



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Ekonomist  
Modul: Komerčialist – Tehnični komerčialist

## **IZBOR PRAVE PONUDBE OBUTVE V PRODAJALNAH PEKO, D. D.**

Mentor: mag. Dejan Kos  
Lektorica: Ana Peklenik, prof

Kandidatka: Vera Primožič

Kranj, junij 2014

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorju mag. Dejanu Kosu za nasvete in usmerjanje pri izdelavi diplomske naloge.

Hvala predsedniku uprave podjetja Peko, d.d., g. Slavku Despotoviću, za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se lektorici Ani Peklenik, prof., ki je diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Posebna zahvala gre moji družini, ki mi je v času študija stala ob strani in me moralno podpirala. Še posebej hvala možu Eriku, brez njegove podpore mi ne bi uspelo.

## IZJAVA

»Študentka Vera Primožič izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Dejana Kosa.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Prodaja je eno ključnih področij delovanja vsakega podjetja. Podjetje Peko, d.d., je proizvodno podjetje z lastno prodajno mrežo. Poleg lastne proizvodnje za dopolnitev prodajnega programa pozornost namenja tudi nabavi obutve drugih proizvajalcev.

Namen diplomskega dela je ugotoviti, kakšen nabor obutve je zanimiv za kupce. Ugotoviti smo želeli, ali blagovna znamka Peko zadostuje, ali pa je treba v prodajni program vključiti tudi druge blagovne znamke. Ugotavljali smo, po kakšni obutvi je največje povpraševanje in kaj stranke pričakujejo v prodajalnah Peko.

V prvem delu smo predstavili teorijo o prodaji, nabavi, trženju, politiki cen ter franšizingu. V drugem delu smo podrobno opisali zgodovino tovarne obutve Peko, d.d., Tržič. Osrednji del diplomskega dela predstavlja anketa, s katero smo pridobili mnenja kupcev o njihovih pričakovanjih in navadah pri nakupu obutve.

Na osnovi ankete smo ugotovili, da je največje povpraševanje po športno-elegantni (casual) obutvi za vsak dan, zato je treba kupcem ponuditi raznovrstno obutev različnih blagovnih znamk in več cenovnih razredov. Da bi lahko zadovoljili čim širši krog kupcev, na osnovi ankete in dolgoletnih izkušenj predlagamo nekaj sprememb, s katerimi bi se čim bolj prilagodili povpraševanju kupcev in dvignili prepoznavnost blagovnih znamk Peko.

## **KLJUČNE BESEDE**

- prodaja
- obutev
- franšiza
- blagovna znamka
- cena

## **ABSTRACT**

Sales are one of the key areas of every company. Peko d.d. is a manufacturing company with its own sales network, which is used for distribution of its own products and also the footwear of other manufacturers.

The purpose of this thesis is to determine the enhanced set of footwear, which will attract more buyers. We tried to determine whether the Peko trademark is enough for attracting customers or if there is a need to expand the product range with products of other brands. We were also focused on determining what kind of footwear the customers demand most and which they expect to find in the stores.

The first part of the thesis presents processes of sales, purchasing, marketing, pricing policy and franchising in theory. The history of footwear company Peko d.d. Tržič is then presented in the second part of the thesis. The core part of the thesis is based on the survey, which was used to obtain customers opinion on their expectations and habits when buying footwear.

Based on the survey results we discovered that there is mostly the demand for casual (everyday) footwear and current offer of this kind of footwear must be enriched in variety of products and brands. Moreover, the footwear offered should cover different price ranges. Based on the survey results and years of experience we then present the suggestions for improvements in order to meet the demands of as much customers as possible and improve the Peko brand visibility.

## **KEYWORDS**

- Sale
- Footwear
- Franchise
- Brand
- Price

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge .....	1
1.3	Predpostavke in omejitve .....	1
1.4	Metode dela .....	2
2	ZGODOVINA PODJETJA PEKO.....	2
2.1	Obdobje pred 1. svetovno vojno.....	2
2.2	Obdobje med 1. svetovno vojno .....	3
2.3	Obdobje po 1. svetovni vojni .....	3
2.4	Obdobje med 2. svetovno vojno .....	4
2.5	Obdobje po 2. svetovni vojni .....	5
2.6	Obdobje po razpadu Jugoslavije .....	5
2.7	Sanacija podjetja leta 1998 .....	5
2.8	Novo tisočletje.....	6
3	TEORETIČNE OSNOVE O IZBORU PRAVE OBUTVE .....	7
3.1	Nabava .....	7
3.2	Prodaja .....	8
3.3	Trženje.....	12
3.4	Franšizing .....	13
3.5	Oblikovanje prodajnih cen .....	16
4	OBSTOJEČE STANJE.....	18
4.1	Kolekcije .....	18
4.2	Zaloge.....	19
4.3	Cene .....	20
5	ANKETA.....	21
5.1	Analiza anketnega vprašalnika.....	21
5.2	Predstavitev rezultatov ankete .....	23
5.3	Analiza raziskave .....	36
6	ZAKLJUČEK .....	39
	VIRI IN LITERATURA .....	41
	PRILOGA – ANKETNI VPRAŠALNIK.....	42

## KAZALO SLIK

Slika 1: Pogled na tovarno Peter Kozina & Co. leta 1912 .....	3
Slika 2: Posledice ropanja in uničevanja.....	4
Slika 3: Peko danes.....	6
Slika 4: 4 stebri trženja .....	13
Slika 5: Kolekcija v vzorčni sobi.....	19

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Kaj je dobro vedeti o tržišču?.....	10
Tabela 2: Kako nabiramo informacije? .....	11
Tabela 3: Prednosti in slabosti franšizinga .....	15
Tabela 4: Analiza anketiranja .....	21
Tabela 5: Odgovori na vprašanje št. 1 .....	23
Tabela 6: Odgovori na vprašanje št. 2.....	24
Tabela 7: Odgovori na vprašanje št. 3.....	25
Tabela 8: Odgovori na vprašanje št. 4.....	26
Tabela 9: Odgovori na vprašanje št. 5.....	27
Tabela 10: Odgovori na vprašanje št. 6.....	28
Tabela 11: Odgovori na vprašanje št. 7.....	29
Tabela 12: Odgovori na vprašanje št. 8.....	30
Tabela 13: Odgovori na vprašanje št. 9.....	31
Tabela 14: Odgovori na vprašanje št. 10.....	32
Tabela 15: Odgovori na vprašanje št. 11.....	33
Tabela 16: Odgovori na vprašanje št. 12.....	34
Tabela 17: Odgovori na vprašanje št. 13.....	35

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Delež anketirancev glede na mesto anketiranja.....	22
Graf 2: Delež ustrezno izpolnjenih anket .....	22
Graf 3: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 1.....	23
Graf 4: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 2.....	24
Graf 5: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 3.....	25
Graf 6: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 4.....	26
Graf 7: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 5.....	27
Graf 8: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 6.....	28
Graf 9: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 7.....	30
Graf 10: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 8.....	31
Graf 11: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 9.....	32
Graf 12: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 10.....	33

Graf 13: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 11 .....	34
Graf 14: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 12 .....	35
Graf 15: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 13 .....	36



# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Podjetje Peko, d.d., je proizvodno podjetje s svojimi prodajalnami v Sloveniji, Makedoniji in na Hrvaškem. Poleg lastne proizvodnje za dopolnitev prodajnega programa pozornost namenja tudi nabavi obutve drugih proizvajalcev.

Konkurenca v prodaji obutve je danes velika, zato je izbira prave ponudbe zelo pomembna. V diplomski nalogi bomo analizirali, kakšna je prava ponudba obutve v poslovalnicah: ali graditi izbor na lastni blagovni znamki ali kupci pričakujejo tudi ponudbo modelov, ki jih Peko ne proizvaja, tako neznanih kot znanih blagovnih znamk. Ob tem je pomembno, kakšno ceno so kupci glede na kakovost pripravljeni plačati.

Podjetje Peko, d.d., ima v lasti veliko število lastnih prodajaln, ki predstavljajo velik strošek, zato se bomo v diplomski nalogi dotaknili tudi možnosti franšizinga, ki bi stroške poslovanja poslovalnic bistveno zmanjšal.

## 1.2 CILJI NALOGE

Namen diplomske naloge je poiskati pravi nabor obutve, ki se bo kupcem zdel zanimiv, ter ugotoviti, ali jim blagovna znamka Peko zadostuje ali pa je potrebno v prodajni program vključiti tudi druge blagovne znamke.

V diplomski nalogi bomo opredelili tudi pomen franšizinga za podjetje. Cilj je najti najučinkovitejši način poslovanja prodajaln Peko ter pravo ponudbo obutve, ki bo stranke prepričala v nakup.

## 1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Izhajamo iz predpostavke, da je podjetje Peko, d.d., predvsem proizvodno podjetje s svojo lastno prodajno mrežo. V svojih prodajalnah moramo nuditi obutev za vse priložnosti: tako za prosti čas kot elegantno obutev za svečane priložnosti. Večinoma mora biti to obutev lastnih blagovnih znamk Peko in Peter Kozina, vendar je treba poskrbeti za pestrejšo izbiro in dodati tudi druge. Tako pridobimo ponudbo, ki ustreza več cenovnim razredom, in modno raznolikost, kar prispeva k večjemu krogu kupcev.

Podjetje Peko, d.d., ima svoje prodajalne razširjene po celi Sloveniji, Hrvaški in Makedoniji, zato bi bilo smiselno razmišljati o preoblikovanju svojih prodajaln v

franšize. Seveda pa mora videz prodajaln ostati prepoznaven in v prvi meri predstavljati Peko. Franšizojemalcem bi morali prepustiti samo majhen del izbire obutve drugih blagovnih znamk .

Na tak način bi se v podjetju Peko izognili nakupu obutve drugih blagovnih znamk in se bolj posvetili predvsem razvoju novih modelov lastnih blagovnih znamk. Večja samostojnost pa bi bila smiselna pri kompatibilnem prodajnem asortimentu (oblekah, modnih dodatkih ...), kar bi prodajo obutve celo pospeševalo.

## 1.4 METODE DELA

V prvem delu smo uporabili metodo združevanja, saj smo za predstavitev problema združili teorijo, ki so jo napisali različni avtorji.

V glavnem delu diplomske naloge pa smo uporabili metodo anketiranja, s katero smo prišli do podatka, kakšno obutev kupci želijo v prodajalnah Peka. Da bi pridobili kar najboljši vzorec anketirancev, smo anketo izvedli v večini poslovalnic po Sloveniji in preko spleta, kjer so bili zajeti tudi anketiranci, ki morda ne kupujejo v poslovalnicah Peko.

Anketa je bila anonimna in pripravljena tako, da je razvidno, kakšna starostna skupina zahaja v prodajalne Peko, katere vrste obutve kupuje, koliko se zdi kupcem pomembna blagovna znamka, ali je dovolj Pekovih prodajaln ter ali bi kupce motilo, če bi Pekove prodajalne postale franšize.

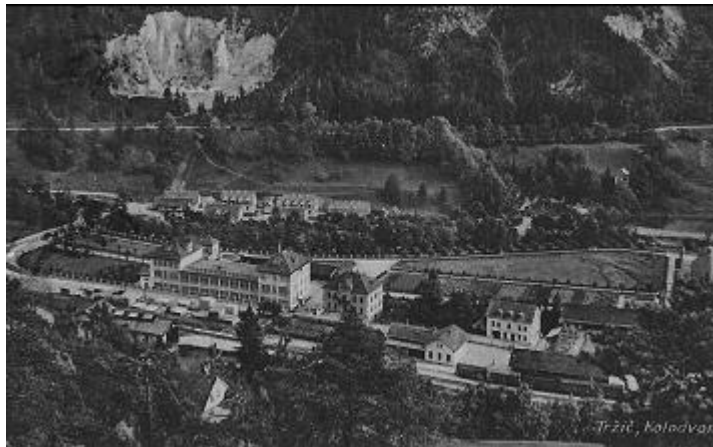
## 2 ZGODOVINA PODJETJA PEKO

Obutvena industrija ima v Trziču dolgo tradicijo. Že leta 1874 sta brata Demberger tu ustanovila prvo tovarno obutve, ki ni bila uspešna. Druga tržiška tovarna obutve, Goeken & Mueller, je začela obratovati 1883 in dosegla svoj vrhunec okoli leta 1900. Tretja in najuspešnejša tržiška tovarna obutve – današnji Peko – pa je bila zgrajena in je začela s proizvodnjo leta 1911. Tovarna še danes živi, kljubuje času in vsem težavam ter je ponos in simbol malega Trziča (Porenta, 2012).

### 2.1 OBDOBJE PRED 1. SVETOVNO VOJNO

Temelje Peka je postavil slovenski trgovec iz Dolenje vasi pri Ribnici, Peter Kozina. Leta 1903 je s partnerjem Štefanom Hitzlom ustanovil firmo Hitzl & Kozina s sedežem v Ljubljani, prvo pravno predhodnico današnjega podjetja Peko. Podjetje se je ukvarjalo s prodajo deželnih izdelkov s Kranjske. Med izdelki so bili tudi čevlji iz okolice Trziča. Okoli leta 1906 je Kozina ustanovil čevljarsko delavnico v Trziču. Okoli leta 1910 je s slovenskimi družabniki, ki so mu zagotovili 95 % kapitala,

ustanovil podjetje Peter Kozina & Co. ter začel z gradnjo tovarne v Tržiču, na parceli v bližini nekdanje železniške postaje, kjer tovarna stoji še danes. Tovarna je bila dograjena leta 1911 (Porenta, 2012).



Slika 1: Pogled na tovarno Peter Kozina & Co. leta 1912  
(Vir: Porenta, 2012, str. 84)

## 2.2 OBDOBJE MED 1. SVETOVNO VOJNO

Proizvodnja obutve pod blagovno znamko Peko (**Peter Kozina**) se je kljub konkurenci in 1. svetovni vojni razcvetela. Kozina je vojno izkoristil za proizvodnjo vojaških čevljev in v teh težkih časih je proizvodnja celo rasla.

Leta 1917 je Kozina izplačal družabnike in postal edini lastnik podjetja. Ob koncu vojne je imel dovolj sredstev, da je prevzel nemški tovarni Demberger in Goeken & Mueller skupaj z inventarjem in delavci ter jih združil s svojim podjetjem (Porenta, 2012).

## 2.3 OBDOBJE PO 1. SVETOVNI VOJNI

Leta 1919 je Kozina na novo opredelil svoje podjetje kot podjetje za ročno in tovarniško izdelavo čevljev, trgovino na debelo in izvoz industrijskih izdelkov s sedežem v Bistrici pri Tržiču ter ga preimenoval v Peter Kozina & Co.

Sredstva, ki jih je pridobil med vojno, so začela kopneti. Leta 1920 je ponovno začel delati za vojsko, vendar ga je tokrat ta poteza, predvsem zaradi odpovedanih naročil, pripeljala do velikih izgub. Vse to se je dogajalo v času velikih investicij v širitev in modernizacijo tovarne, ki je stala mnogo več kot je bilo predvideno po načrtih, ter širitve mreže poslovalnic po nekdanji Jugoslaviji. Prva poslovalnica je bila odprta leta 1921 na Bregu 20 v Ljubljani. Med leti 1923–1925 je bila pod težkimi

finančnimi pogoji dograjena tovarna v Tržiču v štirinadstropno stavbo za proizvodnjo z dvema stranskima traktoma za pisarne in skladišča. Leta 1925 sta bili ustanovljeni prvi podružnici, najprej v Zagrebu, nato pa še v Beogradu. 8. februarja 1928 so tri največje banke upnice vsaka z 1/3 ustanovnega kapitala ustanovile sanacijsko družbo Peko d. z. o. z. z namenom, da sanirajo družbo Peter Kozina & Co. Sredi procesa sanacije je Peter Kozina leta 1930 umrl in so vodenje podjetja prevzele banke, ki so stremele predvsem k temu, da pridejo do kritja svojih terjatev.

Ko je leta 1935 glavni lastnik Peka postala Kmetijska posojilnica, se je stanje podjetja začelo popravljati. Leta 1935 je podjetje zaposlovalo 260 delavcev, ki so proizvedli 470.000 parov čevljev. Leta 1937 je Kmetijska posojilnica prodala glavnico podjetja Peko Komanditni družbi Ivan Knez iz Ljubljane.

Pred 2. svetovno vojno je imel Peko po Jugoslaviji že močno razpredeno mrežo z 51 prodajalnami (Porenta, 2012).

## 2.4 OBDOBJE MED 2. SVETOVNO VOJNO

Ob izbruhu 2. svetovne vojne je podjetje zaplenil nemški okupator. Tovarna je bila v tem času popolnoma izropana (Porenta, 2012).



*Slika 2: Posledice ropanja in uničevanja  
(Vir: Porenta, 2012, str. 167)*

## **2.5 OBDOBJE PO 2. SVETOVNI VOJNI**

Po 2. svetovni vojni je za Peko sledilo obdobje obnove in hitra rast proizvodnje med leti 1945 in 1960. 27. februarja 1948 je iz podjetij Peko, d. z o. z., Peter Kozina & Ko. in Trio, tržiške industrije obutve, nastalo novo družbeno gospodarsko podjetje Tovarna obutve Triglav Tržič, ki je pod tem imenom poslovalo do leta 1954.

V 50. letih je podjetje začelo izvažati obutev tudi na vzhodnoevropska tržišča. Leta 1956 je Peko skupaj s podjetjem Planika iz Kranja v Kranju ustanovil industrijsko šolo za čevljarstvo. Leta 1960 je bila končana rekonstrukcija tovarne, ki je potekala dve leti. Obsegala je izgradnjo novih proizvodnih, skladiščnih in pomožnih prostorov ter novo strojno in drugo opremo. Leta 1963 je podjetje s prodajo lahke obutve prodrlo na zahodna tržišča. Takrat se je izvažalo v ZSSR, Ameriko in Kanado, Vzhodno in Zahodno Nemčijo ter na Švedsko.

Leta 1964 je začela delovati Pekova lastna gumarna. Med leti 1970 in 1985 so sledila odpiranja proizvodnih obratov izven Tržiča, in sicer: 1970 v Trbovljah, 1976 v Ludbregu (Hrvaška), 1984 v Benediktu in 1985 v Ormožu.

Leta 1990 je bilo v podjetju zaposlenih 5.288 oseb. Podjetje je izdelalo 3,710.693 parov obutve, 60 % izdelkov je izvozilo. Pred razpadom Jugoslavije je imel Peko po celotni državi 147 prodajaln.

## **2.6 OBDOBJE PO RAZPADU JUGOSLAVIJE**

Leta 1991 je podjetje zopet zašlo v težave. Razpad Jugoslavije je najprej pomenil izgubo trgov v bivših republikah skupne države ter hkrati velike izgube zaradi neplačanega blaga in zaseženih nepremičnin. Leta 1995 se je Peko preoblikoval v delniško družbo.

## **2.7 SANACIJA PODJETJA LETA 1998**

V letih 1998 in 1999 je Vlada R Slovenije kot večinski lastnik družbo Peko uvrstila v pilotski projekt programa prestrukturiranja podjetij. Nekdanja Slovenska razvojna družba je sanaciji Peka namenila okoli 8,3 milijona evrov državnih obveznic. V družbi Peko, d. d., je bil z namenom finančne sanacije uveden postopek prisilne poravnave, ki je bil uspešno zaključen 28. 12. 1998. Močno finančno in kapitalsko stanje sta bila osnova za uspešen začetek izvajanja ukrepov poslovne sanacije, ki je omogočila nadaljevanje proizvodnje in tradicije podjetja Peko.

## 2.8 NOVO TISOČLETJE

V novem tisočletju je slovensko gospodarstvo zaznamoval vstop v EU (2004), prevzem evra (2007) in globalna kriza, ki je v Sloveniji nastopila z nekaj zamika (2010).

Danes podjetje ob svoji 110. obletnici (2013) 15 let po zadnji sanaciji, po večjih in manjših vzponih in padcih ter tudi zaradi zelo spremenjenih in zaostrenih razmer na trgu potrebuje ponovno prestrukturiranje. Temelji za prestrukturiranje so bili postavljeni v letih 2011 in 2012. Začelo se je izvajanje najnujnejših ukrepov (racionalizacija stroškov, nov proizvodni obrat v Knjaževcu, Srbija, prenova kolekcije, prenova podobe podjetja in nekaterih poslovalnic, okrepljene marketinške aktivnosti ipd.). Peko si je v letu 2011 zadal vizijo postati vodilni grosist za obutev v državah JV Evrope ter pomemben evropski proizvajalec modne, udobne in kakovostne ženske in moške obutve z razvito prodajno mrežo, vrhunskimi storitvami, prijaznimi partnerskimi odnosi in dobrim posluhom za kupce, ki od proizvajalca pričakujejo hitro sledenje svetovnim modnim trendom.



Slika 3: Peko danes

(Vir: <http://www.gorenjskiglas.si/article/20130621/C/130629955/1035/kam-pa-naj-gre-danes-cevljar-->)

## 3 TEORETIČNE OSNOVE O IZBORU PRAVE OBUTVE

### 3.1 NABAVA

Odločitve o izbiri asortimenta in nabavni strategiji so izjemno pomembne za tržno uveljavljanje, ki temelji na odgovorih na naslednja vprašanja: kaj, koliko in kje nabaviti, po kakšnih pogojih in koliko plačati? Nabavne odločitve vplivajo na uspešnost poslovanja, saj že sorazmerno majhen odstotek znižanja nabavnih stroškov prispeva velik delež k dobičku trgovskega podjetja in obratno (Potočnik, 2001, str. 185).

Vodstvo podjetja vse bolj spoznava rastoči namen nabave zaradi velikega deleža nabave pri povečanju dobičkonosnosti z zniževanjem nabavnih stroškov, kjer se običajno največ prihrani. Pri nabavi so zelo pomembni dobavitelji, ki lahko močno vplivajo na konkurenčnost poslovanja.

Nabavni oddelek mora tako kot z ostalimi oddelki tesno sodelovati s prodajnim oddelkom. Nabavni in prodajni oddelek sodelujeta pri določanju pogojev za nabavo materialov, predvsem o kakovosti in primernosti nabavne cene, da bi podjetje lahko konkuriralo na trgu. V trgovskih podjetjih je sodelovanje poudarjeno pri določanju izbora blaga, ki ga bo podjetje prodajalo in zagotovilo potrebe kupcev. Skupaj se odločata o izbiri dobaviteljev, saj je potrebno upoštevati želje in potrebe kupcev. Pri prodaji končnega izdelka je zelo pomembna nabavna cena izdelka, ker ima velik vpliv na prodajno ceno, s tem pa na konkurenčnost na trgu.

Nabavni oddelek je tesno povezan tudi z razvojno-tehnološko službo, saj pri uvajanju novih materialov in določanju nadomestkov nima pooblastila za samostojno odločanje o tem, kateri materiali so primerni in kateri ne. Prav tako je nabava zelo povezana s proizvodnjo in načrtovanjem, saj na podlagi planov naroča potrebni material in glede na zasedenost proizvodnje določa termine dobav surovin.

Oblikovanje nabavne strategije temelji na poslovni strategiji podjetja in je izhodišče za načrtovanje nabavnega poslovanja, poslanstvo in cilje. Podjetja si prizadevajo povečati prilagodljivost, da bi se lahko odzvala na spremembe na trgih. Prilagodljivost lahko dosežejo z izboljšanjem kakovosti, minimiziranjem zaloge ter povečanjem partnerskega sodelovanja z dobavitelji. Ker nabavne odločitve vse bolj vplivajo na finančni uspeh podjetja, mora vodstvo nameniti več pozornosti odločitvam o tako imenovanem strateškem trikotniku, ki opredeljuje splošni položaj podjetja na trgu. Strateški trojček sestavljajo ciljne skupine kupcev, najpomembnejši konkurenti in dobavitelji (Mencej, 2012, str. 26).

Da bi podjetje preprečilo napake, škodo in pomanjkljivosti, mora nabavno poslovanje sproti kontrolirati. S pomenom naraščanja dobaviteljev se povečuje potreba po njihovem objektivnem ocenjevanju. Sistematično zbiranje podatkov o delovanju dobaviteljev podjetju omogoča pogajanja za boljšo kakovost materialov, nižje cene, ugodnejše dobave in plačilne pogoje (Mencej, 2012 str. 48).

Določanje nabavnega izbora je povezano z oblikovanjem prodajnega izbora in se nanaša na širino in globino ter ceno in kakovost. Oblikovanje nabavnega asortimenta pomeni sestavljanje različnih izdelkov ali artiklov v privlačno celoto, ki zadovoljuje potrebe kupcev in pospešuje prodajo. Zato je oblikovanje nabavnega asortimenta izjemno pomembna aktivnost trgovinskih podjetij (Mencej, 2012, str. 59, 60).

## 3.2 PRODAJA

Prodaja je odločilna faza poslovanja za uspeh vsakega podjetja. Če podjetje ne more prodati svojih izdelkov ali storitev, ne more preživeti. Uspešno podjetje je tisto, ki dobro prodaja svoje izdelke. Dobra prodaja pa pomeni, da je prodalo izdelke z dobičkom in da mu prodaja zagotavlja dolgoročno donosnost. Pomeni tudi, da ima podjetje zadovoljne kupce, s katerimi je zgradilo zaupanje, naklonjenost in dolgoročno sodelovanje (Šenk, 2010, str. 11).

Med najpomembnejše poslovne funkcije v podjetju spada prodajna funkcija, v okviru katere se odloča o vseh parametrih, ki so neposredno povezani s prodajanjem izdelkov in storitev.

Cilj prodaje je zadovoljevanje potrošnikovih potreb in ustvarjanje dobička. Prodajno poslovanje je treba organizirati tako, da podjetja lahko ponudijo tiste izdelke, ki najbolj ustrezajo potrebam porabnikov glede vrste, količine in cene. Prodaja mora dobro poznati potrebe potrošnikov, posredovati ustrezne tržne informacije nabavni službi, sodelovati z vsemi drugimi službami in racionalno organizirati prodajne dejavnosti, ki so:

- raziskava prodajnega trga,
- planiranje prodaje,
- oblikovanje prodajne politike in sprejemanje prodajnih odločitev,
- izvajanje prodajnih postopkov,
- evidentiranje, analiziranje in kontroliranje prodaje.

Uspešno je le podjetje, ki svoje izdelke in storitve prodaja z dobičkom. Iztržek mora pokriti stroške proizvodnje izdelka ali izvajanja storitve (Mencej, 2012, str. 4). Raziskava prodajnega trga je zelo važna faza prodajnega poslovanja. Področja raziskovanja trga so naslednja.

- a) Različni trgi – lokalni, regionalni, celotni, vsak s svojimi značilnostmi.



- b) Izdelki, ki jih podjetja prodajajo:
- izdelki za reprodukcijo, namenjeni nadaljnji predelavi oz. uporabi pri velikih porabnikih;
  - izdelki/storitve široke porabe – raziskati je treba, kakšen prodajni izbor po »širini«, »globini« in cenovno kakovostni razsežnosti najbolj ustreza potrebam porabnikov. Upoštevati je treba faze življenjskega cikla izdelkov, komplementarnosti ponudbe, možnosti zamenjave s substituti.
- c) Tržni odnosi, ki se oblikujejo na trgu glede števila ponudnikov in povpraševalcev.
- d) Cene, ki se oblikujejo na trgu, moramo raziskati zaradi konkurence. Pomen pridobiva predvsem necenovna konkurenca oz. ostali trženjski dejavniki (oglaševanje, različne storitve, pospeševanje prodaje, oblikovanje izdelkov).
- e) Z vidika prodajnih stroškov raziskujemo prodajne poti. Normalna prodajna pot je tista, na kateri so skupni stroški posredovanja na enoto blaga/storitve najnižji.

Pri proučevanju prodajnega trga razlikujemo raziskovanje, opazovanje, poizvedovanje in oprezanje. Raziskava trga pridobiva pomen, saj lahko podjetja le z dobrim poznavanjem trga oz. razmer bistveno prispevajo k izboljšanju ponudbe izdelkov/storitev (Mencej, 2012, str. 4–6).

Kako obsežno je tržišče?	Kakšna je letna vrednost prodaje izdelkov in storitev, kakršni so naši?
	Kako spremenljivo je tržišče – kaj se je dogajalo v preteklosti, kakšni so obeti?
	Na kateri stopnji življenjskega cikla so na tržišču izdelki in storitve, kakršne so naše?
	Kakšno donosnost dosegajo drugi dobavitelji na tržišču za izdelke in storitve, kakršni so naši?
Kaj je značilno za odjemalce?	Kaj odjemalci predvsem terjajo od izdelkov in storitev, kakršni so naši?
	Kako dobro so oskrbljeni z izdelki in storitvami, kakršni so naši?
	Kakšen je splošen gospodarski položaj odjemalcev za naše izdelke in storitve?
	Kakšne so družbeno-gospodarske razmere na tržišču?
Kaj je značilno za pomembne konkurente?	Kateri so pomembni obstoječi konkurenti za izdelke in storitve, ki obetajo našim ciljnim odjemalcem enake koristi kot mi?
	Kateri so pomembni morebitni konkurenti za izdelke in storitve, podobne našim?
	Kateri morebitni konkurenti bi odjemalcem za naše izdelke in storitve ponudili podobne koristi z drugačnimi izdelki in storitvami?
	Kakšni so vstopni pragovi v tržišče – kakšne ovire nas čakajo pri morebitnem poskusu vstopa?
	Kakšni so izstopni pragovi – bi se kateri izmed konkurentov nemara odločil, da tržišče zapusti?

*Tabela 1: Kaj je dobro vedeti o tržišču?*

(Vir: Tavčar, 1996, str. 16)

Temeljno načelo	Koristi, ki jih pričakujemo zaradi informacij, morajo biti večje od stroškov za informacije.
Najprej v podjetju	Prodajne statistike iz preteklih let.
	Načrti in poročila tržnikov.
	Izkušnje tržnikov in drugih strokovnjakov.
Potem pri partnerjih	Obstoječi kupci in odjemalci vedo veliko o svojih konkurentih in partnerjih: vprašajmo.
	Posredniki in trgovci najbolje poznajo tržišče, vendar nemara držijo informacije zase. Poskusimo, iščimo skupen interes, pojdimo z njimi do odjemalcev, pomagajmo prodajati z znanjem.
	Partnerji so tudi banke, zbornice, strokovna združenja, diplomatska in trgovska predstavništva naše in drugih držav.
Naposled pri tretjih	V strokovni literaturi je zelo veliko koristnih informacij.
	Uporabimo uradno statistiko države – po navadi so informacije skoraj zastoj.
	Podjetja za tržne raziskave izdajajo sorazmerno poceni študije, namenjene ožjemu krogu interesentov (t. i. študije »multi-client«).
	Šele ko izčrpamo vse poprejšnje možnosti, naročimo tržno raziskavo posebej za svoje potrebe.
Ni vse v številkah	Nenehno smo pozorni na »mehke«, subjektivne, izkustvene in podobne informacije. Marsičesa ne moremo stehtati, izmeriti. Verjamemo tudi občutku, ocenam, mnenjem ljudi, ki jim zaupamo. Prav zato je zaupanje v poslovnem svetu tako dragoceno.

*Tabela 2: Kako nabiramo informacije?*

(Vir: Tavčar, 1996, str. 19)

Načrtovanje prodaje mora temeljiti na dejanskih potrebah kupcev, te pa se stalno spreminjajo zaradi konkurence, sprememb trga in državnih ukrepov. Pomemben vpliv ima tudi dohodek, zaposlenost, socialni status, v zadnjem času pa tudi aktualna recesija (Mencej, 2012, str. 8).

Vse stranke kupujejo iz dveh bistvenih razlogov, in sicer da se izognejo bolečini ali si privoščijo ugodje. Oba razloga sta vedno prisotna, vendar eden prevlada in postane glavni nakupni motiv. Stranke nam s pogovorom same povedo, kaj jim predstavlja bolečino in kaj ugodje. Zato je najbolje, da jih diskretno vprašamo, kajti

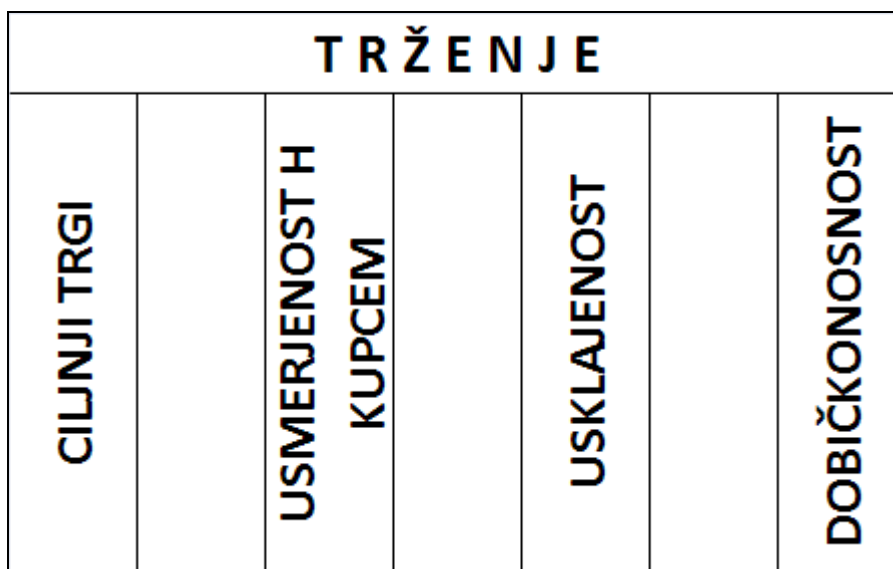
naša predvidevanja so lahko zmotna. Izdelke bomo najboljše prodajali, če bomo naši pravi nakupni motiv in temu primerno izdelek tudi predstavili stranki. Stranko namreč zanima, katere bolečine bi je odrešil nakup in katero ugodje bi ji prinesel, zato ji moramo povedati, kakšne bolečine ima pred nakupom in kakšna ugodja jo čakajo po njem. Pred prodajo moramo dobro vedeti, kdo so naši ključni kupci in kakšne težave imajo, ker bomo njihovo pozornost pritegnili le, če jim bomo ponudili rešitev za njihovo težavo. Rešiti jo moramo čim bolj strnjeno in dokaj hitro. Poudariti moramo koristi izdelka, ki ga prodajamo, in ne njegovih značilnosti. Iz značilnosti lahko izluščimo koristi, če se vprašamo, kaj bo kupec imel od določene značilnosti. Zelo pomembno je, da prodajalec verjame vase, svoje podjetje in v svoje izdelke, saj je pravi odnos prodajalca ključ do uspešne prodaje (<http://www.marketingzmagovalcev.com/zakaj-stranke-kupijo-in-zakaj-ne/>).

### 3.3 TRŽENJE

Trženje je ugotavljanje človekovih potreb in proizvodnje izdelkov ter storitev, ki jih zadovoljujejo. Pomembno je zaradi velike ponudbe in različnih potreb kupcev. Njegov glavni namen je približati izdelke oz. storitve kupcem. Tradicionalna trženjska teorija in praksa temeljita na pridobivanju novih kupcev. Tržniki na osnovi trženjskih raziskav z načrtovanjem aktivnosti raziskujejo, kaj se dogaja na trgu, in s tem vplivajo na obseg in čas povpraševanj.

Kotler navaja, da so za sodobno trženje značilni povečevanje kupne moči, pojavljanje nadomestkov, majhne razlike med izdelki, upadanje zvestobe blagovnim znamkam, pa tudi zmanjševanje življenjskega cikla izdelkov, medtem ko imajo kupci zelo veliko informacij. Trženjsko razmišljanje se začne pred izdelkom ali storitvijo in se nadaljuje še dolgo po nakupu. Cilj trženja so zvesti in zadovoljni kupci.

Uspeh trženja in kasneje prodaje je odvisen od razumevanja obnašanja kupcev. Tržnik mora biti sposoben predvidevati odzive kupcev na različne spodbude, ki prihajajo s strani trženja. Za uspešno trženje je potrebno poznati proces nakupnega odločanja in dejavnike, ki vplivajo nanj, kakor tudi potrebe kupcev in proces vzbujanja novih potreb.



Slika 4: 4 stebri trženja  
(Vir: lasten)

Trženje (kot poslovna funkcija) mora koordinirano z drugimi poslovnimi funkcijami povezati celotno dejavnost podjetja z zahtevami kupcev. To pa ne pomeni, da je trženje »glavna« poslovna funkcija, temveč da usmerja vse dele podjetja k trgu (Turk, 2010, str. 12).

Trženje in razvojno-raziskovalna dejavnost morata tesno sodelovati pri razvijanju novih izdelkov in izboljševanju obstoječih, če hoče podjetje držati podjetje s spremembami na trgu. To ne pomeni, da morajo pobude prihajati s področja trženja: v okviru razvojno-raziskovalne dejavnosti lahko pride do tehnološkega odkritja in nato je na potezi trženje, ki skuša najti trg za inovacijo. Največja ovira za sodelovanje med tema področjema je poslovna filozofija, ki poudarja močno usmerjenost k izdelku; ta vodi k razvijanju izdelkov, kjer je na prvem mestu tehnološka sposobnost podjetja, ne pa potrebe trga (Turk, 2010, str. 12).

Najpogostejša nasprotja med funkcijami so med trženjem in proizvodnjo. Proizvodnja se zavzema za standardni obseg in čim ožji proizvodni program, trženje pa zlasti za prilagajanje obsega povpraševanja proizvodnji. Različne potrebe tržnih segmentov zahtevajo pestro ponudbo, s tem pa manjše proizvodne serije različnih izvedb izdelkov, medtem ko proizvodnja zaradi ekonomičnosti daje prednost velikim serijam in tako manjši raznolikosti proizvodov (Turk, 2010, str. 12).

### 3.4 FRANŠIZING

Franšizing je sistem trženja blaga in/ali storitev in/ali tehnologije, ki temelji na tesnem in stalnem sodelovanju med pravno in finančno ločenimi in samostojnimi podjetji, franšizorjem in posameznimi franšiziji. Pri tem franšizor daje posameznim

franšizijem pravico, obenem pa nalaga dolžnost, da poslujejo v skladu s franšizorjevim konceptom. Ta pravica in dolžnost hkrati pooblašča vsakega franšizija in ga hkrati zavezuje, da uporablja franšizorjevo trgovsko ime in/ali trgovsko znamko in/ali storitveno znamko, know-how, poslovne in tehnične metode, sistem postopkov in druge pravice, ki izhajajo iz intelektualne lastnine. Franšizor pa jim pri tem zagotavlja stalno poslovno in tehnično pomoč, na način in za čas, kot ju določa franšizna pogodba, ki sta jo s tem namenom sklenila franšizor in franšizij (<http://sl.wikipedia.org>).

Franšizna poslovna formula temelji predvsem na ugledu franšizorja, na ugledu in prepoznavnosti njegove blagovne oziroma tržne znamke ter s tem povezane kakovosti izdelka oziroma storitve, dobrega razmerja med kakovostjo in ceno in ne nazadnje dobre dostopnosti proizvodov in storitev. Ne gre za običajno poslovno partnerstvo, temveč za zelo posebno obliko organizacije poslovne mreže pravno samostojnih podjetnikov. Med pglavitnimi zahtevami so, da franšizni sistem razvija podjetje, ki se je v tem istem poslu že dokazalo, in ne podjetje, ki v franšizno zgodbo vstopa zaradi pomanjkanja denarja, časa oziroma ljudi, torej podjetje, ki lahko ponudi poslovno formulo z dobro osnovo za uspešen posel (<http://sl.wikipedia.org>).

Razlika med izdelčnim franšizingom in navadno distribucijo je predvsem v večji povezanosti med franšizorjevimi razlikovalnimi znaki, širše zasnovani storitveni dejavnosti, ki služi kot pomoč franšiziju, in izključnem ali delnem trženju produktov franšizorja, česar pri distribuciji ni zaslediti v takšni meri (<http://sl.wikipedia.org>).

Za franšizojemalca		Za franšizodajalca	
Prednosti	Slabosti	Prednosti	Slabosti
Vstop na trg je pospešen, saj je sistem že znan in uveljavljen	Zasebno podjetniško delovanje je močno podvrženo pravilom franšizodajalca	Franšizodajalec izkoristi franšizojemalčevo pripravljenost za delo samostojnega pogodbenika	Odpoved delu donosa
Franšizojemalec ima (po navadi) ozemeljsko zaščito (lokalni monopol)	Pogosto je omejevanje pogodb in obvezni nakupi od franšizodajalca (stroji, surovine itd.)	Če se obstoječe podjetje odloči za franšizing, ga lahko neposredno uporabi v tekočem poslovanju in na trdni bazi strank	Tveganje, da bo pogodba prekinjena zaradi kršitve obveznosti franšizojemalca
Franšizodajalec priskrbi uveljavljen poslovni koncept in celosten paket storitev	Franšizodajalec zahteva del prihodka (do 25 %)	Franšizodajalec se lahko izogne precejšnjemu strošku vzpostavljanja podružnic	Manjše tržno poznavanje in manj intimnosti s strankami in partnerji, kot če bi franšizodajalec sam odpiral poslovne enote

Franšizodajalec je skozi leta trženja zgradil in ohranil dobro podobo znamke	Tveganje, da na samopodobo franšizojemalca vplivajo dejanja franšizodajalca ali drugih franšizojemalcev	Franšizodajalec lahko svoj dokazan sistem in know-how trži z majhnimi kapitalskimi naložbami	Večje potrebe po nadzoru in s tem povezani dodatni stroški
Lažja odobritev kredita, zaradi zmanjšane poslovne tveganja	Popolno podjetniško tveganje	Neposredna in srednjeročna kapitalaska učinkovitost za vstop na trg	Tveganje zaradi zlorabe položaja samozaposlenega s strani franšizojemalca
Franšizojemalec lahko izkoristi ugodnosti (promocije, nabava itd.)		Racionalizacija in večja učinkovitost sistema na trgu	
Franšizojemalec je še vedno samozaposleni podjetnik		Večja privlačnost za dobavitelje	
Franšizojemalcu je v uporabo dana na trgu uveljavljena in dobro prepoznavna blagovna znamka		Hitra priložnost za širjenje	
Izmenjava informacij		Nizko ekonomsko tveganje	
Primerjava med podjetji			
Franšizojemalec uporablja učinkovito delovno organizacijo, ki je bila dokazana v praksi			
Skozi nenehno usposabljanje in izobraževanje se bo izboljšalo franšizojemalčevo delo			
Zaradi franšizodajalčevega nadzora so pritožbe hitro zaznane in popravljene			
Poskrbljeno je za izčrpno trženje in oglaševanje			

Tabela 3: Prednosti in slabosti franšizinga

(Vir: <http://sl.wikipedia.org/wiki/Fran%C5%A1izing>)

Franšizing je torej hitro razvijajoča se oblika licenciranja, v kateri franšizor skrbi za standardno pakiranje izdelka, sisteme in vodenja, franšizij pa poskrbi za znanje o trgu, kapital in osebno vključenost v vodstvo. Kombiniranje veščin omogoča fleksibilnost v obravnavanju pogojev na trgu, kljub temu pa starševskemu podjetju dopušča precejšen nadzor nad poslovanjem. Franšizor lahko spremlja trženje izdelka do mesta končne prodaje. Gre za pomembno obliko vertikalne tržne integracije. Potencialno franšizni sistem omogoča učinkovito združevanje centralizacije veščin in decentralizacije operacij. Zato je postal pomemben način mednarodnega trženja (Dolenc, 2011).

### 3.5 OBLIKOVANJE PRODAJNIH CEN

Cena je edina prvina trženjskega spleta, ki nam prinese dohodek. V primerjavi z lastnostmi izdelka ali tržnimi potmi jo je mogoče dokaj hitro spremeniti, čeprav enako lahko storijo tudi naši konkurenti. Imeti moramo izdelano strategijo, kako se bomo odzivali na cenovne poteze konkurence. Pravilno oblikovana prodajna cena je zelo pomembna za uspeh poslovanja; ne sme biti postavljena niti prenizko niti previsoko. Pri določitvi cen je potrebno upoštevati (Turk, 2010, str. 50):

- poslovne stroške,
- konkurenco,
- elastičnost povpraševanja (reagiranje kupcev na ceno),
- proizvodne kapacitete,
- stroške distribucije,
- politiko cen podjetja.

Oblikovanje tržnih cen je odvisno od številnih okoliščin. Najpomembnejše med njimi so (Devetak, 1999, str. 92):

- vpliv vrednosti in koristi izdelka,
- konkurenca na trgu,
- tržne metode, ki jih uporabljamo v procesu lansiranja in distribucije izdelka na trg,
- zakonodaja, na katero nimamo vpliva,
- vpliv najrazličnejših stroškov.

Philip Kotler v enajsti izdaji dela Management trženja (2004) ugotavlja, da se mora podjetje odločiti, kako bo pozicioniralo izdelek glede na kakovost in ceno. Slika 2 kaže devet strategij razmerja med ceno in kakovostjo.



		Cena		
		Visoka	Srednja	Nizka
Kakovost izdelka	Visoka	1. Strategija visokih cen	2. Strategija visoke vrednosti	3. Strategija izredne vrednosti
	Srednja	4. Strategija previsokih cen	5. Strategija srednje vrednosti	6. Strategija solidne vrednosti
	Nizka	7. Oderuška strategija	8. Strategija lažnega varčevanja	9. Strategija varčevanja

Slika 2: Devet strategij cena – kakovost  
(Vir: Kotler, 2004, str. 472)

Izbira pravega razmerja med ceno in kakovostjo je odvisna od trga in kupcev, ki jim je izdelek namenjen. Podjetje mora določiti ceno glede na posredovano vrednost kupca in njegovo zaznavanje. Če je cena višja ali nižja od dobljene vrednosti, podjetje izgublja dobiček oz. potencialni dobiček. Po Kotlerju mora podjetje pri določanju cenovne politike upoštevati naslednjih šest korakov.

1. korak: izbor cenovnega cilja – kaj želimo doseči z izdelkom, kam ga želimo pozicionirati.
2. korak: določitev funkcije povpraševanja – ali gre za prestižen ali potrošni izdelek. Upoštevati je treba, ali gre za elastično ali neelastično povpraševanje.
3. korak: ocenitev stroškov – upoštevati je treba vse vrste stroškov, tako stalne kot spremenljive.
4. korak: analiza stroškov, cen in ponudb konkurentov – primerjamo prednosti in značilnosti našega izdelka s konkurenčnim.
5. korak: izbor metode za določanje cen – upoštevati moramo stroške in pribitek, ciljni donos, zaznavanje vrednosti s strani kupca, določanje cen na osnovi trenutnih cen na trgu, konkurenco in razmerje cena/kakovost.
6. korak: izbor dokončne cene – psihološko oblikovanje cen, določitev cen po načelu delitve koristi in tveganja, cenovna politika podjetja.

Podjetje lahko določi različne cene za enak izdelek. Z diferenciacijo cen želi doseči večji dobiček z izkoriščanjem različnega povpraševanja na posameznih tržnih segmentih. Prodajna cena se lahko razlikuje glede na geografsko območje, čas, prodajno količino in vrsto kupcev (Turk, 2010, str. 53).

## 4 OBSTOJEČE STANJE

Družba Peko, d.d., je eno najstarejših slovenskih proizvodnih in trgovskih podjetij, katere začetki segajo v leto 1903, od leta 1906 pa proizvaja in prodaja usnjeno modno obutev pod lastno blagovno znamko ter ponuja visoko kvaliteto, udobje in eleganco za vse generacije. Podjetje ima torej več kot 110-letno tradicijo. V različnih obdobjih so se dogajale različne spremembe, kljub temu pa se je blagovna znamka obdržala do današnjih dni.

V Peku tako še vedno razvijamo, izdelujemo in tržimo kakovostno elegantno in modno obutev srednjega in višjega cenovnega razreda za ženske in moške. Tradicijo želimo nadaljevati v slovenskem okolju in se z zadovoljevanjem potreb ter želja svojih kupcev v mednarodno razvejani lastni maloprodajni mreži z vrhunskimi storitvami in široko ponudbo različnih vrst obutve še bolj približati vsem generacijam, od najmlajših do najstarejših. Matično podjetje Peko, d.d., ima v Sloveniji v lasti proizvodno invalidsko podjetje PGP Inde d.o.o. Pekova hčerinska podjetja v tujini pa so trgovske družbe z močno razvejanimi maloprodajnimi mrežami na Hrvaškem in v Makedoniji (<http://www.peko.si>).

Kljub velikemu trudu pa zadnje čase ne dosegamo zelenih rezultatov za uspešno poslovanje podjetja. Zaradi vsesplošne gospodarske krize je kupna moč močno padla, tako v Sloveniji kot tudi drugje.

V preteklem letu je v Tovarni obutve Peko d.d. 359 zaposlenih izdelalo 126.600 parov čevljev. V letu 2013 je bilo po vsej Sloveniji 25 poslovalnic. Proti koncu leta pa smo odprli še 6 franšiznih prodajaln, predvsem v krajih, kjer nimamo svojih poslovalnic. V 31 lastnih poslovalnicah in frašiznih prodajalnah je bilo skupaj prodanih 70.339 parov obutve lastne proizvodnje in 59.790 parov dokupljene obutve. Prihodki od prodaje v poslovalnicah v Sloveniji predstavljajo 18 % celotne prodaje.

### 4.1 KOLEKCIJE

Čevljarstvo je ena od najstarejših obrti. Če se ozremo v zgodovino, je bila prva zaščita nog pred vremenskimi nevšečnostmi narejena iz celega kosa kože, odrte z živali. Pravi čevlji so nastali s kombinacijo kožnatih nogavic in opank z vrvicami; še danes jih uporabljajo marsikje po svetu. Za uspešno prodajo čevljev pa zdaj ni dovolj le zaščita noge, pomembni so tudi oblikovanje in modne smernice.

V Tovarni obutve Peko, d.d., izdelujemo dve kolekciji. Kolekcija za pomlad in poletje obsega obutev, ki je primerna za toplejši del leta; prevladujejo sandali in natikači. V kolekciji jesen - zima pa je poudarek na gležnarjih in škornjih. Obe kolekciji

vsebujeta tudi nizko obutev, ki jo pravzaprav lahko nosimo celo leto. Razlika v kolekcijah za nizko obutev je predvsem v debelini podplatov in podlog.

Vsako kolekcijo načrtujemo približno eno leto prej. Treba je upoštevati modne smernice, ki se napovedujejo za prihodnje leto. Upoštevanje modnih trendov je namreč zelo pomembno; kar je danes zanimivo, v veliko primerih jutri ne bo več. To sicer zelo zmanjšuje prodajno dobo izdelka. Ker je potrebno zadovoljiti čim večji krog kupcev, je v kolekcijo treba dodati tudi tako imenovano klasično obutev. To so predvsem modeli, ki jih podjetje izdeluje že več let in jih imenujemo »evergreeni«.



Slika 5: Kolekcija v vzorčni sobi

(Vir: <http://www.slovenskenovice.si/novice/slovenija/hrvaski-osimpex-ni-podaljsal-ponudbe-za-prevzem-peka>)

## 4.2 ZALOGES

Pri načrtovanju kolekcije upoštevamo dejstvo, da ima obutev, predvsem modna, razmeroma kratek življenjski cikel. Ta vidik je treba še posebej upoštevati pri količinah, ko se obutev naroča ali izdeluje.

Za pravilno naročilo poleg trendov upoštevamo tudi zaloge in prodajo že obstoječih artiklov. Prav tega pa v preteklih letih nismo dovolj upoštevali, zato ima Tovarna

obutve Peko, d.d., precej velike zaloge obutve iz preteklih sezon. Glavna nevarnost vsake maloprodajne organizacije pa so ravno zaloge, ki jih moramo spremljati na nivoju skupine izdelkov in izdelka samega. Če določena skupina ali izdelek ne dosega zadostne odprodaje oziroma se sploh ne odprodajata, je nujno takojšnje ukrepanje.

Kot najpogostejši ukrep uporabljamo zmanjšanje prodajne cene izdelku, vendar pa ni nujno, da je to prvi in vedno pravilni ukrep. Prej moramo preveriti, ali se izdelku namenja tudi dovolj marketinških aktivnosti. Zelo pomembna je tudi podrobna predstavitev artiklov, tako prednosti kot tudi slabosti izdelka ali skupine izdelkov, prodajnemu osebju. Le tako bo naše osebje lahko obutev ustrezno predstavilo kupcu, pospešilo prodajo in posledično vplivalo na zmanjševanje zalog.

Ugotavljamo tudi, ali izdelek ustreza kakovosti, ki jo kupci pričakujejo. Če želimo, da se izdelki dobro prodajo, moramo kupce z njimi podrobno seznaniti (vrsta vgrajenih materialov, način izdelave, namembnost obutve ...). To lahko storimo tudi z različnimi brošurami, katalogi in predstavitvami izdelkov na spletni strani ter seveda s pomočjo prodajnega osebja.

Za čim boljšo odprodajo zalog izdelujemo razne analize prodaje, ki nam dokaj hitro pokažejo stanje na trgu. V letu 2013 smo v podjetju Peko, d.d., precej naredili ravno na odprodaji zalog artiklov preteklih sezon, ki ne ustrezajo več najnovejšim trendom. Glede na vrsto zaloge smo uporabili ukrep znižanja cen ter tako uspeli zalogo močno znižati.

Načrtovanje in obrat zalog sta ključna parametra uspešnosti vsake maloprodajne enote, prodajnega oddelka ter seveda tudi podjetja kot celote.

### **4.3 CENE**

Cene so zelo pomemben dejavnik uspešnosti poslovanja podjetja. V Tovarni obutve Peko, d.d., smo v zadnjem času politiko cen kar nekajkrat spremenili. Z zvišanjem cen smo poizkušali dvigniti ugled blagovne znamke »Peter Kozina«, ki je že od samega začetka pojem višje kakovosti. Nekoliko manjši dvig cen pa je bil narejen za blagovno znamko »Peko«. Zaradi splošnega ekonomskega stanja in s tem zmanjševanja kupne moči ter agresivnosti konkurence, ki je veliko vlagala v marketinške aktivnosti, žal ta zamisel ni najbolje uspela.

Morali smo poskrbeti, da se velika zaloga obutve iz prejšnjih let v čim krajšem času in čim večji meri razproda, kar je vodilo v znižanje cen. Za kupce je bila cena obutve res zelo ugodna, kar pa je na drugi strani povzročilo zmanjšanje prodaje obutve iz rednih kolekcij, zato smo znižali cene tudi tej obutvi.

Zaradi že prej omenjene splošne ekonomske situacije na trgu smo cene poskušali čim bolj približati kupni moči kupcem. Ta način prilagajanja cen pa se, glede na dokaj visoke stroške izdelave obutve, vedno ne izide; posledica je slabši poslovni izid.

## 5 ANKETA

### 5.1 ANALIZA ANKETNEGA VPRAŠALNIKA

Za raziskavo o pravem izboru obutve v prodajalnah Peko, d.d., smo sestavili vprašalnik, s katerim smo želeli dobiti odgovor na vprašanje, kaj si kupci želijo. Anketirali smo tako kupce v prodajalnah Peko kot naključne anketirance preko interneta. Anketo je izpolnilo 369 anketirancev. 364 anket je bilo izpolnjenih v celoti, 5 pa le delno. Anketa je bila poslana v poslovalnice Peko, ki so razpršene po celi Sloveniji, in tako skupaj z anketiranimi, ki so odgovarjali preko spleta, predstavljajo reprezentativen vzorec, ki je bil naključno izbran.

	<b>Skupaj</b>	<b>V prodajalnah</b>	<b>Po internetu</b>
Končal anketo	364	181	183
Delno izpolnjena	5		5
<b>Ustrezno</b>	<b>369</b>	<b>181</b>	<b>188</b>
Prazna v celoti	22	19	3
Prazna delno	6		6
Klik na anketo	32		32
Klik na nagovor	74		74
<b>Neustrezno</b>	<b>134</b>	<b>19</b>	<b>115</b>
<b>Skupaj anketirano</b>	<b>503</b>	<b>200</b>	<b>303</b>

*Tabela 4: Analiza anketiranja*



Graf 1: Delež anketirancev glede na mesto anketiranja



Graf 2: Delež ustrezno izpolnjenih anket

Vprašalnik je sestavljalo 13 vprašanj. Na vsako vprašanje smo ponudili več možnih odgovorov, od katerih so anketiranci izbrali najustreznejšega po svoji oceni. V tabelah in grafih smo predstavili število posameznih odgovorov in prikazali izračun vrednosti v odstotkih.

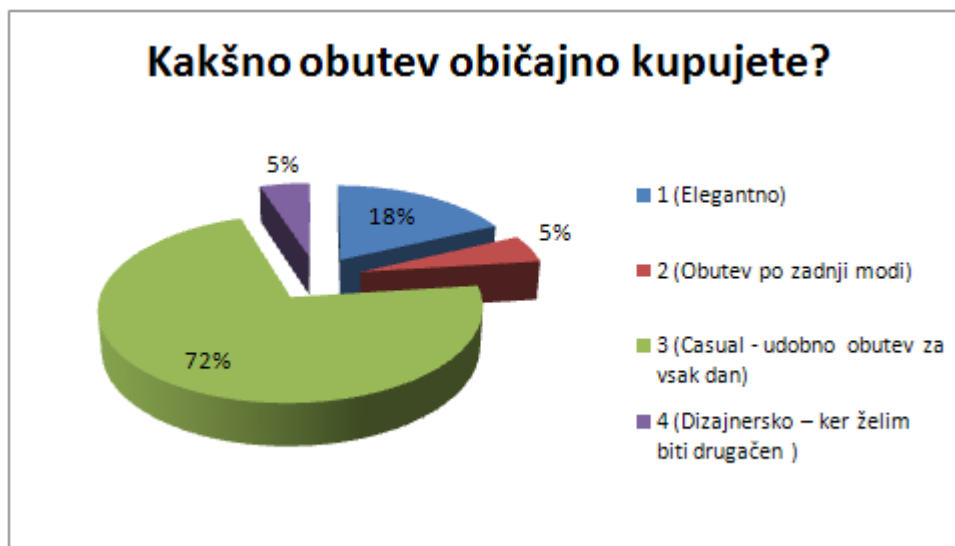
## 5.2 PREDSTAVITEV REZULTATOV ANKETE

### 1.) Kakšno obutev običajno kupujete?

- a) Elegantno
- b) Obutev po zadnji modi
- c) Športno-elegantno (casual) – udobno obutev za vsak dan
- d) Dizajnersko – ker želim biti drugačen

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Elegantno)	65	18 %	18 %
2 (Obutev po zadnji modi)	20	5 %	5 %
3 a) Športno-elegantno (casual) – udobno obutev za vsak dan	266	72 %	72 %
4 (Dizajnersko – ker želim biti drugačen )	17	5 %	5 %
<b>Skupaj</b>	<b>368</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 5: Odgovori na vprašanje št. 1



Graf 3: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 1

Iz tabele in grafa je razvidno, da velika večina kupuje t. i. casual obutev (primerno za vsak dan). Nakup športno-elegantne obutve popolnoma sovпада z današnjim stilom oblačenja. Velika večina anketirancev se najbolje počuti v lahki športno-modni obutvi.

## 2.) Na podlagi katerega kriterija se odločite za nakup obutve?

- a) aktualni modni stil
- b) širok izbor obutve
- c) akcijska ponudba
- d) kakovostno izdelana obutev in kvalitetni materiali
- e) dizajnerska – kakovostno izdelana obutev

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Aktualni modni stil)	42	11 %	11 %
2 (Širok izbor obutve)	54	15 %	15 %
3 (Akcijska ponudba)	80	22 %	22 %
4 (Kakovostno izdelana obutev in kvalitetni materiali)	164	44 %	45 %
5 (Dizajnerska – kakovostno izdelana obutev)	27	7 %	7 %
<b>Skupaj</b>	<b>367</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 6: Odgovori na vprašanje št. 2



Graf 4: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 2



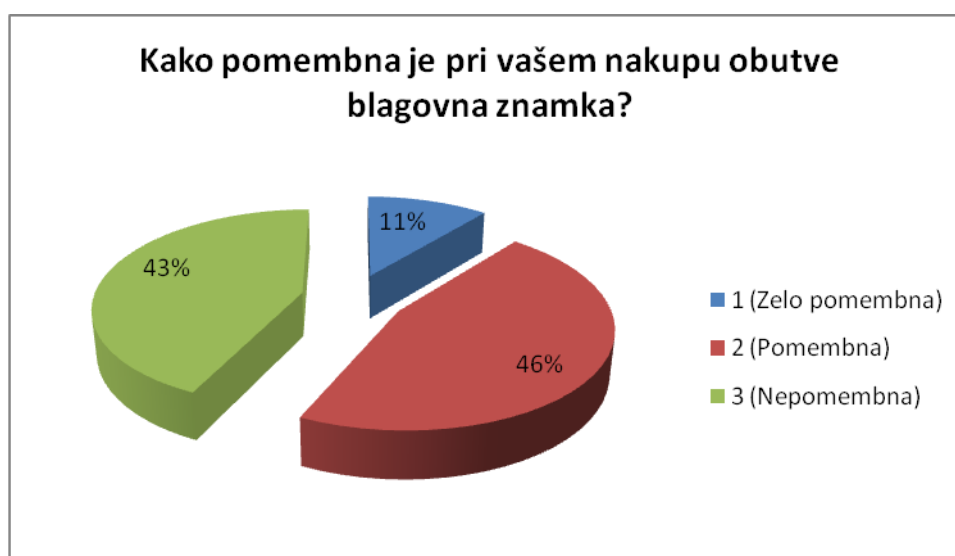
Iz tabele in grafa razberemo, da se skoraj polovica anketirancev odloči za nakup obutve, ki je kakovostno izdelana iz dobrih materialov. Razlog je verjetno v tem, da je kakovost močno povezana z uporabnostjo. Stanke predvidevajo, da bodo kakovostno obutev nosile dlje časa. Skoraj tretjina vprašanih se za nakup odloči na podlagi akcijskih ponudb. To so nakupi, pri katerih kakovost stranki ni tako pomembna. Kar nekaj vprašanih pa kupuje obutev tam, kjer je širok izbor.

### 3.) Kako pomembna je pri vašem nakupu obutve blagovna znamka?

- a) Zelo pomembna
- b) Pomembna
- c) Nepomembna

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Zelo pomembna)	41	11 %	11 %
2 (Pomembna)	169	46 %	46 %
3 (Nepomembna)	157	43 %	43 %
<b>Skupaj</b>	<b>367</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>

Tabela 7: Odgovori na vprašanje št. 3



Graf 5: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 3

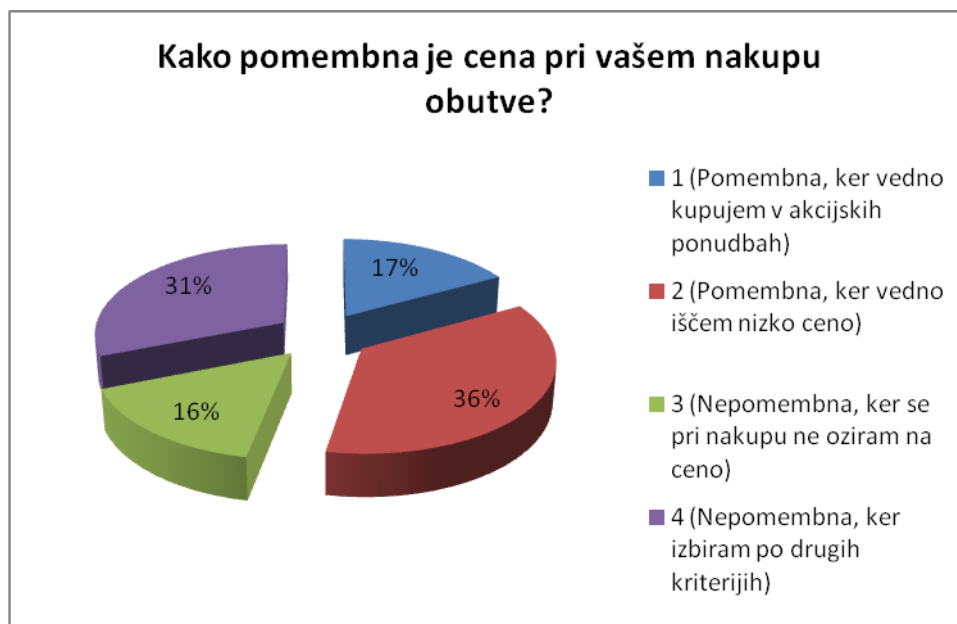
Na vprašanje, kako pomembna je pri nakupu obutve blagovna znamka, smo dobili zelo zanimiv rezultat, saj se je mnenje le za malo nagnilo v prid pomembnosti blagovne znamke. Razlog je verjetno v razmišljanju kupcev, da za uveljavljeno blagovno znamko stoji tudi kakovosten izdelek.

#### 4.) Kako pomembna je cena pri vašem nakupu obutve?

- a) Pomembna, ker vedno kupujem v akcijskih ponudbah.
- b) Pomembna, ker vedno iščem nizko ceno.
- c) Nepomembna, ker se pri nakupu ne oziram na ceno.
- d) Nepomembna, ker izbiram po drugih kriterijih.

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Pomembna, ker vedno kupujem v akcijskih ponudbah)	61	17 %	17 %
2 (Pomembna, ker vedno iščem nizko ceno)	132	36 %	36 %
3 (Nepomembna, ker se pri nakupu ne oziram na ceno)	58	16 %	16 %
4 (Nepomembna, ker izbiram po drugih kriterijih)	114	31 %	31 %
<b>Skupaj</b>	<b>365</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 8: Odgovori na vprašanje št. 4



Graf 6: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 4

Pri vprašanju, kako pomembna je pri nakupu obutve cena, ugotavljamo, da so mnenja razpolovljena. Prevladujejo odgovori, pri katerih je cena pomembna, vendar

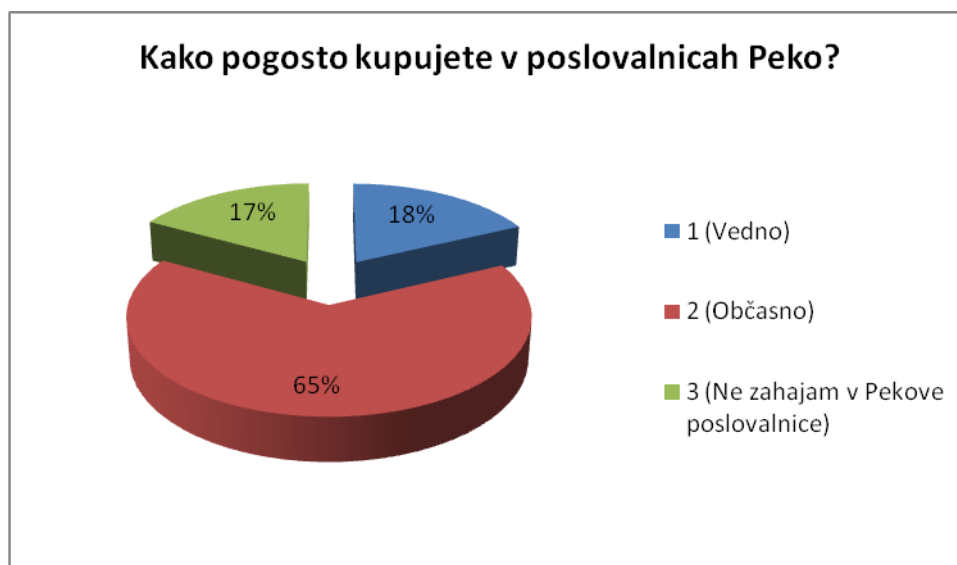
je samo za malenkost manj vprašanih odgovorilo, da se jim cena ne zdi pomembna. Ni namreč nujno, da kupci visoko ceno vedno povezujejo tudi s kakovostjo izdelka.

### 5.) Kako pogosto kupujete v poslovalnicah Peko?

- a) Vedno
- b) Občasno
- c) Ne zahajam v Pekove poslovalnice.

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Vedno)	67	18 %	18 %
2 (Občasno)	236	64 %	65 %
3 (Ne zahajam v Pekove poslovalnice)	60	16 %	17 %

Tabela 9: Odgovori na vprašanje št. 5



Graf 7: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 5

Iz grafa 7, ki predstavlja podatke, kako pogosto vprašani kupujejo v poslovalnicah Peko, je razvidno, da največ vprašanih to stori občasno, torej so potencialni kupci obutve Peko, hkrati pa niso redni kupci v konkurenčnih trgovinah.

## 6.) Kakšno je vaše vodilo, da ste kupec v poslovalnicah Peko?

- a) Zaupanje v blagovno znamko
- b) Široka ponudba
- c) Ugodno razmerje med kvaliteto in ceno
- d) Všeč mi je Pekov stil obutve
- e) Ne kupujem v poslovalnicah Peko

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Zaupanje v blagovno znamko)	107	29 %	29 %
2 (Široka ponudba)	39	11 %	11 %
3 (Ugodno razmerje med kvaliteto in ceno)	122	33 %	34 %
4 (Všeč mi je Pekov stil obutve)	36	10 %	10 %
5 (Ne kupujem v poslovalnicah Peko)	59	16 %	16 %
<b>Skupaj</b>	<b>363</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 10: Odgovori na vprašanje št. 6



Graf 8: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 6

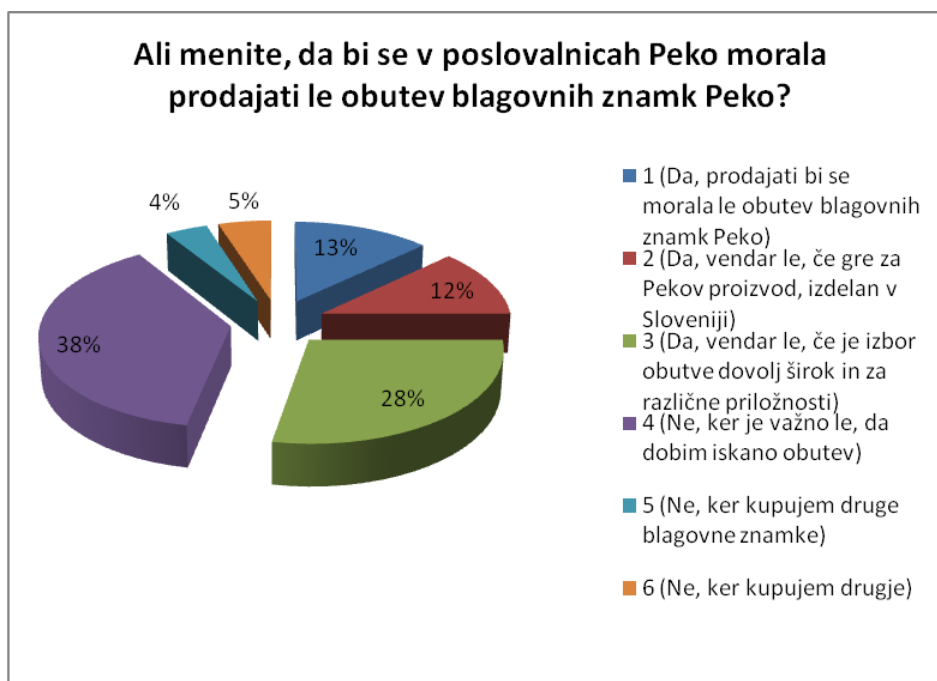
Tretjina vprašanih kupuje v poslovalnicah, ker je razmerje med kvaliteto in ceno ugodno, kar potrjuje, da so za kvalitetno obutev pripravljene plačati tudi nekaj več. Kar veliko vprašanih tudi zaupa v Pekove blagovne znamke, kar je posledica 110-letne tradicije in hkrati tudi potrditev, da je obutev Peko še vedno prepoznavna in kakovostna.

**7.) Ali menite, da bi se v poslovalnicah Peko morala prodajati le obutev blagovnih znamk Peko?**

- a) Da, prodajati bi se morala le obutev blagovnih znamk Peko.
- b) Da, vendar le, če gre za Pekov proizvod, izdelan v Sloveniji.
- c) Da, vendar le, če je izbor obutve dovolj širok in za različne priložnosti.
- d) Ne, ker je važno le, da dobim iskano obutev.
- e) Ne, ker kupujem druge blagovne znamke.
- f) Ne, ker kupujem drugje.

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Da, prodajati bi se morala le obutev blagovnih znamk Peko)	46	12 %	13 %
2 (Da, vendar le, če gre za Pekov proizvod, izdelan v Sloveniji)	42	11 %	12 %
3 (Da, vendar le, če je izbor obutve dovolj širok in za različne priložnosti)	102	28 %	28 %
4 (Ne, ker je važno le, da dobim iskano obutev)	139	38 %	38 %
5 (Ne, ker kupujem druge blagovne znamke)	16	4 %	4 %
6 (Ne, ker kupujem drugje)	20	5 %	5 %
<b>Skupaj</b>	<b>365</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>

*Tabela 11: Odgovori na vprašanje št. 7*



Graf 9: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 7

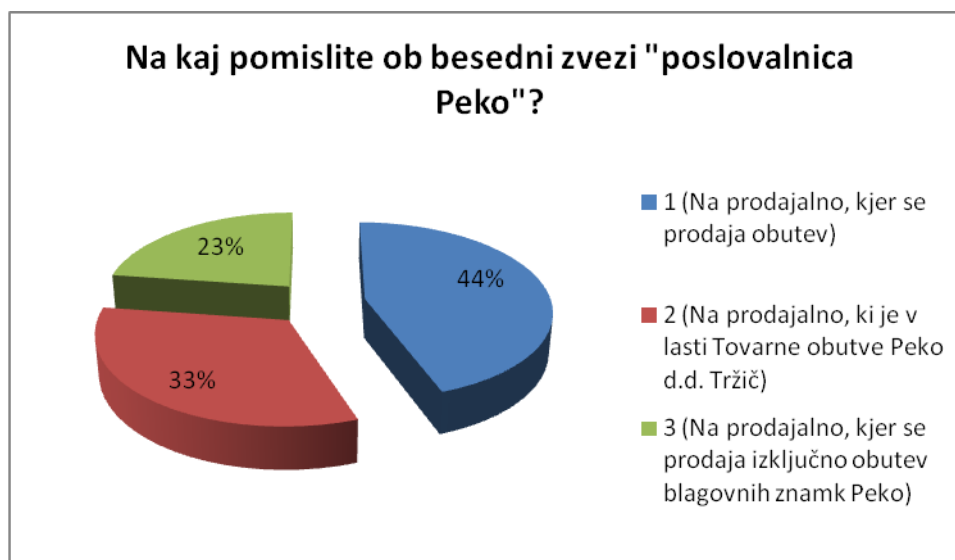
Kupci si v Pekovih poslovalnicah želijo predvsem širok izbor obutve, pri čemer pa jih ne moti, če obutev ne sodi med blagovne znamke Peko. Če primerjamo samo odgovore da in ne, pa se je vseeno večina odločila, da si v Pekovih poslovalnicah želijo obutev blagovnih znamk Peko, kar pomeni, da Peko ima priložnost izkoristiti potencial blagovne znamke.

### 8.) Na kaj pomislite ob besedni zvezi "poslovalnica Peko"?

- a) Na prodajalno, kjer se prodaja obutev
- b) Na prodajalno, ki je v lasti Tovarne obutve Peko, d.d., Tržič
- c) Na prodajalno, kjer se prodaja izključno obutev blagovnih znamk Peko

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Na prodajalno, kjer se prodaja obutev)	163	44 %	45 %
2 (Na prodajalno, ki je v lasti Tovarne obutve Peko, d.d., Tržič)	118	32 %	33 %
3 (Na prodajalno, kjer se prodaja izključno obutev blagovnih znamk Peko)	82	22 %	23 %
<b>Skupaj</b>	<b>363</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 12: Odgovori na vprašanje št. 8



Graf 10: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 8

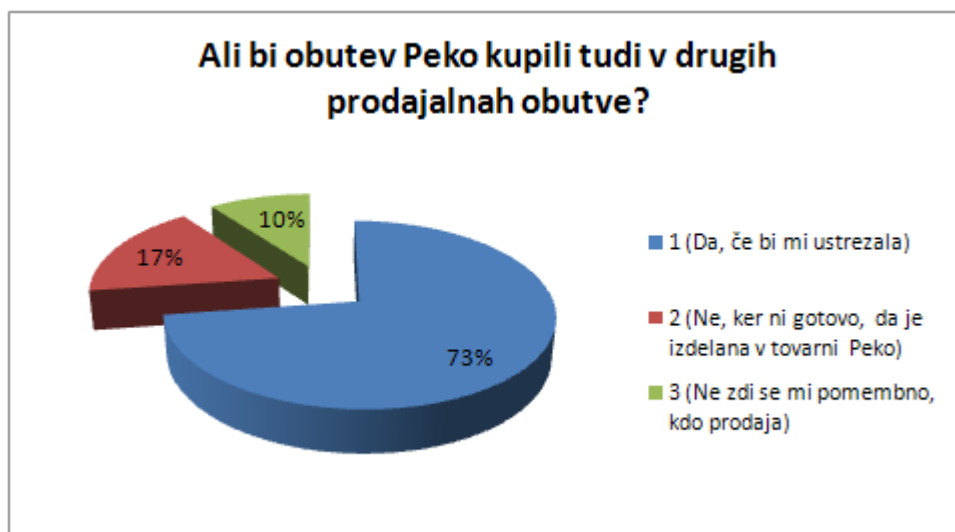
Iz grafa 10 vidimo, da večina vprašanih besedno zvezo »Poslovalnica Peko« enači s prodajalno, kjer se prodaja obutev, torej jih že sama beseda Peko asociira na obutev, kar je zopet dokaz, da je moč blagovne znamke dokaj velika, pri tem pa ni ključnega pomena lastništvo prodajalne.

### 9.) Ali bi obutev Peko kupili tudi v drugih prodajalnah obutve?

- a) Da, če bi mi ustrezala.
- b) Ne, ker ni gotovo, da je izdelana v tovarni Peko.
- c) Ne zdi se mi pomembno, kdo prodaja.

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Da, če bi mi ustrezala)	265	72 %	72 %
2 (Ne, ker ni gotovo, da je izdelana v tovarni Peko)	63	17 %	17 %
3 (Ne zdi se mi pomembno, kdo prodaja)	38	10 %	10 %
<b>Skupaj</b>	<b>366</b>	<b>99 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 13: Odgovori na vprašanje št. 9



Graf 11: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 9

Iz grafa 11 ugotovimo, da se veliki večini vprašanih ne zdi pomembno, kje bi kupili obutev blagovnih znamk Peko. Pogoj je le, da jim obutev Peko ustreza.

#### 10.) Ali je po vašem mnenju trgovin Peko premalo?

- a) Da, premalo jih je
- b) Ne, dovolj jih je

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Da, premalo jih je)	156	42 %	43 %
2 (Ne, dovolj jih je)	207	56 %	57 %
<b>Skupaj</b>	<b>363</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 14: Odgovori na vprašanje št. 10





*Graf 12: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 10*

Iz grafa 12 je razvidno, da kupci menijo, da je trgovin Peko dovolj. Za povečanje prodaje je smiselno razmišljati, da bi obutev blagovnih znamk Peko prodajali tudi v drugih prodajalnah. To potrjuje tudi pozitiven odgovor na vprašanje, ali bi obutev Peko kupili tudi v drugih prodajalnah.

**11.) Ali bi vas motilo, če bi bila trgovina Peko franšizna prodajalna podjetnika?**

- a) Ne
- b) Da

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Ne)	273	74 %	75 %
2 (Da)	90	24 %	25 %
<b>Skupaj</b>	<b>363</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>

*Tabela 15: Odgovori na vprašanje št. 11*



Graf 13: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 11

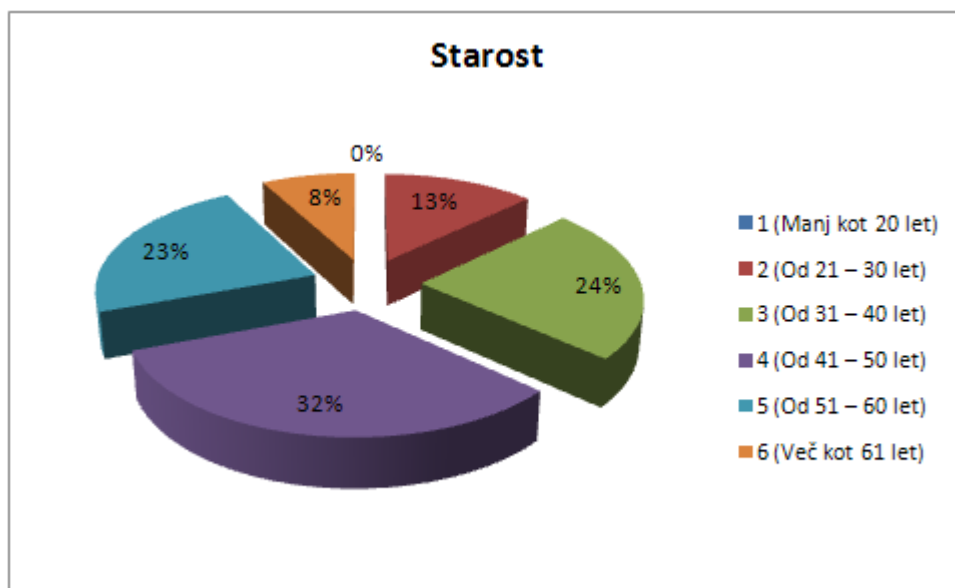
Tudi odgovori na to vprašanje potrjujejo, da se vprašanim ne zdi pomembno, kje kupujejo obutev, kar vidimo tudi iz grafa, ki prikazuje, da treh četrtin vprašanih ne bi motilo kupovati v franšizni prodajalni. Seveda pa zgolj ob dejstvu, da je upoštevana celostna grafična podoba Peka.

## 12.) Starost

- a) Manj kot 20 let
- b) Od 20 do 30 let
- c) Od 31 do 40 let
- d) Od 41 do 50 let
- e) Od 51 do 60 let
- f) Več kot 60 let

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Manj kot 20 let)	1	0 %	0 %
2 (Od 21 do 30 let)	47	13 %	13 %
3 (Od 31 do 40 let)	86	23 %	24 %
4 (Od 41 do 50 let)	118	32 %	33 %
5 (Od 51 do 60 let)	83	22 %	23 %
6 (Več kot 61 let)	28	8 %	8 %
<b>Skupaj</b>	<b>363</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 16: Odgovori na vprašanje št. 12



Graf 14: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 12

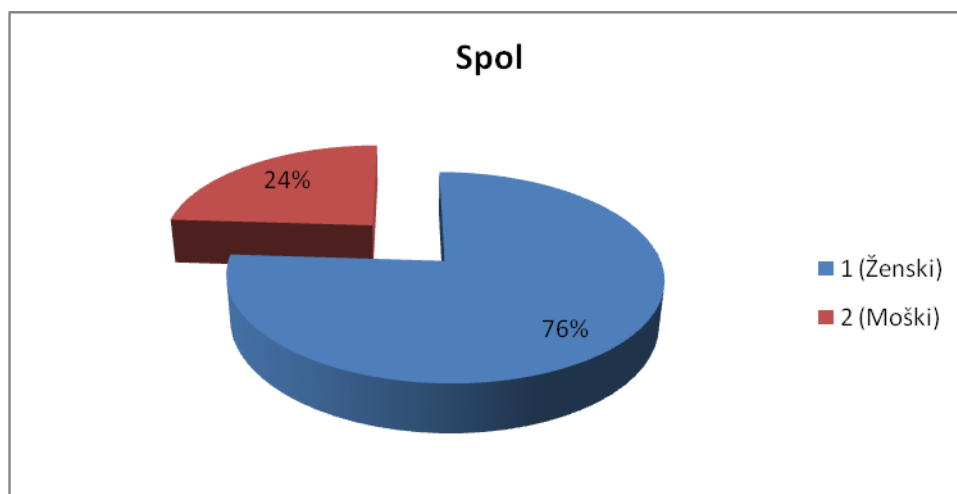
Tabela 16 in graf 14 prikazujeta starostno strukturo vprašanih. Iz grafa je razvidno, da prevladuje srednja generacija, ki pozna prodajalne Peko še iz otroštva. Mlajša generacija ocenjuje, da obutev Peko zanje ni primerna.

### 13.) Spol

- a) Ženski
- b) Moški

Odgovori	Število odgovorov	Odstotek	% veljavnih odgovorov
1 (Ženski)	276	75 %	76 %
2 (Moški)	85	23 %	24 %
<b>Skupaj</b>	<b>361</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>

Tabela 17: Odgovori na vprašanje št. 13



Graf 15: Prikaz odgovorov na vprašanje št. 13

Iz tabele 17 in grafa 15 vidimo, da so na anketo odgovarjale večinoma ženske, kar je bilo tudi pričakovano glede na dejstvo, da je bilo skoraj polovica anketnih vprašalnikov poslanih v poslovalnice Peko, kjer je ponujene več ženske kot moške obutve.

### 5.3 ANALIZA RAZISKAVE

Iz ankete lahko razberemo, da kupci najpogosteje kupujejo udobno športno-elegantno obutev (casual) za vsak dan, kar je razumljivo, saj je sodoben trend oblačenja naravnano v smer čim večjega udobja. Seveda pa si kupci želijo tudi kakovostne obutve, izdelane iz kvalitetnih materialov, saj zaradi zmanjševanja stroškov obutve želijo uporabljati čim dlje časa.

Prav zaradi zagotovljene kakovosti se veliko kupcev odloča za nakup priznanih blagovnih znamk, ki jim zaupajo. Za tako obutev so pripravljeni plačati tudi višjo ceno, saj to povezujejo s kakovostjo. Cena je torej pomemben dejavnik pri izboru obutve. Kupci so razdeljeni v dve skupini, in sicer na kupce, ki jim cena ni tako pomembna, ker si izbirajo obutev na podlagi drugih kriterijev, pa naj bo to prepoznavna blagovna znamka ali kakovost obutve. Na drugi strani pa je za nekatere kupce cena najpomembnejši dejavnik pri izboru obutve. Veliko kupcev namreč na trgu išče čim nižjo ceno.

Do takega načina izbora obutve so nas pripeljale nenehne prodajne akcije, ki jih prodajalci izvajajo, da privabijo čim več kupcev. To pa žal ni način za dolgoročno pridobivanje zvestobe, ampak se kupci za nakup odločajo pri različnih prodajalcih obutve glede na marketinške aktivnosti.

Izbor obutve za takšne stranke je po eni strani zelo preprost, saj ni v ospredju kakovost, pomembno je le, da jim ponudimo čim nižjo ceno, pri čemer ne gre nujno za obutev domače proizvodnje. Prav ta nizka cena in nekakovostna obutev pa znižujeta ugled lastne blagovne znamke.

Za nakup v prodajalnah Peko se kupci odločajo predvsem zaradi ugodnega razmerja med kakovostjo in ceno. To jim pomeni tudi zaupanje v naše blagovne znamke, zato je treba tudi v prihodnje graditi kakovost.

V prodajalnah Peko kupci ne iščejo samo Pekovih blagovnih znamk, pomembno se jim zdi tudi, da dobijo, kar iščejo. To pa je priložnost, da v Pekovih prodajalnah ponudimo tudi obutev drugih blagovnih znamk, ki mora biti kakovostna. S pestro ponudbo obutve bomo v prodajalne privabili širši krog kupcev, s stalno ponudbo kakovostne obutve pa jih bomo tudi prepričali, da postanejo naše redne stranke.

Že samo ime Peko kupci povezujejo z nakupom obutve. Blagovni znamki Peko in Peter Kozina sta sinonim za elegantno klasično obutev. Anketirancem se ne zdi pomembno, ali kupujejo obutev blagovnih znamk Peko v prodajalnah Peko, franšiznih prodajalnah ali pri katerem koli ponudniku obutve. To je lahko priložnost, da ponudimo obutev Peko zelo velikemu številu kupcev. Prodaja v franšiznih prodajalnah je tudi dobra priložnost, da se ponudba obutve Peko na tržišču lahko zelo razširi ob dokaj predvidljivih in sprejemljivih stroških poslovanja.

Za pravi izbor obutve je treba upoštevati tudi starostno skupino kupcev, saj imajo kupci različnih starostnih skupin različne potrebe in prepričanja. Tako mlajša generacija blagovno znamko bolj poudarja kot starejša. Kupci mlajše generacije so redkeje zvesti prodajalnam Peko, saj so bolj navezani na trendovsko prepoznavne blagovne znamke in se jim ne zdi pomembno, kje jih kupijo. Pri mlajši generaciji je tudi način kupovanja drugačen, saj nakupujejo tudi na sodoben način, preko svetovnega spleta. Za mlajšo generacijo je predvsem pomembno, da dobijo iskano obutev, ne glede na to, kje in kako.

Kupci, ki nikoli ne kupujejo v prodajalnah Peko, torej zahajajo h konkurenci, iščejo predvsem udobno obutev za vsak dan (casual), ki je kakovostna. Blagovna znamka se jim ne zdi pomembna, medtem ko na prvo mesto postavljajo nizko ceno obutve. Obutev kupujejo tam, kjer dobijo, kar iščejo. Če bi se obutev blagovnih znamk Peko prodajala tudi izven lastnih prodajaln, bi krog kupcev Pekove obutve postajal širši. To so predvsem kupci v starostni skupni od 31 do 40 let, ki bi jih lahko s pravo ponudbo in tržnimi aktivnostmi privabili tudi v prodajalne Peko.

Zvesti kupci v prodajalnah Peko prav tako največkrat iščejo udobno športno-elegantno obutev (casual). Tudi pri teh kupcih je zelo pomembna kakovost, vendar tudi blagovna znamka. Zvestim kupcem cena ni pomembna, saj zaupajo blagovnim

znamkam, ki se prodajajo v prodajalnah Peko. Večinoma ti kupci menijo, da bi se v prodajalnah Peko lahko prodajala samo obutev blagovnih znamk Peko, obutev Peko bi kupovali tudi v drugih prodajalnah. Zanimivo pa je, da se ne strinjajo s prodajo obutve Peko v franšiznih prodajalnah, kar je nekako nerazumljivo, če predpostavljamo, da je ponudba obutve v franšizah skoraj enaka kot v lastnih prodajalnah Peko, na drugi strani pa so obutev Peko pripravljene kupovati v prodajalnah, ki ne bi imele nikakršne zveze s podjetjem Peko. Zvesti kupci se uvrščajo predvsem v starostno skupino od 51 do 60 let. Poskrbeti moramo, da bodo ti kupci še naprej zadovoljni s ponudbo obutve v prodajalnah Peko ter da bodo še naprej ostali zvesti blagovnim znamkam Peko.

V starostni skupini od 41 do 50 let pa prevladujejo kupci, ki občasno kupujejo v poslovalnicah Peko. Tako kot ostali tudi oni iščejo športno-elegantno (casual) obutev, ki je kakovostna. Ti kupci poudarjajo blagovno znamko, vendar pa iščejo tudi nizko ceno. Obutev kupijo v prodajalni Peko, če se jim zdi razmerje med ceno in kakovostjo primerno. Kupijo obutev, ki jo iščejo, zato bi obutev Peko kupili tudi v drugih prodajalnah.

Ugotovili smo, da kupci največ kupujejo športno-elegantno obutev (casual), ki je primerna za vsak dan. Obutev mora biti izdelana iz kakovostnih materialov, saj kupci taki obutvi zaupajo in so zanj pripravljene plačati primerno ceno. Večina kupcev pri nakupu obutve postavlja pogoj kakovosti pred ceno. Seveda pa je cena takoj za kakovostjo najpomembnejši dejavnik. Kupcu moramo ponuditi raznovrstno obutev in več blagovnih znamk, saj je zanj najpomembneje, da dobi tisto, kar išče. Ponuditi moramo obutev v več cenovnih razredih, da lahko zadovoljimo čim širši krog kupcev.

Z izjemo stalnih kupcev v prodajalnah Peko kupci lokacije nakupa Pekove obutve ne ocenjujejo kot pomembne. Pogoj za nakup je le, da za primerno ceno dobijo kakovostno obutev, ki jo iščejo. Pekovo obutev lahko ponudimo tudi preko franšiznih prodajaln, kar praktično pomeni širitev prodajnih mest in s tem doseg večjega kroga potencialnih kupcev.

## 6 ZAKLJUČEK

Za pravi izbor obutve je treba upoštevati več dejavnikov. Vsekakor je vedno treba spremljati razmere na trgu. Važni kriteriji pri izboru obutve so tudi prodajni rezultati, trendi na trgu, moda in želje kupcev. Če želimo v naše prodajalne privabiti tudi kupce, ki niso naše redne stranke ali sploh ne zahajajo vanje, moramo poleg prej naštetega spremljati tudi konkurenco in kupcem ponuditi tisto, kar iščejo.

Želje kupcev najlažje spremljamo z analizami prodajnih rezultatov in povratnimi informacijami, ki jih dobimo od prodajnega osebja. Zelo nam pomagajo tudi razne ankete in vprašalniki.

Ugotovili smo, da je treba kupcem ponuditi kakovostno obutev po sprejemljivi ceni, kar pomeni, da bi prodajalne Peko morale biti založene z raznovrstno kakovostno obutvijo. Kupcem bi morali ponuditi tudi obutev v več cenovnih razredih, od nizkega do visokega. Ker se kupcem ne zdi toliko pomembno, kje kupujejo obutev, bi to lahko izkoristili in prodajalne razdelili po cenovnih razredih.

Predlagamo, da bi Peko nekaj svojih prodajaln spremenil v prodajalne višjega cenovnega razreda, tako da bi svoji lastni kolekciji blagovne znamke Peter Kozina dodal še nekaj tujih blagovnih znamk višjega cenovnega razreda tako v moški kot v ženski kolekciji. To bi bile prodajalne s količinsko manjšim izborom obutve, vendar kakovostno in cenovno visoko pozicionirano obutvijo. Te prodajalne bi bile v večjih mestih, kjer sta frekvenca ljudi in kupna moč večji, kjer so že podobne prodajalne visokega cenovnega razreda drugih ponudnikov oblek, obutve in ostalih modnih dodatkov.

Zaradi odprodaje zalog predlagamo, da bi nekaj prodajaln spremeniti v prodajalne, kjer se prodaja obutev izključno nizkega cenovnega razreda. To bi bile tako imenovane prodajalne »Outlet«, kjer bi se odprodajale zaloge kolekcij iz preteklih sezon in obutev, ki jo je mogoče nabaviti in prodati po nizkih cenah. Te poslovalnice bi morale biti v krajih, kjer je kupna moč kupcev majhna, in povsem ločene od ostalih prodajaln, predvsem pa bi morali ustvariti ostro ločnico med ostalimi prodajalnami Peko, da Peko ne bi dobil prizvoka t. i. nizkocenovneža.

Za tretjo skupino prodajaln predlagamo, da se osredotočijo na prodajo obutve v srednjem cenovnem razredu s smiselnim cenovnim razponom.

Kupci so pripravljeni kupovati obutev Peko tudi v franšiznih prodajalnah. Zato predlagamo, da se po enakih kriterijih kot prodajalne Peko razdelijo tudi franšizne prodajalne. Franšize bi sicer morale upoštevati celostno grafično podobo Peka. Avtonomni bi bili lahko za tiste programe, ki jih Peko nima v svojem programu.

Priporočamo pa trženje programa, ki se dopolnjuje z obutvijo, npr. oblačila ali modni dodatki.

Predlagamo tudi, da Peko kot proizvodno podjetje z lastno prodajno mrežo kupcem ponudi izdelavo obutve po meri in željah kupcev. Pripraviti bi morali nekaj osnovnih modelov obutve, pri katerih bi bilo mogoče spreminjati npr. višino pete, barvo, materiale zgornjih delov, dodajati razne okraske po željah kupcev itd. Tako obutev bi uvrstili v visok cenovni razred. Ugotavljamo, da je to bistvena konkurenčna prednost pred ponudniki obutve, ki so v največji meri le distributerji, torej brez lastne proizvodnje. S pomočjo sodobnih komunikacijskih orodij (internet, facebook) je vložek v ta nišni segment ponudbe obutve izredno majhen. Hkrati pa to lahko močno prispeva k dvigu in prepoznavnosti blagovne znamke.

Pripraviti je torej treba izbor kakovostne obutve, jo pravilno predstaviti, ponuditi pravemu trgu in pravim kupcem.



## VIRI IN LITERATURA

- Bradač, A. (2009). *Nabava*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Devetak, G. (1999). *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Dolenc, A. (2011). *Ali je franšizing primerna oblika za podjetnika?* Kranj: Diplomaska naloga
- Kotlar, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba d.o.o.
- Mencej, R. (2012). *Nabava*. Študijsko gradivo, Kranj: B&B.
- Mencej, R. (2012). *Prodaja*. Študijsko gradivo, Kranj: B&B.
- Porenta, T. (2012). »Če se bom odločil graditi, potem bom gradil najmodernejše!« *Pasti in priložnosti slovenskega trgovca in podjetnika Petra Kozine (1876–1930), ustanovitelja tovarne čevljev Peko v Tržiču*. Radovljica: samozaložba
- Potočnik, V. (2001). *Trženje v trgovini*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Turk, J. (2010). *Trženje*. Ljubljana: Zavod IRC.

### Spletni viri

- Kam pa naj gre danes čevljar*. Dosegljivo na naslovu <http://www.gorenjskiglas.si/article/20130621/C/130629955/1035/kam-pa-naj-gre-danes-cevljar>. Dostopno 12. 6. 2014.
- Zakaj stranke kupijo in zakaj ne*. Dosegljivo na naslovu <http://www.marketingzmagovalcev.com/zakaj-stranke-kupijo-in-zakaj-ne/>. Dostopno 19. 1. 2014.
- Ko prodaja novega izdelka ne steče*. Dosegljivo na naslovu [http://www.podjetniskiportal.si/index.%20php?t=E\\_publicacije&type=prirocnik&article\\_id=711](http://www.podjetniskiportal.si/index.%20php?t=E_publicacije&type=prirocnik&article_id=711). Dostopno 11. 6. 2014.
- Prevzem Peka*. Dosegljivo na naslovu <http://www.slovenskenovice.si/novice/slovenija/hrvaski-osimpex-ni-podaljsal-ponudbe-za-prevzem-peka>. Dostopno 12. 6. 2014.
- Peko*. Dosegljivo na naslovu [www.peko.si](http://www.peko.si). Dostopno 4. 5. 2014.
- Franšizing*. Dosegljivo na naslovu <http://sl.wikipedia.org/wiki/Fran%C5%A1izing>. Dostopno 6. 2. 2014.

## **PRILOGA – ANKETNI VPRAŠALNIK**

Spoštovani.

Sem Vera Primožič, študentka višje strokovne šole B&B Kranj, program ekonomist. V diplomski nalogi z naslovom Izbor prave ponudbe obutve v prodajalnah Peko, d.d., je glavni namen ugotoviti, kakšna je prava ponudba obutve za kupce v poslovalnicah Peko, ali mora Peko, d.d., ponuditi kupcem obutev pod svojimi blagovnimi znamkami za različne ciljne skupine in različne priložnosti in ali kupci pričakujejo tudi ponudbo modelov drugih (tujih) blagovnih znamk (znanih ali neznanih).

Vaši odgovori so zaupne narave in so namenjeni za potrebe izdelave diplomske naloge. Rezultati bodo prikazani v zbirni obliki.

### **1. KAKŠNO OBUTEV OBIČAJNO KUPUJETE?**

- a) Elegantno
- b) Obutev po zadnji modi
- c) Casual – udobno obutev za vsak dan
- d) Dizajnersko – ker želim biti drugačen

### **2. NA PODLAGI KATEREGA KRITERIJA SE ODLOČITE ZA NAKUP OBUTVE?**

- a) Aktualni modni stil
- b) Širok izbor obutve
- c) Akcijska ponudba
- d) Kakovostno izdelana obutev in kvalitetni materiali
- e) Dizajnerska – kakovostno izdelana obutev

### **3. KAKO POMEMBNA JE PRI VAŠEM NAKUPU OBUTVE BLAGOVNA ZNAMKA?**

- a) Zelo pomembna
- b) Pomembna
- c) Nepomembna

### **4. KAKO POMEMBNA JE CENA PRI VAŠEM NAKUPU OBUTVE?**

- a) Pomembna, ker vedno kupujem v akcijskih ponudbah.
- b) Pomembna, ker vedno iščem nizko ceno.
- c) Nepomembna, ker se pri nakupu ne oziram na ceno.
- d) Nepomembna, ker izbiram po drugih kriterijih.

**5. KAKO POGOSTO KUPUJETE V POSLOVALNICAH PEKO?**

- a) Vedno
- b) Občasno
- c) Ne zahajam v Pekove poslovalnice.

**6. KAKŠNO JE VAŠE VODILO, DA STE KUPEC V POSLOVALNICAH PEKO?**

- a) Zaupanje v blagovno znamko
- b) Široka ponudba
- c) Ugodno razmerje med kvaliteto in ceno
- d) Všeč mi je Pekov stil obutve
- e) Ne kupujem v poslovalnicah Peko

**7. ALI MENITE, DA BI SE V POSLOVALNICAH PEKO MORALA PRODAJATI LE OBUTEV BLAGOVNIH ZNAMK PEKO?**

- a) Da, prodajati bi se morala le obutev blagovnih znamk Peko.
- b) Da, vendar le, če gre za Pekov proizvod, izdelan v Sloveniji.
- c) Da, vendar le, če je izbor obutve dovolj širok in za različne priložnosti.
- d) Ne, ker je važno le, da dobim iskano obutev.
- e) Ne, ker kupujem druge blagovne znamke.
- f) Ne, ker kupujem drugje.

**8. NA KAJ POMISLITE OB BESEDNI ZVEZI "POSLOVALNICA PEKO"?**

- a) Na prodajalno, kjer se prodaja obutev.
- b) Na prodajalno, ki je v lasti Tovarne obutve Peko d.d. Tržič.
- c) Na prodajalno, kjer se prodaja izključno obutev blagovnih znamk Peko.

**9. ALI BI OBUTEV PEKO KUPILI TUDI V DRUGIH PRODAJALNAH OBUTVE?**

- a) Da, če bi mi ustrezala.
- b) Ne, ker ni gotovo, da je izdelana v tovarni Peko.
- c) Ni mi pomembno, kdo prodaja.

**10. ALI JE PO VAŠEM MNENJU TRGOVIN PEKO PREMALO?**

- a) Da, premalo jih je.
- b) Ne, dovolj jih je.

**11. ALI BI VAS MOTILO, ČE BI BILA TRGOVINA PEKO FRANŠIZNA PRODAJALNA PODJETNIKA?**

- a) Ne
- b) Da

**STAROST**

- a) Manj kot 20 let
- b) Od 20 do 30 let
- c) Od 31 do 40 let
- d) Od 41 do 50 let
- e) Od 51 do 60 let
- f) Več kot 60 let

**SPOL**

- a) Ženski
- b) Moški

Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem.

Vera Primožič