



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Ekonomist
Modul: Asistent v mednarodnem poslovanju

**PODJETNIŠTVO V FRIZERSKI DELAVNICI
DR. CUT**

Mentor: dr. Rok Mencej
Lektorica: Bojana Samarin, prof. slov.

Kandidat: Matjaž Rojko

Kranj, maj 2012

ZAHVALA

Za strokovno vodenje, nasvete in prvovrstno pomoč pri pisanju prve diplomske naloge se iskreno zahvaljujem mentorju, dr. Roku Menceju, ki me je navdušil za to temo že med predavanji.

Hvala predvsem moji ljubeči družini, ženi Ani, sinovoma Tjažu in Domnu, ki so mi v časa šolanja vseskozi stali ob strani in me nemalokrat priganjali k delu in učenju.

Hvala Mojci Korošec iz referata za prijaznost in nasvete ter vsem predavateljem, sošolkam in sošolcem.

Zahvaljujem se tudi lektorici Bojani Samarin, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno pregledala.

IZJAVA

»Študent Matjaž Rojko izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Roka Menceja.«

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

Dne 25.5.2012

Podpis: Matjaž Rojko

POVZETEK

Piše se leto 2012, kateremu nekateri pravijo prelomno leto, saj smo v negotovosti, kaj bo, kako bo v prihodnosti. Gospodarska rast ni na visoki ravni, prodaja in nabava ne potekata v pravem razmerju, finančni tokovi se na neki točki trgajo, zato ljudje pravijo temu recesija.

Osebno bi to opredelil le kot zmanjšanje nabave in prodaje, vseeno pa mislim, da velike recesije ni, vsaj dokler bodo ljudje tako množično prihajali v lokale, trgovine in ostale potrošniške objekte. Gre le za neko nihanje, ki je zgodovinsko prisotno vsake toliko časa in je za človeštvo zdravo, ker s tem nastane potreba po novem, do tedaj neodkritem načinu ali sistemu.

Vendar način, kako se recesiji upreti ali jo omiliti, vedno obstaja. Biti drzen, kvaliteten, prijazen in cenovno dostopen je ključ do uspeha. V tej diplomski nalogi, ki je moja prva tovrstna naloga, bom govoril o prodaji storitev v povezavi s prodajo vrhunske kozmetike za nego las. Predstavil bom frizersko delavnico DR. CUT, kjer smo upoštevali celoten trženjski splet in vzpostavili podjetništvo na visokem nivoju.

KLJUČNE BESEDE

- **Storitev**
- **Prodaja**
- **Trženje**
- **Podjetje**
- **Frizerstvo**

ABSTRACT

The year 2012 is being written and some say it is a turning-point year because the future is uncertain. The economic growth is not high, sales and purchases do not occur in the correct proportion, financial flows break at a certain point and this is what people call recession.

Personally, I would define it only as a decline in purchases and sales. Nonetheless, I think the recession is not very strong, at least not until there are still people in bars, shops and other consumer facilities. It is only a certain fluctuation, which has been appearing throughout the history, and is healthy for the human kind. It activates the need for new and until then undiscovered ways or systems.

However, there is always a way to oppose or reduce recession. The key to success is to be bold, kind and affordable. In this diploma paper, which is my first of the kind, I am going to talk about service sales intertwined with the sales of top quality hair-care products. I am going to present hairdressing salon DR. CUT where the entire marketing web was considered and a high-level entrepreneurship was established.

KEY WORDS:

- **Service**
- **Sales**
- **Marketing**
- **Business**
- **Hairdressing**

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	Predstavitev problema.....	2
1.2	Cilji naloge	2
1.3	Hipoteza.....	2
1.4	Predpostavke in omejitve	2
1.5	Metode dela	3
2	STORITVENA DEJAVNOST	3
2.1	Oprelitev storitev	3
2.2	Frizerstvo	4
3	MENEDŽMENT PRODAJE	5
3.1	Oprelitev prodaje.....	6
3.2	Osebna prodaja.....	7
3.3	Vloga kadrov v prodaji.....	9
4	PREDSTAVITEV PODJETJA.....	11
4.1	Prihodek in zaposlenost v podjetju	12
4.2	Vizija	12
4.3	Frizerska podjetja v Sloveniji.....	12
5	PRODAJNI NAČRT PODJETJA.....	14
5.1	Swot analiza.....	17
5.2	Analiza konkurence.....	19
5.3	Marketinška podpora.....	21
5.4	Oglaševanje izdelkov in salona	22
5.5	Načrt zaposlovanja in izobraževanja zaposlenih	24
6	ANKETA.....	24
6.1	Analiza anketnega vprašalnika.....	24
6.2	Predstavitev anketnega vprašalnika	24
7	ZAKLJUČEK	35
	LITERATURA IN VIRI	36
	KAZALO SLIK.....	37
	KAZALO TABEL	37
	KAZALO GRAFIKONOV.....	37

1 UVOD

Smo v EU in konkurenca je tukaj zelo velika. Okolje je vedno bolj dinamično in nepredvidljivo. Od podjetij zahteva, da pozornost posvečajo spremljanju okolja in učinkovitemu prilagajanju spremembam. Naložbe so vedno bolj tvegane, zato je velikega pomena poznavanje trga, izbira pravega trga ter trženje svojih storitev.

K trženju storitev spadajo vse aktivnosti, ki so potrebne, da storitve dosežejo odjemalca. Torej so usmerjene k zadovoljevanju potreb odjemalca – kupca. Če tržnik razume potrebe kupca, če izvaja storitev, ki zadovoljuje kupca, ga trži in promovira, se bo ta storitev dobro prodajala.

Frizerstvo spada med starejše oblike družbenih dejavnosti, ki je v zadnjem obdobju izredno napredovalo. Frizerstvo je pomemben dejavnik gospodarstva, saj kaže zunanjo podobo človeka. Frizerstvo si je zagotovilo poseben položaj, kar se še posebej odraža pri oblikovanju cen frizerskih storitev.

Trg zahteva nenehno izboljševanje kakovosti storitev, zato mora podjetje dobro spoznati, ugotoviti potrebe, kupno moč, nakupno vedenje kupcev. Na osnovi tega razvije, izvaja storitve in jih prodaja plačilno sposobnemu kupcu.

Zaradi velike konkurence je zelo pomemben nastop podjetja na trgu. Da bi bilo podjetje uspešno, mora imeti dobro razvita vsa področja.

Najpomembnejša pa je kakovostna izvedba celotne frizerske storitve, kajti le zadovoljna stranka bo še naprej prihajala in promovirala drugim strankam naše storitve.

Prodaja in trženje sta daleč najpomembnejši dejavnosti v podjetju. Zakaj najpomembnejši? Ker prodaja brez trženja ne more obstajati. Da se bo potrošnik odločil za neko storitev ali nakup nekega izdelka, mora le-tega poznati. In prav pri seznanjanju potrošnikov z novostmi so še kako pomembne marketinške aktivnosti.

Kljub majhnosti trga so nakupne navade Slovencev zelo podobne evropskim. Zaradi (pre)hitrega načina življenja si resnično premalokrat vzamemo čas zase. Čas, ki ga namenimo svojim lasem, je čas, ki ga namenimo sebi. Zato je ta čas tako pomemben!

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Namen diplomskega dela je, da s pomočjo literature ter izkušenj in prakse raziščem, kako bi podjetje izboljšalo prodajo storitev in izdelkov. Raziskati in analizirati želim področje frizerske dejavnosti in prodajo vrhunske kozmetike za nego las Loreal.

V prvem delu sem v teoriji predstavil storitev, nabavo in prodajo v storitvenem podjetju. Predstavil sem tudi splošne značilnosti frizerske dejavnosti, v kateri tudi sam že precej časa delam.

1.2 CILJI NALOGE

Cilj je ugotoviti, kako bi podjetje izboljšalo prodajo frizerskih storitev in proizvodov za nego las in s tem utrdilo svoj položaj na trgu. Pridobiti želim koristne informacije o tem, kakšno storitev bi bilo še mogoče nuditi oz. na novo uvesti, da bi bilo podjetje konkurenčnejše. Ugotoviti želim tudi, pri katerih obstoječih storitvah ima podjetje še rezerve oz. kje bi bilo lahko še učinkovitejše.

1.3 HIPOTEZA

Moja teza je, da bi podjetje z nudenjem dodatnih storitev, kot so: prodaja izdelkov za nego las, promocije, podaljševanje las, brezplačna masaža lasišča, brezplačna kavica in rogljiček, otroški kotichek, lahko pripomoglo k temu, da bi lažje in bolj učinkovito prodali frizersko storitev in izdelke za nego las.

Pravilna izbira načina trženja frizerskih storitev bi pripomogla k večji razpoznavnosti storitev in konkurenčnosti podjetja.

1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Predpostavljamo, da bomo lahko z različnimi načini pospeševanja prodaje storitev frizerstva dvignili nivo storitev, obenem pa ustvarili dobiček, katerega bomo koristno uporabili bodisi za izobraževanje ali pa za nakup kakovostne opreme.

Omejitev glede podjetja nismo imeli, saj je podjetje v naši lasti, nekaj skrbi nam je povzročala lokacija in bližina konkurenčnih podjetij. Neposredno ob našem salonu je namreč podjetje Lasana, ki se prav tako ukvarja s frizerstvom. Zaradi tega smo predvidevali manjši začetni prihodek in nekaj več stroškov.

1.5 METODE DELA

V teoretičnem delu bomo za prikaz sedanjega stanja uporabili opisno metodo in metodo združevanja z uporabo različnih virov ter literature.

Teoretični del diplomske naloge zajema predstavitev storitev in prodaje, menedžmenta prodaje in prodajnega osebja oziroma vlogo le-tega v prodaji.

V empiričnem delu diplomske naloge sem predstavil svoj pogled na način poslovanja v podjetju Rojko, d. o. o., kjer sem opravljal delo vodje. Natančno sem analiziral način dela na področju marketinga, kar sem predstavil tudi v posebnem poglavju. S pomočjo ankete med strankami sem ugotovil, kaj mora podjetje še narediti in kakšnih prijemov se mora lotiti, da bo uspešnejše.

2 STORITVENA DEJAVNOST

2.1 OPREDELITEV STORITEV

Storitev pomeni dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi, je po svoji naravi neotipljivo in ne pomeni posedovanja česar koli. Storitve imajo v splošnem štiri glavne značilnosti, po katerih se razlikujejo od izdelkov in ki odločilno vplivajo na njihovo trženje (Potočnik 2000, 19; Turk 2010, 28).

1. Neopredmetenost: pomeni, da so storitve neotipljive. Za razliko od fizičnih izdelkov jih ne moremo videti, okusiti, občutiti, slišati ali vonjati, preden jih kupimo. To povzroča tudi tveganje, saj kupci storitev ob nakupu še ne morejo videti končnega rezultata. Večkrat ga niti ne moremo napovedati. Odjemalec pred nakupom težko presodi, kakšna bo kakovost storitev. Da bi omilili omenjeno negotovost, je bistveno, da prodajalec oziroma ponudnik storitev skrbi za dokazno gradivo, da tisto, kar je neotipljivo, postane otipljivo. Tisti, ki se ukvarjajo s trženjem storitev, namreč skušajo dodati fizične dokaze in podobo svoji ponudbi. To lahko dosežemo s prostorom, ljudmi, opremo, komunikacijskim gradivom, simboli, ceno itd.

2. Neločljivost: storitve se praviloma naredijo in porabijo hkrati. Ko gre za izdelek, je praviloma tako, da ga najprej proizvedemo, nato uskladiščimo, pripeljemo po različnih prodajnih poteh h kupcu, ki ga porabi takoj po nakupu, ali pa ga shrani za porabo v prihodnosti. Pri storitvah pa seveda ni tako. Če ponuja storitev oseba, potem je tisti, ki jo ponuja, del storitve. Storitve ne moremo ločiti od osebe, ki jo

ustvari. Zato je niti ne moremo prevažati, ampak mora kupec storitve priti k odjemalcu. Včasih pa je kupec celo neposredno vključen v storitev ali pa mora biti celo fizično prisoten pri njeni proizvodnji (**npr. frizer**). Interakcija (medsebojna povezanost) med ponudnikom storitve in kupcem storitve je posebnost trženja storitev.

3. Spremenljivost: storitve se hitro spreminjajo, ker so odvisne od tega, kdo jih izvaja, kje in kdaj. Kakovost storitve, kot smo že omenili, je zelo težko kontrolirati, toliko bolj tedaj, ko je sodelovanje odjemalca ključnega pomena zanjo. Če pa gre še za delovno intenzivno storitev, jo je še toliko težje standardizirati in zagotoviti stalno raven kakovosti. Končni izid storitve se tako dostikrat razlikuje glede na to, kdo jo opravi, glede na odjemalce in včasih celo glede na to, v katerem delu dneva je bila opravljena.

4. Minljivost: nanaša se na zastaranje blaga in tudi storitev. Najbolje si minljivost predstavljamo s hitro pokvarljivim blagom. Podobno kot tovrstnega blaga tudi storitev ne moremo skladiščiti za kasnejšo prodajo in uporabo. Zlasti v primeru močne konkurence je zelo pomembno, da je storitev dostavljena v pravem času. Odjemalec ni pripravljen čakati na storitev dlje, kot je zanj sprejemljivo. Ta problem se v storitvenih organizacijah pojavi, kadar povpraševanje po storitvah niha.

2.2 FRIZERSTVO

Frizerstvo je pomembna dejavnost v današnji družbi, kjer mora sodoben človek biti primerno urejen. Delo frizerja spada med bolj zahtevna dela. Kandidat, ki želi postati kvalificiran delavec v panogi frizerstvo, mora biti sposoben načrtovati, izvesti in kontrolirati svoje delo in delo drugih. Sposoben mora biti komunikacije s sodelavci in strankami, uporabljati strokovno terminologijo, sodobno informacijsko tehnologijo, razvijati podjetniške lastnosti, zagotavljati kakovost dela in procesov, racionalno uporabljati sredstva, čas, varovati zdravje in okolje, voditi proces formalnega in neformalnega izobraževanja, tržiti, svetovati o frizerskih izdelkih, izvajati nego las, brade, podaljševati lase in povečevati njihovo gostoto, oblikovati pričesko skladno s predlogo, spreminjati barvo las. Poklic v panogi frizerstvo je cenjen in pomemben poklic, ki je družbeno pomemben.

3 MENEDŽMENT PRODAJE

»Prodaja je veliko več kot samo preprost postopek zadovoljevanja porabnikovih potreb in želja.« (Weis, 2010, str. 4).

Menedžment prodaje zahteva kompleksno celoto nalog, ki jih sooblikuje vse bolj negotovo in dinamično okolje. Takšno okolje zahteva od menedžerjev, da so hitri v predvidevanju in reagiranju na tržne pogoje. Ti pogoji zahtevajo nenehne spremembe v stališčih, znanju in spretnostih prodajnega osebja.

Menedžment prodaje lahko opredelimo kot proces načrtovanja, organiziranja, vodenja, izvajanja in nadzora prodajnih resursov, s katerimi želimo doseči cilje prodaje in druge cilje organizacije. Iz opredelitve je vidno, da se menedžment prodaje vključuje tako v proces strateškega odločanja v organizaciji kot tudi v proces izvrševanja njenih programov (Snoj, 2005, str. 24).

Tabela 1: Stopnje prodaje in področja aktivnosti v menedžmentu

Načrtovanje	Izvajanje	Nadzor
Organiziranje	Kadrovanje	Ovrednotenje dela
Napovedovanje	Usposabljanje	Analiza prodaje
Proračun	Nagrajevanje in stroški	Analiza stroškov
Kvote	Motiviranje	
Prodajna področja	Vodenje	
Čas		

Vir: Snoj, 2005, str. 24

Posamezna področja aktivnosti v okviru stopenj v menedžmentu prodaje sodijo sicer v pretežnem smislu vsebinsko v okvir v prikazu navedenih stopenj. Hkrati pa katerikoli izmed njih vsebuje tudi vsebino drugih stopenj v procesu menedžmenta. Tako je na primer organiziranje področja aktivnosti pretežno načrtovalskega značaja, hkrati pa ga tudi izvajamo in nadziramo (Snoj, 2005, str. 24).

Menedžment prodaje je proces, ki zahteva skrbno načrtovanje, dobro organizacijo in odličen kader. Brez tega prodaja ne more obstajati.

3.1 OPREDELITEV PRODAJE

Prodaja se dogaja vsepovsod. In vsak človek se pogosto znajde v vlogi prodajalca. Ne mine dan, da ne bi poskušali nekaj »prodati«; naj bo to izdelek, storitev ali pa le preprosta ideja »gremo v kino«. Da bi olajšali menjalne procese, uporabljamo prepričevalno komuniciranje. O vlogah prodaje v življenju posameznikov se najbolje prepričamo, če opazujemo druge in če se naučimo opazovati tudi sami sebe. Opazujemo, kolikokrat se drugi trudijo, da bi nam nekaj prodali. Kolikokrat na dan, kako in zakaj se to zgodi? Moč in prisotnost prodajnih aktivnosti sta še bolj poudarjeni, če se strinjamo, da ne prodajamo zgolj izdelkov v ozkem, ekonomskem smislu besede.

Zato je zanimivo opazovati partnerje, starše, sodelavce, prijatelje, politike in druge v menjavanju najrazličnejših vrednosti za protivrednosti. Sicer ni vse, kar počno, »prodajanje« nečesa v zameno za nekaj drugega, toda opredelitev prodaje z vidika menjalnega procesa razširi uporabo te aktivnosti na številna področja človeškega delovanja.

Dolgo je veljalo, da so prodajalci delali s kupci, zaposleni v trženju pa so skrbeli za druge elemente trženjskega spleta, kot so denimo cenovna politika, upravljanje blagovnih znamk, oblikovanje izdelkov in oglaševanje. Časi, ko je bila prodaja odgovorna le za uresničevanje trženjskih načrtov, so minili, napočil je trenutek za integrirani pristop obeh funkcij. Danes morajo vsi zaposleni, ne glede na to, ali so odgovorni za kupce, izdelke ali oglaševanje, med seboj tesno sodelovati, če želijo v razmerah močne konkurence zaščititi dobiček in povečati količino ustvarjene prodaje (Povzeto po: Weis, 2010, 6 in 13).

V ožjem pomenu besede je prodaja poslovna funkcija v podjetju, ki zagotavlja, da se proizvodni kapital preko blagovne oblike spremeni v denarno. Je dejavnost, ki zaključuje poslovni proces in preko katere podjetje na trgu spreminja svoje blago ali storitve v denar. V širšem pomenu prodaja zajema tudi fizično gibanje blaga od proizvodnje do porabe.

Komercialno funkcijo sestavljajo tri podfunkcije oziroma službe: nabava, skladiščenje in prodaja. Prodaja je najusodnejši in tako najpomembnejši del komerciale: če se prodaja izdelkov ne posreči, so bili nabava materialov, njihovo skladiščenje, proizvodnja in ponovno skladiščenje gotovih izdelkov nepotrebni, nekoristni. Prodaja je najbolj kritična dejavnost podjetja: če podjetje blaga ne proda po ceni, ki pokriva stroške in prinaša dobiček, ali če izdelkov sploh ne proda, bo propadlo.

Bistvena naloga prodajne službe je prodaja nabavljenih oziroma proizvedenih izdelkov in zadovoljitev želja in potreb kupcev. Naloga prodaje je, da pripravi kupca do nakupne odločitve in poskrbi, da bo kupec enako nakupno odločitev ponavljal. S kupcem se prvi in pogosto tudi edini srečajo prodajalci tako proizvodnega kot storitvenega podjetja. S svojim ravnanjem lahko pomembno prispevajo h konkurenčni prednosti podjetja. Večja je razvitost trga, pomembnejšo vlogo v

podjetju ima prodaja, saj je zaradi konkurence na trgu čedalje težje prodajati. Bolj je podjetje na področju prodaje inovativno, lažje dosega konkurenčne prednosti (Grlica, 2010, str. 10).

Tabela 2: Dejavnosti prodaje v podjetju

Priprava prodaje	Izvajanje prodaje	Poprodajne aktivnosti
Organiziranje prodaje	Obdelava povpraševanja	Evidenca prodaje
Proučevanje trga	Sklepanje pogodb	Analiza prodaje
Planiranje prodaje	Izvajanje naročil	

Vir: Grlica, 2010, str. 8

Naloge prodaje so tudi:

- oblikovanje prodajnega asortimenta,
 - oblikovanje prodajnih cen,
 - sprejemanje odločitev o načinih in metodah prodaje,
 - iskanje kupcev,
 - vzpostavljanje stikov s kupci in sklepanje pogodb z njimi,
 - izdaja računov in izterjava, če kupci ne plačajo v dogovorjenem plačilnem roku,
 - proučevanje in reševanje reklamacij,
 - pospeševanje prodaje,
 - izvajanje promocijskih akcij
- (Grlica, 2010, str. 8).

Iz navedenih nalog lahko opazimo, da se naloge prodaje prepletajo s številnimi trženjskimi dejavnostmi. Grlica (2010, str. 8) navaja, da prodajnih in trženjskih nalog ne moremo ločiti, kar omenja tudi Weis v svojem učbeniku Prodaja, in še mnogo ostalih strokovnjakov na področju prodaje in trženja. Dejansko uspešno prodajo omogoča preplet prodajnih in trženjskih nalog, ker se med seboj vsebinsko zelo dopolnjujejo.

3.2 OSEBNA PRODAJA

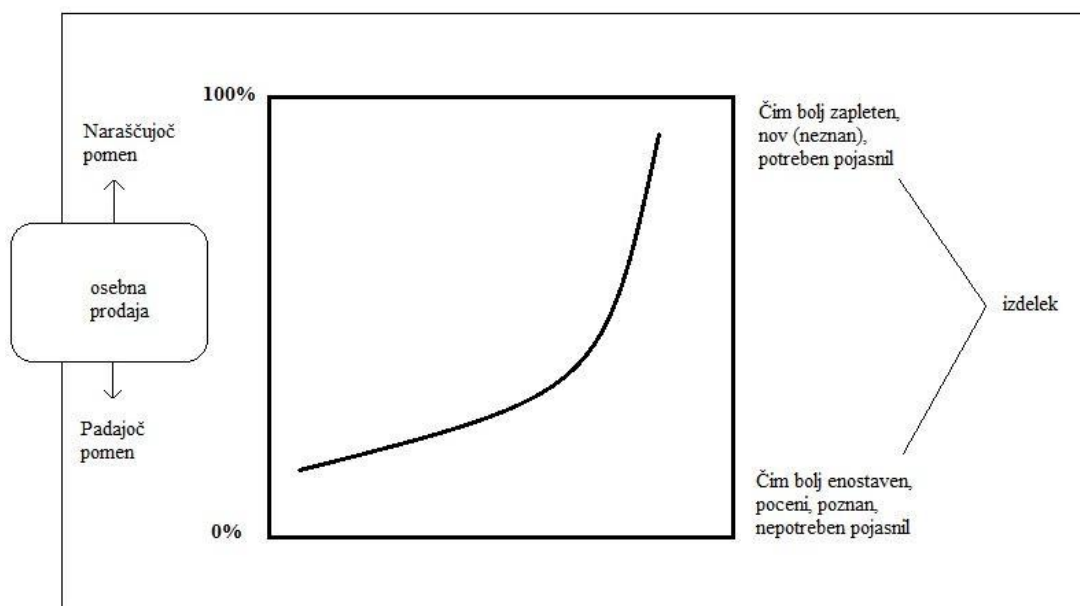
Osebna prodaja kot instrument tržnega komuniciranja je najbolj fleksibilna med vsemi instrumenti v marketinškem komuniciranju. Dejstvo je, da prodajalec lahko izbere potencialne kupce in k njim usmeri svojo ponudbo.

Glavna prednost osebne prodaje je natančno razločevanje tržišča in opredeljevanje točno določene ciljne skupine porabnikov. Prodajno osebje se lahko (tudi dlje časa) ukvarja s kupcem in natančno spozna njegove potrebe in želje, upošteva tudi njegove ugovore ipd. (Povzeto po: Weis, 2010, 21 in 22).

Danes pomen osebne prodaje vse bolj narašča, ker so postali prodajni trgi podjetja zasičeni, ker se ponudbe konkurentov vse manj razlikujejo glede funkcionalnosti izdelkov in cen, ker zahtevajo novi izdelki dodatna pojasnila, in končno, ker sedanji trgi postopno stagnirajo in mora podjetje namesto njih poiskati nove.

Osebna prodaja je pomembna zlasti pri izdelkih, ki zahtevajo različna dodatna pojasnila za uporabo, pa tudi pri izdelkih, ki jih podjetja izdelujejo po naročilu kupcev. Pri izdelkih vsakodnevne porabe narašča pomen osebne prodaje zato, ker se ti med seboj vse manj razlikujejo in ker dajejo ponudniki o njih enake ali podobne splošne informacije (Povzeto po: Weis, 2010, 16).

Zaradi prednosti, ki jih prinašata neposredno komuniciranje in odziv med prodajalcem in kupcem, je osebna prodaja kljub razvoju drugih prodajnih tehnik najzanimivejša prodajna metoda. Podjetja, ki se ukvarjajo z osebno prodajo, so v zadnjih letih naredila velik korak od klasičnega akviziterstva. Zdaj je na pohodu drugačna prodajna filozofija, ki dovoli prodajati zares kakovostne izdelke samo s profesionalnim prodajnim pristopom. Kakovostna osebna prodaja zahteva veliko komunikacijskih in marketinških ter strokovnih znanj in tako ugodno vpliva na razvoj dolgoročnih odnosov s poslovnimi partnerji in potrošniki (Grlica, 2010, str. 86).



Slika 1: Pomen osebne prodaje
Vir: Grlica, 2010, str. 86

Osebna prodaja je najučinkovitejše orodje na naslednjih stopnjah nakupnega procesa, še posebej pri spodbujanju naklonjenosti do izdelka, prepričanju kupca in odločitvi za nakup (Grlica, 2010, str. 86).

Osebna prodaja nudi naslednje prednosti:

- zagotavlja visoko raven pozornosti kupca, saj se ta v medsebojnem odnosu ne more izogniti sporočilu prodajalca,
- omogoča prodajalcu, da prilagodi sporočilo specifičnim interesom in potrebam kupca,
- dvosmerna komunikacija osebne prodaje daje takojšnjo povratno informacijo, tako da prodajalec takoj ve, kako je bil uspešen v svoji prodajni predstavitvi,
- prodajalcu omogoča sporočanje večje količine tehničnih in drugih informacij,
- pri osebni prodaji obstaja večja možnost demonstracije delovanja in obnašanja izdelka,
- pogosto sodelovanje med prodajalcem in kupcem nudi možnost dolgoročnega sodelovanja,
- je dražja oblika promocije in dražja prodajna metoda, saj prodajalci praviloma istočasno komunicirajo samo z enim kupcem (Grlica, 2010, str. 86).

Pomembno za uspešno in učinkovito prodajo je, da se vživimo v razmišljanje, strahove in pričakovanja kupca. V pomoč pri tem je lahko tudi refleksija – kaj jaz počnem, pričakujem, razmišljam. Osebna prodaja je zelo učinkovita oblika, saj je njena moč in uporabnost prav v tem, da potencialnega uporabnika pelje, spodbudi v neposredno akcijo. Omogoča tudi pojasnjevanje, razlago, spodbujanje ...; s tem pa se pri potencialnem uporabniku razjasnijo dileme, nejasnosti, dvomi in vprašanja. Tako se lažje in hitreje odloči.

3.3 VLOGA KADROV V PRODAJI

Odločitev o izbiri kandidata za zaposlitev je ena najpomembnejših odločitev v procesu vodenja podjetja, ki ima za tim in za celotno podjetje daljnosežne posledice. Ni redkost, da se kljub preišljenemu zaposlovanju prodajalec po izteku poskusne dobe pokaže kot neprimeren za uspešno opravljanje dela. Kje je vzrok za to?

Poiskati in izbrati pravega prodajalca ni lahka naloga. Nekateri pravijo, da vsak tretji ali celo vsak peti prodajalec, ki ga zaposlijo, zadovoljivo izpolnjuje svoje cilje. Preden pa se lotimo iskanja prodajalca, se moramo vprašati, kakšnega potrebujemo.

Prodajalci, ki so naštevati koristi, prednosti in lastnosti, danes odhajajo v pozabo. Danes se od prodajalcev, ki prodajajo podjetjem, pričakuje, da so vrhunski strokovnjaki in odlični svetovalci. Sposobni morajo biti postavljati tehtna vprašanja in odkrivati probleme in cilje svojih kupcev. Takšne prodajalce moramo iskati med odličnimi poznavalci trga, na katerem delujejo naši kupci. Prav tako morajo odlično poznati tudi naš trg, torej potencialne kupce, sistem odločanja pri njih itd. Če so ti na

prodajnem področju slabše podkovani, jih lahko marsičesa naučimo, izkušnje pa dobivajo tudi z vsako prodajo (Povzeto po: Weis, 2010, 94).

Organizacije, ki želijo biti dolgoročno uspešne in učinkovite, skrbijo za to, da dosegajo svetovne standarde tako pri »trdih« sestavinah svoje ponudbe kot tudi za to, da dosegajo večjo odličnost pri »mehkih« sestavinah svoje ponudbe. Trde, otipljive ali objektivno merljive sestavine merimo v centimetrih, gramih, stopinjah Celzija, po času trajanja in z ostalimi podobnimi merili. Zanje je značilno, da imajo v zvezi z njimi kupci zelo visoka pričakovanja, ki jih je težko preseči. Če hočejo biti ponudniki sploh konkurenčni na zahtevnih trgih, jih morajo doseči. Mehke sestavine, kot so prijaznost, hitra odzivnost, ustrežljivost, zanesljivost, empatičnost in strokovnost so neposredno povezane z ljudmi, ki komunicirajo in strežejo kupcem. To so sestavine, v katere odlične organizacije vlagajo vse več. Če kupci vedenje prodajalcev nekega podjetja razumejo kot dodano vrednost k izdelku ali storitvi, so prav takšni prodajalci lahko izredno močen vir konkurenčne prednosti podjetja. Prodajna funkcija postane tako sestavni del izdelka ali storitve (Grica, 2010, str. 76).

Tabela 3: Značilnosti odličnih prodajalcev

Značilnost	Pojasnilo, pomen
Dober prvi vtis	Ta je poglavitni za uspeh.
Globina znanja	Razumevanje poslov in splošno ekonomsko znanje, širina znanja (zaradi široke razsežnosti znanja je možna delitev interesov s stranko).
Prilagodljivost	Želja in sposobnost prilagajanja komunikacijskega stila do stranke.
Občutljivost	Bistveni sta empatija in dobro poslušanje.
Entuziazem	Privrženost podjetju in potrebam strank.
Samospoštovanje	Občutek lastne vrednosti in osebno zaupanje.
Globalni in lokalni pogled	Omogoča videnje širše slike strankinih potreb in želja.
Smisel za humor	Pripomore k sprostitvi in zaznavi prodajalca.
Ustvarjalnost	Pomeni ustvarjanje ustvarjalnih rešitev za stranke.
Smisel za poštenost in etiko	Prodajalec mora biti zanesljiv in vreden zaupanja, da dosežemo razumevanje.

Vir: Grica, 2010, str. 76

Vse pogosteje se na področju prodaje srečujemo z nazivom prodajni svetovalec. Vloga prodajalca, ki ima nalogo izdelek samo prodati ali o njem informirati, namreč izgublja pomen in postaja vse manj aktualna. V nekaterih panogah je razvoj tehnologije celo omogočil odpravo fizične prodajne sile.

Prehod v svetovalno prodajo je zahteven in v marsikaterem podjetju ni uspel. V svetovalni prodaji mora imeti prodajalec veliko več časa, če hoče razumeti kupca. V času, ko je učinkovitost prodaje pod nenehnim pritiskom, navadno niti prodajalec niti njegov nadrejeni za to nimata dovolj posluha. Prodajalec nameni premalo časa spoznavanju kupca in njegovih potreb, zato pogosto predlaga rešitve, ki niso najbolj ustrezne (Grlica, 2010, str. 77).

Trgi, razmere, priložnosti in tveganja se spreminjajo vse hitreje. To zahteva nov način mišljenja in pomeni, da se je treba znajti v hitro spreminjajočih se razmerah, na nepredvidljivih trgih in v hitro spreminjajočih se okvirnih pogojih splošnega gospodarjenja. Potrebni so zaposleni, ki gredo v korak s časom in jih ne zmede kaotičen razvoj. Kar je bilo še danes veljavno, je jutri prastaro. V prihodnje potrebujemo povsem nov tip prodajalca. Kje ga dobiti? Delavce, najpomembnejši vir prihodnosti, moramo iskati enako aktivno kot nove kupce (Grlica, 2010, str. 78).

4 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje ROJKO, d. o. o., je začelo poslovati v letu 1997 na področju računalništva in pisarniškega materiala. Z vztrajnim in predanim delom ter preišljenim nastopom na trgu je podjetje uspešno širilo svojo prodajno mrežo. V letu 2000 pa je podjetje vključilo dejavnost frizerstva pod imenom DR. CUT in v sodelovanju vrhunske kozmetike Loreal pričelo s pojavljanjem na slovenskem trgu. Frizerstvu v prvih letih ni šlo najbolje, saj ni imelo dobre lokacije in tudi najemnina je bilo previsoka, zato je izgubo krila dejavnost računalništva in pisarniškega materiala. V 2003 letu pa se je frizerstvo podjetja preselilo, kar je bistveno vplivalo na uspešnejše poslovanje. Dostopnost je bila boljša, kredit pa je bil tudi manjši od prejšnje najemnine in začelo se je obdobje pozitivnega poslovanja. Vsekakor pa je sodelovanje z vrhunsko kozmetiko Loreal zahtevalo višje cene storitev in tudi same blagovne znamke, česar si mnogi še vedno niso mogli privoščiti. Kako vstopiti na tržišče z dražjo linijo, ki se razlikuje od obstoječe? Kako čim bolje izkoristiti poznavanje tržišča, konkurence, želje in potrebe kupcev? Ali je poleg izkušenj in spoznanj iz poslovanja potrebno poiskati pomoč v različnih teorijah širitve prodaje?

S tem problemom sem se tudi sam srečal pri opravljanju vodstvenega dela v podjetju in hkrati tudi sodeloval pri ugotovitvah in predlogih, na kakšen način naj podjetje učinkovito vstopi na tržišče z dražjo linijo frizerske kozmetike.



Slika 2: Frizerska delavnica DR. CUT podjetja Rojko d.o.o.

4.1 PRIHODEK IN ZAPOSLENOST V PODJETJU

Kot je razvidno iz spodnje tabele, je podjetje pričelo poslovanje z negativnim čistim prihodkom kot večina v tovrstnem poslu. Zaposlili smo samo dve frizerki, ker smo imeli v načrtu postopno zaposlovanje.

Z letom 2006, ko se je zamenjala lokacija podjetja, se je tudi poslovanje povečalo in s tem prihodek podjetja. Število zaposlenih smo povečali na štiri zaradi naraščajočega obiska strank, kasneje pa je ostalo nespremenjeno.

Tabela 4: Pregled čistega prihodka in število zaposlenih v podjetju po letih

Leto	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Obseg čistega prihodka v EUR	-24.000	-16.000	-8.000	0	4.000	8.000	12.000
Število zaposlenih v podjetju	2	3	4	4	4	4	4

Vir: last podjetja Rojko d.o.o.

Iz grafa 1, ki predstavlja starostno strukturo zaposlenih v podjetju, je razvidno, da prevladuje mlajša generacija, torej posamezniki, ki so bolj dovzetni za novosti na področju frizerstva, zaradi prepotrebnih izkušenj pa so z njimi tudi malo starejši in izkušeni frizerji.



Grafikon 1: Starostna struktura zaposlenih
(Vir: Rojko d.o.o.)

4.2 VIZIJA

Vizija frizerstva podjetja Rojko je predvsem v razširitvi na nove lokacije in s tem tudi prodajnega programa v smeri lasne kozmetike znamke L'Oréal.

Prav tako pa je vizija podjetja usmerjena v čim boljše prepoznavnost in uspeh šole frizerstva, ki bo učencem omogočala pridobitev najnovejšega znanja. Izvajala bo redna šolanja mojstrov striženja in barvanja pod vodstvom uspešne podjetnice in priznane frizerke Ane Rojko.

Na kratko, vizija je celovit pristop k zdravim in negovanim lasem ter nudenju znanja umetnosti striženja in barvanja.

4.3 FRIZERSKA PODJETJA V SLOVENIJI

V današnjem času je največji problem frizerskih podjetij, da je na trgu prisotna močna konkurenca, ki omogoča preživetje le najmočnejšim podjetjem, tistim, ki imajo jasno začrtane cilje, dobro poznajo trenutno stanje na področju frizerstva in so se hkrati sposobni prilagoditi spremembam na trgu.

V Sloveniji je po podatkih Obrtne zbornice Slovenije 2800 registriranih frizerskih podjetij. Zaradi krize jih kar nekaj dela na robu preživetja. Po mojem mnenju so najbolj na udaru tisti frizerji, ki ne vlagajo v izobraževanja, saj so novosti v frizerski dejavnosti prisotne vsako leto.

Če hočejo frizerska podjetja v takšnih razmerah preživeti in ob tem poslovati z dobičkom, se morajo zavedati, da lahko z izobraževanjem doma in v tujini dosežejo več.

5 PRODAJNI NAČRT PODJETJA

Načrtovanje prodaje je določanje prodajnih ciljev in opredeljevanje akcij za doseg te ciljev.

Načrtovanje prodaje vključuje:

- anticipiranje dogajanj, ki zadevajo prodajo,
- pripravo vseh resursov v prodaji in izven nje na ta dogajanja,
- optimalno uporabo sposobnosti organizacije in priložnosti v njenem okolju, ter
- hkratno minimiziranje slabosti organizacije in nevarnosti v njenem okolju (Snoj, 2005, str. 44).

Načrtovanje prodaje je pomembno zaradi vsaj dveh razlogov:

I. Menedžment prodaje organizacijo prisiljuje, da identificira in oceni prodajne možnosti organizacije na organiziran in sistematičen način. To običajno zahteva

pozorno analizo preteklega prodajnega obdobja in nasploh delovanja organizacije zato, da v njej ugotovijo, kateri pogoji in aktivnosti so dali določene rezultate.

Z analizo dogajanja v preteklosti lahko menedžment prodaje v organizaciji lažje oceni možnosti doseganja ciljev prodaje in dobičke glede na uporabljene resurse organizacije, na obnašanje odjemalcev in konkurentov ter na gibanja drugih dejavnikov okolja. Načrtovanje v prodaji je torej pomembno, ker pomaga menedžerjem v prodaji, da spoznajo morebitne posledice različnih akcij in sprememb.

II. Drugi razlog je naravna posledica prvega. Načrtovanje prodaje običajno omogoči boljše prodajne rezultate, kajti še vedno velja: »Če ne veš kam, moraš iti, saj te tja vodi vsaka pot«.

Načrtovanje nasploh, pa tudi načrtovanje v prodaji, je za nekatere tudi prilagajanje nadzorljivih resursov organizacije v celoti oziroma njenih prodajnih resursov, nadzorljivim oziroma manj nadzorljivim dinamičnim dejavnikom okolja. K nadzorljivim resursom na ravni organizacije sodijo:

- zaposleni ljudje v organizaciji,
- proces menedžmenta v organizaciji,
- tehnologija, ki jo organizacija uporablja,
- njene proizvodne zmogljivosti,
- finančne sposobnosti,
- nabavne sposobnosti,
- sistem proizvodnje informacij za odločanje,
- prodajne aktivnosti,
- izdelki, cene, kupoprodajni pogoji, marketinško komuniciranje in drugo.

K nenadzorljivim oziroma manj nadzorljivim dejavnikom pa sodijo:

- aktivnosti konkurentov,
- spremembe v obnašanju odjemalcev,
- spremembe v vrednotah,
- spremembe v zakonodaji,
- spremembe v političnih strukturah,
- razvoj tehnologije in podobno.

Prav zaradi spreminjajočega se okolja organizacij mnogi kritiki menijo, da je načrtovati nekoristno. Ko v organizaciji pripravijo načrte, se pogosto zgodi, da različni vplivni dejavniki s svojim nenehnim spreminjanjem zmanjšujejo ali celo izničijo njihovo uspešnost. Nedvomno je zaradi tega načrte treba prilagajati spremembam oziroma po možnosti delovati proaktivno, torej spremembe ustvarjati. Pri tem je smiselno pripravljati kontingenčne načrte. Osnovna značilnost teh načrtov

je, da jih v organizacijah pripravijo v več inačicah, ki vsebujejo vsak zase ustrezno usmeritev glede na morebitne alternativne smeri sprememb v okolju organizacije. Še več, brez izkušenj, pridobljenih s pomočjo procesa načrtovanja, menedžment ne glede na to, za katero raven hierarhije v organizaciji načrtuje, ne bo vedel, katere spremembe v okolju imajo za organizacijo večje in katere manjše posledice (Snoj, 2005, str. 44–46).

Podjetje, ki dela na dolgoročni uspešnosti, potrebuje poleg drugih strateških dokumentov tudi dobro pripravljen prodajni načrt. Če slednjega nima, bo posle sklepalo zgolj naključno, kar pa ne zagotavlja dolgoročne uspešnosti podjetja (Weis, 2010, str. 41).

Tabela 5: Vprašanja, na katera je treba odgovoriti pri procesu načrtovanja prodaje

Korak	Vprašanje	Odgovori
1	Kje je podjetje v prodaji sedaj?	Analiza stanja v zvezi s trgi, stroški, konkurenti, izdelki in drugimi dejavniki v okolju podjetja.
2	Kakšna bo bodočnost?	Analiza trendov bodočih pogojev za prodajo; ocena enakih dejavnikov kot v prvem koraku z vidika predvidevanja, priložnosti in nevarnosti ter možnih presenečenj.
3	Kam je podjetje z vidika prodaje namenjeno?	Prodajni cilji in strategije, ki so potrebne pri reagiranju na priložnosti in nevarnosti.
4	Kako priti tja?	Akcijski programi v prodaji (taktike) v zvezi z uresničevanjem ciljev in strategij iz koraka 3.
5	Kdo bo kaj naredil in kdaj?	Opredeleževanje odgovornosti in postavljanje rokov za izvedbo.
6	Koliko bo uresničevanje načrtov stalo? Kaj vse bodo stroški zajeli?	Priprava prodajnih proračunov.
7	Kakšni bodo rezultati?	Zbiranje in analiza podatkov, ki so potrebni za spremljanje prodajnih strategij in njihovega udejanjanja.
8	Kakšne spremembe bodo potrebne?	Spremembe prodajnih ciljev, strategij in taktik v primeru odstopanj od načrtanega.

Vir: Snoj, 2005, str. 50

Dobro pripravljen prodajni načrt je danes še posebno pomemben za uspešnost podjetja. Z njim lahko spremljamo vse aktivnosti prodajalcev in ne samo rezultatov.

Prodaja sama postaja zaradi zahtevnosti trga in kupcev čedalje pomembnejše strateško vprašanje vodstva podjetja. Dobro pripravljen prodajni načrt mora danes dati konkretne odgovore na vprašanje, kako lahko na določenem trgu zgradimo konkurenčno prednost oziroma kako lahko zagotovimo, da bo v trenutku odločanja kupec pomislil prav na našo ponudbo. Podjetje brez prodajnega načrta pravzaprav sploh ne ve, kam je namenjeno, saj je le-ta neke vrste kazalec v podjetju. Tehten premislek in precejšna mera previdnosti sta zato nujna! Zlasti je treba biti previden pri tem, da postavljeni cilji niso previsoki. Ljudje morajo dosegati uspeh, sicer se demotivirajo. Zato ni pametno delati takšnih načrtov, ki jih ljudje nikoli ne dosežejo, ampak je treba delati ambiciozne, a dosegljive načrte.

Ko je prodajni načrt določen, moramo po isti metodologiji narediti tudi sistem zasledovanja in poročanja o doseženem. Vse, kar so načrtovali, moramo namreč tudi spremljati (povzeto po: Weis, 2010, str. 42).

5.1 SWOT ANALIZA

Ena najpogostejših in najpopularnejših analiz v sklopu poslovnih ved je SWOT analiza. Ta zajema prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti. Namen analize je pomoč pri strateških odločitvah, kam moramo točno usmeriti poslovanje, katere programe moramo opustiti ali jih ojačiti in podobno.

Najprej je potrebno razmejiti prednosti/slabosti in priložnosti/nevarnosti. Prva dva vidika se nanašata na notranje dejavnike, druga dva pa na zunanje dejavnike. Glavna razlika pri tem je, da imamo pri notranjih dejavnikih vpliv, da se prilagodimo, razvijemo ali kako drugače ukrepamo. Pri notranjih dejavnikih se nahajamo v območju lastnega vpliva. Priložnosti/nevarnosti se nanašajo na zunanje dejavnike, na katere nimamo vpliva in ne moremo direktno sami narediti ničesar kot le to, da se prilagodimo. Torej gre za dve območji, eno je območje vpliva, kjer imamo sami moč neposredno vplivati s svojimi dejanji, drugi dejavniki so izven našega območja vpliva in ne moremo narediti direktno ničesar, lahko pa te izkoristimo v svoj prid s fleksibilnostjo (Povzeto po: Kos, 2010, elektronski vir).

Prednosti se torej nanašajo na notranje dejavnike, ki vplivajo pozitivno na doseg določenega cilja. V poslovanju, kjer se počutimo močne, smo boljši od konkurence, nam to predstavlja pomembno strateško prednost. Jedrna kompetenca je v poslu ena izmed pomembnih prednosti. Prednosti se nanašajo predvsem na funkcije v podjetju, kot so marketing, finance, raziskave in razvoj, nabava, prodaja itn. Iz teh funkcij lahko na drugi strani izhajajo tudi slabosti. Seveda v svoje prednosti še naprej vlagamo, jih razvijamo in poskrbimo, da prednosti tudi dolgoročno še vedno ostanejo naše prednosti. Primeri prednosti so na primer določene veščine, tehnična znanja, tehnologija, distribucijski kanali, blagovna znamka, kakovost itn.

Slabosti na drugi strani predstavljajo šibkosti, področja, kjer bi se morali izboljšati, ter področja, kjer smo resnično ranljivi. Če delamo na primer SWOT analizo konkurenčnega podjetja, so njihove slabosti lahko točka, kjer jih bomo skušali

premagati. Slabosti delimo vsaj v tri kategorije, pri čemer so v prvi kategoriji tiste slabosti, ki so (1) resnično kritične za dolgoročni uspeh. To so slabosti, ki jih moramo nujno odpraviti ali jih obrniti sebi v prid. Druga kategorija so slabosti, ki jih moramo (2) odpraviti vsaj do minimuma oziroma do minimalne ravni, ki je še sprejemljiva. Te slabosti niso bistvene, ampak še vedno dovolj pomembne, da jih odpravimo. Tretja raven slabosti so tiste, na katere lahko (3) preprosto pozabimo. Primeri slabosti so pomanjkanje določenih veščin in ugleda, blagovne znamke, slaba kakovost produktov, prenizka marža itn.

Priložnosti so tisti del analize, ki se nanašajo na elemente izven našega vpliva, vendar pozitivno vplivajo na naše delovanje, hkrati pa nam pokažejo, ali bomo v zunanjem okolju nastopili v bližnji prihodnosti. To so na primer novi tržni trendi, paradigme, večje spremembe in podobno. Nanašajo se predvsem na politične, ekonomske, socialne, okoljske, demografske, tehnološke, vladne, zakonske in konkurenčne trende. Seveda so vse to lahko tudi nevarnosti. Priložnosti nam omogočajo, da še hitreje izkoristimo svoje prednosti in delujejo kot vzvod. Če izkoristimo prave priložnosti, lahko naredimo bistveno več v krajšem času. Primeri priložnosti so na primer tranzicija, sprememba kupne moči kupcev, liberalizacija trgov, posodobljena infrastruktura, sprememba v davkih, geografske spremembe itn. Nevarnosti so nazadnje tista najbolj pereča zadeva v analizi, ki predstavlja potencialni negativni vpliv, na katerega enostavno nimamo vpliva. Tukaj nam preostane zgolj to, da se v svojem bistvu prilagodimo. Skrajna prilagoditev lahko pomeni celo zamenjavo posla. Izjemno pomembno je, da identificiramo nevarnosti ter izdelamo strategijo, kako bomo reagirali, če se določena nevarnost uresniči. Primer takšne nevarnosti je na primer sprememba zakonodaje, po kateri podjetje izgubi celoten posel. Uvedba evra je bil primer smrtonosne nevarnosti za vse menjalnice. Drugi primeri nevarnosti so še povišanje davkov, vstop novega močnega konkurenta, sprememba državne politike, povišanje davkov, neplačniki itn. Končna strategija je takšna, da gradimo na prednostih, odpravimo pomanjkljivosti, izkoristimo priložnosti in se izognemo nevarnostim. Lahko oblikujemo štiri strategije, in sicer SO strategijo, pri kateri uporabimo prednosti, da izkoristimo priložnosti, WO strategijo, pri kateri premagamo slabosti, da izkoristimo priložnosti, ST strategijo, pri kateri identificiramo, katere prednosti nam lahko pomagajo pri premagovanju nevarnosti, ter nazadnje WT strategijo, na podlagi katere izdelamo izjemno konservativni načrt, s katerim preprečimo, da bi se zaradi naših slabosti realizirale nevarnosti (Kos, 2010, elektronski vir).

Tabela 6: SWOT analiza za podjetje Rojko d.o.o.

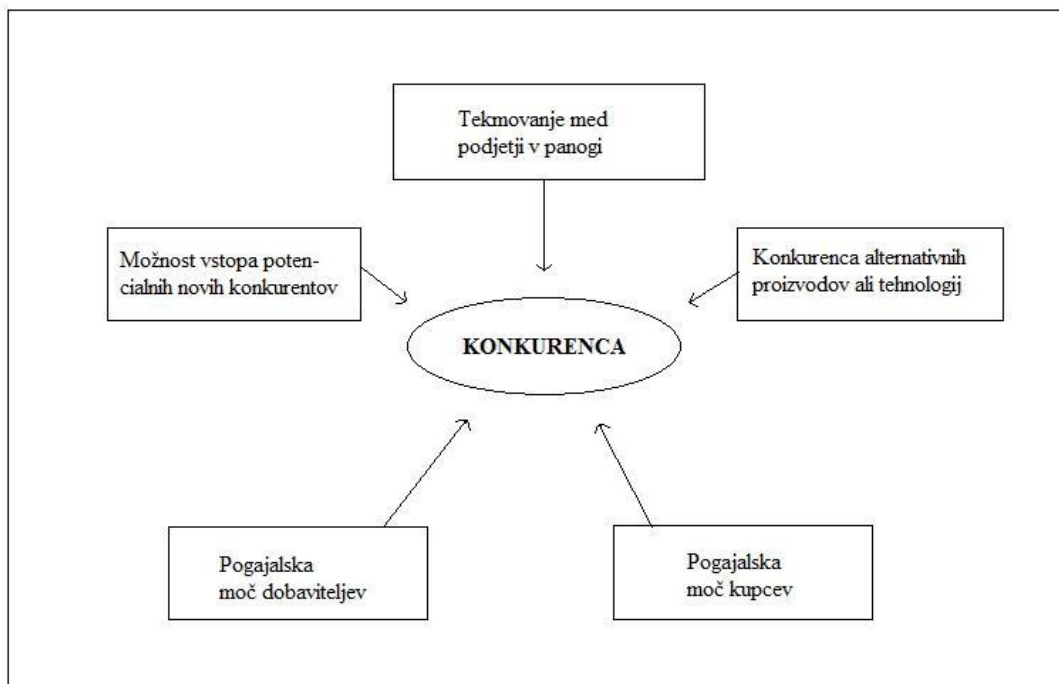
PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Uveljavljena blagovna znamka - Ugled podjetja - Visoka kakovost - Finančna stabilnost 	<ul style="list-style-type: none"> - Pomanjkanje strokovnega znanja zaposlenih - Cenovno dostopni izdelki - Ni jasne vizije
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Zvestoba kupcev - Kupna moč kupcev - Malo konkurentov 	<ul style="list-style-type: none"> - Možnost vstopa novega močnega konkurenta - Neplačniki - Nove gospodarske razmere - Težki vstopni pogoji

Vir: last podjetja Rojko d.o.o.

5.2 ANALIZA KONKURENCE

V poslovanju je nujno, da dobro poznamo konkurenco. Bolje je, da vemo, s kom bomo tekmovali na trgu, kakor da bi bili presenečeni, če bi se naenkrat srečali z ostro konkurenco in bi naši načrti padli v vodo. Na današnjem slovenskem trgu skoraj ni posla, ki ne bi imel bolj ali manj ostre konkurence. Podjetniki, ki so že v poslu, dobro vedo, da lahko zaradi našega vstopa na trg pričnejo izgubljati del kupcev. Pogosto imajo novi podjetniki pretirano mnenje o sebi in svojem proizvodu, zato podcenjujejo obstoječo ponudbo in preveč optimistično ocenjujejo svoje možnosti. Trg v današnjih letih ni več isti kot leta 1980. Število ponudnikov je silovito naraslo in trg je močno odprt za tuje ponudnike.

Razumeti moramo, da konkurenca, s katero se srečujemo, niso le podjetja, ki so že na trgu, ampak da je konkurenca širši pojem in zajema naslednje vidike:



Slika 3: Vidiki analize konkurence

Vir: Glas, 1999, str. 76

Ta koncept konkurence nas opozarja, da je morda res najbolj aktualna trenutna konkurenca, vendar lahko v vsakem trenutku vstopijo novi ponudniki, zlasti če panoga obeta dobre donose. Hkrati lahko tehnološki razvoj ustvari cenejše substitute, spremeni potrebe kupcev, in če se ne prilagodimo, nas lahko izloči iz posla.

Konkurenco proučimo iz dveh temeljnih razlogov:

I. Ker je konkurenca, jo moramo poznati, sicer ne bomo mogli uspešno tekmovati z njo. Smiselno je, da si oblikujemo posebno kartoteko s podatki za vsakega konkurenta, ki jo dopolnjujemo z novimi informacijami (največ jih lahko pridobimo na raznih sejnih, poslovnih srečanjih, veliko pa tudi s tekočim spremljanjem njihovega poslovanja in zlasti tržnega nastopanja).

II. Ker je konkurenca najboljši način učenja, kako je treba poslovno ravnati, da bi uspeli. Prav zato ne opazujemo konkurentov le na lokalnem, domačem trgu, temveč opazujemo tudi najboljša podjetja v našem poslu po svetu. Največ se lahko naučimo pri uspešnih podjetjih, kjer lahko tudi posnemamo njihove uspešne tržne akcije (zlasti pri podjetjih, ki so to storila v drugem okolju; premisliti moramo, ali lahko uspešna poslovna poteza v Nemčiji enako deluje tudi na slovenskem trgu) (Glas, 1999, str. 77).

Na slovenskem tržišču so se že pred leti pojavili prvi ponudniki lasne kozmetike. Kot svojo najbližjo konkurenco pri Rojko, d. o. o., štejemo znamke, kot so :

- SUBRINA
- WELLA
- JOICO
- TIGI
- KEUNE
- MATRIX

Prednost konkurenčnih znamk je nedvomno njihova cena in prepoznavnost, saj so na slovenskem tržišču prisotne že kar nekaj let. Ker gre tu za izdelke za nego las, se ljudje ne odločajo za nakup nove blagovne znamke kar čez noč. Pri kozmetičnih izdelkih so nakupne navade toliko bolj očitne, ker gre za izdelke, ki jih nanašamo na svojo lase in s tem toliko bolj posredno vplivamo na svoje zdravje.

Kljub obsežni konkurenci pa se pri podjetju zavedajo prednosti znamke Loreal. Le-ta je visoko tehnološko dovršena ter najbolj inovativna na tem področju. Prednost pa je tudi ta, da je lasna kozmetika Loreal na slovenskem tržišču prisotna že 15 let. In ker je znamka Loreal dobro zapisana pri kupcih, verjamejo, da bodo uspešni tudi s profesionalno linijo za lase.

5.3 MARKETINŠKA PODPORA

Podjetja, ki zaupajo v gospodarsko okrevanje, iščejo nove priložnosti in možnosti za naložbe. Vendar je vse odvisno od pripravljenosti vodstva, ali si upa zastaviti naslednja vprašanja: Kako visoko želimo biti uvrščeni, ko se bo začelo gospodarsko okrevanje? Si želimo biti v elitni četrtini, ki nenehno raste in povečuje svoj tržni delež? Ali pa bomo končali med žrtvami – neučinkovitimi družbami, ki ne gredo v korak s časom in so se odločile napačno?

Ko podjetje začne zniževati stroške, je običajno najprej na udaru trženje, nato pa razvoj novih izdelkov. To je napaka, saj s tem podjetje izgubi tržni delež in zaostane pri inovacijah.

Refleksni odziv večine družb je omejevanje trženja. S tem tekmečem omogočijo, da prodrejo s svojimi sporočili in si povečajo tržni delež na račun našega.

V času pretresov je najpomembnejše ostati buden in zbran. Nikakor si ne smemo privoščiti napak in omejiti trženja. Denar za trženje je v neugodnih in nemirnih gospodarskih razmerah kot voda sredi suhe puščave – čim manj ga je, tem vrednejši je znesek, ki ga imamo na voljo. Z varčevanjem pri trženju bodo odločnejši tekmeči, ki ne omejujejo sredstev, dobili prednost, nujno za prevzem najdragocenejših strank. Trženje so mišice, ne odvečna maščoba (Kotler in Caslione, 2009, str. 63–64).

Še posebno pa se je v današnjih gospodarskih razmerah treba zavedati dobrega sodelovanja med trženjem in prodajo, kar omogoča krajše prodajne cikle, nižje

vstopne stroške na novih trgih in zniževanje prodajnih stroškov (Povzeto po: Weis, 2010, 12).

Tega se v podjetju Rojko, d. o. o., še kako zavedamo in vemo, da je glavni razlog za integracijo med prodajo in trženjem treba iskati v skupnem cilju – v rasti dobičkonosnosti!

Podjetje je v začetku leta 2007 na področju marketinga naredilo velik korak naprej. Najprej smo začeli poslovno sodelovati z zunanjimi partnerji, ki so prevzeli velik del marketinških aktivnosti. Tako se je prepoznavnost frizerske delavnice DR. CUT še bolj okrepila, pridobili smo nove kupce in s tem novo kupno moč, vse akcije so postale odmevnejše in so dejansko dosegle svoj prvotni namen. Najpomembneje pa je, da smo okrepili komunikacijo s kupci!

Sledila je še manjša reorganizacija znotraj podjetja in jasnejša opredelitev delovnih nalog vsakega posameznika. S tem je delo postalo veliko lažje in pokazal se je že prvi napredek.

5.4 OGLAŠEVANJE IZDELKOV IN SALONA

Izdelke linije Loreal dobro reklamira že sam uvoznik, Loreal Slovenija, d. o. o., v različnih medijih sproti poučijo frizerje o novih izdelkih in izvajajo razne promocije na določenih izdelkih ter salonu oskrbijo reklamne brošure in vzorce izdelkov.

S posebnim internim obrazcem zbiramo kontakte strank in jih tako obveščamo o vseh novostih in akcijah.

Za prihodnost se načrtujejo oglasi v tiskanih medijih, in sicer v revijah, ki dosegajo največjo berljivost. Lotili smo se tudi prenove internetne strani in s tem v oglaševanje vključili tudi lasno linijo Loreal. V načrtu imamo tudi predstavitev na Facebook profilu ter razne nagradne akcije.

V spodnji tabeli je prikazanih nekaj pomembnejših komunikacijskih in promocijskih sredstev, s katerimi lahko komunicirajo podjetja.

Tabela 7: Komunikacijska in promocijska sredstva

OGLAŠEVANJE	POSPEŠEVANJE PRODAJE	ODNOSI Z JAVNOSTMI	OSEBNA PRODAJA	NEPOSREDNO TRŽENJE
Tiskani in RTV oglas	Nagradna tekmovanja, igre, žrebanja	Tiskovna poročila	Prodajne predstavitve	Katalogi
Zunanja stran embalaže	Darila	Govori	Prodajna srečanja	Neposredna pošta
Priloge v embalaži	Vzorci	Seminarji	Spodbujevalni program	Trženje po pošti
Filmi	Sejmi in prodajne razstave	Letna poročila	Vzorci	Elektronska prodaja
Letaki in zgibanje	Razstave	Dobrodelna darila	Sejmi	Televizijska prodaja
Ponatisi oglasov	Predstavitve	Sponzorstvo	Prodajne razstave	
Oglasne deske	Kuponi	Objave		
Znaki na prikazovalnikih	Znižanja	Odnosi s krajevnim okoljem		
Prikazovalniki na prodajnih mestih	Zabave	Lobiranje		
Avdiovizualni materiali	Prodaja staro za novo	Revije podjetij		
Simboli in logotipi	Prodajne znamke	Dogodki		
	Nizkoobrestni kredit			

Vir: Kotler (2004, str. 564)

5.5 NAČRT ZAPOSLOVANJA IN IZOBRAŽEVANJA ZAPOSLENIH

V organizacijah v »praksi« obstaja prepričanje, da v poslovnih šolah ljudje ne dobijo dovolj uporabnega znanja za delo v organizaciji. Seveda predvsem mislijo na znanje, ki je uporabljivo za specifično delo v določeni organizaciji. Razen tega so spremembe na področju zahtevanih znanj nenehne in bistvene ter zato od vsakega človeka zahtevajo stalno učenje.

Znanje pravzaprav postaja eden najbolj lahko pokvarljivih izdelkov. Zato poskušajo zlasti velike in odlične organizacije svojim zaposlenim omogočiti, da pridobivajo potrebna specifična znanja v najrazličnejših oblikah usposabljanja, ki se raztezajo od enodnevnih seminarjev pa vse do lastne fakultete (Snoj, 2005, str. 189).

V podjetju Rojko, d. o. o., smo prepričani, da bo treba še veliko vložiti v izobraževanje zaposlenih. V načrtu imamo, da bomo nekoga od zaposlenih, ki bo zadolžen za striženje, poslali na vsakoletno izobraževanje v tujino, drugega, ki bo zadolžen za barvanje las, prav tako. V podjetju Loreal namreč nudijo strokovna večdnevna izobraževanja iz posameznih segmentov.

V jesensko-zimskem času bomo svojim zaposlenim omogočili osvežitev oziroma nadgradnjo znanja tujih jezikov, raznih računalniških znanj in strokovnih znanj, ki jih potrebujejo za svoje uspešno delo.

6 ANKETA

6.1 ANALIZA ANKETNEGA VPRAŠALNIKA

Anketni vprašalnik sem sestavil in se ga lotil z razlogom, ker sem želel ugotoviti, kako so naši potrošniki zadovoljni z našo kozmetiko Loreal za nego las, ki jo uporabljamo in tržimo.

Ljudi sem anketiral v domačem okolju, saj prihajajo večinoma iz Ljubljane. Na anketni vprašalnik je odgovorilo vseh 60 ljudi, kolikor sem jih anketiral.

6.2 PREDSTAVITEV REZULTATOV ANKETE

1. Spol:

- a. M
- b. Ž

Tabela 8: 1. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
A	15	25 %
B	45	75 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 2: 1. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: Glede na rezultate ankete lahko sklepamo, da je odstotek moških, ki redno hodijo v salone, manjši, kar pa ne pomeni, da se ne zavedajo, kako pomembna je urejenost.

2. Starostna skupina:

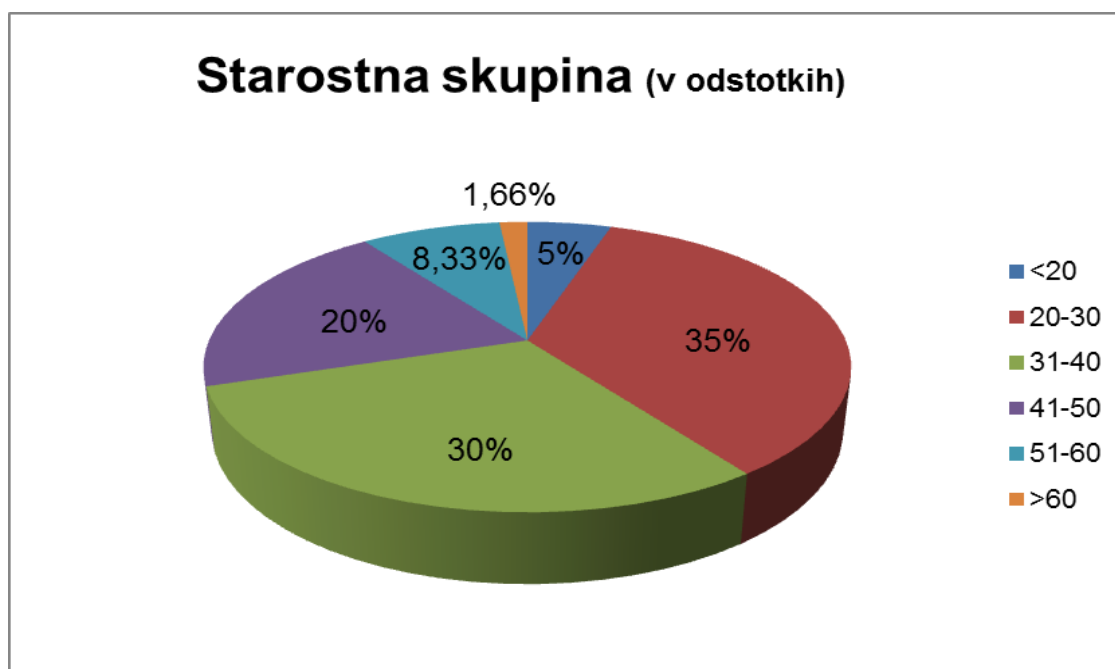
- a. < 20
- b. 20-30
- c. 31-40
- d. 41-50
- e. 51-60
- f. > 60

Tabela 9: 2. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	3	5 %
b	21	35 %
c	18	30 %
d	12	20 %
e	5	8,33 %
f	1	1,66 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 3: 2. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: S tem vprašanjem sem želel dokazati, da vse več mladih posega po naših storitvah in frizerskih kozmetičnih izdelkih. Tudi mlajša generacija ima vse večjo potrebo po urejenosti ter želji po zdravem načinu življenja na vseh področjih, predvsem pri skrbi za lepe in negovane lase.

3. Ali posegate po profesionalnih izdelkih za nego las?

- a. Da.
- b. Ne.
- c. Včasih.

Tabela 10: 3. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	21	35 %
b	6	10 %
c	33	55 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 4: 3. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: Tu nam odstotki pokažejo dejanske uporabnike in uporabnike, ki občasno posegajo po profesionalnih izdelkih za nego las. To pomeni, da je zavedanje potrošnikov na visokem nivoju, saj jih veliko raje odšteje malo več za boljši produkt. Potrošniki v današnjem času pozdravljajo novosti, katerih ima Loreal nemalo, in želijo izbirati med čim več izdelki.

4. Ko se odločate za nakup šampona za lase, kako pomembno vam je dejstvo, da je produkt naraven?

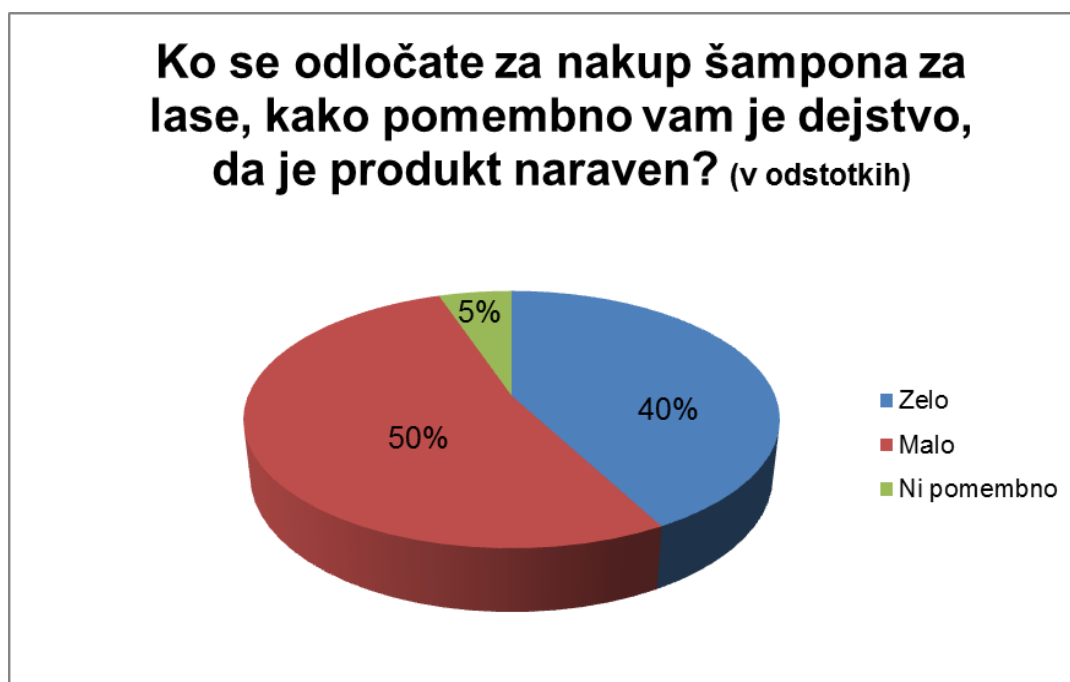
- a. Zelo.
- b. Malo.
- c. Ni pomembno.

Tabela 11: 4. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
A	24	40 %
B	30	50 %
C	6	5 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 5: 4. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: V odstotkih prevladujejo tisti, ki so na vprašanje o pomembnosti odgovorili z malo, sledijo jim tisti z odgovorom zelo. To pomeni, da bi z drugačnim pristopom v podjetju, npr. z intenzivnejšimi promocijami, s seznanjanjem ljudi o naravnih produktih ali le z boljšim marketingom, lahko prepričali za nakup tudi kupce, ki jim je naravno malo pomembno. Potreben je individualen pristop!

5. Kaj po vašem mnenju, poleg zdrave prehrane, še pripomore do sijočih in zdravih las?

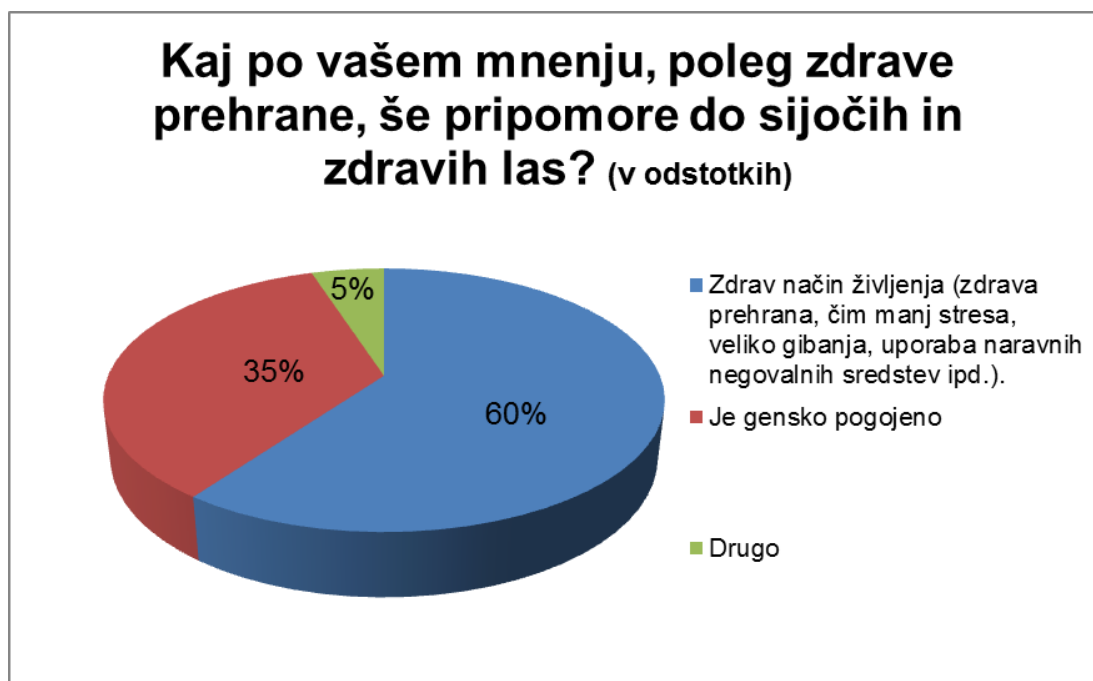
- Zdrav način življenja (zdrava prehrana, čim manj stresa, veliko gibanja, uporaba naravnih negovalnih sredstev ipd.).
- Je gensko pogojeno.
- Drugo.

Tabela 12: 5. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	36	60 %
b	21	35 %
c	3	5 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 6: 5. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: Odgovori anketirancev kažejo na vse večje zavedanje, kako pomembno je naše zdravje. Kadar govorimo o zdravih laseh, ljudje vedo, da nista dovolj le zdrava prehrana in gibanje, ampak je treba poskrbeti tudi za ustrezno in kakovostno nego.

6. Če ste že uporabnik/-ca profesionalnih produktov za nego las, zakaj ste se odločili za nakup le-te?

- Ker želite dolgoročno poskrbeti za zdravje svojih las in se vam zdi kakovostnejša.
- Ker imate težave z lasmi (prhljaj, mastno lasišče, ipd.).
- Ker vas je v to prepričal trend današnjih produktov.
- Nisem uporabnik/-ca naravnih produktov za nego las.

Tabela 13: 6. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	42	70 %
b	9	15 %
c	6	10 %
d	3	5 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 7: 6. vprašanje

Vir: lastni

Komentar. Razvidno je dolgoročno razmišljanje ljudi in potreba po kakovosti. Dolgoročni uspeh za podjetje pomeni, da zagotovi strankam izdelek, ki bo dober in si bo tako pridobil njihovo zaupanje, kajti rezultati odličnosti prinašajo dobiček! Če so ljudje zadovoljni z izdelki, ki jih kupujejo in uporabljajo ter se izkažejo za odlične in koristne, jih bodo kupovali.

7. Se vam zdijo profesionalni izdelki za nego las predragi?

- a. Da.
- b. Ne.
- c. Odvisno od znamke.

Tabela 14: 7. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	15	25 %
b	15	25 %
c	30	50 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 8: 7. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: Namerno nisem podal možnosti odgovora, da nekdo ni uporabnik profesionalnih izdelkov za nego las, saj ima lahko tudi tisti, ki jih ne uporablja, mnenje o cenovni umestitvi izdelkov. Pri Lorealovi liniji, ki ni poceni, so me odgovori potrošnikov pozitivno presenetili. Dostopna bo širšemu krogu potrošnikov, tako kot že marsikatera, ki je prisotna na tržišču.

8. Kje najpogosteje kupujete profesionalne izdelke za nego las?

- a. V frizerskih salonih.
- b. V drogerijah oziroma specializiranih prodajalnah.
- c. Preko spleta.
- d. Nisem uporabnik/-ca profesionalnih izdelkov za nego las.

Tabela 15: 8. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	36	60 %
b	15	25 %
c	3	5 %
d	6	10 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 9: 8. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: Ljudje še vedno pri nakupu profesionalnih izdelkov za nego las najbolj zaupajo svojim frizerjem in zaposlenim v drogerijah ter specializiranih prodajalnah. Mislim, da je vzrok v strokovni usposobljenosti prodajnega osebja in majhnosti prodajaln in s tem veliko bolj v osebni pristopu, kot smo ga lahko deležni v večjih nakupovalnih centrih.

9. Mislite, da so profesionalni izdelki za nego las dovolj dobro predstavljeni morebitnim kupcem?

- a. Da.
- b. Ne, mislim, da si taki izdelki zaslužijo obširnejšo predstavitev.
- c. Ne vem, na to nisem pozoren/-rna.

Tabela 16: 9. vprašanje

Odgovor	Št. odgovorov	V odstotkih
a	24	40 %
b	27	45 %
c	9	15 %

Vir: lastni

N=60



Grafikon 10: 9. vprašanje

Vir: lastni

Komentar: Rezultat me pri tem vprašanju ni presenetil. Tudi sam mislim, če bi sam obiskoval salone, bi dobil vse potrebne informacije o izdelkih za nego las in posledično bi tudi kupil izdelek. Ker pa je pri takšni poplavi izdelkov nemogoče od prodajnega osebja pričakovati, da vam ravno za vašega znajo naštetiti tiste bistvene prednosti, sem mnenja, da mora podjetje samo poskrbeti za seznanjanje kupcev. Novi izdelek mora biti viden! Zato potrebuje velik vložek na področju marketinga, ne le denarnega, ampak mora biti vanj vložene tudi veliko energije, predvsem pa znanja.

7 ZAKLJUČEK

Namen diplomske naloge je bil predstaviti način učinkovite prodaje tako stoitev kot prodaje profesionalnih frizerskih izdelkov za nego las. Na osnovi opravljene analize obstoječega stanja v podjetju, načina dela, konkurence ter stanja na tržišču sem s pomočjo ankete prišel do zelo uporabnih ugotovitev, ki sem jih v nalogi tudi podrobno predstavil.

Za konec diplomske naloge, na podlagi katere sem pridobil kar nekaj zelo uporabnih odgovorov pri poslovanju podjetja, lahko potrdim, da moj trud ni bil zaman in da bo podjetje s pridom uporabilo rezultate raziskave v okviru diplomske naloge.

Kako se približati kupcem, na kakšen način ponuditi izdelke, kako poučiti kupce o koristnosti proizvodov za nego las, kakšen prodajni tim pri tem uporabiti, kako ga motivirati in kako doseči zastavljene prodajne cilje na zelo zahtevnem trgu?

Sprva se mi je zdela diplomska naloga preveč zahtevno zastavljena. Spraševal sem se, kako bom sam prišel do uporabnih rezultatov, katere rezultate bo podjetje uporabljalo. Nisem več med mlajšimi, zato moram še boljše načrtovati prodajne aktivnosti. Toda z veliko željo, vnemo in s pomočjo izobraževanj lahko pridemo do dobrih poslovnih rezultatov.

Na koncu lahko potrdim, da je vsak problem, naj bo to podjetniški ali kakršenkoli drug, v življenju uspešno rešljiv, le pravilno se ga je treba lotiti. Uporabiti je treba pridobljena znanja iz teorije, vprašati okolico za mnenje, biti inovativen, drzen, uporabiti malo lastne intuicije in rezultat je zagotovljen.

LITERATURA IN VIRI

- 1) Weis, L. (2010). Prodaja [elektronski vir]. Ljubljana: Zavod IRC.
- 2) Grica, Z. (2010). Prodaja [elektronski vir]. Ljubljana: Zavod IRC.
- 3) Kotler, P. (2004). Management trženja. Ljubljana: GV Založba.
- 4) Kotler, P. (2009). Upravljanje in trženje v obdobju pretresov. Ljubljana: GV Založba.
- 5) Možina, S., Rozman, R., Glas, M. ... (2002). MANAGEMENT: nova znanja za uspeh. Radovljica: Didakta.
- 6) Dobovišek, A. (2007). Strateško vodenje prodaje. Ljubljana: GV Založba.
- 7) Možina, S., Tavčar, M., Zupan, N. ... (2004). POSLOVNO komuniciranje: evropske razsežnosti. Maribor: Obzorja, založništvo in izobraževanje.
- 8) Merkač Skok, M. (2005). Osnove managementa zaposlenih. Koper: Fakulteta za management.
- 9) Devetak, G. (2005). Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja. Koper: Fakulteta za management.
- 10) Glas, M. (1999). Priročnik za pripravo poslovnega načrta – novo podjetje. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo – Zavod republike Slovenije za zaposlovanje.
- 11) Prevc, A. (2008). Mednarodno poslovanje [elektronski vir]. Ljubljana: Zavod IRC.
- 12) Bradač, A. (2009). Nabava [elektronski vir]. Ljubljana: Zavod IRC.
- 13) Snoj, B. (2005). Management prodaje [elektronski vir]. Maribor: Univerza v Mariboru – Ekonomsko poslovna fakulteta.

Spletne strani:

- 1) <http://www.frizure.si/frizerstvo-poklic/>
- 2) <http://www.marketingzmagovalcev.com/kdo-je-glavni-marketing-ali-prodaja/>
- 3) <http://www.blazkos.com/swot-analiza.php>
- 4) <http://www.ozs.si/Ponudba/Registri/Obrtniregister.aspx>
- 5) <http://mladipodjetnik.si/podjetniski-koticek/ustanovitev-podjetja/kako-napisati-poslovni-nacrt>
- 6) <http://www.blazkos.com/mini-vodic-uspesni-v-prodaji.php>
- 7) <http://www.pridobi-znanje.si/clanki/analiza-trga-spoznajte-svoje-trzisce/>

KAZALO SLIK

Slika 1: Pomen osebne prodaje.....	8
Slika 2: Frizerska delavnica DR. CUT podjetja Rojko d.o.o.	12
Slika 3: Vidiki analize konkurence	20

KAZALO TABEL

Tabela 1: Stopnje prodaje in področja aktivnosti v menedžmentu... ..	5
Tabela 2: Dejavnosti prodaje v podjetju	7
Tabela 3: Značilnosti odličnih prodajalcev	10
Tabela 4: Pregled čistega prihodka in število zaposlenih v podjetju po letih	13
Tabela 5: Vprašanja pri procesu načrtovanja prodaje	16
Tabela 6: SWOT analiza za podjetje Rojko d.o.o ... 1Napaka! Zaznamek ni definiran.	
Tabela 7: Komunikacijska in promocijska sredstva	23
Tabela 8: 1. vprašanje	25
Tabela 9: 2. vprašanje	26
Tabela 10: 3. vprašanje	27
Tabela 11: 4. vprašanje	28
Tabela 12: 5. vprašanje	2Napaka! Zaznamek ni definiran.
Tabela 13: 6. vprašanje	30
Tabela 14: 7. vprašanje	31
Tabela 15: 8. vprašanje	33
Tabela 16: 9. vprašanje	34

KAZALO GRAFIKONOV

Grafikon 1: Starostna struktura zaposlenih	13
Grafikon 2: 1. vprašanje	25
Grafikon 3: 2. vprašanje	26
Grafikon 4: 3. vprašanje	27
Grafikon 5: 4. vprašanje	28
Grafikon 6: 5. vprašanje	29
Grafikon 7: 6. vprašanje	30
Grafikon 8: 7. vprašanje	32
Grafikon 9: 8. vprašanje	33
Grafikon 10: 9. vprašanje	34