

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA MARIBOR**

**DIPLOMSKO DELO**

**ANALIZA PRODAJE ZAMRZNJENIH IZDELKOV V  
PODJETJU X**

Kandidatka: Sonja Reš

Študentka študija ob delu

Številka indeksa: 11190122009

Program: Komerčalist

Mentorica: Alenka Valcl, univ.dipl.ekon.

Maribor, januar 2008

## **IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA**

Študentka Sonja Reš izjavljam, da sem (v skladu z Zakonom o avtorskih in sorodnih pravicah – UL št. 16/2007) avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom Alenke Valcl, univ.dipl.ekon.

V Mariboru, dne .....

.....  
podpis:

## **ZAHVALA**

Mentorici Alenki Valcl, univ. dipl. ekon., se iskreno zahvaljujem za usmerjanje in pomoč pri pisanju diplomskega dela.

Za lektoriranje se zahvaljujem Tatjani Perič, prof. slovenskega jezika.

Prav posebej pa se želim zahvaliti svoji družini, partnerju, mojima sončkoma in prijateljem, ki so mi pomagali pri nastanku tega diplomskega dela.

## POVZETEK

Poslovno okolje se iz dneva v dan hitreje spreminja. Vse te nastale spremembe so tako številne, da jih je vedno težje dohajati. To velja še posebej za tiste, ki se ukvarjajo s prodajo. Za vsako prodajno usmerjeno podjetje je zadovoljstvo kupcev velikega pomena. Podatke o zadovoljstvu kupcev lahko podjetje pridobi na več načinov, pri tem pa ni pomembno prisluhniti samo željam in potrebam kupcev, temveč jih je potrebno tudi čim bolj uspešno zadovoljiti. V današnjih časih si podjetje lahko zagotovi konkurenčni položaj samo takrat, ko pazljivo prisluhne potrebam in željam ciljnih trgov in jih je hkrati sposobno učinkoviteje in uspešneje zadovoljiti v primerjavi s konkurenco. Vsako podjetje pa se ubada z vprašanjem, kako kupce pridobiti in ohraniti, ter kako doseči in ohraniti njihovo zadovoljstvo.

Vsa slovenska podjetja so v tržnem gospodarskem sistemu izpostavljena ostri konkurenci in spreminjanju tržnih razmer. Iz tega razloga je postalo odločanje o kvaliteti prodaje odgovorno in zahtevno opravilo, ki mora iskati rešitve v znanju in poslovnih analizah. Le če je poslovna analiza kvalitetna, omogoča poslovnemu sistemu sprejemanje dobrih odločitev, te pa vodijo k izboljšanju uspešnosti njihovega poslovanja.

V diplomskem delu sem analizirala prodajo v podjetju X, s poudarkom na prodaji zamrznjenega sadja in zelenjave gostincem koroške regije, z namenom opozoriti vodstvo podjetja na glavna problemska stanja pri prodaji, da bi podjetje lahko iskalo najprimernejšo rešitev.

Osnovni cilj diplomskega dela pa je bil ugotoviti, kakšno vlogo ima prodaja v podjetju in kako poteka v podjetju proces prodaje. Hkrati pa sem skušala ugotoviti raven zadovoljstva kupcev in kaj bi lahko še spremenili oziroma izboljšali.

Diplomsko delo sem razdelila na teoretični in praktični del. V teoretičnem delu sem poskušala čim bolj nazorno predstaviti zapisano teorijo na temo zamrznjenih izdelkov in prodajo zamrznjenih izdelkov. Vsa navedena teoretična izhodišča so mi bila v pomoč pri izvedbi raziskave.

**KLJUČNE BESEDE:** podjetje, prodaja, konkurenca, pogodba, skladiščenje, cene, reklamacije.

## **ABSTRACT**

Changes in business environment are faster from day to day. Those changes are so numerous that it is hard to keep up with them. All these affect specially those enterprises which are involved in selling. For them the buyers' satisfaction is very important. Enterprise can acquire information, about buyers' satisfaction, in different ways but it is important how to make them even more satisfied not just acquire about their wishes and needs. Today only such enterprise which really has an ear for buyers' wishes and needs and is able to satisfy them can assure itself a rivalry position on the market. Each enterprise is dealing with the question how to gain and keep the buyers and how to achieve and keep their satisfaction.

In the economic market all Slovene enterprises are exposed to intense rivalry and changes in the market. For this reason making decisions about quality of selling is so risky and demanding, but the solution is in knowledge and business analyses. Only good business analyses can lead to smart decisions which make progress in their business.

In this diploma I analysed the selling in an enterprise X. The stress is laid on the selling of frozen fruit and vegetable to different hotel managements in Carinthia region. The main aim was to warn this enterprise where are the problematic points and how to solve them.

The purpose of this diploma is to find out what part has got the selling in the enterprise and how the selling is carried out. I also analysed what makes the buyers satisfied and what else could the enterprise do in this field.

My diploma is divided into theoretical and practical part. The theoretical part is dealing with the theory of selling frozen products, and all these were a great help to me when I did the research.

**KEY WORDS:** an enterprise, a selling, a rivalry, a contract, keeping in a warehouse, price, reclamations.

# KAZALO

|                                                                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. UVOD.....</b>                                                                                               | <b>8</b>  |
| 1.1. Predstavitev podjetja.....                                                                                   | 8         |
| 1.2. Opredelitev področja in opis problema.....                                                                   | 9         |
| 1.3. Namen, cilj in osnovne trditve.....                                                                          | 9         |
| 1.4. Predpostavke in omejitve.....                                                                                | 9         |
| 1.5. Predvidene metode raziskovanja.....                                                                          | 10        |
| <b>2. PREDSTAVITEV PODJETJA X.....</b>                                                                            | <b>11</b> |
| 2.1. Razvojna pot podjetja X.....                                                                                 | 11        |
| 2.2. Organizacijska struktura podjetja.....                                                                       | 13        |
| 2.3. Zaposleni in izobraževanje.....                                                                              | 13        |
| <b>3. SLOVENSKI TRG ZAMRZNJENIH IZDELKOV.....</b>                                                                 | <b>15</b> |
| 3.1. Konkurenca na slovenskem trgu.....                                                                           | 17        |
| <b>4. PRODAJA ZAMRZNJENIH IZDELKOV.....</b>                                                                       | <b>20</b> |
| 4.1. Letne pogodbe in izpisi pogodbe.....                                                                         | 20        |
| 4.2. Skladiščenje.....                                                                                            | 21        |
| 4.3. Naročilo.....                                                                                                | 22        |
| 4.4. Dostava .....                                                                                                | 23        |
| 4.5. Cene in prodajni pogoji.....                                                                                 | 24        |
| 4.6. Reševanje reklamacije.....                                                                                   | 25        |
| <b>5. ANALIZA PRODAJE 2002 - 2006.....</b>                                                                        | <b>26</b> |
| 5.1. Prodaja po skupinah.....                                                                                     | 26        |
| 5.2. Prodaja po mesecih.....                                                                                      | 27        |
| 5.3. Prodaja po kupcih.....                                                                                       | 28        |
| <b>6. RAZISKAVA PRODAJE IZDELKOV ZAMRZNJENEGA PROGRAMA<br/>SADJA IN ZELENJAVE GOSTINCEM V KOROŠKI REGIJI.....</b> | <b>30</b> |
| 6.1. Priprava raziskave.....                                                                                      | 30        |
| 6.2. Izvedba raziskave.....                                                                                       | 30        |
| 6.3. Analiza rezultatov raziskave.....                                                                            | 30        |
| <b>7. POVZETEK RAZISKAVE IN POROČILO VODSTVU PODJETJA.....</b>                                                    | <b>39</b> |
| <b>8. ZAKLJUČEK.....</b>                                                                                          | <b>41</b> |
| <b>9. LITERATURA IN VIRI.....</b>                                                                                 | <b>43</b> |

## KAZALO SLIK

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| Slika 1: Organizacijska shema podjetja X..... | 13 |
|-----------------------------------------------|----|

## KAZALO TABEL

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Tabela 1: Prodaja po skupinah..... | 26 |
| Tabela 2: Prodaja po mesecih.....  | 27 |
| Tabela 3: Prodaja po kupcih.....   | 28 |

## KAZALO GRAFOV

|                                                                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graf 1: Prodaja po mesecih.....                                                                                                                        | 28 |
| Graf 2: Prodaja po kupcih.....                                                                                                                         | 29 |
| Graf 3: Kako pogosto naročate zamrznjene izdelke pri podjetju X?.....                                                                                  | 31 |
| Graf 4: Kako ste zadovoljni s kakovostjo izdelkov podjetja X?.....                                                                                     | 31 |
| Graf 5: Ali ste zadovoljni z izbiro izdelkov podjetja X?.....                                                                                          | 32 |
| Graf 6: Ali ste zadovoljni s hitrostjo dostave zamrznjenih izdelkov?.....                                                                              | 33 |
| Graf 7: Ali ste zadovoljni z različnimi možnostmi plačevanja?.....                                                                                     | 33 |
| Graf 8: Ali so naši potniki in šoferji dovolj hitri in ustrežljivi glede reklamacij?.....                                                              | 34 |
| Graf 9: Ali ste zadovoljni s kvaliteto in obširnostjo reklamnega materiala?.....                                                                       | 35 |
| Graf 10: Ali bi lahko povedali, kolikšen je delež izdelkov podjetja X v vašem gostinskem lokalu, glede na ostala podjetja z zamrznjenimi izdelki?..... | 35 |
| Graf 11: Kdo je v vašem podjetju tisti, ki odloča o nakupu?.....                                                                                       | 36 |
| Graf 12: Ali za pripravo raznovrstne hrane uporabljate sveže sadje in zelenjavo, ali zamrznjeno sadje in zelenjavo?.....                               | 37 |
| Graf 13: Koliko istovrstnega sadja in zelenjave uporabljate svežega in koliko zamrznjega skozi leto?.....                                              | 38 |

# 1. UVOD

Podjetja živijo od prodaje izdelkov, blaga oz. storitev, zato je prodaja najbolj kritična dejavnost podjetja, ki zaključuje poslovni proces in preko katerega podjetje spreminja svoje izdelke oziroma storitve v denar. Kvaliteta tega procesa pa se odraža v ugotavljanju uspešnosti, kar pomeni primerjanje doseženih izidov z zastavljenimi cilji organizacije.

## 1.1. *Predstavitev podjetja*

Podjetje X je delniška družba, ki se ukvarja s proizvodnjo in prodajo sladoleda in zamrznjene hrane (listnato testo, zelenjava, sadje in gotove jedi) na področju Slovenije, Hrvaške, BiH, Makedonije in Srbije.

Podjetje X je eden največjih dobaviteljev zamrznjene hrane v Sloveniji. Poleg tega je podjetje X že leta znana, uveljavljena blagovna znamka zamrznjene hrane – tradicionalnega visoko kakovostnega mlečnega sladoleda, izvrstnega testa, cmokov, rogljičev in drobnih peciv, zelenjave in zamrznjenih rib, morskih sadežev ter zamrznjenega mesa.

Tržni delež podjetja X se vsako leto skokovito povečuje, tako da:

- v Sloveniji, kjer je podjetje prisotno že 9. leto, predstavlja pri zamrznjeni zelenjavi preko 21% tržnega deleža, pri sladoledu pa preko 20% in je drugi dobavitelj sladoleda v Sloveniji,
- na Hrvaškem predstavlja preko 81% pri sladoledu, preko 60% pri zelenjavi in 45% pri ribah,
- v BiH predstavlja preko 80% pri sladoledu,
- v SČG pa predstavlja preko 66% pri sladoledu.

Podjetje X deluje v Sloveniji kot hčerinsko podjetje matičnega podjetja X d.d., ki spada v veliko mednarodno grupacijo koncerna XY.

## ***1.2. Opredelitev področja in opis problema***

Problematika te diplomske naloge spada na področje marketinga, poudarek pa je na področju prodaje, ki je ena najpomembnejših funkcij v podjetju, saj se z njo zaključuje poslovni cikel podjetja in konča z menjavo izdelkov za denar. Danes pa vemo, da uspešnost poslovanja podjetja ni odvisna samo od pridobljenega dobička in prometa, ampak tudi od vrste drugih dejavnikov, kot so image, zaupanje, zanesljivost in točnost.

Pri delu smo se omejili na časovno obdobje od 2002 do 2006, pri analizi uspešnosti prodaje pa smo se omejili na prodajo zamrznjene zelenjave in sadja.

## ***1.3. Namen, cilj in osnovne trditve***

**Namen** diplomskega dela z naslovom Analiza prodaje zamrznjenih izdelkov v podjetju X je opozoriti vodstvo podjetja na glavna problemska stanja podjetja X pri prodaji, da bi podjetje iskalo najprimernejšo rešitev. Odločili smo se za preučevanje njihove prodajne šibkosti.

**Cilj** diplomske naloge je analizirati prodajo v podjetju X v obdobju od 2002 do 2006. Ocena in analiza prodaje sta eni izmed delnih analiz poslovanja. Ugotoviti želimo, kakšno vlogo ima v podjetju prodaja in kako poteka proces prodaje. Cilj diplomskega dela je ugotoviti, kakšno komunikacijo uporabljajo prodajalci-komercialisti in kakšno trženje na podlagi odnosov so razvili v podjetju. Na koncu želim podati še predloge vodstvu za izboljšanje prodaje.

**Osnovne trditve**, ki jih bomo v diplomskem delu skušali dokazati, so:

- gostinci na Koroškem uporabljajo več zamrznjenega sadja in zelenjave kot svežega,
- največji delež zamrznjenega sadja in zelenjave kupujejo od podjetja X.

## ***1.4. Predpostavke in omejitve***

Predpostavke pri pisanju diplomske naloge so:

- podjetje mora posvečati veliko pozornost odjemalcem zaradi dolgoročnega sodelovanja z njimi.

Omejitve pri pisanju diplomskega dela so:

- ni dejanskega imena podjetja,
- zaradi uporabe različnih podatkov, ki so za podjetja strateškega pomena in niso namenjene javnosti, se bom omejila na razpoložljive, dostopne podatke,
- omejujemo se na časovno obdobje od 2002 do 2006,
- omejili se bomo samo na gostince na področju Koroške,
- omejili se bomo samo na izdelke zamrznjenega sadja in zelenjave.

### ***1.5. Predvidene metode raziskovanja***

V diplomski nalogi bomo uporabili poslovno raziskovalne metode. Diplomaska naloga bo opravljena v dveh delih.

V teoretičnem delu diplomske naloge bomo uporabili metodo kompilacije (predvsem v teoretičnem delu bomo prevzemali strokovna znanja, spoznanja, stališča in sklepe domačih in tujih avtorjev).

Praktični del diplomske naloge, ki se nanaša na podjetje X, temelji na analitičnem pristopu. Uporabila pa bom metodo analize (kjer gre za postopek razčlenjevanja celote v dele, katere se ločeno opazuje) in metodo spraševanja (anketiranje strank).

## **2. PREDSTAVITEV PODJETJA X**

### **2.1. Razvojna pot podjetja X**

Uspešna leta podjetja X segajo v leto 1958, takrat je še v okviru Zagrebačke mlijekare proizveden prvi industrijski sladoled na palčki. Sedem let kasneje, natančneje 26.6.1965 je izdelan prvi pogon za proizvodnjo sladoleda pod imenom X. Prvi sladoled pod imenom Y dosega zavistno popularnost, ki traja še danes.

Od januarja 1994. leta podjetje X posluje v sestavi koncerna Agrokor. Ta združitev je omogočila hitrejši razvoj in odvajanje velikih sredstev za tehnološki napredek. Podjetje X je opremljeno z najodobnejšimi stroji za proizvodnjo. Izdelana so nova skladišča surovin in hladilnic, nabavljeni so stroji za embaliranje ter nova energetska in informacijska oprema. Do danes je podjetje investiralo več kot 69 milijonov evrov, kar je privedlo do doseganja odličnih proizvodnih in prodajnih rezultatov.

1.aprila 1999 leta je v podjetju X vzpostavljen **ISO 9001**, kot znak kvalitete.

Z doslednim uvajanjem strategije razvoja podjetje X leta 2000 spravi v pogon lastno proizvodnjo v Čitluku v BiH, kjer se beleži velik uspeh, kar dokazuje 85% delež sladolednega tržišča.

Leta 2002 podjetje X prevzame Daruvarsko tovarno za predelavo in prodajo rib Irida d.o.o.; sodobno tovarno za obdelavo, konfekcioniranje in globoko zmrzovanje vseh vrst sladkovodnih in morskih rib, glavonožcev, rakov, školjk ter proizvodov iz rib in ostalih morskih sadežev.

### **VARNOST POSLOVANJA, KONTROLA KAKOVOSTI, ISO 9001, HACCP QUALITY SYSTEM CERTIFIED**

Vsi izdelki podjetja X so pod stalnim nadzorom kontrole kvalitete in laboratorijev v matičnem podjetju, državne zdravstvene inšpekcije in veterinarske inšpekcije, kar dokazujejo ustrezni certifikati za vsako pošiljko blaga, ki je izvožena iz države proizvajalke.

Podjetje X ima mednarodno priznani certifikat za visoko kakovost poslovanja **ISO 9001**, izdan s strani švedske presojevalne agencije.

Poleg izvoza v Slovenijo podjetje X izvaža v države EU (Francija, Belgija), države Balkana (BiH, SČG, MK, Kosovo) in držav CEFTE (Madžarska, Romunija, Bolgarija).

### **TOVARNE PODJETJA X**

Svoje enote in proizvodne tovarne ima podjetje X v lasti na Hrvaškem (Zagreb, Daruvar), BiH (Čitluk, Sarajevo), SČG (Frikom-Ledo Beograd) in na Madžarskem (Ledo Hungary pri Budimpešti). Tovarne imajo registracijo za izvoz v EU.

Še posebej so izdelki v procesu preverjanja kvalitete na slovenski strani, in sicer pri tržnem, sanitarno-zdravstvenem inšpektoratu in pri Univerzi v Ljubljani, Biotehniški fakulteti, Oddelku za živilstvo.

### **PARTNERJI PODJETJA X**

Poleg strežbe trgovinskega sektorja s sladoledom, testom, zelenjavo in ribami, kjer strežejo tako rekoč vse trgovske hiše v Sloveniji (PS Mercator, Mercator SVS, Interspar Slovenija, Leclerc, Tuš, Petrol, OMV-Istrabenz, Ina, MOL...), so krepko zrasli tudi na področju gostinske strežbe. Na področju gostinske ponudbe strežejo že preko 1400 hotelov, restavracij, gostišč, penzionov, šol ...

### **PODPORA PARTNERJEM PODJETJA X**

Podjetje X svojim partnerjem zagotovi, da se njihovo delo ne končuje s prodajo izdelkov, ampak se nadaljuje s promocijskimi degustacijami, za kar so posebej opremljeni, z akcijskimi prodajami, oglaševanjem v medijih (TV, radio, pisani mediji), sejmskimi prireditvami (s svojim razstavnim prostorom na Ljubljanskem sejmu, zboru gostincev...), kamor povabijo tudi svoje partnerje in kupce. Podjetje X svojim partnerjem omogoča tudi pospeševanje prodaje z različnimi nagradnimi igrami.

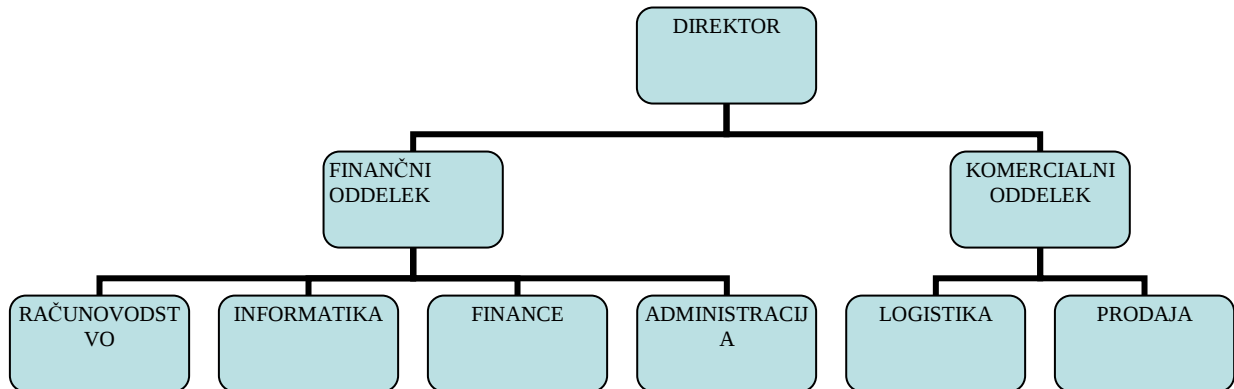
Distribucijo ima podjetje X razvejano po celotni Sloveniji, vendar je odprtih še kar nekaj točk, kjer bi podjetje lahko bilo uspešno.

Med drugim je podjetje X dejavno tudi na vseh pomembnejših sejmi v bližnji Evropi in stalno oglašuje v različnih medijih (TV, plakati, časopisi, radio...).

## 2.2. Organizacijska struktura podjetja

Organizacijska shema podjetja X v Sloveniji je naslednja:

**Slika 1: Organizacijska shema podjetja X v Sloveniji**



Vir: Interni podatki podjetja X

Gre za centralizirano organizacijo podjetja, kar pomeni, da vse pomembne odločitve sprejema vodstvo podjetja v Sloveniji. Določene funkcije upravljajo v podjetju tako, da ob lastniku podjetja X iz Slovenije prevzemajo zahtevnejša opravila in odgovornosti tudi drugi zaposleni.

## 2.3. Zaposleni in izobraževanje

Zaradi razvoja znanosti, tehnike, konkurence so podjetja prisiljena svoje sodelavce dodatno izobraževati. Izobraževanje kadrov lahko razdelimo na tri osnovne oblike, ki se med seboj dopolnjujejo. To so šolanje, trening in informiranje (Radonjič, 1979, 134).

S šolanjem naj bi sodelavci dobili osnovno znanje, ki ga zahteva delovno mesto, pa tudi tista znanja, ki so plod novejših spoznanj iz določenega področja. Iz prakse vemo, da pridobljeno znanje ne glede na stopnjo izobrazbe hitro zastari, zato ga je potrebno ponovno nadoknaditi.

Trening je prenašanje osnovnega znanja v konkretno situacijo, ki je značilna za določeno prodajno problematiko podjetja.

Informiranje ima velik pomen, saj so prodajni kadri pravilno in pravočasno informirani o bistvenih problemih prodaje v podjetju in izven njega.

Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih sta dejavnosti, ki podjetju X omogočata preživetje in razvoj v okolju, katerega značilnosti sta visoka stopnja konkurence in nenehne spremembe, ki jih narekujejo nove tehnologije in nove zahteve kupcev. Pri tem pa gre za to, da poskušajo s posebnimi postopki izboljšati človekovo znanje in lastnosti, da bi ta lahko opravljal, ali da bi bolje opravljal svoje delo. Izobraževanje zaposlenih pa je potrebno tudi zaradi zastaranja obstoječega znanja zaposlenih in poslabšanja njihovih sposobnosti. Izobraževanje in usposabljanje povzročata podjetju X velike stroške, vendar pa je od njiju v veliki meri odvisna uspešnost poslovanja.

V podjetju X se dobro zavedajo pomena izobraževanja in usposabljanja zaposlenih in zato temu namenjajo veliko pozornost.

Podjetje lahko pridobi veliko prednost, če zaposli boljše prodajno osebje in ga uspešneje izobražuje ter strokovno izpopolnjuje kot njegovi konkurenti. Za bolj izobražene in strokovno usposobljene zaposlene je značilno (Potočnik, 2002, 165):

- da imajo potrebne spretnosti in znanje,
- da so vljudni, spoštljivi in pozorni do kupcev,
- da so vredni zaupanja,
- da so zanesljivi, torej izvajajo delovne naloge natančno in dosledno,
- da se hitro odzivajo na želje in potrebe kupcev,
- da kupce razumejo in se z njimi natančno sporazumejo.

### **3. SLOVENSKI TRG ZAMRZNJENIH IZDELKOV**

Zanimivo je, da je rast porabe nekaterih zamrznjenih izdelkov po letu 1999 v Sloveniji za več kot 48% večja kot leto poprej (rast trga) (<http://www.ledo.si/main.htm>, dne 1.9.2007). To dokazuje tudi vedno večja poraba, zato je podjetje X še bolj prepričano, da je sveže zamrznjena hrana trend, ki se nadaljuje.

Tržni delež podjetja X se v Sloveniji vsako leto skokovito povečuje, tako da predstavlja pri zamrznjeni zelenjavi preko 21% tržni delež, pri sladoledu pa preko 20% in je drugi dobavitelj sladoleda v Sloveniji (<http://www.ledo.si/main.htm>, dne 1.9.2007).

Potrošniki v Sloveniji so zamrznjene izdelke lepo sprejeli, saj je mogoče pripraviti okusen obrok v zelo kratkem času. V današnjem času hitrega tempa življenja in pomanjkanja časa je skoraj nepogrešljiv del naše prehrane zamrznjena hrana, ki jo praktično hranimo doma in jo po potrebi hitro pripravimo.

Na slovenskem trgu najdemo raznovrstne zamrznjene izdelke:

- zamrznjena zelenjava in sadje,
- zamrznjeni izdelki iz krompirja,
- zamrznjeni izdelki iz testa,
- zamrznjene ribe,
- zamrznjene gotove jedi,
- sladoled.

#### **RAZVOJ ZAMRZNJENIH IZDELKOV PODJETJA X NA SLOVENSKEM TRGU**

Na slovenskem trgu se v okviru Jugoslavije prvič pojavijo zamrznjeni izdelki podjetja X leta 1959, ko le-to začne z osvajanjem potrošnikov izven Zagreba. Prvi se pojavi sladoled na palčki. Že leta 1963 se pojavi tudi sladoled v posodici, takoj naslednje leto ji sledijo še sladoledne tortice. 1967 pa podjetje X začne z oskrbo tržišča z zamrznjeno zelenjavo in sadjem, z zamrznjenimi ribami in mesom za žar. Leta 2006 podjetje X iz Zagreba razširi svojo ponudbo še z izdelavo zamrznjenih gotovih jedi (<http://www.ledo.hr/v4/index.html>, dne 9.9.2007).

## **ZNAČILNOSTI ZAMRZOVANJA**

Zamrzovanje je zelo razširjena metoda podaljševanja obstojnosti živil in je najboljša tehnologija, ki ohranjanja prehranske in hranilne vrednosti živil. Zamrzovanje zelo zmanjša ali pa zaradi nizkih temperatur popolnoma prepreči razvoj mikroorganizmov (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Poraba zamrznjenih živil iz leta v leto narašča, pri čemer moramo poudariti, da je najboljša kakovost zamrzovanja mogoča le v industrijskih razmerah. Zmanjševanje prehranske vrednosti nastane zaradi delovanja številnih dejavnikov, zato je potrebno za zamrzovanje surovino ustrezno pripraviti. Najbolj odporne snovi v živilu so encimi, ki počasi delujejo tudi med večmesečnim skladiščenjem, ter spreminjajo in kvarijo izdelek. Predvsem gre za oksidacijske encime, ki povzročajo spremembo barve in porjavenje izdelka, esteraze, ki povzročajo spremembo vonja, in lipaze, ki povzročajo žarkost in so najbolj odporne, saj delujejo še pri  $-30^{\circ}\text{C}$  (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Encime je zato potrebno pred postopkom zamrzovanja z blanširanjem uničiti. Zamrzovanje sicer manj poškoduje neblanširano tkivo kot blanširano, vendar ga moramo izvesti, kadar bomo zamrznjeno živilo skladiščili dlje časa, ker blanširanje omogoča večjo stabilnost zamrznjenega izdelka, sicer se prehranska vrednost in senzorične lastnosti živila hitreje slabšajo (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Hitro zamrznjena živila so tista, kjer se fronta zamrzovanja širi več kot 1 cm na uro. To pa je omogočeno samo v industrijskih razmerah. Domači zamrzovalniki tehnično takšnega zamrzovanja ne omogočajo (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Poseben problem v domačih zamrzovalnikih predstavlja nihanje temperature med skladiščenjem, kar povzroči rast kristalov, ki poslabšajo teksturo izdelka in povečajo količino tekočine, ki izteče iz živila po odtaljevanju (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Glavni dejavnik, ki vpliva na kemijske in biokemijske lastnosti zamrznjenih živil je gibanje vode. Izguba vode je največji problem in zahteva veliko pozornosti, saj je velikokrat glavni in omejitveni razlog za obstojnost zamrznjene hrane (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Zanimive so tudi spremembe hranilnih vrednosti kot posledica oksidacije nenasičenih maščobnih kislin, ki postanejo prehransko neustrezne. Že manjše spremembe maščobnih kislin povzročijo zaznavne spremembe v žarkosti izdelka (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Zmanjšanje vsebnosti vitaminov med zamrzovanjem ima tudi pomemben vpliv na prehransko vrednost izdelka, čeprav so primerjave različnih postopkov konzerviranja pokazale, da prav zamrzovanje najmanj zmanjša vsebnost vitaminov v živilu (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Pomembno je, da živila embaliramo v nepropustno embalažo, ki prepreči izsuševanje (<http://www.ivz.si>, dne 11.9.2007).

Podjetje X ima sedem razlogov za prednost zamrznjenim izdelkom:

- vrhunska kvaliteta,
- bogastvo različnih okusov,
- hitra in enostavna priprava,
- dostopnost celo leto,
- brez konzervansov,
- ohranjanje vse hranilne vrednosti,
- največja stopnja porabe – ni odpada.

### ***3.1. Konkurenca na slovenskem trgu***

Za vsako podjetje so največji konkurenti tista podjetja, ki se usmerjajo na iste ciljne trge in imajo enako strategijo.

Podjetja morajo poznati odgovore na naslednjih pet vprašanj o svoji konkurenci (Kotler, 1998, 224).:

- kdo so konkurenti,
- kakšne so njihove strategije,
- kakšni so njihovi cilji,
- kakšne so njihove prednosti in slabosti,
- kakšni so njihovi vzorci odzivanja.

Podjetje mora ugotoviti značilnosti konkurentov in njihovega delovanja na trgu, zlasti pa naslednje (Potočnik, 2002, 90):

- podjetje lahko konkurira s posameznimi izdelki ali skupinami izdelkov, vendar ni vsako podjetje, ki proizvaja istovrstne izdelke tudi konkurent (na primer prodaja na drugih trgih ali proizvodnja manjših količin). Zato je koristno ugotoviti možni obseg proizvodnje pri konkurenčnih podjetjih, dinamiko in raznolikost proizvodnje ter obseg prodaje, da bi te podatke primerjali s položajem v lastnem podjetju,
- ugotoviti moramo prodajno območje konkurence (oziroma najpomembnejše kupce) ter prodajna območja, na katerih še ni konkurenčnih podjetij oziroma je ponudba nezadovoljiva,
- najhujši konkurenti podjetja so tisti, ki se usmerijo na iste ciljne trge in uporabljajo enake tržne strategije, zato moramo preučiti, kakšne prodajne metode uporabljajo konkurenčna podjetja, kakšne prodajne poti izbirajo, ali so na teh prodajnih poteh uspešni in kakšen bi bil učinek prodaje po drugih prodajnih poteh,
- posebej skrbno moramo preučiti prodajne cene konkurenčnih podjetij, kakšne plačilne pogoje nudijo svojim kupcem (skonto, rabat, plačilni rok), oziroma druge ugodnejše dobavne pogoje (embalaža, način odpreme, plačilo prevoznih stroškov) v primerjavi s pogoji, ki jih nudimo kupcem sami,
- prav tako je pomembno, da preučimo reklamno dejavnost konkurence, ki lahko odločujoče vpliva na kupce pri njihovih nakupnih odločitvah, zato moramo primerjati intenzivnost lastne in konkurenčne reklame, kolikšna finančna sredstva namenjamo za oglaševanje sami in kolikšna konkurenca, katere reklamne posrednike uporablja konkurenca in kakšen učinek dosega z oglaševanjem.

Na slovenskem trgu se povečuje rast konkurentnih podjetij z zamrznjenimi živili. Do podatkov o konkurenčnih podjetjih pridemo s težavo, saj konkurenca redko razkriva pomembne informacije, sploh tiste, ki se nanašajo na njihove konkurenčne prednosti. Najbolj se lahko podjetje X zanese na informacije, ki jih pridobi z opazovanjem in s spraševanjem kupcev o ponujenih ponudbah iz konkurenčnih podjetij.

Glavni konkurent glede prodaje so Ljubljanske mlekarne, ki proizvajajo podobne izdelke kot centralno podjetje X d.d.. Ljubljanske mlekarne imajo tudi svoja lastna skladišča, nimajo pa lastne dostave, kar je že ena od konkurenčne prednosti podjetja X. Za Ljubljanske mlekarne vozijo kooperanti, kar dvigne ceno izdelkom.

Konkurenčna prednost podjetja X pred Ljubljanskimi mlekarnami je tudi ta, da Ljubljanske mlekarnice nimajo sistema prednaročil, zato nimajo potnikov, ki bi lahko ta naročila pobrali neposredno pri strankah.

Edina in največja prednost konkurenčnega podjetja Ljubljanske mlekarnice je ta, da je to domač proizvajalec.

Konkurenčna podjetja so tudi Vigros, Brumec - Ručigaj, Frigomar. Ta podjetja so manjši konkurenti, ki nimajo lastne proizvodnje, saj so pogodbeni dostavljenci za nekatera tuja podjetja. Izdelki so slabše kvalitete in imajo zato temu primerne cene. Tudi ti konkurenti nimajo sistema prednaročil.

Konkurenčna prednost podjetja X je tudi ta, da lahko preko svojih potnikov stranke takoj obvesti o novih izdelkih, ki prihajajo na tržišče.

## **4. PRODAJA ZAMRZNJENIH IZDELKOV**

Prodaja je najpomembnejša faza poslovanja trgovskih podjetij, v kateri se vrednost nabavljenega blaga pretvori nazaj v denar. Če ta faza poslovanja ne uspe, so bile vse prejšnje nepotrebne, saj šele porabniki s svojim nakupom dokončno potrdijo upravičenost proizvodnje. Ker je posredovanje blaga od proizvajalcev do porabnikov glavna naloga trgovskih podjetij, je prodaja usodna poslovna funkcija, pri tem pa ne smemo zanemariti pomena ostalih funkcij, ki omogočajo izvajanje prodaje, zlasti nabave, financ in kadrov (Potočnik, 2001, 110).

Proizvodna paleta podjetja X je namenjena širšemu krogu potrošnikov, kar je očitno iz dejstva, da se razen široke proizvodnje sladoleda nudijo tudi proizvodi iz testa, zamrznjenega sadja in zelenjave, gotovih jedil in zamrznjenih rib. Podjetje X neprestano spreminja in prilagaja svojo paleto izdelkov, da bi ugodili tudi najzahtevnejšim.

Prodajo svojih proizvodov podjetje X ustvarja skozi trgovino na veliko in malo, gostinstvo, lastno malo prodajo, javne ustanove in izvoz. Ob zagrebškem središču podjetje X poseduje razgrnjeno mrežo poslovalnic v Bjelovaru, Varaždinu, Dubrovniku, Splitu, Zadru, Rijeki, Karlovcu, Osijeku, Slavonskem Brodu in Poreču. Prav tako poseduje lastno proizvodnjo in distribucijo v BiH, lastno distribucijo v Sloveniji, ekskluzivne distributerje v Srbiji, kjer je za uvoz in kontrolo distributerjev ustanovljeno lastno podjetje, ekskluzivni distributerji v Črni gori, Makedoniji in na Kosovu ter proizvodnja za druge proizvajalce sladoleda na tržiščih Madžarske in Belgije.

### ***4.1. Letne pogodbe in izpisi pogodbe***

Po izbiri kupca sledi podpis pogodbe.

Pogodba je pravniški izraz za sporazum med dvema ali več strankami glede medsebojnih obveznosti. Običajno so pogodbe narejene v pisni obliki, redkeje pa tudi le v ustni. Najbolj znana je kupoprodajna pogodba (<http://sl.wikipedia.org/wiki/Pogodba>, dne 25.9.2007).

Kupoprodajna pogodba podjetja X ima naslednjo sestavo:

- pogodbeni stranki,
- predmet pogodbe,
- cena,

- kakovost,
- rok, način in kraj primoprodaje blaga, dobavnica – račun,
- nadaljne obveze,
- prevzemanje blaga in reklamacije,
- roki in načini plačila,
- zavarovanje plačila,
- obresti in cassa-sconto,
- dodatni popusti,
- oprema,
- razveljavitev pogodbe,
- rezrešitev sporov,
- podpisi.

Stranki v pogodbi natančneje določita pravice in obveznosti, cene, količino, kakovost, plačilne pogoje, dodatne popuste (glede na količino kupljenega izdelka), o rokih in načinih plačila. Stranki se dogovorita tudi o možnosti uporabe hladilne opreme, ki je v lasti podjetja X.

Kuporodajna pogodba daje poslovnemu sodelovanju pravno varnost (Potočnik, 2001, 93).

Pogodbo morata podpisati pooblaščen predstavnik prodajalca in kupca. Žig je obvezen. Pogodba mora imeti datum in kraj podpisa. Velja od dneva podpisa.

## **4.2. Skladiščenje**

Skladiščenje se nanaša na gospodarjenje s prostorom, ki je potreben za gibanje proizvodov znotraj skladišča, med skladiščenjem materiala in delovnih mest, med posameznimi delovnimi mesti in skladiščenjem končnih izdelkov.

Osnovni cilj skladiščne dejavnosti je torej premagovati časovne razlike med časom prispetja materiala oz. proizvodnje gotovih proizvodov in časom uporabe ali odprave. Pri premagovanju te časovne razlike mora material ohraniti količinsko in kakovostno zahtevane standarde. Skladišča naj bodo oblikovana tako, da omogočijo čim krajše transportne poti, čim manj premeščanj in drugih manipulacij v skladišču in preprečujejo zastoje. Skladiščenje naj bo pregledno in zahtevani

material hitro dosegljiv, hkrati pa morajo biti izpolnjeni tudi vsi varnostni ukrepi, da ne pride v skladiščih do kraj in poškodb (Logožar, 2004, 22-23).

Sprejemanje odločitev o količini in vrednosti zaloge je povezano s potrebami prodaje. Zato oblikujejo trgovska podjetja politiko zaloge tako, da zagotavlja pravočasno razpoložljivost blaga, skladno z gibanjem prodaje, in da hkrati z zalogo ne nastajajo stroški zaradi prevelikih količin. Odločitve o vrednosti zaloge so izredno pomembne, saj veže zaloga blaga pretežni del obratnih sredstev, vrednost zaloge pa je največkrat odvisna od splošnih tržnih gibanj, pravilne izbire blaga, nakupnega vedenja porabnikov, delovanja konkurenčnih podjetij, vremena, pa tudi socialnih in družbenih dejavnikov (Potočnik, 2001, 100).

Zaradi lažjega premagovanja transportnih poti ima podjetje X v Sloveniji že dva velika distribucijska centra – v Ljubljani in Mariboru. Distribucijski center v Mariboru je pričel z delovanjem konec leta 2004 in zadovoljuje vse EU standarde za skladiščenje in distribucijo zamrznjenega blaga. Iz teh dveh distribucijskih centrov lahko oskrbujejo kupce po vsej Sloveniji.

Zamrznjeni izdelki se na Koroško vozijo iz distribucijskega centra v Mariboru.

V skladišču morajo skladiščni delavci preverjati stanje zalog, pripraviti naročeno blago, preverjati delovanje HACCP – sistema, ...

### **4.3. Naročilo**

Fizična distribucija se prične z naročilom odjemalca. Ključna potreba v podjetjih danes je skracenje kroga od naročila do plačila, kar pomeni čas, ki je pretekel od prejete naročila do plačila. Krog obsega veliko korakov: prodajalčev prenos naročila, vnos naročila in preverjanje dobrega imena odjemalca, časovno razporejanje zalog in proizvodnje, pošiljanje naročenega blaga in računa, ter prejem plačila. Več časa krog porabi, nižje je zadovoljstvo odjemalcev in nižji so dobički podjetja. Podjetja zelo napredujejo pri ravnanju z naročili zaradi računalnikov (Kotler, 1998, 589).

Sprejemanje naročila je konkretna prodajna akcija, ki pomeni neposredni poslovni kontakt s kupcem in predstavlja tudi ustvarjanje dejanske pravne obveznosti. Sprejetje naročila mora biti čim bolj precizno in naj zajame vse pogoje, tako količine, kvaliteto, ceno, nabavne roke, dobavne in plačilne pogoje, postopke pri odklonih od osnovnih pogojev, roke za reklamacijo in podobno. Bolj so vsi elementi dorečeni, manjša je verjetnost poznejših sporov (Potočnik, 2001, 143-144).

Naročanje blaga je pomembna funkcija, ki mora biti evidentirana in kontrolirana, zato je običajno v pisni obliki. Naročanje je lahko tudi ustno. Pisno naročilo je tudi naročilo poslano po faksu ali po elektronski pošti.

Vsi kupci na Koroškem naročajo pri potniku podjetja X, ki je določen za Koroško. Potniki vnesejo vsa naročila v prenosne računalnike - dlančnike, kjer imajo dnevno ažurirano zalogo blaga. Tako lahko kupcem dajo kakovostno informacijo o izdelkih. Blago je dostavljeno kupcu naslednji delovni dan pa oddaji naročila. Kupci po navadi naročajo enkrat do dvakrat tedensko, odvisno od porabljenih izdelkov.

V primeru da želijo kupci izdelke, ki trenutno niso na zalogi, jim le-te dostavijo takoj, ko jih podjetje X nabavi v centralno skladišče, ali pa se jim ponudi podoben izdelek.

#### **4.4 Dostava**

Dostavo imajo razvejano po celotni Sloveniji.

Močno so se okrepili v smislu izbora blaga, pa tudi v dostavnem smislu. Delujejo že iz dveh lastnih centralnih skladišč v Ljubljani in Mariboru. Nov distribucijski center v Mariboru je pričel z delovanjem v decembru 2004 ter zadovoljuje vse EU standarde za skladiščenje in distribucijo zamrznjenega blaga na -27 st.C.

Imajo tudi serijo lastnih posebnih kamionov, ki zamrznjeno hrano dostavljajo po HACCP predpisih v transportu na -35 stopinj C ohlajenih komorah, ki zagotavljajo ohranjanje kakovosti zamrznjenega blaga vse do vrat kupca. V podjetju je skoraj 60 zaposlenih neposredno v distribuciji.

Vsi izdelki so globoko zamrznjeni (-18 stopinj C) in terjajo vse do uporabe najmanj enak režim skladiščenja. Svoje izdelke lahko dostavljajo ambulantno sami, za trgovinski, pa tudi za gostinski program.

Po oddanem naročilu kupca potniku podjetje X dostavi blago. Dostavo blaga opravlja voznik tovornjaka podjetja X. Podjetje X dostavlja svoje svoje zamrznjeno blago na Koroško iz centralnega skladišča v Mariboru. Dostavlja jih z lastnimi kamioni, ki imajo zamrzovalne komore.

Ob dostavi kupec fizično prevzame vse izdelke. Če blago ne ustreza določenim kriterijem, ga zavrne. Če se količina blaga na dobavnici in dejanska količina ne ujemata, ali če blago ni ustrezne kakovosti, mora prevzemnik blaga sestaviti komisijski zapisnik, ki ga skupaj s potrjeno dobavnico dobavitelja preda vozniku blaga.

#### **4.5. Cene in prodajni pogoji**

V večini trgovskih podjetij je glavni cilj oblikovanja maksimiranje dobičkonosnosti celotne palete izdelkov. Modeli, ki pojasnjujejo razmerje med ceno in povpraševanjem, so le delno koristni za kalkulacije prodajnih cen. Razumevanje učinkov cene na povpraševanje je bistveno za maksimiranje dobička in zahtev glede zniževanja zalog. Ekonomska teorija skuša pojasniti razmerja med ceno in povpraševanjem, vendar tradicionalnim modelom ni uspelo primerno pojasniti učinkov cen na povpraševanje v trgovini. V zadnjem času se je povečalo zanimanje za psihološke dejavnike oblikovanja cen, ki izjemno vplivajo na spremembe razmerja med ceno in povpraševanjem (Potočnik, 2001, 243).

Cene se določajo za vsako skupino izdelkov podjetja X posebej. Za določanje cen in ostalih ugodnosti (popusti, rabati ...) je odgovorna uprava podjetja. Cene podjetja X so prilagojene tržnim cenam. Nekateri izdelki so zaradi svoje kvalitete dražji. Nasploh pa so v podjetju X ugotovili, da imajo kupci njihove izdelke za kakovostne in nekoliko dražje. Cene izdelkov postavljajo na podlagi stroškov in na podlagi cen konkurence.

Ko šofer izroči kupcu dobavnico/račun, je to hkrati že račun za blago. Kupec mora poravnati račun skladno s pogoji iz kupoprodajne pogodbe. Podjetje X se v primeru neplačanega računa že prej zavaruje s tem, da mu kupec že ob podpisu pogodbe izroči bariran ček, transirano menico ali garancijo poslovne banke.

Na računu je tudi rok plačila. Kupec lahko poravna račun tudi takoj ob prejetju zamrznjenih izdelkov.

#### **4.6. Reševanje reklamacije**

Uspešna storitvena podjetja podrobno preučujejo podatke o pritožbah in podatke o rešenih pritožbah. S preučevanjem podatkov o pritožbah ugotavljajo najpomembnejše vrste pritožb, vzroke zanje in katerim pritožbam morajo posvetiti največjo pozornost. Preučevanje podatkov o pritožbah temelji na drevesu reševanja pritožb, ki prikazuje, kako pomembno je poročanje o pritožbah vodstvu storitvenega podjetja. Dejanske pritožbe so le vrh ledene gore napak prodajnega podjetja, saj se po izkušnjah pritoži le približno pet odstotkov porabnikov, ki niso bili zadovoljni s storitvijo (Potočnik, 2000, 203).

Kaj se zgodi, če se porabniki pritožijo? Če se porabniki pritožijo in je pritožba ugodno rešena, bo več kot 90 odstotkov strank ostalo zvestih ponudniku prodaje. Nasprotno pa v primeru, če pritožba ni rešena, stranke niso zadovoljne, in manj kot 60 odstotkov jih še ostane zvestih ponudniku po prvi nerešeni pritožbi. Zato je izjemno pomembno, da prodajno podjetje čimprej pozitivno reši upravičene pritožbe, neupravičene pa argumentirano zavrne (Potočnik, 2002, 452).

Tudi v najuspešnejših trgovskih podjetjih kupci pogosto niso zadovoljni z izdelkom ali storitvijo. Resnično uspešno bo tisto trgovsko podjetje, ki bo nezadovoljnega kupca obdržalo s hitro rešitvijo njegove reklamacije. Zaradi visokih stroškov trženjskih aktivnosti na čedalje bolj konkurenčnem trgu je ceneje kupčevo reklamacijo rešiti takoj, kot kupca izgubiti in pridobiti novega (Potočnik, 2001, 328).

Podjetje X ima svoje potnike usposobljene tako, da v primeru, če dobijo reklamacijo, le-to poskusijo rešiti hitro in uspešno. V primeru da potniki reklamacije ne morejo rešiti, se obrnejo na vodjo prodaje.

Če se pojavijo reklamacije o istih izdelkih na več različnih lokacijah, to rešuje vodstvo podjetja. Tudi te reklamacije se poskušajo rešiti na čim bolj hiter in korekten način.

## 5. ANALIZA PRODAJE 2002 - 2006

V analizo prodaje vključujemo zlasti obseg in strukturo prodaje, tok prodaje, prodajne poti, kupce in prodajne pogoje ter prodajne cene in prodajne stroške. Pri strukturi omenimo analizo prodajnega programa (Rozman, 1993, 104).

### 5.1. Prodaja po skupinah

Obseg in struktura prodaje po skupinah artiklov prikazujemo v tabeli 1. Iz strukture je razvidno, da največji delež prodaje po skupinah pripada prodaji rib, in sicer od 44% do 47%.

Drugi največji delež pri prodaji si delijo testo in ostali izdelki. Najmanjši delež pa predstavlja prodaja zamrznjene zelenjave in sadja.

**Tabela 1: Prodaja po skupinah**

|                   | 2002    |    | 2003    |    | 2004    |    | 2005    |    | 2006    |    |
|-------------------|---------|----|---------|----|---------|----|---------|----|---------|----|
|                   | MIO SIT | %  | MIO SIT | %  | MIO SIT | %  | MIO SIT | %  | MIO SIT | %  |
| ZELENJAVA         | 217,5   | 15 | 155     | 10 | 183,7   | 11 | 226,8   | 12 | 249,6   | 13 |
| RIBE              | 696     | 48 | 697,5   | 45 | 734,8   | 44 | 850,5   | 45 | 902,4   | 47 |
| TESTO             | 261     | 18 | 341     | 22 | 400,8   | 24 | 396,9   | 21 | 384     | 20 |
| OSTALO            | 275,5   | 19 | 356,5   | 23 | 350,7   | 21 | 415,8   | 22 | 384     | 20 |
| PRODAJA V MIO SIT | 1450    |    | 1550    |    | 1670    |    | 1890    |    | 1920    |    |

Vir: Interni podatki podjetja X

## 5.2. Prodaja po mesecih

V tabeli 2 je razvidno, da prodaja od leta 2002 do leta 2006 narašča. Prodaja se je leta 2003 glede na leto 2002 povečala za skoraj 7%. Leta 2004 se je prodaja povečala za 6% glede na leto 2003, leta 2005 pa je prodaja zrasla za 13% glede na leto 2004. Prodaja za leto 2006 je zrasla za slaba 2% glede na leto 2005. Prodaja se je od leta 2002 do leta 2006 povečala za 32%.

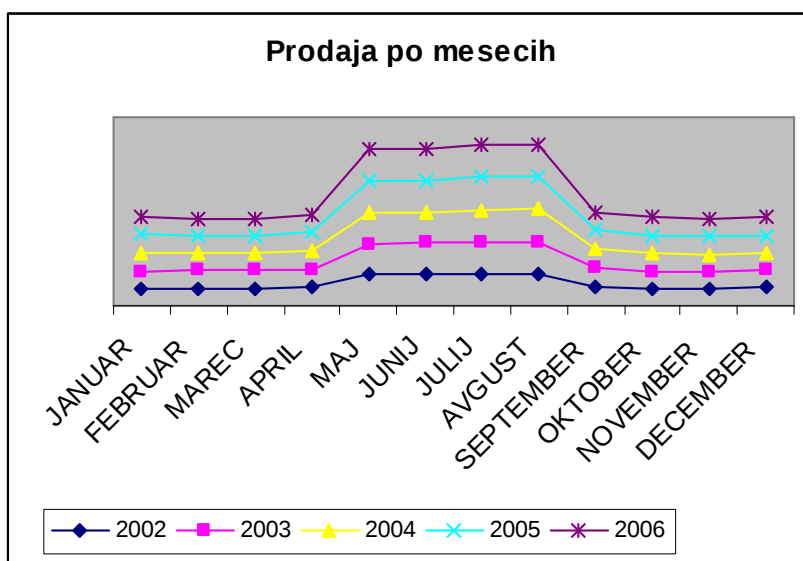
**Tabela 2: Prodaja po mesecih**

|                                | 2002    |       | 2003    |       | 2004    |       | 2005    |       | 2006    |       |
|--------------------------------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|
|                                | MIO SIT | %     | MIO SIT | %     | MIO SIT | %     | MIO SIT | %     | MIO SIT | %     |
| JANUAR                         | 94,1    | 6,49  | 98,6    | 6,36  | 114,5   | 6,86  | 119,8   | 6,34  | 120,1   | 6,26  |
| FEBRUAR                        | 95,6    | 6,59  | 99,5    | 6,42  | 109,3   | 6,54  | 120,9   | 6,4   | 121,5   | 6,33  |
| MAREC                          | 95,9    | 6,61  | 99,3    | 6,41  | 106,8   | 6,4   | 122,4   | 6,48  | 125,4   | 6,53  |
| APRIL                          | 97,6    | 6,73  | 102,4   | 6,61  | 116,1   | 6,95  | 129,2   | 6,84  | 131,4   | 6,84  |
| MAJ                            | 167,1   | 11,53 | 180     | 11,61 | 193,8   | 11,6  | 222,1   | 11,75 | 221,5   | 11,54 |
| JUNIJ                          | 169,2   | 11,67 | 180,8   | 11,66 | 190,7   | 11,42 | 220,6   | 11,67 | 227,8   | 11,86 |
| JULIJ                          | 171,5   | 11,83 | 182,3   | 11,76 | 200,4   | 12,01 | 230,1   | 12,17 | 240,8   | 12,54 |
| AVGUST                         | 173,7   | 11,98 | 185,4   | 11,96 | 198,1   | 11,86 | 226,8   | 12    | 231,5   | 12,06 |
| SEPTEMBER                      | 99,1    | 6,83  | 118,1   | 7,62  | 115,3   | 6,9   | 130,5   | 6,9   | 127,1   | 6,62  |
| OKTOBER                        | 95,8    | 6,61  | 98,5    | 6,35  | 111,4   | 6,67  | 125,4   | 6,63  | 125,5   | 6,54  |
| NOVEMBER                       | 93,2    | 6,43  | 99,7    | 6,43  | 106,5   | 6,38  | 120,1   | 6,36  | 121,1   | 6,31  |
| DECEMBER                       | 97,2    | 6,7   | 105,4   | 6,81  | 107,1   | 6,41  | 122,1   | 6,46  | 126,3   | 6,57  |
| SKUPAJ<br>PRODAJA V<br>MIO SIT | 1450    |       | 1550    |       | 1670    |       | 1890    |       | 1920    |       |

Vir: Interni podatki podjetja X

V analizi prodaje po mesecih beleži podjetje X neenakomerno prodajo. Sezonska nihanja so velika, saj podjetje X beleži v poletnih mesecih tudi od 60% do 90% povečanje prodaje kot v nepoletnih mesecih. Med poletne mesece štejemo maj, junij, julij, avgust, med nepoletne pa januar, februar, marec, april, september, oktober, november in december (glej Graf 1).

**Graf 1: Prodaja po mesecih**



### 5.3. Prodaja po kupcih

Na poslovno uspešnost podjetja vplivajo tudi kupci. Podjetju X ni vseeno, kdo so kupci in kako veliki so, saj se že majhna sprememba pri nakupu posameznega kupca v skupni prodaji lahko odrazi na poslovni uspešnosti podjetja.

Obseg in strukturo kupcev smo prikazali v tabeli 3. Prikazani kupci so razdeljeni v tri večje skupine. Ker je obseg kupcev zelo velik, ni smiselno njihovo podrobnejše prikazovanje.

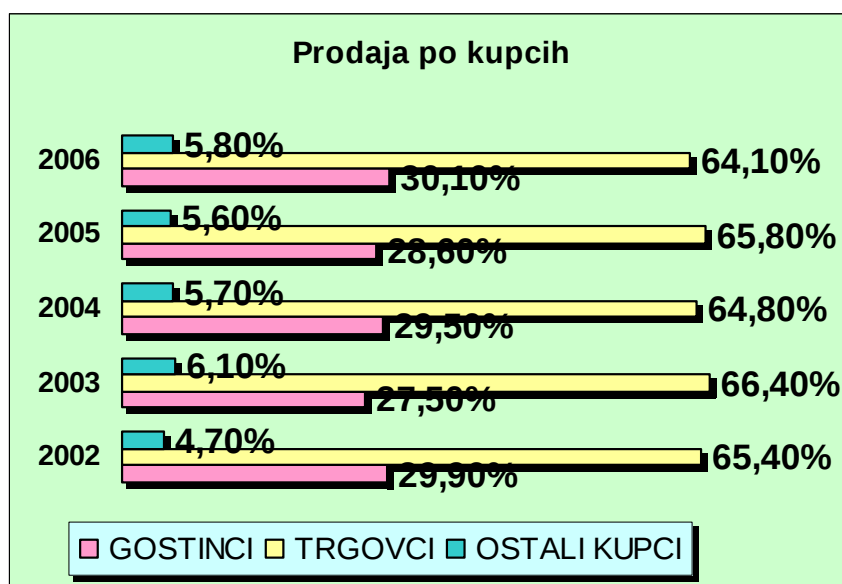
**Tabela 3: Prodaja po kupcih**

|                  | 2002    |      | 2003    |      | 2004    |      | 2005    |      | 2006    |      |
|------------------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|
|                  | MIO SIT | %    | MIO SIT | %    | MIO SIT | %    | MIO SIT | %    | MIO SIT | %    |
| GOSTINCI         | 433,55  | 29,9 | 426,25  | 27,5 | 492,65  | 29,5 | 540,54  | 28,6 | 577,92  | 30,1 |
| TRGOVCI          | 948,3   | 65,4 | 1029,2  | 66,4 | 1082,16 | 64,8 | 1243,62 | 65,8 | 1230,72 | 64,1 |
| OSTALI KUPCI     | 68,15   | 4,7  | 94,55   | 6,1  | 95,19   | 5,7  | 105,84  | 5,6  | 111,36  | 5,8  |
| SKUPAJ V MIO SIT | 1450    |      | 1550    |      | 1670    |      | 1890    |      | 1920    |      |

Vir: Interni podatki podjetja X

Iz grafa 2 je razvidno, da so največji kupci trgovci, ki imajo približno 65% delež v skupnem deležu vseh kupcev. Gostinci predstavljajo približno 29% delež. Ostali kupci predstavljajo približno 6% delež.

Graf 2: Prodaja po kupcih



## **6. RAZISKAVA PRODAJE IZDELKOV ZAMRZNJENEGA PROGRAMA SADJA IN ZELENJAVE GOSTINCEM V KOROŠKI REGIJI**

### **6.1. Priprava raziskave**

Že sama faza oblikovanja anketnega vprašalnika je bila zahtevna, saj lahko le z dobro postavljenimi vprašanji dobimo smiselne in v analizi tudi uporabne odgovore. Tako je anketa vsebovala vrsto vprašanj, v katerih smo povpraševali po zadovoljstvu kupcev.

Ker je ključnega pomena prav rezultat, ki pokaže zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo, je pomembno, da ugotovimo tudi vzroke, ki vodijo k nezadovoljstvu kupcev. Prav na podlagi teh ugotovitev lahko v podjetju stanje s primernimi ukrepi še izboljšajo.

### **6.2. Izvedba raziskave**

Anketne vprašalnike smo razdelili med gostince v koroški regiji. Razdelili smo 30 vprašalnikov. Anketni vprašalnik je vseboval 11 vprašanj. Vrnjene anketne vprašalnike smo pregledali, podatke analizirali in jih prikazali.

### **6.3. Analiza rezultatov raziskave**

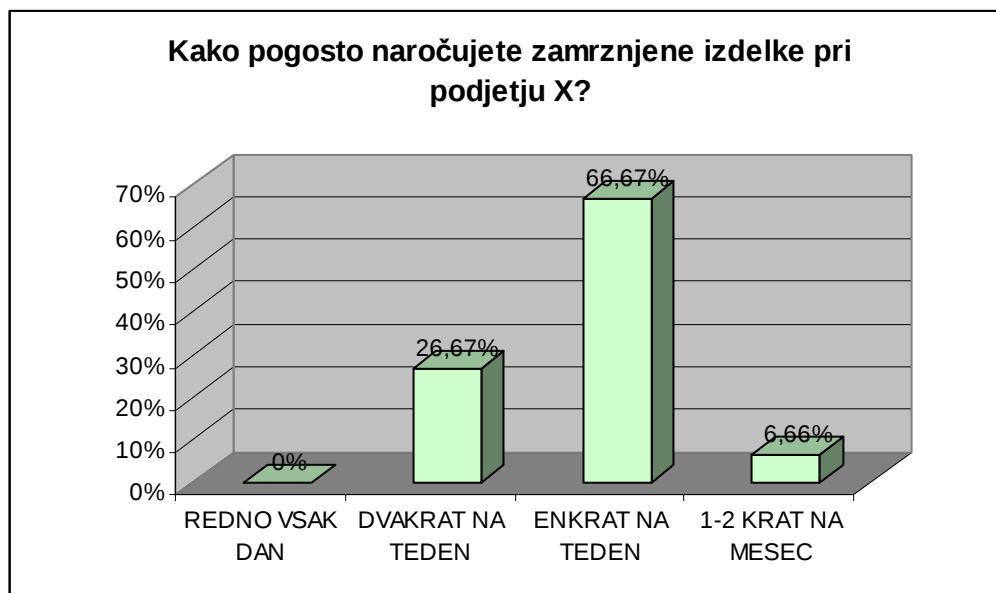
Prvo vprašanje: Kako pogosto naročate zamrznjene izdelke pri podjetju X?

S tem vprašanjem želimo ugotoviti frekvenco nakupov kupcev.

Ankentranci so imeli na voljo 4 možne odgovore:

a) redno vsak dan, b) dvakrat na teden, c) enkrat na teden, d) 1-2 krat na mesec.

**Graf 3: Kako pogosto naročate zamrznjene izdelke pri podjetju X?**



Iz odgovorov je razvidno, da največ gostincev (66,67%) najpogosteje naroča enkrat na teden. Dobra četrtina gostincev (26,67%) naroča dvakrat na teden in le 6,66% gostincev na Koroškem naroča 1-2 krat na mesec. Nihče od anketiranih gostincev ne naroča vsak dan.

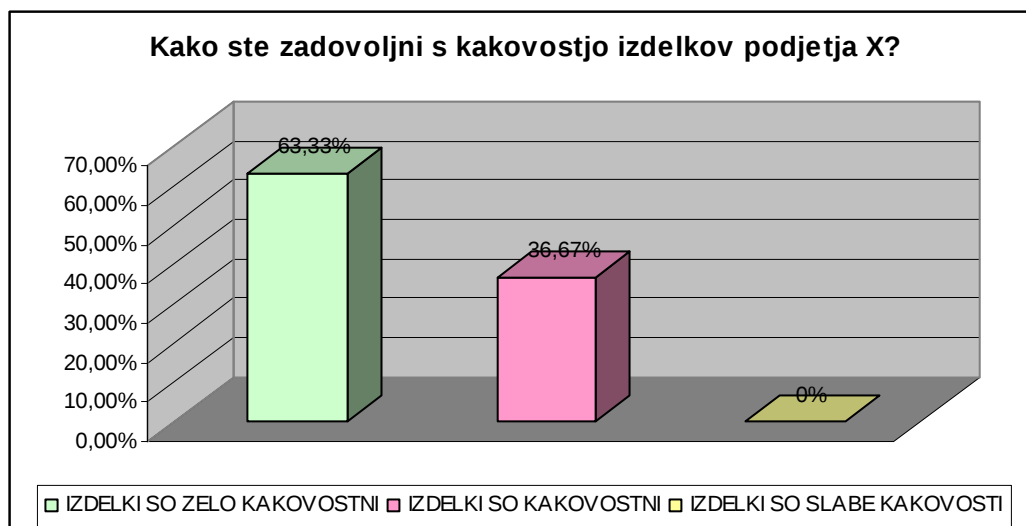
Drugo vprašanje: Kako ste zadovoljni s kakovostjo izdelkov podjetja X?

S tem vprašanjem želimo ugotoviti, ali so kupci zadovoljni s kvaliteto izdelkov podjetja X.

Anketiranci so imeli na voljo 3 možne odgovore:

a) izdelki so zelo kakovostni, b) izdelki so kakovostni, c) izdelki so slabe kakovosti.

**Graf 4: Kako ste zadovoljni s kakovostjo izdelkov podjetja X?**



Po mnenju 63,33% gostincev so izdelki podjetja X zelo kakovostni. 36,67% gostincev je mnenja, da so izdelki kakovostni. Nihče od anketiranih gostincev pa ni mnenja, da bi bili izdelki podjetja X slabe kakovosti. To pomeni, da je zadovoljstvo gostincev zelo pozitivno glede kvalitete izdelkov.

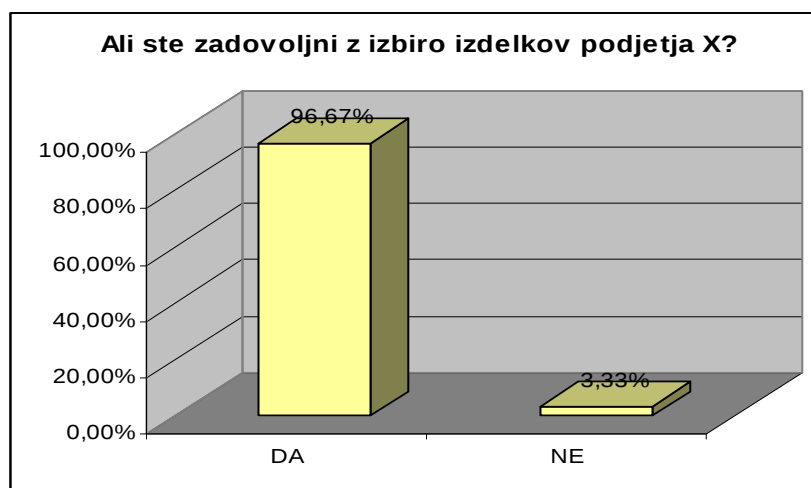
Tretje vprašanje: Ali ste zadovoljni z izbiro izdelkov podjetja X?

Podjetje X ima široko paleto izdelkov. Tu pa nas zanima, ali so kupci zadovoljni z izbiro izdelkov.

Anketiranci so se lahko odločili med dvema odgovoroma in lahko so podali tudi svoje predloge:

a) da, podjetje ima široko izbiro izdelkov, b) ne, podjetje bi lahko svojo ponudbo še izboljšalo (prosim, podajte svoj predlog).

**Graf 5: Ali ste zadovoljni z izbiro izdelkov podjetja X?**



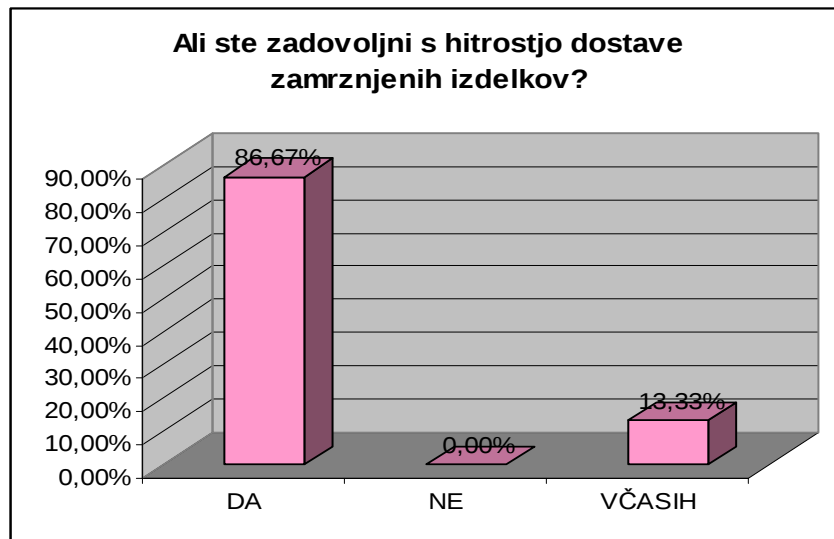
Odgovori na zastavljeno vprašanje so dali naslednje rezultate: velika večina gostincev (96,67%) je mnenja, da ima podjetje X dovolj veliko izbiro izdelkov. Samo 3,33% pa ni zadovoljnih z izbiro. Kot predlog so navedli, da bi podjetje X lahko paleto svojih izdelkov še povečalo.

Četrto vprašanje: Ali ste zadovoljni s hitrostjo dostave zamrznjenih izdelkov?

Anketiranci so se lahko odločili med tremi odgovori:

a) da, b) ne, c) včasih.

**Graf 6: Ali ste zadovoljni s hitrostjo dostave zamrznjenih izdelkov?**



Večina gostincev na Koroškem (86,67%) je zadovoljnih s hitrostjo dostave zamrznjenih izdelkov. 13,33% gostincev je včasih zadovoljna s hitrostjo dostave. V podjetju X so mnenja, da je dostava zelo pomemben člen za potencialnega kupca in se jim zato poskuša čim bolj prilagoditi.

Peto vprašanje: Ali ste zadovoljni z različnimi možnostmi plačevanja?

Podjetje X želi z dobrimi plačilnimi pogoji ohraniti dobre odnose s kupci.

Tukaj imajo na voljo samo dva odgovora:

a) da, b) ne.

**Graf 7: Ali ste zadovoljni z različnimi možnostmi plačevanja?**



Kar 90% kupcev je zadovoljnih s plačilnimi pogoji podjetja X, 10% kupcev pa ni zadovoljnih s plačilnimi pogoji.

Večina kupcev je zadovoljna s plačilnimi pogoji, saj je podjetje X zelo prilagodilo plačevanje različnim skupinam kupcev.

Šesto vprašanje: Ali so naši potniki in šoferji dovolj hitri in ustrežljivi glede reklamacij?

Ker se da s hitro reklamacijo rešiti marsikatero nevšečnost, nas zanima, ali so naši zaposleni dovolj hitri glede reševanja reklamacij.

Anketirancem smo dali na voljo dva odgovora:

a) da, b) ne.

**Graf 8: Ali so naši potniki in šoferji dovolj hitri in ustrežljivi glede reklamacij?**



Po mnenju anketiranih gostincev jih samo 10% ni zadovoljnih z reševanjem reklamacij. Velika večina (90%) gostincev pa je zadovoljnih z reševanjem reklamacij.

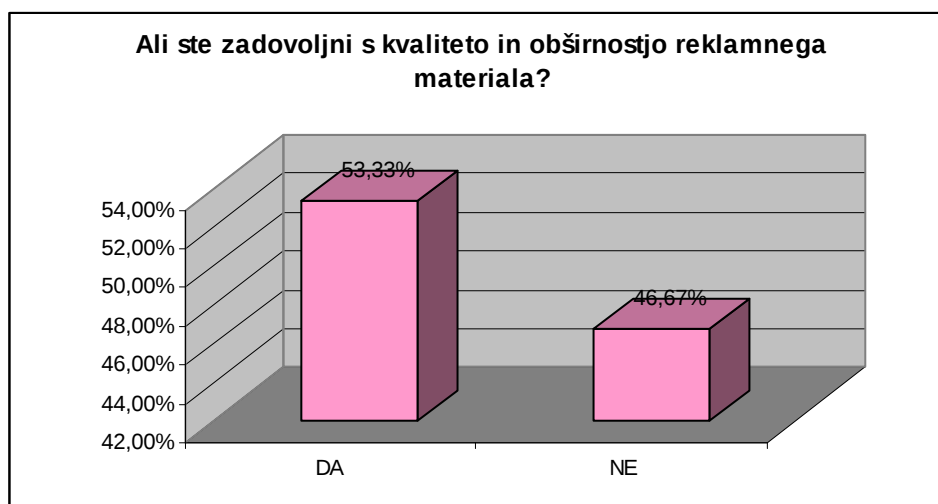
Sedmo vprašanje: Ali ste zadovoljni s kvaliteto in obširnostjo reklamnega materiala?

Podjetje X omogoča ponudbo reklamnega materiala. Zanima nas, ali so stranke zadovoljne.

Tudi tukaj imajo anketiranci na voljo dva odgovora:

a) da, b) ne

**Graf 9: Ali ste zadovoljni s kvaliteto in obširnostjo reklamnega materiala?**



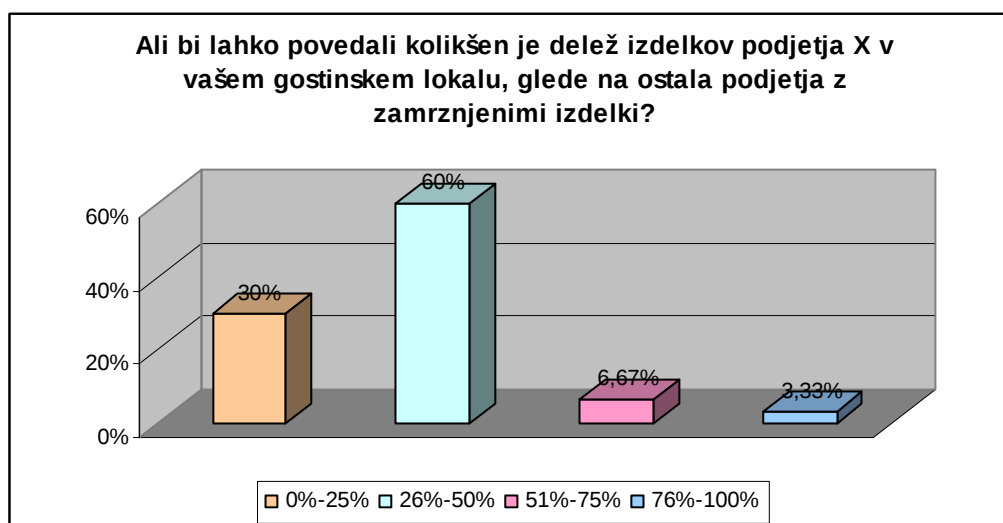
Glede ponudbe reklamnega materiala je razlika majhna. 53,33% kupcev je zadovoljnih s kvaliteto in obširnostjo reklamnega materiala, 46,67% kupcev pa ni zadovoljnih.

Osmo vprašanje: Ali bi lahko povedali, kolikšen je delež izdelkov podjetja x v vašem gostinskem lokalu glede na ostala podjetja z zamrznjenimi izdelki?

Tukaj smo dali anketirancem na voljo štiri možne odgovore:

a) 0% - 25%, b) 26% - 50%, c) 51% - 75%, d) 76% - 100%.

**Graf 10: Ali bi lahko povedali, kolikšen je delež izdelkov podjetja X v vašem gostinskem lokalu glede na ostala podjetja z zamrznjenimi izdelki?**



Samo 3,3% gostincev uporablja od 76% do 100% izdelkov podjetja X glede na ostala podjetja z zamrznjenimi izdelki. 6,67% gostincev uporablja od 51% do 100% izdelkov podjetja X. Največ gostincev, 60%, uporablja od 26% do 50% izdelkov podjetja X in 30% gostincev uporablja od 0% do 25% izdelkov podjetja X.

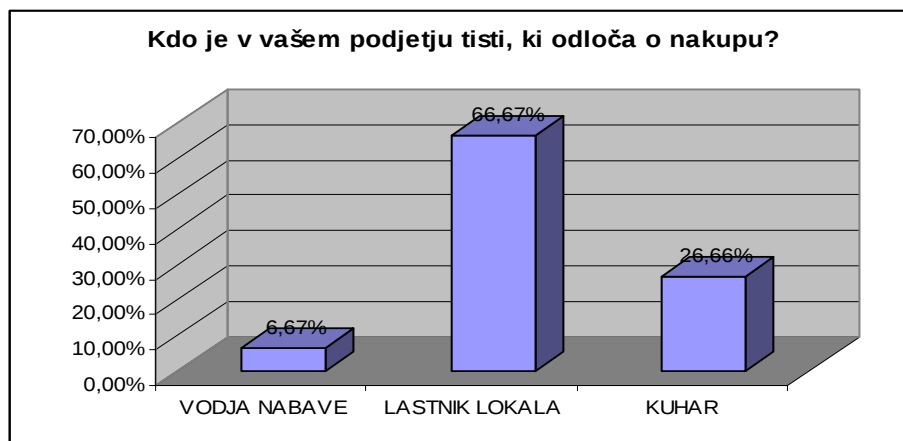
Deveto vprašanje: Kdo je v vašem podjetju tisti, ki odloča o nakupu?

To vprašanje smo postavili z namenom, da ugotovimo, h komu se mora potnik največkrat obrniti, ko zbira naročila.

Anketiranci so imeli na voljo tri odgovore:

a) vodja nabave, b) lastnik lokala, c) kuhar.

**Graf 11: Kdo je v vašem podjetju tisti, ki odloča o nakupu?**



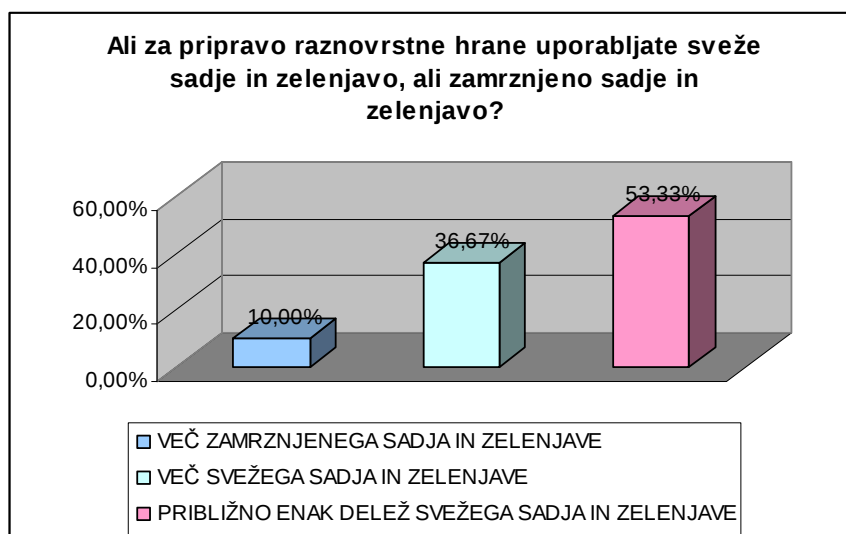
Potnik podjetja X se mora v gostinskem lokalu največkrat obrniti na lastnika lokala. To je potrdila večina gostincev (66,67%). V 26,66% se mora potnik obrniti na kuharja in v 6,67% na vodjo nabave.

Deseto vprašanje: Ali za pripravo raznovrstne hrane uporabljate sveže sadje in zelenjavo, ali zamrznjeno sadje in zelenjavo?

Tukaj smo dali anketirancem na voljo tri odgovore:

a) več zamrznjenega sadja in zelenjave, b) več svežega sadja in zelenjave, c) približno enak delež svežega sadja in zelenjave.

**Graf 12: Ali za pripravo raznovrstne hrane uporabljate sveže sadje in zelenjavo, ali zamrznjeno sadje in zelenjavo?**



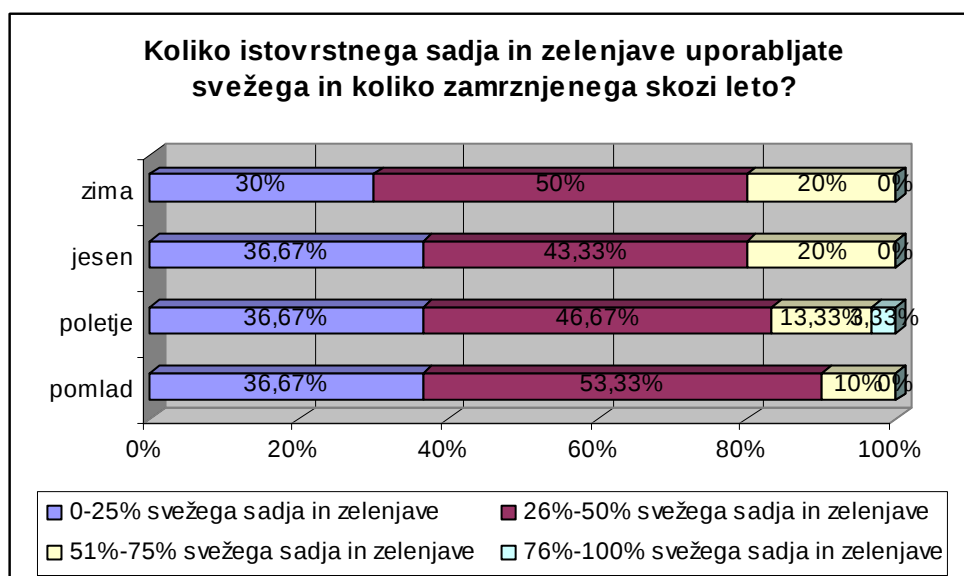
Večina gostincev (53,33%) uporablja za pripravo raznovrstne hrane enak delež svežega in zamrznjenega sadja in zelenjave. Več svežega sadja in zelenjave uporablja 36,67% gostincev. Samo 10% gostincev pa uporablja več zamrznjenega sadja in zelenjave.

Enajsto vprašanje: Koliko istovrstnega sadja in zelenjave uporabljate svežega in koliko zamrznjega skozi leto?

Tukaj so morali anketiranci označi s križci, koliko odstotkov sadja in zelenjave porabijo svežega v različnih letnih obdobjih.

|                                       | pomlad | poletje | jesen | zima |
|---------------------------------------|--------|---------|-------|------|
| 0% - 25% svežega sadja in zelenjave   |        |         |       |      |
| 26% - 50% svežega sadja in zelenjave  |        |         |       |      |
| 51% - 75% svežega sadja in zelenjave  |        |         |       |      |
| 76% - 100% svežega sadja in zelenjave |        |         |       |      |

**Graf 13: Koliko istovrstnega sadja in zelenjave uporabljate svežega in koliko zamrznjenega skozi leto?**



50% gostincev uporablja v zimskem času od 26% do 50% svežega sadja in zelenjave. 30% gostincev uporablja pozimi od 0% do 50% svežega sadja in zelenjave in 20% gostincev uporablja pozimi od 51% do 75% svežega sadja in zelenjave.

V jesenskem času uporablja 43,33% gostincev od 26% do 50% svežega sadja in zelenjave. 36,67% gostincev uporablja jeseni od 0% do 50% svežega sadja in zelenjave. 20% gostincev pa uporablja pozimi od 51% do 75% svežega sadja in zelenjave.

Tudi v poletnem času uporablja največ gostincev (46,67%) od 26% do 50% svežega sadja in zelenjave. 36,67% gostincev uporablja poleti od 0% do 50% svežega sadja in zelenjave in 13,33% gostincev uporablja pozimi od 51% do 75% svežega sadja in zelenjave. 3,3% gostincev pa v poletnem času uporablja od 76% do 100% svežega sadja in zelenjave.

V pomladnem času uporablja 53,33% gostincev od 26% do 50% svežega sadja in zelenjave. 36,67% gostincev uporablja v pomladnem času od 0% do 50% svežega sadja in zelenjave in 10% gostincev uporablja pozimi od 51% do 75% svežega sadja in zelenjave.

## **7. POVZETEK RAZISKAVE IN POROČILO VODSTVU PODJETJA**

Trg z zamrznjenimi izdelki je vedno bolj nasičen. Na trgu poteka nenehen boj za kupce, zato si mora podjetje X nenehno prizadevati, da ohrani svojo konkurenčno prednost pred drugimi podjetji.

V diplomskem delu sem se osredotočila na analizo prodaje zamrznjenih izdelkov podjetja X, nadaljevala pa z analizo prodaje zamrznjenih izdelkov gostincem na Koroškem.

Pri analizi prodaje po skupinah je razvidno, da podjetje X proda največ rib in morskih sadežev. Sledita ji prodaja testa (listnatno testo, zagorski štruklji,..) in prodaja ostalih izdelkov (sladoled, perutninski izdelki,..). Na zadnjem mestu v količini prodaje je zamrznjena zelenjava in sadje.

Pri analizi prodaje po mesecih je razvidno, da se prodaja v poletnih mesecih dvigne za 70-90% glede na ostale mesece. Glavni krivec za dvig prodaje v poletnih mesecih je velika količina prodanega sladoleda.

Pri analizi prodaje po kupcih so največji potrošniki trgovine, ki kupujejo izdelke za nadaljno prodajo. Sledijo ji gostinci, ki izdelke podjetja X uporabljajo v kuhinjah za pripravo jedi. Ostala nam je še skupina razni kupci. To so tisti kupci, ki izdelke podjetja X uporabljajo za domače gospodinjstvo.

Pri analizi rezultatov ankete smo ugotovili, da večina gostincev na Koroškem naroča enkrat na teden pri podjetju X. Velika večina anketiranih gostincev je mnenja, da so izdelki podjetja X zelo kakovostni in da ima podjetje X široko izbiro izdelkov. Podjetju X predlagam, da bi lahko paleto svojih izdelkov še povečalo.

Ker podjetje X prilagaja plačevanje kupcem, je tudi analiza anketiranih gostincev to potrdila. Glede na načine plačevanja ponuja podjetje X različne popuste.

Tudi potniki in šoferji so pri podjetju X dovolj ustrežljivi in hitri glede reševanja reklamacij. Večina anketiranih gostincev je to potrdila. Podjetju X predlagam, naj svoje zaposlene še naprej tako izobražuje.

Anketirani gostinci niso bili zadovoljni z obširnostjo reklamnega materiala, kar lahko v bodoče slabo vpliva na poslovanje podjetja X. Podjetju X predlagam večjo angažiranost na področju ponujanja informacij o možnostih pridobitve reklamnega materiala za kupce.

Ker je večina gostinskih obratov v zasebni lasti, se mora potnik glede naročila obrniti na lastnika.

## 8. ZAKLJUČEK

Prodaja postaja v današnjih časih vse bolj pomemben instrument tržnega komuniciranja pri nas, pa tudi po vsem svetu. Omogoča namreč pristnejše poslovne odnose, skrbi za dober ugled podjetja ter spodbuja potrošnike k nakupu izdelkov podjetja. Konkurenčna bitka je vse močnejša in preživeli bodo le najboljši in najprodornejši. Podjetja bodo morala biti izredno pazljiva v prizadevanju za izboljšave svojih izdelkov, prilagojene kupcu. V prodaji zamrznjenih izdelkov so se rezmere za obstoj podjetij močno zaostrole, saj se je konkurenca na tem področju močno povečala.

Podjetja, tudi podjetje X, ki želijo uspeti v današnjem okolju, ko so vse informacije takoj pri roki in se vse spreminja iz minute v minuto, morajo biti zelo dobro seznanjena s tržiščem, za katerega so se odločila. Podjetje mora poznati vse svoje proizvode, ki jih prodaja in s katerimi želi biti konkurenčna in dovolj inovativna, da je proizvod dovolj zanimiv za tržiče.

Podjetje X s svojimi izdelki dobro pokriva želje in potrebe potrošnikov. Prisotnost izdelkov podjetja X je na slovenskem tržišču zadovoljiva, saj jih potrošnik lahko kupi v skoraj vsaki večji ali manjši prodajni enoti. Prodajne poti podjetja X so dobro utečene, čeprav v določene prodajne poti prihaja tudi konkurenca. Kupec je vedno bolj zahteven in svoje želje in zahteve tudi jasno izraža. V podjetju X d.d. se spremljanja želja, potreb in zadovoljstva kupcev lotevajo dejavno, zato redno spremljajo vse tržne raziskave. Njihov cilj ni samo zadržati kupce, dolgoročen uspeh jim zagotavlja predvsem pridobivanje novih kupcev.

To diplomsko delo obravnava analizo prodaje zamrznjenih izdelkov podjetja X. Namen dela je bil opozoriti vodstvo podjetja na glavna problemska stanja podjetja X pri prodaji, da bi podjetje lažje iskalo najprimernejšo rešitev.

Prišla sem do ugotovitve, da je prodaja zelo pomemben del tržnega komuniciranja, ki pa jo je potrebno obravnavati z ostalimi instrumenti trženja. Tako ne obstaja splošno pravilo, kako komunikacijski splet poteka, ampak je odvisno od situacije do situacije.

V diplomskem delu sem analizirala prodajo podjetja X. Pri tem sem se srečevala s številnimi omejitvami, kot so nedostopnost podatkov, ker so le-ti obravnavani kot poslovna skrivnost, nepoznavanje analiziranega podjetja, nezmožnost pridobivanja nekaterih podatkov, neizkušenost pri opravljanju podobnih analiz in anket v praksi in možnost objavljjanja dejanskega imena

podjetja. Zavedam se, da bi z dodatnimi analizami, ki mi jih zgoraj navedene omejitve onemogočajo, lahko dobila vpogled v poslovanje podjetja tudi iz številnih drugih zornih kotov in tako odkrila nove prednosti ali pa slabosti v analizi prodaje zamrznjenih izdelkov v podjetju X.

**Osnovne trditve**, ki smo jih v diplomskem delu skušali dokazati, so bile:

- gostinci na Koroškem uporabljajo več zamrznjenega sadja in zelenjave kot svežega,
- največji delež zamrznjenega sadja in zelenjave kupujejo od podjetja X.

Trditev, da gostinci na Koroškem uporabljajo več zamrznjenega sadja in zelenjave kot svežega drži. 80% delež gostincev uporablja več zamrznjene zelenjave in sadja kot svežega. Dokazano je, da se vse več kupcev oskrbuje z zamrznjenimi izdelki. Ti izdelki prav tako obdržijo vso svojo hranilno vrednost s postopki zamrzovanja. Pri zamrznjenih izdelkih je manj odpada, daljša je trajnost. Pri sodobnem načinu življenja in hitrem tempu pa so zamrznjeni izdelki nepogrešljivi na našem jedilniku, saj se da iz njih narediti zelo okusen obrok v zelo kratkem času.

Trditev, da gostinci na Koroškem kupujejo največji delež zamrznjenega sadja in zelenjave od podjetja X ne drži. Samo 10% gostincev uporablja od 51% do 100% izdelkov podjetja X. Največ gostincev, 90%, pa uporablja od 0% do 50% izdelkov podjetja X. Menim, da je kar veliko gostincev premalo obveščenih o prodajnih akcijah in novostih podjetja X. Predlagam večjo angažiranost na področju informiranja kupcev tudi preko medijev. Podjetje X bi si z večjim informiranjem omogočilo večjo prodajo svojih izdelkov.

Dosegla sem vse cilje, ki sem si jih v diplomskem delu zastavila. Analizirala sem prodajo podjetja X v obdobju od 2002 do 2006. Ugotovila sem, kakšno vlogo ima prodaja v podjetju in kako poteka proces prodaje v podjetju X. Ugotovila sem tudi, kakšno komunikacijo uporabljajo prodajalci-komercialisti in kakšne odnose so razvili v podjetju glede trženja. Podala sem predloge podjetju X glede izboljšanja prodaje.

Podjetje X je v preučevanju štiriletnega obdobja od leta 2002 do leta 2006 poslovalo uspešno. Takšen dober rezultat je treba pripisati lastniku podjetja X, ki si je z ustanovitvijo podjetja zastavil jasne cilje in strategije, ki so se pokazale kot prave in uresničljive. Hkrati pa ugotavljam, da so v podjetju X še vedno nekatera področja, ki jim je treba nameniti več pozornosti, da bi tudi v prihodnosti poslovalo brezhibno. Menim, da je podjetje X na pravi poti do uspeha.

Prepričana sem, da jim bo uspelo zgraditi trden most do novih strank, in še močnejšega do že obstoječih strank. Ta most do strank bodo gradili s sposobnostjo in znanjem vseh zaposlenih.

## **9. LITERATURA IN VIRI**

### **LITERATURA**

1. Kotler, P.: Marketing Managment – Trženjsko upravljanje, Slovenska knjiga, Ljubljana, 1998
2. Logožar, K. In Ogorelc A.: Poglavlja iz poslovne logistike, Ekonomsko poslovna fakulteta, Maribor, 2002
3. Lorbek, F.: Komuniciranje v mednarodnem trženju, Tangram, Ljubljana, 1991
4. Mercer, D.: Trženje za managerje, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1999
5. Potočnik, V.: Temelji trženja, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2002
6. Potočnik, V.: Trgovinsko poslovanje, Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto, Novo mesto, 2001
7. Potočnik, V. Trženje v trgovini. GV Založba, Ljubljana, 2001
8. Pučko, D.: Analiza in načrtovanje poslovanja, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1997
9. Radonjič, D.: Pospeševanje prodaje, ČGP-Delo, Ljubljana, 1997
10. Radonjič, D.: Pospeševanje prodaje, Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1979
11. Rozman, R.: Planiranje poslovanja podjetja. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 1993
12. Starman, D.: Tržno komuniciranje, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1996
13. Tavčar, M.: Uspešna prodaja je ključ do uspeha, Novi forum, Ljubljana, 1996

### **VIRI**

1. Letno poročilo podjetja X za leta 2002 do 2006
2. Poslovni načrt podjetja X za leta 2002 do 2006
3. <http://www.ivz.si/index.php?akcija=novica&n=1131>
4. <http://www.ledo.si>
5. <http://www.ledo.hr/v4/index.html>
6. <http://sl.wikipedia.org/wiki/Pogodba>

## PRILOGE

### ANKETA

Pozdravljeni! Moje ime je Sonja Reš in sem študentka Višje strokovne šole Academie – smer komercialist. V okviru svoje diplomske naloge z naslovom Analiza prodaje zamrznjenih izdelkov v podjetju X sem pripravila raziskavo, s katero želim izvedeti, kakšno je vaše zadovoljstvo z dobavo zamrznjenih izdelkov in plačilnimi pogoji s podjetjem X.

Prosim vas za sodelovanje v kratki anketi. Podatki bodo uporabljeni izključno za namene raziskave, obenem pa so anonimni. Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem.

Kako pogosto naročate zamrznjene izdelke pri podjetju X?

- a) redno vsak dan
- b) dvakrat na teden
- c) enkrat na teden
- d) 1-2 krat na mesec

Kako ste zadovoljni s kakovostjo izdelkov podjetja X?

- a) izdelki so zelo kakovostni
- b) izdelki so kakovostni
- c) izdelki so slabe kakovosti

Ali ste zadovoljni z izbiro izdelkov podjetja X?

- a) da, podjetje ima široko izbiro izdelkov
  - b) ne, podjetje bi lahko svojo ponudbo še izboljšalo (prosim, podajte svoj predlog)
- 

Ali ste zadovoljni s hitrostjo dostave zamrznjenih izdelkov?

- a) da
- b) ne
- c) včasih

Ali ste zadovoljni z različnimi možnostmi plačevanja?

- a) da
- b) ne

Ali so naši potniki in šoferji dovolj hitri in ustrežljivi glede reklamacij?

- a) da
- b) ne

Ali ste zadovoljni s kvaliteto in obširnostjo reklamnega materiala?

- a) da
- b) ne

Ali bi lahko povedali, kolikšen je delež izdelkov podjetja X v vašem gostinskem lokalu, glede na ostala podjetja z zamrznjenimi izdelki?

- a) 0% - 25%
- b) 26% - 50%
- c) 51% - 75%
- d) 76% - 100%

Kdo je v vašem podjetju tisti, ki odloča o nakupu?

- a) vodja nabave
- b) lastnik lokala
- c) kuhar

Ali za pripravo raznovrstne hrane uporabljate sveže sadje in zelenjavo, ali zamrznjeno sadje in zelenjavo?

- a) več zamrznjenega sadja in zelenjave
- b) več svežega sadja in zelenjave
- c) približno enak delež svežega sadja in zelenjave

Koliko istovrstnega sadja in zelenjave uporabljate svežega in koliko zamrznjenega skozi leto?  
 Prosim, označite s križcem.

|                                       | pomlad | poletje | jesen | zima |
|---------------------------------------|--------|---------|-------|------|
| 0% - 25% svežega sadja in zelenjave   |        |         |       |      |
| 26% - 50% svežega sadja in zelenjave  |        |         |       |      |
| 51% - 75% svežega sadja in zelenjave  |        |         |       |      |
| 76% - 100% svežega sadja in zelenjave |        |         |       |      |

Najlepša hvala za Vašo pomoč pri raziskavi.

Sonja Reš