšo razširitvijo poslovanja na podlagi združitve je razširilo poslovanje tudi na trgovanje na področju papirništva, knjigotrštva, trženja biro opreme in dodatnega darilnega programa ter programa igrač. Na ta način želi podjetje na trgu dosegati pozitivne izide in za prodane izdelke in opravljene storitve dobiti denar. Podjetje ima evropsko vizijo, saj se zaveda odpiranja meja in vstopa Slovenije v Evropsko unijo, zato razvija svojo strategijo tudi v to smer. Da pa bo to poslovanje tudi uspešno, se zaveda, da mora slediti razvojnim trendom, gibanju na trgu, konkurenci, zagotavljati optimalne logistične povezave in minimalizirati stroške.

FIN-ING d. o. o. je podjetje v zasebni lasti s sedežem na Posavcu in se ukvarja prvenstveno z trgovino na drobno in poslovno-finančnimi storitvami. Večinska lastnika, katerih eden je zunanji udeleženec, druga pa je direktorica podjetja, sta upravljalca podjetja, manjšinska lastnika pa sva dva od skupaj osmih zaposlenih v podjetju. Direktorica, ki je duša podjetja, je vse življenje povezana z računovodskim posli, z izkoriščanjem svoje strokovne usposobljenosti pa želi upravljati in voditi podjetje tako, da se bo s pozitivnimi izidi poslovanja vloženi kapital povečeval, podjetje pa se bo identificiralo na trgu. To je delo, ki ji predstavlja izziv, kot ga predstavlja tudi manjšinskima lastnikoma, ki z vplivanjem na vodenje podjetja, zlasti trgovinskega dela poslovanja, želita zadostiti interesu za udeležbo pri dobičku in večanju vloženi sredstev. Z uspešnim poslovanjem pa je zadoščeno tudi osnovnim socialnim in materialnim potrebam vseh zaposlenih.

Podjetje je trajneje povezano z dobavitelji, ki jih zastopa na slovenskem trgu. Njihov interes je na tem trgu imeti velik in konstanten delež, vsi pa se prilagajajo končnemu potrošniku in pričakujejo trendne, kvalitetne izdelke po ugodni ceni, uporabniki uslug podjetja pa pričakujejo celovit in kvaliteten servis. V vsem procesu pa ima korist tudi država, saj s pobiranjem davkov polni državni proračun, preko katerega naj bi skrbelo za blaginjo državljanov.

Filozofija podjetja je razdeljena v dva dela: ekonomski interes podjetja, nuditi kvalitetne storitve in čim bolj ekonomično in racionalno voditi trgovinsko poslovanje, obenem pa kar najbolje zadovoljiti potrebe potrošnikov. Drugi del pa je socialno-družbeni, ki pravi, da so odnosi v podjetju, grajeni na visoko postavljenih moralnih in etičnih vrednotah, temelj za pozitivno predstavnost podjetja navznoter in navzven.

Vodstvo podjetja gradi poslovanje tudi na razvoju medsebojnih odnosov, ker je mnenja, da lahko samo zadovoljen delavec pozitivno vpliva na kupca in s tem pridobiva stalne odjemalce, kar krepi vlogo podjetja na področju njenega poslovanja.

Ključna področja politike podjetja so opredeljena kot spremljanje ekonomskih gibanj na trgu, spremljanje in uvajanje novosti iz prodajnega programa podjetja, prilagajanje potrebam in povpraševanju na trgu, vzpostavljanje optimalnih kontaktov s partnerji in zagotovitev optimalnih odnosov med zaposlenimi v podjetju. Tekoča politika določa ciljni tržni delež na znanem področju, na katerega pa vpliva prilagajanje ponujenim izdelkom proizvajalcev in uvoznikov in zahteve potrošnikov.

Zaradi narave dela je število zaposlenih majhno, upravljavska in managerska funkcija sta skoraj združeni oziroma se prepletata. Glede na majhno število zaposlenih je zahtevan visok nivo usposobljenosti. Vsi zaposleni imajo srednješolsko izobrazbo, vsem je omogočen dodatni študij. Podjetje z majhnimi fiksnimi stroški in velikim obsegom poslovanja ter racionalno rabo sredstev posluje tako učinkovito kot uspešno, zato lahko kakovost poslovanja ocenjujem kot odlično.

Pomanjkljivost v poslovanju vidi podjetje zlasti v poslovanju na majhnem trgu in v nepopolni finančni zakonodaji. Prednost je v nizkih stroških, podjetje je prilagodljivo in lahko vodljivo. Priložnosti podjetje išče v širjenju poslovanja in poglobljanju obstoječega.

Ves čas je potrebno spremljati spremembe na trgu in ukrepe konkurence. Za uspešno izpeljavo šolske sezone pa je potrebna tudi primerna usposobljenost kadra in opremljenost ter razporeditev v prostoru. Nedvomno je uspešnost podjetja odvisna tudi od uspešnega vodstva. Vodstvo podjetja uvaja v svoje poslovanje sodobne elemente, kot so tržna miselnost, strategija podjetja in odličnost. Če pa želimo biti resnično uspešni, pripravljene in zavzeti za uresničevanje našega strateškega načrta, ni dovolj, da so v to prepričani in za to pripravljene le vodilni delavci. Pomembni in potrebno je, da se pričakovanja in zadolžitve prenesejo na vse zaposlene, potrebno jih je prepričati in navdušiti za produktivno delo. Seveda je za to potrebna ustrezna motivacija in stimulacija.

Dobro prodajo dosežemo le s strokovnim svetovanjem in reševanjem problemov. Prav to pa je cilj vsakega podjetja, saj skozi prodajo ustvarjamo potreben dobiček za nadaljnji razvoj.



## LITERATURA

- Damjan, Janez; Možina, Stane. 1998. *Obnašanje porabnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, str. 146 in 248.
- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja un trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Dowling, Grahame R.; Uncles, Mark. 1997, str. 71 in 82. *Do Customer Loyalty Programs Really Work?*. Sloan Management Review, Cambridge, Mass.
- East, Robert: 1997, str. 237. *Consumer Behaviour*. London: Prentise Hall.
- Futrell, Charles M. 1999. str. 406, 584. *Fundamentals of Selling*. Boston: Irwin / McGraw Hill, cop.
- Gould, Graham. 5 (1995), 1, str. 15–19. *Why it is customer loyalty that counts (and how to measure it)*. Managing Service Quality, Bradford
- Jones, Thomas O.; Sasser, W. Earl Jr. 73 (1995), nov.–dec., str. 89. *Why Satisfied Customers Defect*. Boston: Harvard Business Review.
- Kobeja, Boris. 2001. *Priročnik za pisce strokovnih besedil: znanstveni aparat*. Koper: Visoka šola za management.
- Kobeja, Boris. 2002. *Napotki za pisanje seminarske in diplomske naloge*. Koper: Visoka šola za management.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing Management – Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga
- Kralj, Janko. 2000. *Urejanje zadev in odločanje v podjetju*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- Lovelock, Christopher; Wright Lauren 1999, str. 130. *Principles of Service Marketing and Management*. Upper Saddle River (New Jersey): Prentice Hall, cop.
- Malovrh, Milena; Valetinčič, Jože. 1997, str. 82, 85. *Psihologija v prodajalni*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
- Miller J. Nancy; Kean C. Rita, 35 (1997), 2, str. 80–93. *Factors Contributing to Inshopping Behavior in Rural Trades Areas: Implication for Rural Retailers*. Journal of Small Business management.
- Sirohi, Niren, McLaughlin Edward W., Wittink Dick R. 1998, str. 223-245. *A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer*. Journal of Retailing, Greenwich, 74(2).
- Tavčar, Ivan. 2002. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management
- Aneks k statutu družbe z omejeno odgovornostjo, Posavec, 1991.
- Okrožno sodišče v Kranju: sklep o vpisu v sodni register, št. vl. 1-1889/00, Kranj, 1990.
- Predpisi o trgovini in o varstvu potrošnikov, 1998.
- Pogodba o ustanovitvi družbe z omejeno odgovornostjo, Posavec, 1991.
- Statut družbe z omejeno odgovornostjo, Posavec, 1991.





## **PRILOGE**

### **Priloga 1 Anketa**



---

## ANKETA

---

Številka vprašalnika.....

Datum.....

### 1. DEL - Nekaj vprašanj o nakupovanju šolskih potrebščin in učbenikov

#### 1) Ali imate šoloobvezne otroke?

a)	da	96	77%
b)	ne	28	23%

#### 2) Kaj vam je vodilo pri nakupu šolskih potrebščin?

a)	kakovost izdelkov	16	16%
b)	pestra izbira šolskih potrebščin	25	26%
c)	način plačila in cena	19	20%
d)	pomoč prodajalca pri nakupu	14	14%
e)	lokacija	23	24%

#### 3) Kdaj se odločite, da boste kupili šolske potrebščine za naslednje šolsko leto?

a)	takrat, ko naročamo šolske učbenike in delovne zvezke v prednaročilu (t. j. do 30. 6.)	39	40%
b)	ko obiščemo trgovino s šolskimi potrebščinami	21	22%
c)	postopoma od junija do septembra, da ni strošek prevelik za en mesec	12	13%
d)	septembra, ko se prične pouk	24	25%

#### 4) Kje nakupujete šolske potrebščine in delovne zvezke za pričetek novega šolskega leta?

a)	odpeljemo se po nakupih v večji trgovski center.	23	24%
b)	vedno v isti knjigarni v mestu	56	58%
c)	naključno, kjerkoli	17	18%

#### 5) Ali ob naročilu šolskih učbenikov oziroma delovnih zvezkov hkrati opravite tudi nakup šolskih potrebščin?

a)	vedno	87	91%
b)	včasih	8	8%
c)	nikoli	1	1%

#### 6) Kje ste lansko leto opravili nakup šolskih potrebščin?

a)	v enem od nakupovalnih centrov	26	27%
b)	v eni izmed knjigarn v mestu	19	20%
c)	v isti papirnici in knjigarni kot vedno	51	53%

---

---

7) Kakšnih oblik plačila se poslužujete pri nakupu šolskih potrebščin in delovnih zvezkov?

a)	gotovinsko plačilo	21	22%
b)	nakup na več obrokov	38	40%
c)	plačilo s kreditnimi karticami	36	37%
d)	drugo	1	1%

8) Kaj vas najbolj privlači, prepriča, da se odločite za nakup šolskih potrebščin pri določenem ponudniku?  
(lahko označite več ugotovitev)

a)	bolj ugodno razmerje med ceno in kakovostjo	82	14,5%
b)	bližina	33	6%
c)	nižje cene	34	6%
d)	parkirni prostor in lokacija	90	16%
e)	prijaznejši prodajalci	79	14%
f)	večja raznolikost ponudbe na enem mestu (trgovinski centri)	26	5%
g)	svetovanje prodajalcev	54	9,5%
h)	znane blagovne znamke	58	10%
i)	širša izbira blaga in raznolikost ponudbe	95	17%
j)	prostor, kjer si lahko med nakupovanjem odpočijete (trgov. centri)	12	2%

9) Katere informacije vas prepričajo, da se odločite za nakup v določeni trgovini?

a)	televizijski oglasi	9	9%
b)	radijski oglasi	15	16%
c)	časopisi, revije	14	15%
d)	internet	3	3%
e)	letaki v nabiralniku	4	4%
f)	prijatelji	23	24%
g)	drugo (kje oz. kdo) <u>lastne izkušnje</u>	28	29%

10) Ali nakup šolskih potrebščin običajno opravite sami ali skupaj z otroki?

a)	sam/a	7	7%
b)	z otroki	89	93%

11) Ali vam nakup šolskih potrebščin in učbenikov pomeni hud finančni problem?

a)	ne	11	12%
b)	da, delno	54	56%
c)	da, zelo	31	32%

2. DEL - Nekaj vprašanj o vas samih, ki nam bodo omogočili narediti statistično obdelavo

12)	Spol (obkrožite):		Moški	Ženski		
13)	Starost (označite z x )					
	pod 20	20–29	30–39	40–49	50–59	Nad 60
	/	9	57	24	5	1
14)	Izobrazba (obkrožite):					
a)	osemletka			4	4%	
b)	poklicna ali srednja šola			63	66%	
c)	visoka ali univ. izobrazba			29	30%	
15)	Zaposlitveni status (obkrožite):					
a)	kmet		6	6%		
b)	obrtnik		12	13%		
c)	vodstveni delavec		9	9%		
d)	uslužbenec (v pisarni)		37	39%		
e)	delavec		19	20%		
f)	študent/dijak		1	1%		
g)	gospodinja		1	1%		
h)	samostojni poklic		5	5%		
i)	upokojenec		2	2%		
j)	brezposelen		4	4%		
16)	Koliko članov šteje vaše gospodinjstvo (obkrožite)?					
a)	tri ali manj	7	7%			
b)	štiri	79	83%			
c)	pet	7	7%			
d)	šest ali več	3	3%			
17)	Koliko imate šoloobveznih otrok? (obkrožite)					
a)	eden	28	29%			
b)	dva	60	63%			
c)	tri	6	6%			
d)	štiri ali več	2	2%			
18)	Kako bi ocenili dohodek vaše družine v primerjavi s slovenskim? (obkrožite)					
a)	visoko nadpovprečen	/	/			
b)	nadpovprečen	6	6%			
c)	povprečen	66	69%			
d)	podpovprečen	18	19%			
e)	močno podpovprečen	6	6%			

