

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

MONIKA ROMANELLO REBOL



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

UVELJAVLJANJE BLAGOVNE ZNAMKE NA  
HRVAŠKEM TRGU PNEVMATSKIH ČOLNOV

Monika Romanello Rebol

Koper, 2011

Mentor: viš. pred. mag. Danijel Bratina



## **POVZETEK**

V zaključni nalogi bom predstavila podjetje Novomar, d. o. o., ki projektira in proizvaja pnevmatske čolne ter druge tehnične artikle iz gumiranega platna. Z uporabo PEST analize bom postopno odkrivala značilnosti ključnih prvin okolja, hrvaškega trga pnevmatskih čolnov, na katere podjetje nima velikega vpliva, vendar mu je nenehno izpostavljeno. Cilj zaključne projektne naloge je nakazati eno izmed možnih poti začetka uveljavljanja blagovne znamke Novomar na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov. S pravilno trženjsko strategijo bi Novomar lahko bistveno povečal svojo prodajo in dosegel velik ugled tudi med porabniki zunaj slovenskega ozemlja.

*Ključne besede:* blagovna znamka, PEST analiza, segmentacija trga, tržne poti, tržno komuniciranje.

## **SUMMARY**

In the final project I will present the company Novomar, Ltd. – which designs and manufactures inflatable boats and other products of rubberized canvas. Using PEST analysis I will present key features of the environment, Croatian market of pneumatic boats, on which the company does not have great influence but is constantly exposed to. The aim of the final project is to indicate one of the possible routes of placing the trademark Novomar pneumatic boats on the Croatian market. With the right marketing strategy Novomar could significantly increase its sales and achieve great reputation among customers outside of the Slovenian territory.

*Key words:* Trademark, PEST analysis, marketing segmentation, marketing routes, marketing communications.

**UDK: 339.9:658.626(497.4:497.5)(043.2)**



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Predstavitev podjetja Novomar, d. o. o.</b>	<b>2</b>
2.1	Izdelek	2
2.2	Prodaja in prodajne poti	4
2.3	Cene	4
2.4	Tržno komuniciranje	4
<b>3</b>	<b>PEST analiza hrvaškega trga</b>	<b>5</b>
3.1	Politično-pravno okolje	5
3.2	Ekonomsko okolje	9
3.3	Družbeno-kulturno okolje	13
3.4	Tehnološko okolje	14
3.5	Nakupno vedenje uporabnikov	15
3.5.1	Proces nakupnega odločanja	16
3.5.2	Načini nakupnega odločanja	16
3.5.3	Vplivi na nakupno odločitev	17
3.6	Analiza prodajnega potenciala	19
3.6.1	Segmentacija trga	19
3.6.2	Segmentacija porabnikov	20
3.6.3	Segmentacija odjemalcev z vidika izdelkov	21
3.6.4	Izbor ciljnih trgov	22
3.6.5	Tržno pozicioniranje	22
<b>4</b>	<b>Razvoj trženjskega spleta</b>	<b>23</b>
4.1	Izdelek	23
4.1.1	Zunanji videz modela Novomar NM 430	24
4.1.2	Obnašanje modela Novomar NM 430 na odprtem morju	24
4.1.3	Tehnični podatki modela Novomar NM 430	25
4.1.4	Embalaža	26
4.1.5	Jamstvo in politika servisiranja	27
4.2	Tržne poti	27
4.3	Cena	29
4.4	Tržno komuniciranje	30
4.4.1	Oglaševanje	31
4.4.2	Pospeševanje prodaje	32
4.4.3	Odnosi z javnostmi	33
4.4.4	Neposredno trženje	34
4.4.5	Trženje od ust do ust	35

4.5 Ljudje .....	35
<b>5 Sklep.....</b>	<b>36</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>39</b>
<b>Viri.....</b>	<b>39</b>



## PONAZORILA

Preglednica 1: Modeli proizvodov podjetja Novomar, d. o. o.....	3
Preglednica 2: Statistični indikatorji Hrvaške za leta 2008, 2009 in 2010 ter projekcija podatkov za leto 2011 .....	11
Preglednica 3: Tehnični podatki čolna NM 430 .....	26
Slika 1: Sestava gumiranega platna .....	3
Slika 2: Čoln NM 430 .....	25



## 1 UVOD

Živimo v času globalizacije, v času velike konkurence znotraj posameznih panog in hitrih sprememb na trgu, v okviru česar je slovenski trg za večino podjetij premajhen. V hitro spreminjajočih se tržnih razmerah je smotrno, da si podjetja zagotovijo dolgoročno preživetje in razvoj prav z vključevanjem na tuje trge (bodisi samostojno ali pa v povezavah z drugimi podjetji).

Podjetje, ki želi uspešno nastopiti na trgu s svojo blagovno znamko, mora poleg kakovostnih in zanimivih izdelkov ponuditi tudi hitre in kvalitetne poprodajne storitve. Zato mora podjetje natančno analizirati trg, na katerega želi prodreti, ter na podlagi teh analiz pripraviti trženjski splet, ki bo najbolj prilagojen ciljnemu segmentu (Kotler 1996, 154–171).

Zaključna projektna naloga je sestavljena iz petih poglavij. V drugem poglavju je predstavljeno podjetje Novomar, d. o. o., in njegov prodajni program. V tretjem poglavju je opisana PEST-analiza za Hrvaško, sledi opredelitev pojma blagovne znamke z naštetimi viri vrednosti blagovne znamke in možnimi strategijami. V naslednjem podpoglavju je opisan proces nakupnega odločanja kupca in analiza konkurence. V četrtem poglavju je opisan razvoj trženjskega spleta s poudarkom na osveščanju kupca o obstoju nove blagovne znamke na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov. Prav tako so v zaključni projektni nalogi podani tudi cilji in orodja za doseg zelenega cilja.

Uveljavljanje in razvijanje nove blagovne znamke na trgu je dolgotrajen in drag proces. Ker je področje pnevmatskih čolnov na hrvaškem trgu izredno zanimivo in odpira velike možnosti, je treba zasnovati cilje za prihodnost in jasno opredeliti identiteto podjetja. Moja zaključna projektna naloga je lahko dobro izhodišče za razvoj celovite strategije nastopa in razvoja blagovne znamke Novomar na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov (Kotler 1996, 154–171).

## **2 PREDSTAVITEV PODJETJA NOVOMAR, D. O. O.**

Novomar, d. o. o., projektira in proizvaja pnevmatske čolne ter druge tehnične artikle iz gumiranega platna že dobrih deset let. Ključ do njihovega uspeha so njihove izkušnje, združene s tehnološkim napredkom panoge.

Razvoj podjetja so gradili tako na področju oblikovanja in pojavljanja v javnosti, za kar namenijo okoli 5 % prihodkov, kot z nakupi sodobne tehnologije in dograjevanjem proizvodnje. Tehnološke posodobitve in usposobljen kader omogočajo individualno obravnavanje želje kupcev in krajšanje čakalnih rokov. Na področju proizvodnje pnevmatskih čolnov ne moremo govoriti o avtomatizaciji proizvodnih procesov, saj je pravilno usposobljen kader edino jamstvo za kakovost izdelka.

V podjetju Novomar je zaposlenih sedem delavcev, od tega jih je v tehničnem sektorju, ki se deli na pripravo dela, obrat in nabavo dela, šest, v komercialnem sektorju pa eden. Komercialist, ki neposredno odgovarja direktorju podjetja, opravlja tudi funkcijo vodje splošne kadrovske in finančno-računovodske službe.

Po podatkih interne analize podjetja Novomar iz leta 2010, so prihodki v zadnjih letih dosegali 14 % letno rast.

### **2.1 Izdelek**

Osnovna dejavnost podjetja, po kateri je Novomar znan na slovenskem trgu, je projektiranje in proizvodnja pnevmatskih čolnov in drugih tehničnih artiklov iz gumiranega platna, ki jih odlikujejo dovršen dizajn in izbrani materiali. Danes je blagovna znamka Novomar prisotna v nautiki s široko paleto modelov pnevmatskih čolnov, ki s svojo kvaliteto konkurirajo posebnim zahtevam evropskega trga, od enostavnega čolna do namensko posebej izpopolnjenih plovil za posebna dela in naloge na morju.

Na osnovi dolgoletnih izkušenj in strokovno usposobljenega kadra nudijo porabnikom poleg nakupa obstoječih modelov tudi projektiranje in realizacijo tehnično izpopolnjenih izdelkov z inovativnimi rešitvami in posebno opremo glede na njihove potrebe in želje.

Da bi kupec pridobil optimalno rešitev pri nakupu, so pri izdelavi pnevmatskih čolnov pozorni zlasti na naslednje lastnosti:

- plovne sposobnosti poliestrskega dna,
- ustrezno motorizacijo,
- izbiro najboljše opreme, odvisno od potrebe in uporabe čolna,
- kvaliteto gumiranega platna,
- kvaliteto izdelave.

Pri izdelavi pnevmatskih čolnov uporabljajo vrhunsko gumirano platno (hypalon – neopren). Zaradi kombinacije več elastometrov, sestavljenih v več nanosih s posebnim postopkom (calandratura), ima gumirano platno optimalno kvaliteto.

Zunanji del gumiranega platna – hypalon omogoča boljšo vzdržljivost pred mehanskimi in kemičnimi poškodbami in zaščito pred UV-žarki.

Gumirano platno je prepoznavno zaradi svoje vzdržljivosti in neomejene trajnosti.



\*1: pigmentiran hypalon, 2: pigmentiran neopren, 3: sistem lepljenja, 4: poliesterska nosilna mreža, 5 in 6: črn neopren

**Slika 1: Sestava gumiranega platna**

Vir: Novomar 2010.

Njihova ponudba pnevmatskih čolnov je segmentirana v tri skupine:

- pomožni čolni (brez volanske konzole ali z njo)
- turistični čolni
- profesionalni čolni

**Preglednica 1: Modeli proizvodov podjetja Novomar, d. o. o.**

MODELI	Izdelčne skupine			
	Pomožni čolni		Turistični čolni	Profesionalni čolni
	Brez volanske konzole	Z volansko konzolo		
	NM 215	NM 250 V	NM 430	HD 610
	NM 250	NM 280 V	NM 450	
	NM 280	NM 320 V	NM 500	
	NM 300	NM 330 V	NM 530	
	NM 300+		NM 580	
	NM 320		NM 630	
	NM 330		NM 730	

Vir: Novomar 2010.

Po podatkih interne analize podjetja Novomar (2010) je izdelčna skupina, ki se najbolj prodaja, skupina pomožnih čolnov, ki ima kar 53 % delež v prihodkih, ustvarjenih s pnevmatskimi čolni, s 24 % sledi izdelčna skupina profesionalnih čolnov in z 19 % izdelčna skupina turističnih čolnov. Ostale 4 % predstavlja dodatni program tehničnih artiklov iz gumiranega platna.

## **2.2 Prodaja in prodajne poti**

V letu 2010 je Novomar večino svoje proizvodnje prodal na slovenskem trgu (71 %), ostalo pa na italijanskem trgu (29 %). Na slovenskem trgu podjetje prodaja svoje izdelke neposredno, medtem ko se njihovi izdelki na italijanskem trgu prodajajo prek večjih trgovcev luksuznih plovil (Dominator, Cranchi, Azimut). Tako italijanski trg zavzema predvsem segment pomožnih čolnov, ki se uporabljajo kot dodatek k večjim motornim čolnom, saj jih je zaradi njihove majhnosti možno pospraviti na krmo.

## **2.3 Cene**

Program podjetja Novomar spada v srednji cenovni razred. Gre za precej širok cenovni razred, znotraj katerega se gibljejo cene gumenjakov od 6.000 pa do 12.000 evrov.

## **2.4 Tržno komuniciranje**

Podjetje se že vrsto let predstavlja s sloganom: »Novomar, profesionallec med profesionalci!«. Ta slogan je za trenutni asortiment preozek in bi ga bilo treba spremeniti, saj ustreza promociji segmenta profesionalnih čolnov, ne pa tudi pomožnih in turističnih čolnov.

Ime podjetja (Novomar) predstavlja hkrati tudi krovno blagovno znamko, iz njega pa je izpeljan tudi logotip podjetja.

V letu 2010 so v podjetju izvajali promocijo predvsem prek spletne strani in udeležbe na večini navtičnih sejmov na področju Slovenije (Internavtika, Izola boat show), sicer pa v podjetju svoje blagovne znamke niso promovirali v nobeni drugi obliki.

### **3 PEST ANALIZA HRVAŠKEGA TRGA**

Ob nastopih na tujem trgu ali razširitvi dejavnosti na trgih, kjer podjetje že deluje, je analiza okolja, v katero vstopa, še toliko pomembnejša, saj gre za nepoznavanje ali delno poznavanje novega okolja. Spoznavanje dejstev o novem trgu nam služi kot podlaga za odločanje, na kateri trg vstopiti ali kje razširiti delovanje (Makovec Brenčič in Hrastelj 2003, 28).

Najširše okolje podjetja lahko razdelimo na več podokolij, ki v glavnem niso pod nadzorom podjetja, vendar dajejo podjetju določene možnosti za uspešno poslovanje, hkrati pa ga omejujejo. Ko se v podjetjih sprejemajo odločitve, ki so vezane na daljša časovna obdobja, kar uveljavljanje blagovne znamke vsekakor je, igra zelo pomembno vlogo aktualnost in kakovost podatkov, sploh če gre za tuji trg. Zato sem se odločila, da v svoji nalogi uporabim t. i. PEST analizo, saj prav s to metodo postopno odkrivamo značilnosti ključnih prvin okolja, na katere podjetje nima velikega vpliva, vendar jim je nenehno izpostavljeno.

Analiza najširšega zunanjega okolja ali PEST analiza omogoča na osnovi analize politično-pravnega, ekonomskega, socio-kulturnega (družbenega) in tehnično-tehnološkega okolja identifikacijo priložnosti in nevarnosti (Kotler 1996, 154–171).

#### **3.1 Politično-pravno okolje**

Politično in pravno okolje trga, na katerega želi neko podjetje vstopiti, je izredno pomembno pri odločitvah, ki jih podjetje sprejme na področju trženja. Tako je zelo pomembna zakonodajna ureditev države, v katero vstopamo, zakonske omejitve, politične usmeritve ter odnos države do tujih podjetij.

Pri poslovanju podjetja v domačem okolju se nenehno srečujemo s potrebo po poznavanju zakonodaje. Za večino podjetij se je dokaj enostavno podrediti domačemu pravnemu sistemu, ki ga poznajo, na težave pa naletijo pri mednarodnem poslovanju, pri katerem veljajo drugačni zakoni. Ker je Hrvaška tik pred vstopom v Evropsko unijo (v nadaljevanju EU), je večji del zakonodaje že prilagodila evropski, ki je enotna po vsej EU. Določeni deli nacionalnih zakonodaj se sicer razlikujejo, a to so le malenkostne razlike, ki se jim morajo podjetja pač prilagoditi.

Hrvaška je obmorska država, ki šteje 4,5 milijona prebivalcev in sodi med države, katerih število prebivalcev upada. Vzrokov za upadanje števila prebivalcev je več, eden od pomembnejših pa je zagotovo upadanje natalitete. V zadnjih petdesetih letih se je število rojstev zmanjšalo za več kot polovico. Prav tako je negativen naravni prirastek, saj je v zadnjih nekaj letih število umrlih preseglo število rojstev. Vzrok za upadanje prebivalstva pa so tudi migracije, ki jih je zahtevala domovinska vojna. Poleg Hrvatov (89,6 %) živi na hrvaškem ozemlju tudi kar nekaj priseljencev drugih narodnosti.

Hrvaška je večinoma katoliška država. Ob popisu prebivalstva leta 2005 se je 87,8 % prebivalstva izreklo za rimokatolike, 4,4 % za pravoslavce, 0,4 % za ostale kristjane, 5 % za agnostike in 1,3 % za muslimane (EIU 2011c).

Politični sistem Hrvaške je demokratična parlamentarna predsedniška republika. Junija 1991 je Hrvaška razglasila svojo neodvisnost, pol leta kasneje pa pridobila tudi mednarodno priznanje. Na začetku njene samostojnosti je državo zaznamovala desetletna vladavina HDZ in predsednika Franja Tuđmana; to je privedlo tudi do določene mednarodne izolacije države. Po njegovi smrti konec leta 2000 je na oblast prišla koalicija šestih opozicijskih strank, z Ivico Račanom kot premierjem in Stipetom Mesićem kot predsednikom države. Na predsedniških volitvah januarja 2005 je bil za predsednika ponovno izvoljen Stipe Mesić. Na zadnjih parlamentarnih volitvah novembra 2007 je ponovno zmagala HDZ, njen predsednik Ivo Sanader pa je ostal na mestu premiera. Ivo Sanader je julija 2009, pred potekom mandata, odstopil s položaja predsednika vlade in predsednika HDZ-ja. Sledila mu je Jadranka Kosor, ki je bila pred tem podpredsednica vlade. Naslednje parlamentarne volitve bodo konec leta 2011, predsedniške pa leta 2014 (EIU 2011c).

Med pomembnejše bilateralne sporazume, ki so bili sprejeti in urejajo gospodarsko sodelovanje med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško, sodijo:

- Pogodba med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško o ureditvi premoženjsko-pravnih razmerij.
- Sporazum o gospodarskem sodelovanju med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o spodbujanju in vzajemni zaščiti investicij.
- Sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško o izogibanju dvojnega obdavčevanja in preprečevanju davčnih utaj v zvezi z davki od dohodka in premoženja.
- Sporazum med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško o obmejnem prometu in sodelovanju.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o opravljanju železniškega prometa čez državno mejo.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o prevozu potnikov in stvari v mednarodnem cestnem prometu.
- Sporazum o rednem zračnem prometu med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o trgovinsko-gospodarskih odnosih in sodelovanju.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o spremembah in dopolnitvah Sporazuma med Vlado Republike Hrvaške o trgovinsko-gospodarskih odnosih in sodelovanju.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o znanstvenem in tehnološkem sodelovanju.
- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o zaposlovanju.



- Sporazum med Vlado Republike Slovenije in Vlado Republike Hrvaške o medsebojni pomoči pri carinskih zadevah.

V Republiki Hrvaški je ustanavljanje in upravljanje gospodarskih družb urejeno z Zakonom o trgovinskih družbah. Zakon loči glede na organizacijsko obliko naslednje družbe (EIU 2011c):

- javna trgovinska družba,
- komanditna družba,
- tiha družba,
- delniška družba,
- družba z omejeno odgovornostjo.

V nadaljevanju bom na kratko predstavila glavne značilnosti pri ustanavljanju novih podjetij, in sicer pri ustanavljanju družbe z omejeno odgovornostjo.

Družbo z omejeno odgovornostjo lahko ustanovi ena ali več domačih ali tujih fizičnih oseb, ki z ustanovitvijo postanejo družbeniki. Vsak ustanovitelj mora pred vpisom družbe v sodni register vplačati najmanj četrtno vložka, plačanega v denarju. Skupni znesek vseh denarnih vplačil ne sme biti manjši od 10.000 kun. Vložek je lahko tudi v obliki stvari (premičnine, nepremičnine, pravice, deli podjetja). Vsak vložek ne sme biti manjši od 200 kun. Eden od pogojev za ustanovitev družbe z omejeno odgovornostjo je tudi, da mora znesek osnovnega kapitala znašati vsaj 20.000 kun. Najnižji ostali stroški ustanovitve družbe znašajo 6.500 kun. Družba ima lahko enega ali več direktorjev, za katere pa ni pogoj, da so državljani ali imajo stalno prebivališče v Republiki Hrvaški (Trade and Investment Promotion Agency 2011).

### *Splošen postopek ustanovitve družbe*

Postopek ustanovitve družbe poteka v treh fazah, opisanih v nadaljevanju.

Pripravljalna dejanja:

- preverjanje pogojev za registracijo,
- priprava pogodbe o ustanovitvi,
- prevod in overitev dokumentacije,
- vplačilo osnovnega kapitala.

Registracija družbe:

- predložitev dokumentacije,
- objava v uradnem listu.

Ostali koraki:

- izdelava žiga družbe,
- pridobitev statistične številke,

- odprtje računa pri hrvaški banki,
- pridobitev matične številke in odprtje žiro računa,
- ostale formalnosti (prijava na lokalni enoti davčne uprave, na carinski upravi, pokojninskem skladu in uradu za gospodarstvo).

Za poenostavitev in pospešitev aktivnosti pri odpiranju podjetja je Hrvaška ustanovila tudi vladni servis z imenom [www.HITRO.HR](http://www.HITRO.HR), ki ima 20 pisarn po vsej državi.

Predstavništvo je sestavni del matične družbe in nima statusa pravne osebe. Predstavništvo posluje pod firmo matične družbe, v njenem imenu in za njen račun. Matična družba odgovarja za vse obveznosti, ki nastanejo na Hrvaškem v zvezi s predstavništvom. Predstavništvo lahko opravlja le dejavnosti predstavljanja matične družbe, promocijske in informativne posle ter raziskavo trga. Pred začetkom poslovanja mora biti predstavništvo vpisano v Register tujih predstavništev v Hrvaški, ki ga vodi Ministrstvo za gospodarstvo.

Še nekaj zakonov, ki urejajo delovanje družb na Hrvaškem:

- Zakon o delu predpisuje:
  - pravno osnovo delovnega razmerja,
  - delovni čas (40 ur na teden), čas za odmor in dopust (najmanj 18 dni na leto), oblike zaščite v primeru materinstva in oblike zaščite tistih delojemalcev, ki so delno ali popolno nesposobni za delo,
  - plače (delodajalec ne sme izplačevati nižje plače, kot je določena s kolektivno pogodbo),
  - postopek za prenehanje dela,
  - pravice zaposlenih pri odločanju o njihovih gospodarskih in socialnih pravicah ter interesih.
- Zaposlovanje tujcev na Hrvaškem ureja Zakon o zaposlovanju tujcev. Tujci se lahko na Hrvaškem zaposlijo le, če imajo veljavno delovno dovoljenje.
- Devizni zakon ločuje:
  - domače osebe oziroma rezidente (pravne osebe s sedežem v Republiki Hrvaški in fizične osebe s prebivališčem v Republiki Hrvaški) in
  - tuje osebe oziroma nerezidente (pravne osebe s sedežem v tujini in fizične osebe s prebivališčem v tujini).
- Za obrtnike in druge fizične osebe, ki opravljajo dejavnost s samostojnim delom, veljajo določila Deviznega zakona, ki se nanašajo na pravne osebe.

Transakcije s tujino se delijo na tekoče in kapitalske. Tekoče transakcije so izvoz in uvoz blaga in storitev (transport, zavarovanje in drugo). Kapitalske transakcije so zasebne dolgoročne investicije, zasebne kratkoročne transakcije in drugo.

Tuje osebe na Hrvaškem lahko za svoje transakcije uporabljajo tudi svoje terjatve v domači valuti, v kunah. Vodijo se na računih hrvaških bank, pooblaščenih za poslovanje s tujino, in z

njimi se lahko izvršijo plačila na Hrvaškem, dajejo posojila domačim osebam, lahko se prenašajo na istovrstni račun druge tuje osebe na Hrvaškem in transferirajo v tujino. Pred njihovim transferjem v tujino se konvertirajo v konvertibilno valuto (Trade and Investment Promotion Agency 2011).

Hrvaška je v skladu z zahodnoevropskimi načeli reformirala svoj davčni sistem tako, da je pravni položaj tako domačih kot tujih davčnih zavezancev enak. Najpomembnejši davki so (Trade and Investment Promotion Agency 2011):

- Davek na dobiček: Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o davku na dobiček je bil objavljen v NN 57/2006. Stopnja davka na dobiček znaša 20 %; na podlagi računovodskih predpisov se ugotavlja davčna osnova kot razlika med prihodki in odhodki pred obračunom davka na dobiček, povečana in zmanjšana glede na določila Zakona o davku na dobiček.
- Davek na dohodek: Zavezanec za plačilo davka na dohodek je vsaka domača ali tuja fizična oseba, ki ustvari obdavčljiv dohodek. Domačemu davčnemu zavezancu se obdavči dohodek, ustvarjen doma ali v tujini, zmanjšan za osebne davčne olajšave. Tuji davčni zavezanec plača samo davek na dohodek, ustvarjen na Hrvaškem, zmanjšan za davčne olajšave (ki znašajo 1250 KN mesečno). Dohodek je razlika med prihodki in stroški, ustvarjenimi v davčnem obdobju (tj. koledarsko leto). Davek je treba plačati na vse dohodke od dela (plača ali pokojnina), samostojne dejavnosti (obrt, kmetijstvo in gozdarstvo), premoženje in premoženjske pravice (zakup, najem ali prodaja nepremičnine, avtorske pravice in pravice industrijske lastnine), kapital (dividende, deleža v dobičku), zavarovanje (premije, izplačane pri zavarovanju). Davek na dohodek (dohodnina) se plačuje progresivno in se giblje med 15 % in 45 %.
- Davek na dodano vrednost: Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o davku na dodano vrednost je bil objavljen v NN 90/05. Zavezanec za plačilo DDV je podjetnik, ki opravlja dejavnost, oz. pravna ali fizična oseba, ki samostojno opravlja dejavnost z namenom ustvarjanja prihodkov. Obračunsko obdobje za prijavo davka je 30 dni, za podjetja, katerih vrednost prometa je vključno z DDV znašala v predhodnem koledarskem letu 300.000 HRK pa tri mesece. Podjetja, katerih promet je nižji od 85.000 HRK letno, se lahko za vstop v sistem DDV odločijo sama. Hrvaška vlada je med ukrepi za prevladanje gospodarske in proračunske krize sprejela zakon, s katerim spreminja stopnjo davka na dodano vrednost. Dosedanjo stopnjo davka je iz 22 % dvignila za eno odstotno točko, na 23 % (velja s 1. 8. 2009).

### **3.2 Ekonomsko okolje**

Ekonomsko okolje je ponavadi ključni dejavnik, ki določa, ali je za podjetje razširitev poslovanja v tujo državo sploh smiselna. Zato morajo biti podjetniki pri analizi tega dejavnika še posebej pozorni.

Najdonosnejši sektor na Hrvaškem je storitveni sektor, saj predstavlja kar 60 % BDP. Visok delež storitvenega sektorja v BDP je posledica prihodkov iz turizma, ki predstavlja tudi njihov glavni vir. V letu 2010 je obiskalo Hrvaško več kot 22 milijonov tujih turistov, ki so predstavljali 8 milijard evrov prihodka. Hrvaška je tako v svetovnem merilu na 18. mestu med popularnimi turističnimi destinacijami (EIU 2011a).

Predelevalna industrija in energetika predstavljata 20,2 odstotni delež. Sledi gradbeništvo z 8,3 odstotnim deležem in kmetijstvo s 6,4-odstotnim deležem.

V proizvodnem sektorju prevladujejo ladjedelnice, prehrambna in kemična industrija. Država ima še vedno pomembno vlogo v gospodarstvu, saj so nekatera največja podjetja še vedno odvisna od njene pomoči, namesto da bi vlagala v razvoj, ki bi jim zagotovil dolgoročno konkurenčnost (EIU 2011a).

Negativna pričakovanja Hrvatov glede gospodarske prihodnosti pogojujeta predvsem tog sodni sistem in neučinkovita administracija. Največ težav pa jim povzroča visok državni dolg, ki je presegel 34 milijard evrov (ali 89 % BDP) (EIU 2011a).

V letu 2010 se je hrvaška gospodarska rast zmanjšala za 1,2 %, v letu 2012 pa naj bi se ponovno zvišala za 2,5 %. Upad BDP-ja spodbuja predvsem upad zasebne porabe in domačih naložb.

Hrvaška gospodarska politika je usmerjena k približevanju EU in izpolnjevanju njenih zahtev, in temu bo podrejena tudi v prihodnje. Poleg usklajevanja zakonodaje z evropsko so zelo pomembne tudi druge reforme. Med njimi so dokončanje privatizacije in povečanje vloge zasebnega sektorja (s 70 na 80 % BDP-ja), zmanjšanje proračunskih izdatkov (z 49 na okoli 42 % BDP-ja), s čimer bo omogočeno znižanje davkov, uravnovešenje proračuna, izboljšanje infrastrukture, zmanjševanje regionalnih razlik ter konsolidacija zdravstvenega in socialnega sistema. V naslednji letih pa želi vlada predvsem povečati gospodarsko rast, ustvariti nova delovna mesta in upočasniti rast zunanjega primanjkljaja (EIU 2011a).

Monetarna politika je bila v 2010 osredotočena na vzdrževanje stabilnega tečaja kune, omejevanje kreditne ekspanzije in odpravo vseh omejitev v kapitalskih tokovih. Povprečna inflacija se je v letu 2010 znižala na 1,1 %, v letu 2011 pa se predvideva zvišanje na 2,7 %. Brezposelnost je na letni ravni znašala 17,6 %.

Hrvaška gospodarska rast se je v letu 2010 skrčila za 1,2 %. V letu 2011 analitiki napovedujejo upad za 1,5 %, v letu 2012 pa naj bi se gospodarska rast ponovno zvišala za 2,5 %, v letu 2013 pa naj bi dosegla 2,3 %.

**Preglednica 2: Statistični indikatorji Hrvaške za leta 2008, 2009 in 2010 ter projekcija podatkov za leto 2011**

	2011	2010	2009	2008
Število prebivalcev (v mio)	4,5	4,5	4,5	4,5
BDP (v mlrd EUR po tekočih cenah)	48,9	45,5	45,5	47,4
BDP per capita (v EUR)	10.898	10.143	10.129	10.544
Rast BDP (v %)	-1,5	-1,2	-0,6	2,2
Rast zasebne potrošnje (v %)	1,2	-0,9	-8,5	0,8
Rast javne potrošnje (v %)	0,7	-0,8	0,2	1,9
Rast investicij (v %)	2,0	11,3	-11,8	8,2
Rast celotnega domačega povpraševanja (v %)	1,3	-3,8	-8,3	2,7
Rast industrijske proizvodnje (v %)	2,5	-1,3	-9,3	1,6
Stopnja nezaposlenosti (v %)	18,1	17,6	14,9	13,4
Stopnja inflacije (letno povprečje, v %)	2,7	1,1	2,4	6,1
Primarni proračunski primanjkljaj/presežek (v % BDP)	-2,2	-2,3	-1,0	0,6
Uvoz blaga (v mlrd EUR)	-18,0	-15,2	-15,1	-20,7
Izvoz blaga (v mlrd EUR)	10,7	9,1	7,7	9,8
Realna stopnja rasti izvoza blaga in storitev (v %)	3,5	6,0	-17,3	2,2
Realna stopnja rasti uvoza blaga in storitev (v %)	3,1	-1,3	-20,4	3,3
Saldo tekočega računa (v % BDP)	-3,3	-1,8	-5,2	-9,0
Povprečni menjalni tečaj (domača valuta za EUR)	7,3	7,29	7,34	7,22
Slovenski izvoz (v mio EUR)	/	1.220,8	1.240,9	1.693,9
Slovenski uvoz (v mio EUR)	/	745,6	629,9	835,0
Stopnja rizičnosti države (0–100; 0 – maksimalna, 10 – minimalna rizičnost)	/	40	41	39
Rizičnostni razred (A–E; A – minimalna, E – maksimalna rizičnost)	/	B	C	B

\*Stopnja tveganja države: 0-100, 100 pomeni največje tveganje; Razred tveganja: A-E, E pomeni največje tveganje. Elementi ocene tveganja.(\*) EIU napoved, (/) Podatek ni na voljo.

Vir: EIU 2011c.

Zasebna potrošnja je v letu 2010 upadla za 0,9 %, kar je bistveno manj kot leta 2009, ko je upadla za 8,5 %. V letu 2011 naj bi se povečala za 1,2 % in bo do leta 2013 postopno narasla na 3,3 %. Javna potrošnja je v letu 2010 upadla za 0,8 %, v letošnjem letu naj bi znašala 0,7 %, leta 2013 pa naj bi zrasla za 1 %. Investicije so se v letu 2010 skrčile že drugo leto zapored in sicer za 11,3 %. V letu 2011 se pričakuje 2 % rast investicij, ki naj bi se v letih 2012 in 2013 povečale na 5,5 % in 6,5 % (EIU 2011c).

Države, v katere je v letu 2010 Hrvaška največ izvažala (v odstotku od celotnega izvoza), so: Italija (19,1 %), Bosna in Hercegovina (12,9 %), Nemčija (10,8 %), Slovenija (7,8 %), Avstrija (5,8 %) (EIU 2011c).

Najpomembnejše države uvoznice v letu 2010 (v odstotku od celotnega uvoza) pa so: Italija (17,1 %), Nemčija (13,4 %), Rusija (10,4 %), Slovenija (5,6 %), Avstrija (4,9 %) (EIU 2011c).

V Republiki Hrvaški danes posluje kar nekaj slovenskih podjetij, in sicer Lek Zagreb, d. o. o., KRKA FARMA, d. o. o., ZAGREB, Gorenje Zagreb, d. o. o., TRIMO GRAĐENJE, d. o. o., Alpina CRO, d. o. o., Intereuropa logističke usluge, d. o. o., Perutnina Ptuj-Pipo, d. o. o., Lama, IMP Klimat, Prvi faktor, d. o. o., Studio Moderna – TV PRODAJA, d. o. o., JUB Trgovina i promet, d. o. o., KOMPAS, d. o. o., KD Investments, društvo za upravljanje investicijskim fondovima, d. o. o., ELAN FINAL SPORT, d. o. o., in druga (IUS register predpisov RS 2011).

Tuje naložbe na Hrvaškem ureja Zakon o trgovinskih družbah, tuji vlagatelji pa so glede pravic, obveznosti in pravnega položaja v trgovinski družbi pod pogojem vzajemnosti izenačeni z domačimi osebami, hkrati pa imajo še pravico do dodatnih jamstev, ki jih domači vlagatelji nimajo. Hrvati med prednostmi vlaganj navajajo geostrateški položaj oziroma dostop do trgov nekdanje Jugoslavije, izobraženo delovno silo ter usmerjenost v EU (Trade and Investment Promotion Agency 2011).

V obdobju 1993–2009 so tujci na Hrvaško po podatkih Hrvaške centralne banke vložili 23.598,1 mio EUR, največ Avstrija, Nizozemska, Nemčija, Francija, Italija, Luksemburg, Madžarska in Slovenija. Ena tretjina tujih investicij je bila usmerjena v finančni sektor (93 % hrvaških bank je v lasti tujcev), 15 % v proizvodnjo kemikalij in kemijskih proizvodov (prodaja Plive) ter 13 % v telekomunikacije.

Po raziskavi hrvaškega trga pnevmatskih čolnov, ki jo je podjetje Novomar izvedlo maja 2009, ugotavljam, da je za hrvaški trg pnevmatskih čolnov naj zanimivejša skupina pomožnih čolnov ali »byboatov«, ki se uporabljajo kot dodatek jadrnicam ali večjim motornim čolnom, saj jih je zaradi majhnosti mogoče pospraviti na krmo. Namenjeni so tudi otroški igri v zalivu in zasilnim prevozom od zasidrane jadrnice do obale. Več ne zmorejo zaradi majhnosti (dolžina okoli 2 metra in širina približno 1,4 metra) in krhke zasnove. Večinoma so izdelani iz PVC-ja, nekateri tudi iz trpežnejšega hypalona. Namenjeni so prevozu do 3 oseb in tehtajo od 15 do 30 kilogramov. Vse je mogoče zložiti v majhen paket in pred tem pospraviti odstranljivo dno. Z večanjem mer in števila čvrstih delov je mogoče povečevati tudi moč zunajkrmnega motorja, ki lahko napihljivca spremeni v hiter čoln za plovbo ob obali. Zahtevnejši pnevmatski čolni so izdelani iz bolj kakovostnih materialov. To so že zmogljivejši čolni, ki jih je mogoče uporabljati med rečnimi brzicami na izletih za vso družino. Redno jih uporablja tudi vojska. Skratka, sodijo med najbolj vsestranska in tudi neobčutljiva plovila. Pri izdelavi se uporabljajo trpežnejši materiali. Preprostejši in cenejši so izdelani iz PVC-ja, zahtevnejši iz prav tako umetne zmesi hypalona, ki se odlikuje po vzdržljivosti, preprostem vzdrževanju in dolgi uporabnosti. Že pri srednjih velikostih je pnevmatske čolne mogoče opremiti s krmilno konzolo, varovalnim lokom, udobnim sedežem

za dve osebi in z ležišči v prednjem delu. Za odlične plovne lastnosti skrbi V-izrez. Zunajkrmni motorji poženejo lahke čolne do hitrosti 70 navtičnih milj na uro.

Velik vpliv pri odločanju za morebitno širitev dejavnosti na Hrvaško je tudi dejstvo, da Hrvaška kljub strateški lokaciji nima lastnega priznanega proizvajalca pnevmatskih čolnov.

### **3.3 Družbeno-kulturno okolje**

Za Hrvate je značilno, da so zelo družaben narod. Kljub temu pa se v zadnjem času v poslovnem svetu povečuje zadržano uradno vedenje. Hrvaški poslovni partnerji si prizadevajo ustvariti vtis zahodne učinkovitosti, kar jim včasih ne uspe popolnoma, saj se še vedno spopadajo z administrativnimi ovirami. Tako je za tuje poslovneže priporočljivo izogibanje pretiranim neformalnostim s partnerji in drugimi gostitelji oziroma upoštevanje zahodnih poslovnih standardov, ki so med Hrvati zelo priljubljeni. Zaradi političnih konfliktov, ki so prisotni med Slovenijo in Hrvaško, je priporočljivo izogibanje tej temi, da se izognemo nepotrebnim konfliktom (EIU 2010).

Veleposlaništvo Republike Slovenije v Zagrebu vsako leto v prvem tromesečju anketno preveri gospodarsko razpoloženje in pričakovanja med podjetji s slovenskim kapitalom na Hrvaškem. Po rezultatih ankete za leti 2008 in 2009 otežujejo poslovanje slovenskih podjetnikov predvsem ovire, kot so korupcija, izvajanje javnih natečajev, zakonodaja, birokracija, sodstvo, davki, zemljiške knjige, delo na črno in še vedno prisotna skeptičnost glede EU. Na področju trgovine pa povzročajo največ težav postopki pri uvozu, izvozu in tranzitu, vladne odločitve glede javnih naročil, nepoštena uporaba državnih pomoči ter diskriminacija na področju neposrednih vlaganj in trgovine s storitvami (EIU 2010).

Del običajnega poslovnega življenja ter zato tudi zelo »uporaben« način srečevanja novih poslovnih partnerjev in utiranja poti na nove trge so za hrvaške poslovneže sejmi. Glavno prizorišče sejmov je Zagreb, čeprav se sejmi odvijajo tudi na Reki, v Splitu in Osijeku (EIU 2011b).

V hrvaškem poslovnem svetu je v ospredju osebna prodaja, saj je za Hrvate zelo pomembno zaupanje, ki ga gojijo do določenega podjetja (EIU 2011b).

Prav tako je na Hrvaškem oglaševanje ključno marketinško orodje. Skoraj vsako podjetje uporablja vsaj en način oglaševanja. Čeprav število tiskovin narašča, je še vedno najpomembnejši medij televizija. Narašča tudi oglaševanje na oglasnih panojih. Podatki kažejo, da je bilo 59 % izdatkov za oglaševanje namenjenih oglaševanju na televiziji, 14 % v časopisih, 10 % v revijah ter 7 % za oglaševanje na oglasnih panojih. Ostalih 10 % izdatkov je bilo porabljenih za oglaševanje prek radijskih postaj. Hrvaška ima tri nacionalne televizijske kanale, ki predstavljajo 66 % celotne gledanosti, pet regionalnih in šest lokalnih kanalov. Zakon omejuje oglaševanje na prvem in drugem kanalu nacionalne televizije na

devet minut na uro, na tretjem kanalu je oglaševanje omejeno na 15 minut na uro. Čas, namenjen oglaševanju na zasebnih televizijskih kanalih (lokalni in regionalni), ne sme presegati 25 % celotnega programskega časa (EIU 2011b).

Oglaševalski sektor je v zadnjem času doživel 12 % rast, predvsem zaradi močnih kampanj telekomunikacijskih podjetij. Na splošno se največ oglašujejo: telekomunikacije, avtomobili, finančne institucije, pijače, časopisje itd. Hrvaška zakonodaja prepoveduje oglaševanje tobaka, alkohola in alkoholnih pijač. Po Hrvaškem je postavljenih preko 6000 oglasnih panojev. Cene za enomesečni najem panoja se gibljejo med 150 in 250 USD, odvisno od kategorije oglasa. Priporočljivo je, da se za kampanjo, ki obsega področje celotne države, uporabi med 15 in 200 panojev (EIU 2011b).

Na trgu so prisotne tako mednarodne kot tudi domače oglaševalske agencije. Slednje so zelo majhne, zato tudi pri zakupu medijskega prostora ne ponujajo večjih popustov. V zadnjem času se kot marketinško orodje razvijajo prodajne in poprodajne aktivnosti. Pomemben korak pri razvijanju odnosa in zvestobe kupca je prav nudenje poprodajnih storitev (EIU 2011b).

Po podatkih Nove Ljubljanske banke so plačilni roki v primeru držav na prehodu (kamor spada tudi Hrvaška) precej dolgi (več kot 60 dni) in so odvisni predvsem od pogajalskih sposobnosti naših izvoznikov. Banka nudi financiranje izvoznega posla za oba partnerja v poslu, tako izvozniku (za katerega je pomembno predizvozno financiranje) kot uvozniku. V primeru izvoza v države na prehodu podjetja najpogosteje uporabljajo naslednje oblike zavarovanj izvoznega posla oziroma plačila: predizvozno financiranje, konfirmacija akreditiva, konfirmacija garancije in izdaja garancije na podlagi kontragarancije, odkup terjatve (EIU 2011a).

Hrvaška postaja vse bolj odprta država na področju gospodarstva, saj se priključuje različnim gospodarskim organizacijam po Evropi. Odnos med Slovenijo in Hrvaško je odprt, sklenjenih pa imamo tudi večino potrebnih sporazumov. Blagovna menjava med Slovenijo in Hrvaško je ponovno v vzponu, saj slovenska podjetja največ svojih naložb v tujino usmerijo ravno na hrvaški trg (Benko 2003, 7).

### **3.4 Tehnološko okolje**

Tehnologija je ena najmočnejših silnic, ki vplivajo na posameznikovo življenje. Podjetja morajo slediti tehnološkemu napredku, saj je bistvo tržnega kapitalizma ravno dinamičnost in odprtost do novosti (Kotler 2004, 171). Hiter tehnološki napredek, predvsem na področju informacijske in komunikacijske tehnologije, je zmanjšal razdalje in pospešil odločitve. Z medmrežjem smo pridobili učinkovitejše komuniciranje, hiter dostop do informacij in nove tržne poti (Makovec Brenčič in Hrastelj 2003, 60).



Po podatkih hrvaškega zavoda za statistiko je v letu 2009 kar 98 % podjetij uporabljalo računalnik, 97 % podjetij pa je imelo dostop do medmrežja. Od vseh teh podjetij je imelo 64 % svojo spletno stran. Bančne in finančne storitve je v letu 2009 uporabljalo 84 %, e-upravo pa 56 % podjetij. V vseh naštetih postavkah se je poraba informacijskih virov v podjetjih v letu 2009 glede na leto 2008 povečala.

V letu 2009 je imelo osebni računalnik v svojem gospodinjstvu 53 % vseh gospodinjstev. Dostop do medmrežja je imelo 45 % gospodinjstev, medtem ko je imelo mobilne telefone kar 81 % vseh gospodinjstev.

Kljub razširjenosti uporabe medmrežja pa elektronsko poslovanje še ni v široki uporabi. Prek medmrežja se zaenkrat na Hrvaškem prodaja majhen delež blaga in storitev, kljub temu da je vlada že sprejela ustrezno zakonodajo s tega področja. Leta 2002 je bil sprejet Zakon o elektronskem podpisu (Narodne novine št. 10/02), ki se uporablja od 1. aprila 2002, leta 2003 pa Zakon o elektronski trgovini (Narodne novine št. 173/03) in Zakon o elektronskih medijih (Narodne novine št. 122/03).

Cestna in železniška infrastruktura se je razvila v vseh delih Hrvaške, boljše povezave so tudi med kontinentalnim in primorskim delom države. Hrvaška razpolaga z 2.726 km železniških prog, od tega je 1.711,762 km železniških prog označenih za mednarodni promet, 877 km avtocest, 23 letališči in 785 km vodnih poti. Transport blaga v državo je torej možen po cesti, železnici, vodi ali zraku. Na Hrvaškem je skupno 80 marin in 5 luških terminalov (Omišalj, Ploče, Rijeka, Šibenik, Vukovar) (EIU 2010). Glede infrastrukture so v prihodnosti predvidene reforme in izboljšave, saj je treba zagotoviti boljši pretok blaga znotraj države, kot tudi skozi državo. Prav tako pa je izboljšanje infrastrukture tudi eden izmed pogojev za vstop Hrvaške v EU.

Menim, da bi bili prav zaradi neposredne obmorske lege, velikega števila otokov in velikega števila marin na Hrvaškem izredno zanimivi tako prodajni program pomožnih čolnov kot prodajna programa turističnih in delovnih čolnov.

### **3.5 Nakupno vedenje uporabnikov**

Nakupno vedenje uporabnikov je odločitveni proces, ki vsebuje postopke izbire in ocenjevanje alternative, ko porabniki kupujejo izdelke ali storitve (Potočnik 2002, 107). Zato je zelo pomembno dejstvo, da podjetje pozna svoje kupce, saj lahko le tako prilagodi izdelke njihovim potrebam in zadovolji njihove želje. Preučevanje uporabnikov usmerja podjetja v oblikovanje novih izdelkov oz. izboljševanje obstoječih, oblikovanje cen, tržnih poti, sporočil in drugih elementov trženjskega spleta.

### **3.5.1 Proces nakupnega odločanja**

Proces nakupnega odločanja je zaporedje postopkov, ki jih izvedejo kupci, ko se odločajo o nakupu določenega izdelka. Na proces nakupnega odločanja vplivajo različni dejavniki, kot so motivacija, družbeni pritisk, pritisk okolja in trženjske dejavnosti podjetja. Proces nakupnega odločanja ni izključno racionalen, saj nanj pogosto vplivajo tudi dejavniki, kot so emocionalni odzivi, estetika ... (Potočnik 2002, 108). Proces nakupnega odločanja je razdeljen v pet stopenj, in sicer:

1. *Prepoznavanje potreb.* Gre za proces, ko kupec prepozna potrebo, ki ni zadovoljena, in prične iskati informacije o tem, kako bi jo lahko zadovoljil. Govorimo o razliki med želenim in dejanskim stanjem, ki predstavlja pogoj za naslednjo fazo procesa nakupnega odločanja.
2. *Iskanje informacij.* Ko kupec prepozna potrebo, prične z iskanjem informacij, kako jo zadovoljiti. Informacije o blagovnih znamkah zbira najprej sam pri sebi (pretekle izkušnje), nato pri prijateljih in sorodnikih. Nazadnje izbira informacije prek razpoložljivih oglasov, prospektov in pri prodajalcih. Naloga podjetja je, da kupcu posreduje koristne, pravočasne in razumljive informacije o izdelku.
3. *Vrednotenje alternativ.* Pri iskanju informacij si kupec zamisli nekaj blagovnih znamk, med katerimi izbira v stopnji vrednotenja alternative. Tako si ustvari kriterije, po katerih vrednoti značilnosti izdelka (Potočnik 2002, 109–110).
4. *Nakupna odločitev.* Na nakupno odločitev vplivajo tako odnos drugih do izdelka kot ostali nepričakovani situacijski faktorji. Zato je pomembno, da podjetje kupcu zmanjša tveganje nakupa, npr. z odplačevanjem na obroke, daljšanjem garancijske dobe, ter tako dvigne porabnikovo samozavest (Kotler 1996, 296).
5. *Ponakupno vedenje.* V fazi ponakupnega vedenja kupec ocenjuje, ali izdelek zadovoljuje njegovo potrebo ali ne. Gre pravzaprav za primerjavo dejanskega učinka s pričakovanim. Zadovoljen kupec lahko pozitivno vpliva na druge kupce v njihovem procesu odločanja.

### **3.5.2 Načini nakupnega odločanja**

Pri nakupnem odločanju ločimo pet vlog (Kotler 1998, 190), in sicer pobudnika, vplivneža, odločevalca, kupca in uporabnika. Pri nakupu pnevmatskega čolna pobudnik predlaga nakup, vplivnež vpliva na odločitev, odločevalec se odloča, ali kupiti ali ne, katero znamko kupiti, kako kupiti in kje kupiti, kupec neposredno opravi nakup, uporabnik pa je oseba, ki izdelek uporablja.

Podjetje mora poznati našteje vloge, saj so od njih odvisni zasnova izdelka, oblikovanje sporočil in določitev sredstev za tržno komuniciranje. Poznavanje pglavitnih udeležencev in njihovih vlog pri nakupnem odločanju pomaga tržnikom pri natančni določitvi trženjskega programa (Kotler 1998, 190). Tako je v skladu z interno analiza podjetja Novomar, d. o. o., v 95 % pobudnik, vplivnež, odločevalec, kupec in uporabnik izdelka moški, čeprav se v vlogi

odločevalca in kupca pojavlja tudi ženski spol. Sprejemanje nakupnih odločitev pri nakupu pnevmatskega čolna je proces, ki lahko traja tudi več mesecev, saj gre za relativno drag izdelek, ki ga ne kupujemo vsak dan. Pri vrednotenju alternativ igra veliko vlogo prav blagovna znamka, saj lahko blagovna znamka, ki je podprta z dobrim trženjskim komuniciranjem, bistveno skrajša fazo vrednotenja. Zato je pomembno, da podjetje razvije strategije, ki kupcu predstavijo značilnosti izdelka in ga istočasno opozarjajo na odličnost blagovne znamke.

### ***3.5.3 Vplivi na nakupno odločitev***

Proučevanje obnašanja porabnika prinaša neposredne koristi vsem tržnim subjektom (porabnikom, ponudnikom dobrin), tržnim raziskovalcem in tudi tistim, ki skrbijo za zaščito porabnikov. S proučevanjem porabnikovega obnašanja dobimo boljši vpogled v kompleksnost odločanja v zvezi s potrošnjo, bolje razumemo motive in akcije, ki se pojavljajo v fazi trošenja finančnih sredstev. Tržniki morajo proučevati porabnikove želje, zaznavanje, nagnjenja ter nabavno oziroma nakupno vedenje, saj proučevanje teh postavk omogoča razvoj novih izdelkov in opredelitev njihovih značilnosti, prodajnih cen, poti, sporočil in drugih prvin trženjskega spleta (Kotler 1998, 173).

Če želimo dobro proučiti obnašanje porabnikov, moramo spoznati, kateri so poglobitni dejavniki, ki vplivajo na njegovo obnašanje. V nadaljevanju bom opisala vsakega izmed njih in jih razčlenila na posamezna področja vplivanja.

#### *Družbeni vplivi*

Družbeni dejavniki, kot so družina, referenčne skupine, vloga in položaj v družbi, močno vplivajo na samega porabnika. Referenčne skupine so vse tiste, ki imajo vpliv na vedenje in obnašanje ljudi. Vplivajo na človekovo obnašanje in vedenje, na življenjski slog, ustvarjajo pa tudi pritisk in potrebo po sprejetosti in potrjevanju pripadnosti, kar vpliva na izbiro in nakupno odločanje. Najpomembnejši družbeni vpliv na nakupno odločanje je vpliv družine in vloga posameznih družinskih članov. Družina je ena izmed najpomembnejših skupin, ki vplivajo na posameznika. Pri večini nakupov za družino oz. pri odločanju o nakupu trajnih in dragih izdelkov sodelujeta običajno oba, mož in žena, včasih tudi otroci in drugi družinski člani. Mož in žena imata na različne nakupe različen vpliv, vendar meja med proizvodi, ki jih kupuje mož, in proizvodi, ki jih kupuje žena, ni več tako očitna kot nekoč. Pomembnejše odločitve so narejene vzajemno, pri čemer prihajajo, odvisno od izdelka, do izraza posamezne lastnosti partnerjev: znanje, izkušnje, spretnost ravnanja, sposobnost kalkulacije, presoje, prednosti (pomanjkljivosti) in drugo. Tako pri nakupu pnevmatskega čolna največkrat sodeluje vsa družina; mož se ponavadi posveča delovanju motorja, hitrosti ipd., žena pa barvi, videzu. Družbena faktorja, ki prav tako sooblikujeta nakupni proces, sta tudi družbena vloga

in status oziroma položaj v družbi. Različni družbeni razredi kažejo tudi različna nagnjenja k različnim izdelkom in blagovnim znamkam.

### *Psihološki vplivi*

Psihološki dejavniki, ki vplivajo na nakupni proces, so: motivacija, zaznavanje, učenje ter prepričanja in stališča (Kotler 1998, 184–186).

*Motivacija:* Pri nakupnem odločanju spremljajo kupca motivi. Motiv je potreba, ki je dovolj močna, da prisili človeka k odzivu. Različni teoretiki psihologije si potrebe razlagajo drugače. Freud je trdil, da prihajajo resnični psihološki dejavniki, ki oblikujejo človekovo vedenje, večinoma iz podzavesti. Maslowova teorija razvršča potrebe po hierarhiji v pet razredov od najmanj do najbolj močnih oz. nujnih. Ko so najbolj nujne potrebe zadovoljene, poskušamo ljudi zadovoljiti naslednjo raven potreb. Herzbergova teorija temelji na dveh dejavnikih, in sicer na faktorju zadovoljstva in faktorju nezadovoljstva. Porabnik bo izdelke med seboj primerjal in se odločil za tistega, ki mu prinaša čim večje zadovoljstvo in po drugi strani čim manjše nezadovoljstvo (Kotler 1998, 184–186).

*Zaznavanje:* Zaznava je proces, v okviru katerega ljudje s svojimi petimi čuti (vid, sluh, okus, vonj, dotik) izbiramo, obdelujemo in pojasnjujemo informacije. Zaradi reda zaznavnih procesov, in sicer procesa pozornosti, izbirnega popačenja in izbirnega ohranjanja, lahko ljudje zaznajo isti objekt različno. Proces izbirne pozornosti pomeni, da ljudje, ki so izpostavljeni različnim dražljajem iz okolja, sprejemajo le določeno število dražljajev, ostale pa izločijo. Npr. ljudje, ki nameravajo kupiti pnevmatski čoln, opazijo veliko oglasov, ki so povezani s pnevmatskimi čolni. O izbirnem izkrivljanju govorimo takrat, ko dražljaji, ki pritegnejo pozornost, niso pravilno sprejeti in si jih ljudje razlagajo v skladu s svojimi osebnimi prepričanji. V procesu izbirnega ohranjanja govorimo takrat, ko si ljudje določene dražljaje zapomnijo (Kotler 1998, 186–187).

*Učenje:* To so spremembe, ki nastanejo v obnašanju posameznika in izhajajo iz izkušenj. Dobra ali slaba izkušnja z izdelkom nekega podjetja se lahko prenese na vse izdelke podjetja. Temu pojavu pravimo generalizacija ali posplošitev in je pomembna za zvestobo oz. lojalnost določenemu podjetju. Učenje ima pomembno vlogo na vsaki stopnji nakupnega odločanja (Kotler 1998, 187–188).

*Prepričanja in stališča:* Prepričanje je opisna zamisel porabnika o izdelku ali storitvi, stališče pa je splošen odnos posameznika do okolja, ki je lahko pozitivno, negativno ali nevtrarno (Kotler 1998, 188).

Pri nakupu pnevmatskega čolna so prisotni vsi dejavniki porabnikovega obnašanja, kulturni, družbeni, osebni in psihološki.

### *Osebni vplivi*

Osebni vplivi na obnašanje porabnika in njegovo nakupno odločanje so celota osebnostnih karakteristik, ki vključujejo kupčevo starost, stopnjo v življenjskem ciklusu, poklic, okoliščine, življenjski slog, osebnost in predstavo, ki jo ima kupec o samem sebi (Kotler 2001, 91). Osebni vplivi imajo pomembno vlogo pri nakupnih odločitvah, saj se ljudem neprestano spreminjajo tako okus, želje in potrebe ter tudi način življenja in podoba o samem sebi. Z njimi se sooblikuje kupčevo vedenje in odnos do izdelkov ter storitev, ki jih ponuja trg.

### *Kulturni dejavniki*

Kulturni dejavniki imajo zelo veliko vlogo pri porabnikovem obnašanju in njegovih odzivih. Na nakupne navade porabnikov vpliva kultura sama, podkulture in družbeni razred. Kultura je najosnovnejša determinanta, ki določa želje in obnašanje porabnika, zajema pa več podkultur, kot so narodnost, religija, rasna skupina, geografska regija in drugo (Kotler 2001, 88–89). Te skupine delijo podoben sistem vrednot, vse pa izhajajo iz življenjskih izkušenj in situacij. Prav tako tudi družbeni razred določa več dejavnikov, kot so dohodek, poklic, izobrazba, premoženje in drugi. Vsaka od teh skupin vpliva na porabnika in skupaj mu že vnaprej določijo vzorec, po katerem se bo najverjetneje obnašal.

## **3.6 Analiza prodajnega potenciala**

Glavna sestavina mednarodnega trga so kupci oz. porabniki, ki se med seboj ločijo po potrebah, željah, kupni moči, obnašanju, nakupnih navadah, prostorski razpršenosti itd.

### **3.6.1 Segmentacija trga**

Segmentiranje na splošno pomeni razdelitev trga na take skupine kupcev, ki se na določeno ponudbo odzivajo podobno in imajo podobne potrebe (želje). Za vsak segment kupcev lahko oblikujemo svojo trženjsko strategijo. Razlike znotraj enega segmenta naj bi bile čim manjše, medtem ko so razlike med posameznimi segmenti velike. Te razlike služijo kot spremenljivke za segmentacijo trga (Kotler 1996, 255; Makovec Benčič in Hrastelj 2003, 103). Zato podjetje, ki se odloči delovati na nekem trgu, ni sposobno oskrbovati vseh kupcev tega trga. Prav tako pa je lahko mnogo bolj učinkovito, če identificira najatraktivnejše dele trga in svojo ponudbo prilagodi potrebam homogenih skupin kupcev ali segmentov. Podjetje ne more ustvariti segmentov, lahko jih namreč le prepozna, se osredotoči na najprimernejša ter ustvari izdelek, ki je zanimiv in najbolj ustreza izbranemu segmentu.

### 3.6.2 Segmentacija porabnikov

Geografska segmentacija pomeni delitev trga v različne geografske enote, kot so narodi, države, regije, občine, mesta ... Pri demografskem segmentiranju lahko izpostavimo starost, življenjski cikel družine, spol, dohodek, poklic, izobrazbo in podobno. Psihografsko segmentiranje razdeli kupce v skupine na podlagi njihovega življenjskega sloga, osebnosti in vrednot. Pri vedenjskem segmentiranju razdelimo kupce v skupine na podlagi njihovega znanja o nečem, stališč do nečesa in odzivih na neki izdelek (Kotler 2004, 278–292).

Hrvaška obala je polna naravnih zavetij s številnimi zalivi, plažami, lukami in marinami ter prav zato predstavlja pravi raj za navigatorje. Na Hrvaškem je 48 marin, ki so članice zveze marin in imajo 12500 privezov v morju in 7200 na kopnem. Raznolikost hrvaške obale omogoča počitke in postanke v različnih okoljih, zato bi pri geografskem segmentiranju za podjetje Novomar na hrvaškem trgu izpostavila predvsem obalna območja, ki potekajo tako od istrskega dela do južnega pasa.

Spremenljivke, ki so izpostavljene pri demografskem segmentiranju, pa so predvsem starost, življenjski cikel družine, dohodek in poklic. Ker je osnovna dejavnost podjetja Novomar proizvodnja in prodaja pnevmatskih čolnov, so prevladujoči porabnik njihovih izdelkov prav zaposleni, ki uporabljajo pnevmatske čolne z družino tako na izletih kot tudi daljših oddihih na morju. Ker je za podjetje prav tako pomembna tudi rast prodaje dodatnega programa tehničnih artiklov iz gumiranega platna, ima pomembno vlogo tudi trženje, osredotočeno na otroke, ki so v današnjem času velik potencialni segment, saj znajo velikokrat prepričati starše, da jim kupijo precej tega, kar želijo.

Pri psihografski spremenljivki sem se odločila poudariti nakupno vedenje in življenjski slog. Porabniki pričakujejo, da je nakup hiter, izdelek kakovosten. Tako bodo ostali zvesti izdelku, saj imajo o njem oziroma o njegovi blagovni znamki pozitivno mnenje.

Segmente sem razdelila na naslednje:

- Delovni povzpelniki: starost okoli 30 let, tako ženske kot moški, samski, brez otrok, izobrazba je univerzitetna ali več, dohodek višji. Življenjski slog je hiter, primanjkuje jim časa in se ukvarjajo z raznolikimi opravili naenkrat. Kupujejo ob priložnostih ali spontano, ko imajo čas, in tega ne načrtujejo vnaprej. Od nakupa pričakujejo, da je hiter, izdelek pa kakovosten, kmalu postanejo zvesti določeni blagovni znamki in se z njo poistovetijo. So ambiciozni, v prostem času aktivni in družabni.
- Predani družini: starost od 45 do 55 let, tako ženske kot moški, poročeni, z enim ali več otroki, izobrazba je visoka ali univerzitetna, s srednjim ali višjim dohodkom. Znajo in želijo veliko dela opraviti sami. Veliko jim pomenita družina in dom, zato proste trenutke preživljajo z družino in radi hodijo na dopuste. Kupujejo premišljeno, prav tako imajo radi kakovostne izdelke, ki jim zaupajo. Pomembno vlogo imajo otroci in njihove želje, zato tovrstni kupci iščejo priložnosti za igro ter zdravo okolje in naravo.

- Predani družini – svoj mojster: predvsem moški, stari okoli 60 let, poročeni ali ločeni, s starejšimi otroki, srednjo izobrazbo in nižjim ali srednjim dohodkom. Nakupujejo zelo premišljeno in si vzamejo veliko časa, da primerjajo ponudbo ter najdejo najboljšo ceno za najboljšo ponudbo. Veliko naredijo sami in kupujejo predvsem v akcijskih ponudbah.

### **3.6.3 Segmentacija odjemalcev z vidika izdelkov**

*Pomožni čolni (brez volanske konzole ali z njo).* Pomožni čoln je nepogrešljiv spremljevalec večjih plovil, ki služi prevozu posadke iz zasidranega plovila do obale ali igri otrok v zalivu. Na izbiro pomožnega čolna vpliva več dejavnikov. Od teh je zelo pomembna velikost, vsekakor pa ne smemo prezreti tudi materiala čolna in način transportiranja čolna med plovbo. Podjetje Novomar izdeluje gumenjake, ki se lahko shranjujejo na palubi oz. pod palubo, kjer imajo večja lovila prav za to namenjen prostor, so lepi na pogled, trajni in udobni tako za prevažanje, kot tudi vlečenje, vezanje in rokovanje. V to skupino sodijo čolni dolžine od 2,15 do 3,3 m. Odločitev porabnika o velikosti pa je vsekakor vezana na velikost matičnega plovila.

*Turistični čolni.* Med turistične čolne podjetja Novomar sodijo predvsem večji gumenjaki dolžine od 4,3 do 7,4 m, ki so namenjeni sprostitvi in športu na morju. Za to skupino gumenjakov nudi podjetje možnost nakupa različne dodatne opreme, kot je »inox roll bar«, luči, stikalna plošča, inox ploščad s stopnicami, inox ploščad z nosilcem pomožnega motorja, mizica, dodatek za sončenje z blazinami, senčnik – tenda, pokrivalo čolna, inox rezervoar za gorivo itd., skratka, odvisno od potreb in želja končnega porabnika. Turistični čolni se odlikujejo predvsem po izkoriščenosti razpoložljivega prostora in obnašanju na razburkanem morju.

*Profesionalni čolni.* Profesionalni čoln NM HD 610 dolžine 6,10 m je namenjen uporabi za zahtevne delovne razmere. Zaradi izjemno globoke »V« oblike poliestrskega dna dosega čoln optimalno plovnost na razburkanem morju. Oznaka »HD« (Heavy Duty) je pri tem čolnu še posebej primerna. Serijska oprema čolna zajema: sredinsko jahalno konzolo s sedežem za dve osebi, krmilni mehanizem, volan, pleksi vetrobransko steklo, »inox« varovalni lok konzole, prostor za akumulator, sidrni predal, krmni zaboj, sidrno bitvo, dvojni bokobran, vesla, črpalko. Seveda pa je tudi pri tem čolnu možna široka izbirna paleta dodatne opreme, in sicer »inox rollbar«, luči, stikalna plošča, »inox« ploščad s stopnicami, »inox« ploščad z nosilcem pomožnega motorja, mizica, dodatek za sončenje z blazinami, senčnik – tenda, dvojni prekucni sedež, »inox« rezervoar za gorivo, pokrivalo čolna ...

### **3.6.4 Izbor ciljnih trgov**

Zelo pomembna odločitev za podjetje, ki vstopa na neki trg, je, koliko in na katere segmente naj se osredotoči. Podjetja ponavadi vstopajo na več segmentov, saj pri osredotočanju na enega obstaja nevarnost, da nepokrit segment napade konkurent (Kotler 2004, 299).

Predlagam, da se podjetje Novomar osredotoči na segment »predani družini« in segment »delovni povzpetniki«. Bistvenega pomena je, da podjetje prodaja svoje izdelke predvsem na turističnih destinacijah ob obali, blizu avtokampov in marin, kjer prevladujeta prav ta segmenta. Segment »predani družini« je poleg tega zanimiv tudi za prodajo dodatnega programa tehničnih artiklov iz gumiranega platna.

### **3.6.5 Tržno pozicioniranje**

Pozicioniranje pomeni oblikovanje take ponudbe in s tem tudi podobe podjetja, da bo pri kupcu podjetje pridobilo prepoznavno mesto in zaznavo z določeno vrednostjo. Kakšno pozicijo ima podjetje pri porabniku, se kaže v načinu zaznave izdelka oz. storitve v primerjavi s konkurenti. V procesu pozicioniranja mora podjetje opredeliti položaj vseh izdelkov oz. storitev, ki so v ponudbi določenega tržnega segmenta, prav tako mora spoznati želje, ki jih ima porabnik v zvezi z izdelkom oz. storitvijo, ter na koncu poskušati izkoristiti konkurenčne prednosti izdelka oz. storitve (Makovec Brenčič in Hrastelj 2003, 104). Podjetje Novomar odlikujejo zlasti kakovost izdelkov in storitev, visoka raven ugleda, uveljavljena blagovna znamka, stabilen finančni položaj, odraža pa tudi izrazito razvojno naravnost.

Podjetje, ki se uspešno pozicionira, oblikuje ponudbo in podobo podjetja, ki v zavesti ciljnega trga zavzame poseben položaj (Kotler 2004, 308). Podjetje se mora v očeh kupcev glede na ciljni trg, ki je trg, »predani družini«, pozicionirati kot ponudnik pnevmatskih čolnov, ki ponuja predvsem kakovostno blagovno znamko in daje poudarek tako na poprodajne storitve kot na prodajo dodatnega programa tehničnih artiklov iz gumiranega platna (tube, trampolini ...).



## 4 RAZVOJ TRŽENJSKEGA SPLETA

Trženjski splet je kombinacija spremenljivk, ki jih podjetje oblikuje zato, da bi vplivalo na povpraševanje po svojih izdelkih oz. storitvah, da bi spodbudilo želene odzive na ciljnih trgih. Trženjski splet je med najbolj pogostimi in splošnimi orodji trženja, ki je sestavljen iz t. i. 4 P (Palmer 2004, 240), in sicer:

- izdelek (product),
- cena (price),
- tržne poti (place),
- trženjsko komuniciranje (promotion).

Na te spremenljivke ima podjetje velik vpliv in jih lahko oblikuje tako, da bo imelo maksimalni poslovni uspeh ob minimalnih stroških. Številni avtorji pa k tradicionalnim štirim p-jem dodajajo še naslednje (Makovec Brenčič in Hrastelj 2003, 188):

- ljudje (people),
- postopki (process),
- zunanja podoba (physical evidence),
- odnosi z javnostmi (public relations).

### 4.1 Izdelek

Izdelek ima v marketinškem spletu osrednjo vlogo, politika ostalih elementov spleta pa temelji prav na politiki izdelka. Izdelek je predmet menjave, brez katerega menjava ne bi bila mogoča (Dubrovski 2006, 243). Ena izmed uporabnih opredelitev razlaga izdelek kot sveženj na zunaj fizičnih, v bistvu pa storitvenih ali simbolnih prvin, od katerih pričakujejo kupci koristi in so zaradi njih zadovoljni (Makovec Brenčič in Hrastelj 2003, 194).

Prodajni program podjetja Novomar, d. o. o., zajema tri skupine izdelkov, ki so namenjene različnim tržnim segmentom (pomožni čolni, turistični čolni, delovni čolni). Skupaj je to kar 19 modelov pnevmatskih čolnov. Preden se v podjetju odločijo za širjenje na hrvaški trg, morajo preveriti prodajni program in postaviti prioriteto, kateri segment je vsaj v začetni fazi najpomembnejši.

Proizvodnja turističnih čolnov je pred približno petnajstimi leti dosegla nov razmah s kombinacijo čolna, ki ima trdo dno in gumijaste napihljive boke. To je kombinacija, ki je s plovnimi lastnostmi, ceno in vzdržljivostjo prepričala mnoge kupce in tudi proizvajalce. Glede na razpoložljive podatke podjetja Novomar ugotavljam, da prodaja vsako leto raste, kupci pa se odločajo predvsem za večje čolne. Zato se je smiselno vsaj v prvih letih prisotnosti na hrvaškem trgu osredotočiti na manjši segment, ki je del segmenta turističnih čolnov. Zelo konkurenčen model Novomar NM 430 je prvi tovrstni izdelek iz te hiše. Sodi med večje napihljive čolne, ki jih lahko izkoriščamo za najrazličnejše namene, odlikujejo pa

ga predvsem športne lastnosti, odličen pa je tudi pri premagovanju zahtevnejših razmer na odprtem morju. Novomarjev model NM 430 sodi med čolne, ki so odlično zasnovani, solidno izdelani, in kakor zatrjujejo imetniki Novomarjevih čolnov, tudi zelo vzdržljivi in trpežni. Z modelom NM 430 se je mogoče podati na daljše izlete, vleči smučarje, se na njem sončiti, celo jesti in se skrivati v senci. Skratka, čoln je primeren tako za večje družine kot za izvajanje raznih športnih aktivnosti.

#### ***4.1.1 Zunanji videz modela Novomar NM 430***

Oblika trdnega dela čolna je delo italijanskih partnerjev podjetja. Široka krma, ki se blago oži proti premcu, nudi čolnu hitrost in okretnost. Na krmo je možno pritrčiti precej močen motor. Po predlogu strokovnjakov podjetja Novomar, d. o. o., naj bi ta imel med 120 in 140 konjskih moči, maksimalno pa je dovoljena uporaba motorja z 200 konjskimi močmi. Premec je izdelan iz trde plastike, na katero so pritrjeni vodilo sidra in dve veliki privezni bitvi. Pod pokrovom se nahaja prostor za skladiščenje sidrne vrvi. Ko vstopimo v premčni predel čolna, nas pričaka velika in udobna oblazinjena sončna ploščad, pod katero se nahajajo trije veliki skladiščni prostori. V nadaljevanju čolna proti srednjemu delu se levo in desno nahajata dve oblazinjeni klopi, med katerima je mogoče v dno namestiti zložljivo mizico, ki tvori skupaj s premčno klopjo pravi salon. V zadnjem delu čolna se na desni strani nahaja krmarjeva konzola. Na konzoli se nahaja krmilno kolo. Na pultu so kompas, radijska postaja, stikalna plošča, komandne ročice in instrumenti. Od instrumentov je najpomembnejši enotni prikazovalnik vrtljajev, temperature motorja, pritiska olja, trima motorja in nivoja goriva. Zadnja klop je oblazinjena in dovolj prostorna za dve osebi. Ob tem je pod klopjo prostora še za razne druge potrebnosti, kot je recimo dodatni rezervoar za pomožni motor. Nad klopjo se nahaja trden lok, na katerega so pritrjene pozicijske luči, sirena in antena radijske postaje. Na notranji strani loka se nahajata dva vodoodporna zvočnika. Na krmi sta levo in desno od motorja majhni krmni ploščadi. Vsaka ima svojo funkcijo. Leva je namenjena kopalcem in ima v ta namen nameščeno kopalno lestev. Na desni je nosilec za pomožni motor. Poleg naštetega nudijo v podjetju Novomar, d. o. o., tudi možnost nakupa dodatne opreme, odvisno od potreb in želja kupca, in sicer dodatek za sončenje z blazinami, mizo, senčnik-tenda, »inox« rezervoar za gorivo, stopnice »inox«, nosilec pomožnega motorja, pokrivalo čolna ... Čoln Novomar NM 430 je, v celoti gledano, prostoren in lično oblikovan (Novomar 2010).

#### ***4.1.2 Obnašanje modela Novomar NM 430 na odprtem morju***

Ker je čoln zelo lahek, ima odlične pospeške in zato je prehod v glisiranje hiter. Takoj po dodajanju plina se čoln malenkost vzpne in po korekciji trima, ki mora biti približno na trojki (na sredini), se izravna na vodni površini. Zavijamo lahko zelo ostro, kljub temu pa se čoln zaradi nizko nameščenih tubusov sploh ne nagne. Ker v zavoju odlično drži smer, se pojavi močna centrifugalna sila. Zato se je treba pri agresivni plovbi močno držati, krmar pa mora

imeti na roki stalno pripeto varovalko za izklop motorja. Krog, ki ga lahko opravljamo s čolnom pri visoki hitrosti, je izredno majhnega premera, zrak pa le stežka spravimo v propelerje. Če pride do te neprijetnosti, je treba zmanjšati vrtljaje motorja in ponovno pospešiti. Majhni valovi ne motijo plovnih sposobnosti čolna. Ker je podvodni del oblikovan tako, da tvori kompromis med rezanjem valov in skakanjem čez njih, tudi večji valovi nimajo bistvenega vpliva. Čoln najprej del vala odrine in nato z veliko hitrostjo preide čezenj. Po svojem obnašanju in predstavi na morju je čoln NM 430 povsem primeren tako za zabavo kot tudi za kakšne resnejše namene, kot je uporaba čolna za potapljače ali za vleko smučarja (Novomar 2010).



**Slika 2: Čoln NM 430**

Vir: Novomar 2010.

#### ***4.1.3 Tehnični podatki modela Novomar NM 430***

Ključni pogoj za uspeh predstavlja v podjetju visoka kakovost izdelkov, kar se odraža predvsem v lojalnosti Novomarjevih kupcev. Zato postaja tudi uporaba ISO standardov nuja in predstavlja več konkurenčne prednosti, vendar je le faktor kvalificiranja na trg. Podjetje Novomar, d. o. o., ima v svoje poslovanje že vpeljane ISO-standarde, vendar bi bilo zaradi večjega zaupanja hrvaških kupcev smotrno pridobiti tudi hrvaško oznako o kakovosti izdelka, ki jo podeljuje organizacija Centar za kvaliteto. T. i. oznaka »Hrvatska kvaliteta« kupcu predstavlja dodatno jamstvo, da spada tako označeni proizvod na sam vrh svetovne ponudbe (Hrvatska gospodarska komora 2005).

### **Preglednica 3: Tehnični podatki čolna NM 430**

Mera	Vrednost
dolžina	430 cm
širina	249 cm
teža	450 kg
število oseb	12
komore	Φ 60 cm
motor	max. 200 HP

Vir: Novomar 2010.

Zaradi uporabe inovativnih materialov, kot je gumirano platno hypalon – neopren, ki je prepoznavno prav zaradi svoje vzdržljivosti in neomejene trajnosti in posebnih proizvodnih postopkov, je življenjski cikel modela NM 430 lahko deset let in več. Seveda pa mora biti kupec seznanjen s pravilno uporabo in hrambo pnevmatskega čolna. Zato v podjetju skrbno skrbijo za ozaveščanje svojih kupcev o tem, kaj lahko in kaj ne. Na svoji spletni strani imajo tudi rubriko s koristnimi nasveti, za vse ostale informacije pa so vseskozi dosegljivi tako na sedežu podjetja kot prek elektronske pošte.

Ker je vzdrževanje zelo enostavno, bodo poprodajni stroški za porabnika minimalni. Velik prihranek pa predstavlja tudi dimenzija čolna, saj je model Novomar MN 430 mogoče spustiti v vodo oz. ga vgniti iz nje preko navozu. Ob nakupu čolna se lahko naroči tudi prikolica, ki jo prav tako dobite pri Novomarju. V primeru zgodnjega naročila izdelka in Novomarjevega programa ugodijo tudi kupčevim željam v zvezi z opremo, barvo in napisi na čolnu.

O izdelkih, ki bodo ponujeni na hrvaškem trgu v kasnejših letih, je treba razmišljati že danes. Zato je potrebna vsakoletna analiza trga, predvsem kupcev in morebitnih konkurentov, saj so tovrstne analize temelj pri oblikovanju novih izdelkov.

#### **4.1.4 Embalaža**

Embalaža so vsi izdelki iz katerega koli materiala, namenjeni temu, da blago ne glede na to, ali gre za surovine ali izdelke, obdajajo ali držijo skupaj zaradi hranjenja ali varovanja, rokovanja z njim, njegove dostave ali predstavitve na poti od embalerja do končnega uporabnika (Uredba o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo. Uradni list RS, št. 84/2006, 106/06, 110/2007). Pri pnevmatskih čolnih ima embalaža veliko vlogo, saj mora biti odporna na daljše relacije, večkratno premeščanje in različne klimatske razmere. Poleg tega pa mora ustrezati okoljevarstvenim zahtevam in predpisom države. Embalaža ima prav tako pomembno vlogo za vzdrževanje pozitivne podobe podjetja v javnosti, saj bi morebitna slaba embalaža ter z njo povezane poškodbe izdelkov in reklamacije lahko povzročile negativno podobo blagovne znamke Novomar v javnosti.

V podjetju uporabljajo embalažo iz večslojnega polivinila, ki jo za njih izdelata dolgoletni poslovni partner, italijansko podjetje. Gre za posebno pokrivalo, s katerim pokrijejo pnevmatski čoln in ki se lahko uporabi večkrat. Ko se embalaža obrabi oz. poškoduje, jo vrnejo pogodbenemu dobavitelju, ki poskrbi za njegovo reciklažo oz. uničenje in jim priskrbi novo. Ustreznost njihove embalaže se kaže predvsem v tem, da je reklamacij v podjetju sorazmerno malo. Poleg tega pa te tudi niso bile povezane s poškodbo embalaže, temveč so posledica nepazljivosti prevoznika.

#### **4.1.5 Jamstvo in politika servisiranja**

Garancija in politika servisiranja sta pomembna dejavnika trženja izdelka. Z garancijo dobijo kupci v procesu odločanja zagotovila, ki vplivajo na njihovo odločitev in ne nazadnje lahko tudi sprožijo nakup. Prav tako pa predstavlja garancija ponudniku varovalo pred nerazumnimi reklamacijami. V Novomarju tako ponujajo desetletne garancije tako na poliestrsko dno kot napihljive boke.

V podjetju se zavedajo, da je politika servisiranja pomemben dejavnik za zadovoljstvo kupcev in ohranjanje njihove lojalnosti. Kvalitetne poprodajne storitve so dolgoročno lahko tudi konkurenčna prednost podjetja in predstavljajo dodano vrednost izdelka. Za servisiranje svojih izdelkov imajo v Novomarju svoje strokovnjake, ki lahko manjša popravila in napake odpravljajo tudi na terenu. V primeru večjega popravila, ki ga ni mogoče odpraviti na licu mesta in za katerega morajo uporabljati delovne naprave in stroje, ki se nahajajo na sedežu podjetja, nudijo stranki tudi možnost izposoje nadomestnega plovila v času popravilnih del. Gre za preizkušeni model, ki ga že vrsto let uporabljajo v Sloveniji in ki bi ga vpeljali tudi na hrvaški trg.

## **4.2 Tržne poti**

Področje distribucije je velikokrat tisto področje, ki ga podjetje v mednarodnem poslovanju najmanj obvlada. Razen splošnega marketinškega pristopa je tukaj treba doseči še popolno transparentnost posameznih trgov, saj si brez predhodnega poznavanja obstoječih distribucijskih kanalov, ki se velikokrat od države do države in od izdelka do izdelka precej razlikujejo, ni mogoče zastaviti utemeljenih in ustreznih ciljev politike distribucije. Od možnosti, ki jih ponujajo distribucijski kanali po posameznih državah, je v celoti odvisna politika cen oz. prodajnih pogojev in politika komuniciranja, deloma pa tudi politika izdelka. Strategija marketinških kanalov je v specializirani literaturi opredeljena kot uporabna široka načela, s katerimi podjetje pričakuje, da bo doseglo svoje distribucijske cilje na ciljnih trgih (Dubrovski 2006, 367). Bolj ko je podjetje prisotno na trgu, večji je nadzor nad trgov, večji so zaslužki in vzdržuje se neposreden stik z odjemalci, s čimer se močno zmanjšuje tveganje, ki ga prinašajo različni posredniki. Neposredna tržna pot pa ni nujno tudi za podjetje

najugodnejša, saj zahteva od njega vrhunsko marketinško znanje, primerne izkušnje in večjo finančno moč.

Ker bi odpiranje lastnih trgovin na Hrvaškem predstavljalo velik strošek in ne nazadnje tudi večje poslovno tveganje, bi bilo vsaj v začetni fazi primerno vstopati na hrvaški trg prek predstavnika proizvajalca. Predstavniki proizvajalca so zastopniki ali komisionarski posredniki, ki prevzamejo odgovornosti in naloge plasmaja proizvajalčevih izdelkov na določenem segmentu. Pri tem ne kupujejo izdelkov od proizvajalca, temveč le posredujejo pri njihovi prodaji in ne vplivajo na končno ceno izdelka. Nagrada za delo zastopnika je provizija, ki se plača v odstotku od vrednosti doseženega posla. V večini primerov gre za manjša podjetja ali samostojne podjetnike, ki delujejo za proizvajalca kot njegova podaljšana prodajna moč (Dubrovski 2006, 373). Aktivnega iskanja zastopnikov bi se morali v podjetju Novomar lotiti s pridobitvijo informacij in priporočil od hrvaške gospodarske zbornice (Hrvatska gospodarska komora) in oglaševanja v raznih trgovskih časopisih ter z vabljenjem zastopnikov na sejme.

Glede na to, koliko posrednikov za določen trg izbere proizvajalec, poznamo intenzivno, selektivno in ekskluzivno pokrivanje trga. Ker pnevmatski čolni sodijo med izdelke, ki jih kupci kupujejo po preudarku, si vzamejo čas za nakupno odločitev, primerjajo razne ponudbe in poskušajo najti najboljšo alternativo za sebe, bi bilo priporočljivo izbrati selektivno pokrivanje trga. Gre za izbor posameznih posrednikov za posamezna tržna področja.

Vsak dober zastopnik bo zahteval tudi ekskluzivnost svojega zastopanja na določenem področju, kar je za proizvajalca dokaj tvegano, saj v primeru neuspešnega zastopanja izgubi možnost prodora na izbrani trg z drugimi načini. V tem primeru, bi bilo smotrno zahtevati predvsem večji vpliv pri oblikovanju trženjske strategije. Prav zato je pomemben uravnotežen pristop, ki bi najbolje upošteval interese obeh strani. Vsekakor pa je priporočljivo, da bi bilo trajanje prve pogodbe omejeno na eno leto, saj je prav prvo leto obdobje, ko se bolje spoznajo tržne razmere in pogodbeni stranki.

Ne glede na to, da so posredniki v distribucijski verigi dejansko podaljšana roka proizvajalca, je vendarle treba opozoriti na razlike v interesih med obema strankama. Pomembno je, da poleg dogovorjene višine in načina plačila za opravljeno delo podjetje Novomar svojega zastopnika še dodatno motivira. Poznamo kar nekaj možnih načinov motiviranja členov distribucijskih kanalov (Dubrovski 2006, 385):

- podjetje Novomar prevzame del stroškov lokalnih sejmov,
- redni telefonski pogovori in obiski na terenu z zastopnikom,
- redna srečanja zastopnikov, ki jih organizira in stroškovno prevzame podjetje Novomar,
- uveljavljanje konkurenčnega načela s posebnimi nagradami (denarne in nederarne nagrade) za posrednike z najboljšimi rezultati,
- organizacija tehničnih usposabljanj za zastopnike, redno obveščanje o tekočih aktivnostih, spremembah v osebju, razvoju novih izdelkov, marketinških načrtih ...

Podjetje Novomar je majhno podjetje, ki nima izkušenj pri začetni stopnji internacionalizacije, zato je zanj priporočljivo zelo pozorno obravnavanje predlogov o sodelovanju s tujimi zastopniki. Kakršnakoli zaletavost pri sklepanju zastopniških pogodb lahko podjetje kar za nekaj časa onemogoči pri njegovem vstopu na hrvaški trg. Zato predlagam, da se pred podpisom katerekoli zastopniške pogodbe podjetje Novomar posvetuje z domačimi mednarodnimi pravniki vsaj v tistih točkah, ki so zanj najpomembnejše.

### 4.3 Cena

Določanje prodajnih cen je zelo občutljivo področje, saj napačno določena cena izniči vse napore in dosežke, ki se nanašajo na oblikovanje in izdelavo izdelka, in lahko celo ogrozi nadaljnji obstoj in razvoj podjetja. Zato mora določanje prodajnih cen temeljiti na načrtnem in premišljenem pristopu, podprtem z vsemi potrebnimi notranjimi (npr. stroški) in zunanjimi (npr. konkurenca, povpraševanje ...) informacijami. Oblikovanje cen je potemtakem strateška naloga managementa, ki mora pri svojih odločitvah upoštevati dolgoročne cilje in hkrati iskati kratkoročne učinke (Dubroski 2006, 296). Ker cena neposredno vpliva na prihodke in s tem na dolgoročno uspešnost in razvoj podjetja ter je hkrati odvisna od novih izdelkov, promocijske aktivnosti in oskrbovanja distribucijskih kanalov, kar je mogoče spreminjati in prilagajati le v daljšem časovnem obdobju, je ustrezna cena težko določljiva.

Z določitvijo prodajne cene se v očeh kupca izoblikuje tudi kazalnik kakovosti, kar pomeni, da ko ima kupec na razpolago dva popolnoma enaka izdelka dveh enako priznani blagovnih znamk, je v njegovih očeh dražji izdelek tudi kvalitetnejši.

Prodajna cena vsebuje elemente, kot so npr. stroški razvoja izdelka, stroški proizvodnje, stroški distribucije, stroški tržnega komuniciranja, stroški poslovne administracije, načrtovani dobiček in DDV. Čedalje več podjetij pa ne določa cene samo na podlagi materialnih stroškov, temveč tudi na podlagi zaznane vrednosti pri kupcu. Zaznana vrednost je sestavljena iz številnih elementov, kot so kupčeva predstava o izdelku, sposobnost členov na tržni poti za dostavo izdelka, kakovost jamstev, podporne storitve, in mehkejša lastnosti, kot so dobaviteljev ugled, vrednost zaupanja in spoštovanja (Kotler 2004, 482).

Cenovni vidik je pomemben dejavnik na trgu, vendar večina avtorjev meni, da to vlogo izgublja. Čedalje pomembnejši postajajo necenovni dejavniki, ki so tudi razlog, da kupec razlikuje izdelke od konkurentovih. Istočasno pa z necenovno konkurenco podjetje poskuša poudariti koristi za kupce na ciljnim trgu in si ustvarja lojalnost kupcev svoji blagovni znamki.

Novomar mora oblikovati ceno tako, da bo ugodna. Upoštevati se mora tako pozicioniranje izdelka kot pozicioniranje podjetja Novomar na trgu, saj kasnejši stroški prepozicioniranja

podjetja bistveno zvišajo stroške. Prav tako pomembno pa je tudi slediti cilju pridobitve določenega tržnega deleža ter skupine zvestih in zadovoljnih kupcev.

Pri uvajanju novega izdelka NM 430 na hrvaški trg bi bilo mogoče uporabiti tehniko »pobiranja smetane«, in sicer prav zaradi njegove prej opisane inovativnosti in kvalitete. Ta strategija izhaja iz zamisli »pobiranja smetane na trgu« zaradi inovativnih prednosti novega izdelka (običajno gre za izdelke visoke kakovosti), ki mu je mogoče določiti visoko začetno prodajno ceno. Začetna višja prodajna cena bi podjetju Novomar zagotovila takojšen denarni tok za pokrivanje razvojnih stroškov. Ker pa visoke cene privabijo tudi konkurenco, bi bila na dolgi rok cena bistveno nižja od začetne, kar bi lahko negativno vplivalo na ugled podjetja.

Ne glede na to menim, da je za izdelek nove, še neveljavljene blagovne znamke pomembno vztrajati pri relativno visoko postavljeni ceni. Model NM 430 bi bilo treba uvrstiti na spodnji rob višjega cenovnega razreda. Relativni visoko ceno bi upravičili s pomočjo usposobljenih hrvaških zastopnikov, ki bi morebitnim kupcem predstavili tako tehnično dovršenost modela NM 430 kot kakovost in inovativnost uporabljenih proizvodnih materialov.

#### **4.4 Tržno komuniciranje**

Tržno komuniciranje so vse aktivnosti, ki jih podjetje izvaja za vzpostavitev komunikacije z obstoječimi in potencialnimi strankami. S tržnim komuniciranjem podjetje sporoča o svojem obstoju, lastnostih in prednostih posameznih izdelkov, s čimer želi prepričati kupce za nakup. Tržno komuniciranje je torej informiranje, vplivanje in prepričevanje ciljne javnosti. Pri tem pa moramo dobro poznati proces kdo, komu, kaj sporoča, po kateri poti in s kakšnim učinkom. Komunikacijski kanal za prenos sporočila je treba izbrati tako, da bo dosegel ciljno javnost. Pri oblikovanju sporočila je treba upoštevati, da bo ciljna javnost sporočilo zaznala in razumela. Idealno je, če sporočilo pritegne pozornost, ohrani zanimanje, spodbudi željo in povzroči dejanje. V zadnjem obdobju ima čedalje večji vpliv integrirano trženjsko komuniciranje, ki se od klasičnega razlikuje v tem, da eno sporočilo posreduje preko različnih medijev. Splet tržne komunikacije, imenovan tudi promocijski splet, sestavlja pet poglobitvenih dejavnosti (Kotler 1996, 506):

- oglaševanje: vse plačane oblike neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev s strani znanega plačnika;
- pospeševanje prodaje: kratkoročne dejavnosti za spodbujanje preizkusa ali nakupa izdelkov ali storitev;
- odnosi z javnostjo: razni programi za promocijo in/ali ohranjanje podobe podjetja oz. izdelkov;
- neposredno trženje: komuniciranje z določenimi obstoječimi in možnimi odjemalci po pošti, telefonu ali na drug neoseben način ter ugotavljanje, kako se odzivajo;
- osebna prodaja: osebni stik z enim ali več možnimi kupci.



Pri proučevanju možnosti izvoznega komuniciranja izvoznikova komunikacijska sporočila praviloma niso namenjena končnim odjemalcem na tujem trgu, temveč predhodnim članom distribucijske verige oz. naslednjemu členu v distribucijski verigi, s katerim ima podjetje v mednarodnem poslovanju najprej stik. V primeru podjetja Novomar so to njegovi hrvaški zastopniki. Tako pridobiva končni porabnik sporočila o ponudbi podjetja Novomar šele posredno prek zastopnikov. Vedenje odjemalcev se od države do države razlikuje (kulturne razlike), zato je treba komunikacijska sporočila prilagoditi ciljnim skupinam. Na domačem, slovenskem trgu podjetje Novomar uporablja t. i. pull strategijo, ki temelji na visokem obsegu oglaševanja, namenjenem končnemu porabniku. Ker takšen način komuniciranja hitreje pripomore k zavedanju kupcev o obstoju blagovne znamke Novomar, ga je smotrno uporabiti tudi na hrvaškem trgu. Ko končni porabnik pridobi vse relevantne podatke o izdelku in podjetju ter ugotovi, da izdelek lahko zadovolji njegove potrebe, začne povpraševati pri prodajalcih na drobno.

#### **4.4.1 Oglaševanje**

Oglaševanje je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve in promocije zamisli, dobrin ali storitev, ki jo plača znani naročnik. Njegova osnovna naloga je posredovati informacije in hkrati vplivati na spremembo stališč ter s tem posredno tudi na ustrezno akcijo (Kotler 2004, str. 590). Ker se pri obsežnem oglaševanju oglasi ponavljajo, se s tem hitreje oblikuje podoba blagovne znamke v javnosti in hkrati posredno sporoča javnosti nekaj pozitivnega o ponudnikovi velikosti, moči in uspehu (Kotler 2004, 580).

Oglaševanje se ponavadi obravnava kot strošek, čeprav je dolgoročna naložba v premoženje blagovne znamke. Višina finančnih sredstev, namenjenih oglaševanju, je odvisna od petih dejavnikov (Kotler 2004, 592):

- stopnje v življenjskem ciklu izdelka: novi izdelki in blagovne znamke potrebujejo več oglaševanja in s tem več finančnih sredstev za doseganje zavedanja pri kupcih;
- tržni delež in število uporabnikov: graditev tržnega deleža s povečanjem obsega trga zahteva večja vlaganja v oglaševanje kot pa le ohranjanje tržnega deleža;
- konkurenca in zasičenost trga: več kot je na trgu tržno agresivnih konkurentov, več sredstev je treba nameniti oglaševanju;
- števila ponovitev oglasa: od pogostosti oglaševanja je odvisna tudi višina sredstev;
- nadomestljivosti izdelkov: blagovne znamke z nizko diferenciranimi izdelki je treba agresivneje oglaševati, da bi se na podlagi oglasov lahko razlikovali; oglaševanje je pomembno tudi tedaj, ko blagovna znamka ponuja posebne fizične značilnosti izdelka.

Novomar mora kot nova blagovna znamka na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov nameniti oglaševanju relativno več finančnih sredstev, saj z intenzivnim oglaševanjem lahko doseže bistveno večji tržni delež. Ne nazadnje ponuja blagovna znamka Novomar kakovosten izdelek, ki ga je mogoče prilagoditi posameznemu kupcu (dodatna oprema, barva). Oglasi, ki

prenašajo vpliv, imajo moč, da ustvarijo, povlečejo in učvrstijo sporočilo v mislih ciljnega občinstva. Dobri oglasi premagajo nezavzetost občinstva, zato kreativno oglaševanje zahteva močno zavedanje občinstva.

Prvotni cilj Novomarjevega oglaševanja mora biti seznanitev potencialnih hrvaških kupcev z obstojem blagovne znamke na hrvaškem trgu. Ta cilj bi dosegli predvsem prek tiskanih oglasov, oglasov na določenih spletnih straneh in z letaki. Oglasi bi sicer bili lahko objavljeni v različnih medijih, vendar menim, da bi bilo za Novomar smotrno, da bi svoje komunikacijske aktivnosti osredotočil na oglaševanje v tiskanih medijih in na spletnih straneh, specializiranih za navtiko in navtične pripomočke (npr. revija Nova Burza Navtike, Val, [www.adriatica.net](http://www.adriatica.net), [www.aci-club.hr](http://www.aci-club.hr)). Oglaševanje bi moralo temeljiti predvsem na oglaševanju vrednot podjetja (npr. prilagodljivost), ki jih istočasno poseduje tudi izdelek, hkrati pa bi morebitne kupce opozarjalo na Novomarjevo spletno stran. Priporočam, da se spletna stran, ki je trenutno narejena v slovenskem in angleškem jeziku, prevede tudi v hrvaščino. Prav tako pa je pomembno tudi oglaševanje prek letakov, ki bi jih bilo smotrno razposlati na gospodinjstva obmorskih in otoških krajev, saj obsežno oglaševanje pove tudi nekaj pozitivnega o ponudnikovi velikosti, moči in uspehu, s čimer bi se blagovna znamka Novomar hitreje usidrila v zavest kupcev.

#### ***4.4.2 Pospeševanje prodaje***

Pospeševanje prodaje je eden izmed temeljnih instrumentov marketinškega komuniciranja, ki jih podjetje lahko uspešno uporabi za doseganje zastavljenih ciljev. Po Kotlerju (1998, 664–666) pospeševanje prodaje sestoji iz zbirke orodij, ki jih potrebujemo za spodbujanje, zlasti kratkoročno, da izzovemo hitrejše in večje nakupe določenega izdelka oziroma storitve s strani porabnikov ali trgovine. Pospeševanje prodaje ponudi spodbudo za nakup. Poznamo dve metodi pospeševanja prodaje, in sicer tisto, ki na kupce deluje neposredno, in tisto, ki deluje posredno.

Neposredno pospeševanje prodaje je usmerjeno na končne kupce. Cilj Novomarjevega neposrednega pospeševanja prodaje je prepričati kupce o nakupu njihovega pnevmatskega čolna. Kupcu želijo posredovati občutek, da je z nakupom dobil dodano vrednost, ter na ta način povečati prodajo in izzvati hitrejše nakupne odločitve. Orodje, ki bi ga za dosego cilja uporabil Novomar, bi bilo lahko kratkotrajno znižanje prodajne cene (petnajst dni) zaradi vstopa blagovne znamke na trg. Pri tem mora biti jasno označena cena, ki bo zopet veljavna po izteku petnajstdnevnega obdobja, in znižana cena, da kupci vedo, kakšne so njihove dodatne koristi. Tako bi v povezavi z oglaševanjem kratkotrajno povečali zanimanje za nakup pnevmatskega čolna. Za znižanje prodajne cene mora obstajati opravičljiv razlog, zato to ne sme postati vsakoletna praksa podjetja.

Cilj Novomarjevega posrednega pospeševanja prodaje je kvalitetnejša seznanitev deležnikov o izdelkih in identiteti blagovne znamke ter spodbuditev podpore novi blagovni znamki. Za doseg cilja bi lahko uporabili načine, kot so usposabljanje zastopnikov oz. prodajalcev in udeležba na navtičnih sejnih na Hrvaškem. Usposabljanje hrvaških zastopnikov je bistvenega pomena, saj lahko zastopnik, ki pozna blagovno znamko Novomar, lastnosti modela NM 430 in njegovo uporabo, pravilno svetuje morebitnim kupcem in tako bistveno vpliva na proces nakupnega odločanja. Izrednega pomena je tudi udeležba na sejmih, ki je lahko aktivna, ko gre za najem razstavnega prostora in prikaz Novomarjevih produktov, ali pa pasivna, ko gre zgolj za obisk in ogled ter morebitne razgovore s poslovnimi partnerji, ki so prisotni na določenem sejmu. V praksi podjetja Novomar prihaja do kombinacije obeh vrst udeležbe. Sejmi so pomembni tako za doseganje ciljev podjetja na začetku marketinškega procesa, ko se povečuje prepoznavnost podjetja, ali pa, ko se pridobivajo novi odjemalci ali »osvežijo« že obstoječi (Dubrovski 2006, 415). Sejmi predstavljajo priložnost za uvajanje novih izdelkov na trg in za njihovo prvo javno predstavitev, na katero je seveda treba povabiti novinarje s pomočjo hrvaške PR-agencije. Za ohranjanje stikov in še tesnejše sodelovanje s partnerji je pomemben tudi navtični sejem Internautica, ki se ga Novomar uspešno udeležuje že vrsto let.

#### **4.4.3 Odnosi z javnostmi**

Odnosi z javnostmi so element trženjskega spleta, ki vključuje vrsto programov, oblikovanih za izboljšanje ali ohranjanje javne podobe podjetja in njegovih izdelkov. Stiki z javnostmi dopolnjujejo oglaševanje, saj posredujejo informacije nekomercialne narave, zato imajo večjo verodostojnost. To pomeni, da se lahko s pomočjo odnosov z javnostmi hitreje doseže pozitivno podobo blagovne znamke v javnosti (Kotler 2004, 618).

Prednost tega načina komuniciranja je v tem, da se sporočila posredujejo v obliki novic. V tiskani obliki se pojavljajo v »resnem delu tiska« in zato dosežejo tudi tiste uporabnike, ki se izogibajo oglaševalskim sporočilom. Stopnja prepričljivosti je tu največja, zato imajo tako veliko moč pri predstavljanju podjetja oz. izdelka. Glavna slabost tiskanih sporočil je predvsem v tem, da lahko medijske hiše sporočilo preoblikujejo, same se odločajo, ali bodo sporočilo objavile ali ne, prav tako pa podjetje nima vpliva niti na to, kje bo sporočilo objavljeno. Najpogostejša orodja so tiskana sporočila za javnosti, tiskovne konference, letna poročila, sponzorstva, organizacija raznih dogodkov ipd. (Kotler 2004, 618).

Skratka, cilj Novomarjevega ogovarjanja javnosti mora biti ustvarjanje zavedanja in poznavanja blagovne znamke Novomar. Pri tem bi bilo smotrno najeti PR-agencijo (npr. PRomocija – odnosi s javnošču i ekonomska propaganda, Millenium promocija, Hrvatska udruga za odnose s javnošču ...), ki že ima ustvarjene dobre odnose s hrvaškimi novinarji, saj bi tako lahko bistveno pripomogli k zmanjšanju naporov za seznanitev deležnikov o obstoju blagovne znamke Novomar na hrvaškem trgu. Istočasno pa bi s pomočjo hrvaške PR-agencije veliko lažje organizirali predstavitve Novomarjevih izdelkov na hrvaških navtičnih sejmih.

#### **4.4.4 Neposredno trženje**

Neposredno trženje je interaktivni proces, ki uporablja enega ali več medijev, da izzove odzive potencialnih kupcev. Najpomembnejše oblike neposrednega trženja so akviziterstvo, kataloško trženje, neposredno trženje po pošti, trženje po telefonu, trženje po e-pošti itd. Temeljna podlaga za neposredno trženje je baza s podatki potencialnih in obstoječih kupcev (Potočnik 2002, 357). Posebnost neposrednega trženja je razvoj dolgoročnega odnosa s kupcem. Tako se kupcem pošilja čestitke ob rojstnem dnevu in pomembnejših praznikih, informacijsko gradivo in razne anketne vprašalnike, ki so koristni predvsem pri nadaljnjih odločitvah podjetja. Bazo podatkov o potencialnih kupcih se lahko kupi (seznam volivcev z naslovi) ali pa ustvari samostojno s pomočjo raznih nagradnih iger, ko sodelujoči izpolni kupon z osebni podatki (Kotler 2004, 620).

Ključna slabost neposrednega trženja je tržni odpor, ki nastane, če podjetje z neposrednimi sporočili pretirava. To povzroči pri potencialnih kupcih jezo, ki negativno vpliva na podobo podjetja. Tak način pridobivanja podatkov zahteva tudi precejšnjo investicijo v računalniško in programsko opremo za obdelavo pridobljenih podatkov ter usposabljanje zaposlenih za uporabo baze. Tudi to je ena od slabosti neposrednega trženja, saj je oblikovanje trženjske baze dolgotrajen in drag proces, ki se povrne na dolgi rok (Potočnik 2002, 358).

Najnovejše poti neposrednega trženja so t. i. elektronske, med katere sodi medmrežje in e-pošta. Medmrežje je v današnjem času nepogrešljiv vir podatkov, s pomočjo katerega lahko potencialni kupci pridobivajo in med seboj tudi primerjajo ponudbe za nakup izdelkov (Palmer 2004, 509).

Tako je za podjetje Novomar ključni cilj neposrednega trženja razvijanje dolgoročnega odnosa z uporabniki pnevmatskih čolnov na Hrvaškem ter pridobivanje njihovih naročil. Menim, da so priporočljiva orodja za doseg tega cilja predvsem elektronsko trženje, pošiljanje prodajnih katalogov po pošti in ankete, ki se lahko izvedejo telefonsko, po pošti oz. na sejnih. Prvi korak je oblikovanje baze podatkov, na podlagi katere se kasneje odloča o pošiljanju prilagojenih ponudb (prodajnih katalogov) morebitnim kupcem. Taka trženjska baza podatkov omogoča, da se oblikuje sporočilo za vsakega potencialnega kupca posebej. Vsebina promocijskega materiala in anket, ki jih bo podjetje Novomar pošiljalo prek e-pošte, mora vsebovati razne spodbude, da bo promocijski material sploh prebran in da se bodo naslovniki tudi primerno odzvali. Ker čedalje večji delež hrvaškega prebivalstva uporablja medmrežje, je nujno preoblikovanje spletne strani s prevodom v hrvaščino. Prav tako je pomembno tudi dnevno ažuriranje spletne strani, saj netočni podatki na spletni strani škodujejo ugledu podjetja. Ker imajo ljudje čedalje manj časa, mora biti spletna stran oblikovana čim bolj enostavno in jasno. Ker je v desetletnem delovanju podjetje ustvarilo krog lojalnih kupcev, menim, da bi morala spletna stran vsebovati tudi povezavo za prikaz referenc.

#### **4.4.5 Trženje od ust do ust**

Pri trženju od ust do ust gre pravzaprav za iskanje informacij v nakupnem odločanju pri prijateljih, sorodnikih, znancih. Gre za najučinkovitejši način tržnega komuniciranja tako v pozitivnem kot negativnem smislu. Pomembno je, da kupcu dostavimo brežhiben pnevmatski čoln in ga v štirinajstdnevem roku pokličemo ter vprašamo o zadovoljstvu z izdelkom, uslugah prodajalcev ter dostavi. Nujno je upoštevanje dobavnih rokov, brežhibno izvajanje poprodajnih storitev in ohranjanje stikov s kupcem tudi v kasnejših obdobjih, saj so zadovoljni kupci govoreči brezplačni oglasi (Kotler 2004, 575).

#### **4.5 Ljudje**

Podjetje Novomar želi delovati v višjih cenovnih segmentih, zato potrebuje ustrezen kader tako v prodaji kot proizvodnji. Za svoje prodajalce oz. zastopnike organizira podjetje Novomar redna usposabljanja ter stimulira njihovo marljivost in predanost podjetju z različnimi denarnimi in nedenarnimi nagradami. Težava nastopi pri gumarskih mojstrih, saj v Sloveniji primanjkuje takih, ki bi bili sposobni delati izdelke višjega kvaliteten cenovnega razreda. Zanimanje pri mladih za ta poklic upada, saj je nekako etiketiran za t. i. »umazano delo«. Gumar je odvisen predvsem od svojih ročnih spretnosti, imeti mora razvit občutek za estetiko, prav tako pa ga mora posel veseliti. Le tako lahko gumar naredi izdelek, ki je unikaten.

Podjetje Novomar, d. o. o., pridobiva gumarske mojstre predvsem iz lokalnega okolja in jih usposablja med samim delovnim procesom. Smiselno pa bi bilo ustvariti Novomarjevo gumarsko šolo, v kateri bi se učili bodoči gumarji, nekvalificirani delavci pa bi pridobili vsaj (pol)kvalificirani naziv. Na dolgoročni rok lahko tudi Novomarjeva gumarska šola s svojo tradicijo pripomore k zaznavanju kakovosti v očeh kupcev, kar bi bila dodatna konkurenčna prednost.

## 5 SKLEP

V vsakem trenutku našega življenja se ljudje nenehno prilagajamo drug drugemu, tako v družinskem krogu kot tudi poslovnem okolju. Zato je bistvenega pomena, da podjetje Novomar oblikuje identiteto blagovne znamke, prilagodljivo potrebam in zahtevam uporabnika. Zaradi hitrih sprememb na hrvaškem trgu in bližajočega se vstopa Hrvaške v EU se mora podjetje Novomar hitro in kvalitetno odzvati na potrebe trga in čim bolj upoštevati želje in potrebe uporabnika. Prav tako pa mora neprestano spremljati dogajanja na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov in na podlagi tako pridobljenih informacij prilagajati svoj trženjski splet. Z opredeljeno identiteto Novomarja, z določitvijo tržnega segmenta, s poznavanjem nakupnega vedenja kupcev, spremljanjem konkurence in pravilno uporabo trženjskega spleta se lahko začne proces razvijanja in uveljavljanja blagovne znamke Novomar na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov. Prvi korak za graditev blagovne znamke Novomar predstavlja vzpostavljanje zavedanja kupcev o obstoju blagovne znamke na hrvaškem trgu s pomočjo elementov trženjskega spleta in njihovih orodij.

Menim, da je model NM 430 inovativen in multifunkcionalen izdelek in zato tudi najprimernejši model za postavitev temeljev blagovne znamke Novomar na hrvaškem trgu pnevmatskih čolnov. Za večje zaupanje hrvaških kupcev bi predlagala pridobitev tudi hrvaške oznake kakovosti.

Prav tako menim, da je pomembno vztrajati pri relativno visoki ceni za izdelek Novomar NM 430, ki bi jo dobro usposobljeni hrvaški zastopniki upravičili s seznanitvijo kakovosti in tehnične dovršenosti modela.

Z intenzivno uporabo orodij oglaševanja (tiskani oglasi v specializiranih revijah, oglasi na spletnih straneh, oglasi v marinah, letakih), ki bi posredovali Novomarjevo identiteto prek sloganov in na katerih bi bile oznake o kakovosti izdelka in naslov Novomarjeve spletne strani, bi se blagovna znamka Novomar v zavest kupcev hitreje ukoreninila.

Z uporabo orodij neposrednega pospeševanja prodaje bi zmanjšali tveganje nakupa izdelka in povečali prodajo.

Poglavitni pomen imajo tudi orodja posrednega pospeševanja prodaje, usposabljanje hrvaških zastopnikov in prisotnost na sejmih. Slednjim bi se s sodelovanjem hrvaške PR-agencije predstavile novosti deležnikom, s prvim pa bi usposobljen hrvaški prodajalec znal pravilno svetovati morebitnim kupcem oz. jih seznaniti z obstojem blagovne znamke Novomar na hrvaškem trgu.

Z aktivnostmi hrvaške PR-agencije, ki že ima dobre odnose s hrvaškimi novinarji, in v povezavi z ostalimi orodji trženjskega komuniciranja, ki jih uporabljajo v podjetju, bi hitreje seznanili deležnike o obstoju blagovne znamke.

Menim, da mora Novomar vzpostaviti trženjsko bazo podatkov za hrvaški trg, ki bo osnova za razvijanje dolgoročnega odnosa z uporabniki pnevmatskih čolnov, ki bi jih dosegli prek elektronske pošte ali telefona.

Prav tako menim, da je na dolgi rok treba ustanoviti Novomarjevo gumarsko šolo, v kateri bi se kalili novi mojstri. Čez dvajset let lahko tudi gumarska šola s svojo tradicijo pripomore k višjemu ugledu in zaznavi kakovosti v očeh kupca.

Za zaključek pa naj še dodam, da ne bi bilo odveč, če bi Novomar vsako leto naredil analizo svoje podobe in izdelkov na trgu, s katero se ugotavlja, kako dobro ciljno občinstvo že pozna podjetje in njegovo naklonjenost. Na podlagi analize naj podjetje prilagodi tržno komuniciranje in preuči možnost preskoka na naslednjo fazo uveljavljanja blagovne znamke na hrvaškem trgu.





## LITERATURA

- Benko, Riana. 2003. *Poslovati s Hrvaško*. Ljubljana: Center za mednarodno sodelovanje.
- Dubrovski, Drago. 2006. *Management mednarodnega sodelovanja*. Koper: Fakulteta za management.
- EIU. 2010. *Predstavitev države – Hrvaška*.  
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Hrvaska/Predstavitev\\_drzave\\_4285.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Hrvaska/Predstavitev_drzave_4285.aspx) (4. 5. 2011).
- EIU. 2011a. *Pregled gospodarskih gibanj*.  
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Hrvaska/Pregled\\_gospodarskih\\_gibanj\\_4286.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Hrvaska/Pregled_gospodarskih_gibanj_4286.aspx) (5. 5. 2011).
- EIU. 2011b. *Sejmi*.  
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Hrvaska/Sejmi\\_624.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Hrvaska/Sejmi_624.aspx) (5. 6. 2011).
- EIU. 2011c. *Statistični indikatorji za leta 2008, 2009 in 2010 ter projekcija podatkov za 2011*.  
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Hrvaska/Statisticni\\_indikatorji/2013-2010\\_4085.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Hrvaska/Statisticni_indikatorji/2013-2010_4085.aspx) (5. 5. 2011).
- Hrvatska gospodarska komora. 2005. *Hrvatska kvaliteta*.  
[Http://www2.hgk.hr/znakovi/kvaliteta/kvaliteta.asp](http://www2.hgk.hr/znakovi/kvaliteta/kvaliteta.asp) (15. 7. 2011).
- IUS register predpisov RS. 2011. *Bilateralni ekonomski odnosi s Slovenijo*.  
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Hrvaska/Bilateralni\\_ekonomski\\_odnosi\\_s\\_Slovenijo\\_4101.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Hrvaska/Bilateralni_ekonomski_odnosi_s_Slovenijo_4101.aspx) (8. 4. 2011).
- Kotler, Philip. 1996. *Principales of marketing*. London: Prentice-Hall.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 2001. *A framework for marketing management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.
- Makovec Brenčič, Maja in Tone Hrastelj. 2003. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV založba.
- Palmer, Adrian. 2004. *Introduction to marketing: theory and practice*. New York: Oxford University Press.
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja*. Ljubljana: GV založba.
- Trade and Promotion Investment Promotiom Agency. 2011. *Poslovna zakonodaja*.  
[Http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Hrvaska/Poslovanje/Poslovna\\_zakonodaja\\_615.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Hrvaska/Poslovanje/Poslovna_zakonodaja_615.aspx) (3. 8. 2011).

## VIRI

- Novomar. 2010. *Prodajni katalog podjetja Novomar*. Interno gradivo, Novomar, Izola.
- Uredba o ravnanju z embalažo in odpadno embalažo. *Uradni list RS*, št. 84/2006, 106/06, 110/2007.
- Zakon o elektronskem podpisu. 2002. *Narodne novine*, št. 10/02. [Http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/308001.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/308001.html) (7. 5. 2010).

Zakon o elektronski trgovini. 2003. *Narodne novine*, št. 173/03. [Http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/307083.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/307083.html) (7. 5. 2010).

Zakon o elektronskih medijih. 2003. *Narodne novine*, št. 122/03. [Http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/306319.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/306319.html) (7. 5. 2010).