

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Josipa Andric

**Trženje malega podjetja - na primeru Pasje Pekarne HOV-HOV**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2015

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Josipa Andric

Mentor: red. prof. dr. Borut Marko Lah

**Trženje malega podjetja - na primeru Pasje Pekarne HOV-HOV**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2015

## **Trženje malega podjetja - na primeru Pasje Pekarne HOV-HOV**

Mala podjetja so socialno in gospodarsko pomembna za družbo, ker ji zagotavljajo socialno stabilnost, poleg tega pa še spodbujajo konkurenčnost in inovativnost. Od velikih podjetij se razlikujejo predvsem po značilnostih poslovanja in vodenja ter po tem, da odstopajo od klasičnih modelov trženja. Trženje v malih podjetjih je večinoma intuitivno, nestrukturirano, preprosto in pogosto kratkoročno usmerjeno. Načrtovanje tržnih aktivnosti je redko, poleg tega se izvaja v neformalni obliki in ni dokumentirano. Tržne strategije malih podjetij so bolj povezane z inovacijo in kvaliteto produktov ter manj z formalnimi tržnimi strukturami. Ravno to pomanjkanje formalnih in konvencionalnih konceptov trženja nekateri razumejo kot pomanjkanje trženja v malih podjetjih.

Ena izmed glavnih ovir trženja v malem podjetju predstavljajo omejena sredstva. Takšne pomanjkljivosti lahko lastnik odpravi z mreženjem, z inovacijami ali pa z zapolnitvijo tržne niše. Tudi Pasja Pekarna HOV-HOV se z ovirami in konkurenco uspešno spopada s svojo inovativnostjo, prilagodljivostjo trgu in fleksibilnostjo pri željah kupcev.

Ključne besede: malo podjetje, MSP, trženje, pasji priboljški, tržna niša.

## **Marketing a Small Business - Case Study of Dog bakery HOV-HOV**

Small enterprises are socially and economically important to the society because they help provide social stability and stimulate innovation and competition. They differ from large enterprises in the characteristics of their operations and management but most importantly they deviate from the traditional marketing models. Marketing of small enterprises is largely intuitive, unstructured, simple and often short-term oriented. Marketing planning is rare and often carried out in the form of informal and non documented plans. Marketing strategies of small businesses are increasingly associated with innovation and product quality, and less with formal market structures. It is precisely this lack of formal and conventional marketing concepts that makes it seen as marketing in small businesses is non existing.

One of the main obstacles of marketing of small enterprise are their limited resources. Such deficiencies can be remedied with networking, innovation and by occupying niche markets. Dog bakery HOV-HOV overcomes obstacles and fights competition with their innovation, market adaptability and flexibility for their customers' preferences.

Key words: small enterprise, SME, marketing, dog treats, marketing niche.

## **KAZALO**

1 UVOD .....	5
2 ANALIZA TRGA IN POTROŠNIKOV PASJE PREHRANE .....	6
2.1 ANALIZA TRGA .....	6
2.3 ANALIZA POTROŠNIKA .....	8
2.2 ANALIZA KONKURENCE.....	11
3 TRŽENJE V MALEM PODJETJU .....	13
3.1 OPREDELITEV IN ZNAČILNOSTI MALEGA PODJETJA: .....	13
3.1.1 TRŽNA NIŠA:.....	16
3.2 TRŽENJE .....	16
3.2.1 TRŽNI SPLET:.....	22
4 TRŽENJE V PASJI PEKARNI HOV-HOV .....	25
4.1 PREDSTAVITEV PASJE PEKARNE HOV-HOV .....	25
4.2 TRŽENJE .....	25
4.2.1 TRŽNI SPLET .....	28
5 SKLEP.....	34
6 LITERATURA.....	35
PRILOGE.....	38
PRILOGA A: INTERVJU – NASTJA VERDNIK, LASTNICA PASJE PEKARNE HOV- HOV, 1. AVGUST 2015.....	38

## **KAZALO TABEL**

Tabela 2.1: Lastniki psov glede na humanizacijo ljubljencev. ....	9
Tabela 3.1 : Merila za opredelitev velikosti podjetja. ....	14

## 1 UVOD

Cilj diplomskega dela je obravnavati trženje v malem podjetju in predstaviti tako teoretični kot praktični okvir zanj. Trženje v malih podjetjih se razlikuje od klasičnih modelov trženja, ki so predstavljeni v večini literature, saj nimajo sredstev, časa in ne znanja, da bi se spustila v takšno obliko trženja. Zato se mi zdi pomembno preučiti njihov način trženja, po čem se razlikujejo in katere so prednosti ter omejitve pri trženju malega podjetja. Praktični vidik bom obravnavala na primeru Pasje Pekarne HOV-HOV. V ta namen bom raziskala trg pasje prehrane v Sloveniji in katero tržno nišo pokriva to podjetje na tem trgu.

V nalogi želim s pomočjo teorije na praktičnem primeru pokazati, da čeprav mala podjetja ne uporabljajo klasičnega načina trženja, to še ne pomeni, da ga ne izvajajo. Inovacija in mreženje sta dve izmed najpomembnejših orodij za trženje v malem podjetju.

Po pregledu literature sem si oblikovala dve raziskovalni vprašanji:

Kakšne so značilnosti trga pasje prehrane v Sloveniji?

Kakšne so posebnosti in izzivi pri izvajanju trženja v malih podjetjih?

## 2 ANALIZA TRGA IN POTROŠNIKOV PASJE PREHRANE

### 2.1 ANALIZA TRGA

Današnja moderna industrija je sestavljena iz številnih malih podjetij, ki ponujajo izdelke in storitve modernim potrošnikom. Medtem, ko si gospodarstvo po vsem svetu skuša opomoči od gospodarske krize, se globalni tržniki soočajo z novimi izzivi v zvezi s potrošniki. Vstopili smo v novo post-recesijsko dobo. Potrošniki so spremenili svoje prednostne naloge in oglaševanje jih mora drugače nagovoriti, če želijo njihove blagovne znamke preživeti in uspeti. Kot rezultat recesije se je po svetu med potrošniki razvilo razpoloženje nezaupanja in strahu ter sprožilo ponovno preučitev njihovih prioritet in vrednot (Tranzer 2010, 2).

Ključni vseevropski življenjski trendi, ki jih je raziskalo podjetje Millward Brown, so potrdili ta pojav. Mnogi potrošniki so ponovno razmislili kaj pomeni za njih razkošje, začeli so se izogibati impulznim nakupom in bolj natančno ocenjevati realno vrednost svojih nakupov. Nove vrednote vključujejo njihova lastna moralna načela, lojalnost do svojih lokalnih skupnosti in občutek odgovornosti za okolje (Tranzer 2010, 3).

Moderni potrošniki kažejo veliko zanimanje za alternativne pijače in naravna živila, kar je danes postalo značilni trend modernega gibanja. Naravna živila so brez pesticidov, konzervansov in umetnih sladil ter so proizvedena na način, ki ni krut do živali. Kot večina drugih modernih izdelkov, so bila takšna živila sprva pogosto na voljo le na manjših trgih in v specializiranih trgovinah, do leta 2000 pa so imeli veliko širšo porazdelitev in sprejemanje večje javnosti. V drugi polovici devetdesetih let je v ZDA prodaja naravnih izdelkov na drobno doživela 26-odstotno letno stopnjo rasti, še posebej sta naravna in organska hrana postali hit pri ameriških potrošnikih. Na koncu 20. stoletja je povpraševanje po organskih produktih bilo po vsem svetu zelo visoko, mednarodna prodaja organskega blaga se je med leti 2000 in 2006 podvojila in je dosegla 38,6 milijarde dolarjev. Do leta 2010 pa je bila pričakovana rast 18% letno (Gale Emerging Industry Overviews 2011a, 6).

Evropska unija (v nadaljevanju: EU) ima ogromno število kmetij, ki proizvajajo organsko hrano. EU in ZDA predstavljata 95% svetovne prodaje organske hrane, kar je v letu 2005 prineslo 25 milijard dolarjev. V prvem desetletju 21. stoletja je imela EU približno 143.000 kmetij, ki so proizvajale organsko hrano na več kot 4,4 milijonih hektarjev. EU skuša spodbujati pridelavo organske hrane s svojo zakonodajo, predpisi, izobraževanjem, raziskavami in tržno podporo (Gale Emerging Industry Overviews 2011b, 9).

Proti koncu 20. stoletja je zrastle tudi prodaja organske hrane za živali za 37,5%. Pojavila se je gurmanska hrana za hišne živali, ki se drži človeških standardov sestavin, kateri ne vsebujejo nobenih polnil ali umetnih stranskih produktov. Živalski prigrizki predstavljajo pri lastnikih hišnih živali priljubljen izdelek. Po mnenju združenja proizvajalcev izdelkov za hišne živali, osem od desetih lastnikov psov in pet od vsakih desetih lastnikov mačk redno kupujejo priboljške za svoje ljubljence. (Gale Emerging Industry Overviews 2011b, 8).

Medtem, ko so se prioritete potrošnikov spremenile, pa je osnovni izziv za oglaševalce enak - podati ustrezno sporočilo na ustvarjalen način. Seveda ljudje še vedno potrebujejo blagovne znamke, ki nagovorijo njihove osnovne potrebe in vzdržujejo njihove življenjske standarde. Še vedno si želijo blagovnih znamk, ki jim omogočajo, da se občasno razvajajo. Ampak na splošno se ljudje manj zanašajo na blagovne znamke za potešitev ali status in zdaj vključujejo druge vrednote v svoje odločitve (lastna moralna načela, lojalnost do svojih lokalnih skupnosti in občutek odgovornosti za okolje).

Danes je ena od možnosti za uspeh nove, neznane blagovne znamke ta, da zgradi svoj pomen na višji ravni vrednot. Ključnega pomena za uspeh nekaterih novih podjetij je njihovo pozicioniranje, kot da niso dobri samo za okolje, temveč tudi za osebno zdravje potrošnika. Nekatere blagovne znamke imajo te edinstvene nove vrednote vgrajene že od začetka (Tranzer 2010, 5). Namesto, da bi vlagale v samo oglaševanje, se takšne blagovne znamke odločijo, da se zavežejo k neki dobri stvari, ki presega funkcionalni pomen blagovne znamke in ujame tako srca njihovih strank kot tudi njihove glave. Blagovne znamke izražajo to zavezo z vsem kar storijo, komunicirajo, ob vsakem kontaktu s potrošnikom (Tranzer 2010, 5).

V industriji pasje prehrane obstaja še en pomemben faktor, ki manjka v večini drugih industrij in to je čustvena vez med lastnikom in njegovim ljubljencem. Za industrijo, ta čustvena vez pomeni, da za nekatere lastnike hišnih ljubljencev noben izdelek ni predober ali predrag in to ohranja trg dinamičen, tudi v težkih gospodarskih časih. (Gale Emerging Industry Overviews 2011c, 2).

## 2.3 ANALIZA POTROŠNIKA

V Sloveniji je, po oceni proizvajalcev pasje hrane, približno 245.000 psov (FEDIAF 2012, 3) in približno 30% slovenskih gospodinjstev ima v lasti vsaj enega psa (FEDIAF 2012, 9). Po podatkih statističnega urada RS je bilo leta 2011 v Sloveniji 813.531 gospodinjstev, od tega 30% predstavlja minimalno 244.059 psov.

Do leta 2019 se pričakuje, da se bo celotna potrošnja za živali še večala. To rast bo spodbujala humanizacija ljubljencev, kar 67% lastnikov vidi svojo hišno žival kot ljubljene družinskega člana. Humanizacija spodbuja lastnike živali, da kupujejo boljše izdelke in širši razpon izdelkov, da zadovoljijo potrebe svojih ljubljencev, oziroma potrebe, ki jim jih oni sami pripisujejo (Euromonitor International 2014, 5). Raziskava iz leta 2013 je pokazala, da bi lastniki, ki so identificirali svoje hišne ljubljence kot družinske člane, najmanj verjetno varčevali pri nakupu izdelkov za njih. Izmed te skupine jih samo 6% kupuje poceni živalsko hrano in le 12% jih je zaradi recesije zmanjšalo potrošnjo na živalski hrani (Euromonitor International 2014, 5).

Dve raziskavi sta preiskovali segmente lastnikov pasje hrane in ugotovili so, da je način kupovanja za pse, sistematično povezan z naravo odnosov, ki jih imajo potrošniki s psimi in ne toliko z njihovimi demografskimi značilnostmi (Boya in drugi 2012, 136).

Prva raziskava, je segmentirala lastnike psov glede na stopnjo humanizacije njihovih ljubljencev (oziroma glede na to, koliko so počlovečili svojega psa) v tri segmente. Prvi segment so tisti, ki počlovečijo psa t.i. »humanizatorji«<sup>1</sup>, ti vidijo svojega psa kot del družine, obnašajo se do njega kot do družinskega člana. Druga skupina so t.i. »anti-humanizatorji«<sup>2</sup>, ki vidijo svoje ljubljence kot žival. Ta skupina se ukvarja s skrbmi kot so trajnostna pridelava in transparentnost pridelave tako pasje kot njihove lastne hrane. So nezaupljivi do velikih podjetij. Namesto tega raje izberejo mala in ugledna podjetja. Ta skupina pred nakupom prav tako opravi raziskavo in se ne ozira toliko na oglaševanje, oziroma tržne aktivnosti, nimajo tolikšnega vpliva na njih. Zadnja skupina pa so t.i. »ekstremni humanizatorji«<sup>3</sup>, ki se obnašajo do ljubljencev kot do svojih otrok, ali nadomestkov za otroke. Pomembna jim je moda, status in življenjski stil (Euromonitor International 2014, 8-10).

---

<sup>1</sup> Prevod originala: humanisers

<sup>2</sup> Prevod originala: anty-humanizers

<sup>3</sup> Prevod originala: extreme- humanizers



Tabela 2.1: Lastniki psov glede na humanizacijo ljubljencev

<b>Stopnja humanizacije:</b>	<b>»Humanizatorji«</b> ,	<b>»Anti-humanizatorji«</b>	<b>»Ekstremni humanizatorji«</b>
Demografske značilnosti:	Pogosteje ženske, ki so ali mlade in brez otrok, ali pa so otroci že odšli od doma	Pogosteje moški, iz ruralnega okolja, manj iz urbanega.	So pogosteje ženske, ki so mlade, brez otrok, iz urbanega okolja in z visokim dohodkom.
Zapravljajo na:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Visoko kvalitetni hrani / priboljških</li> <li>– Igračah, pripomočkih</li> <li>– Izdelkih za posebne priložnosti</li> <li>– Veterinarju, zdravstvu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Visoko kvalitetni hrani/priboljških</li> <li>– Športu, gibanju</li> <li>– Veterinarju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Oblačilih, modnih dodatkih</li> <li>– Estetični negi</li> <li>– Ekstremnih storitvah kot so poroke, zmenki, rojstni dnevi</li> <li>– Vozičkih</li> </ul>
Privlači jih:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kredibilno, zanesljivo podjetje ali znamka</li> <li>– Udobje, družina, ljubezen</li> <li>– Domači in ročno izdelani izdelki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Naravno, divje</li> <li>– Visoko kvalitetno</li> <li>– Ugledno podjetje</li> <li>– Etika, organsko, trajnostno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Moda, šik, status</li> <li>– Ekskluzivnost</li> <li>– Prikupnost, »princeskin« stil</li> </ul>

Vir: Euromonitor International (2014, 8-10).

Druga, vedenjska raziskava pa je analizirala spremenljivke povezane z nakupovanjem izdelkov za hišne ljubljence in pokazala, da odnos med psom in potrošnikom vpliva na potrošnjo. Vsi udeleženci te raziskave so obravnavali svojega psa kot družinskega člana, spadali so torej v prvo skupino prej omenjene raziskave t.i. »humanizatorji«. Vsem psom je bila znotraj družine dodeljena vloga otroka, mlajši respondenti pa so videli psa kot njihovega brata/sestro ali vrstnika. Starejši respondenti, s starejšimi otroci, ki so se že odselili, so videli psa kot nadomestek za svoje otroke (Boya in drugi 2012, 135).

Kot pričakovano so izjavili, da zapravijo veliko denarja na svojih psih. Za večino največji strošek predstavlja pasja hrana. Uporabljajo različne blagovne znamke, glede izbire znamke pa se pogosto zanesejo na priporočila veterinarja ali pa na lastno raziskovanje. Večina respondentov je izjavila, da redno kupujejo priboljške in igrače za svoje pse. Nekateri jim dajejo priboljške zaradi izboljšanja zdravja, drugi pa jih uporabljajo za treniranje psa. Velik strošek predstavlja tudi skrb za pasje zdravje, oziroma strošek za veterinarja (Boya in drugi 2012, 135).

V raziskavi so morali respondenti označiti koliko se strinjajo z izjavami kot so recimo: "Cena ni vprašanje, ko se gre za mojega psa", "Veliko denarja porabim za svojega psa", "Za svojega psa kupujem posebne izdelke", "Lastništvo psa je vplivalo na postavitve v mojem domu", "Rad/a kupujem darila za svojega psa", "Za svojega psa kupim najbolj zdravo/ najboljšo hrano, ne glede na ceno", "Svojega psa redno peljem k veterinarju".

Lastnike psov so glede na odgovore razdelili v tri segmente, glede na to, kako njihov odnos vpliva na njihovo potrošnjo. Prvi so **močno navezani** na svoje pse in to močno vpliva na njihovo potrošnjo. Močno so se strinjali s skoraj vsemi izjavami. Ne samo, da kupujejo psom darila in zapravijo ogromno denarja na premium pasji hrani in veterinarjih, ampak tudi na odločitve o postavitvi njihovega doma in nakupu avtomobila vplivajo njihovi psi (Boya in drugi 2012, 137). Drugi in največji segment so **zmerno navezani** lastniki. Tudi oni zapravijo veliko denarja na darilih, hrani in veterinarju, a se v nasprotju s prvo skupino ne strinjajo s trditvijo, da cena ni vprašanje, ko pride do potrošnje za njihove pse. Tudi na odločitve o postavitvi stanovanja te skupine vpliva njihov pes, na nakup avtomobila pa ne. **Osnovno navezani** lastniki pa ne zapravljajo veliko na ničemer, razen pri veterinarskih uslugah ne bi varčevali. Prav tako na njihove odločitve o stanovanju ali avtomobilu ne vpliva njihov pes (Boya in drugi 2012, 137).

Ta raziskava predpostavlja, da so močno navezani lastniki psov, že prepričani v dodano vrednost premium hrane za pse in so med prvimi kupci za to kategorijo izdelkov. Tržne aktivnosti podjetja bi zato po njihovem morale ciljati na največji segment zmerno navezanih lastnikov psov, ki menijo, da premium hrana ni nujno potrebna za njihovega psa (Boya in drugi 2012, 138). Učinkovita strategija za doseganje tega bi bilo izkoristiti socialni vpliv teh **zgodnjih posvojiteljev**, ki so veliko bolj ozaveščeni potrošniki in so lahko tudi **mnenjski voditelji** med pasjimi lastniki. Psi namreč olajšajo socialne interakcije med lastniki psov, tudi tistih, ki so med seboj še neznanci. Pasji lastniki se pogosto pogovarjajo o pasji prehrani, trgovinah in novih izdelkih na krajih, kjer se zbirajo psi (recimo parki, pasje šole, veterinarske ambulante...).

Ta dvostopenjski pretok informacij od proizvajalcev k prvi skupini kupcev in nato k drugi, bi naj skupaj z vse večjo razpoložljivostjo premium izdelkov za pse vodil do vidne rasti trga premium pasje prehrane (Boya in drugi 2012, 140). Humanizacija ljubljencev bo še naprej gnala prodajo izdelkov in storitev za hišne ljubljence. Dvig populacije malih živali in tesnost povezave med človekom in živaljo bosta vodila k ekonomski rasti na trgih pasje prehrane, ki so še v razvoju, na tistih ki se obnavljajo oziroma se spet postavljajo na noge in na že razvitih trgih (Euromonitor International 2014, 11).

Popularni trendi za prihodnja leta pa so (Euromonitor International 2014, 11):

- Premium hrana;
- Recepti, ki so privlačni za okuse ljudi;
- Visoki standardi za kvaliteto hrane (brez škodljivih žit, konzervansov, pepela);
- Prigrizki in priboljški;
- Impulzivni nakupi.

## **2.2 ANALIZA KONKURENCE**

V Sloveniji imamo poleg Pasje Pekarne HOV-HOV trenutno še 4 butične pasje pekarne, ki so jim neposredni konkurenti:

**Pasja pekarna Mljask:** gospa Helena Navinšek iz okolice Ljubljane v obliki dopolnilne dejavnosti peče piškote. Piškoti se že prodajajo v eni izmed ljubljanskih trgovin za male

živali. Prodaja po zelo nizki, skoraj nabavni ceni. Med drugim uporablja tudi nezdrave sestavine - pšenico. Promovira se v reviji Moj pes, Kužek, Slovenske novice ter v oddaji O ljudeh in živalih. Na družbenih omrežjih je občasno aktivna (Facebook stran) in nima spletne strani. Aktivno dela na promociji (ureditev logotipa, fotografiranje izdelkov, izdelava letakov, kategorizacija izdelkov). Trenutno se ne pojavlja na razstavah, tekmovanjih in ostalih prireditvah.

**Pasja pekarna Papy:** družina Kozinc se je s to dejavnostjo pričela ukvarjati nekaj mesecev po odprtju druge prodajalne Pasje pekarne HOV-HOV. Njihovi izdelki podobni izdelkom pekarne HOV-HOV, prilagodili so le ceno, ki je nekoliko nižja. Odprli so tudi svojo poslovalnico v Radovljici. Pojavljajo se na pasjih razstavah, tekmovanjih in ostalih prireditvah. Pomanjkljivost je to, da imajo trgovino v dokaj odročnem kraju, spletna trgovina pa je narejena površno.

**Pasji piškotki:** Trenutno se piškoti prodajajo že v trgovinah: Pet Point (Tuš Center Ljubljana), Pasje Mesto (Domžale), Tristokosmatih (Ljubljana), Veterinarska klinika Pet Vet (Ljubljana), Zelena Trgovina (Ljubljana), Pasji Glamur (Ljubljana), Smrček (Ljubljana), Zoo Ameba (Ljubljana), Veterinarska bolnica Šentjur, trgovina Sončnica (Nova Gorica), Pasji.net (Ljubljana), Aro-trgovina za male živali (Kranj), Salon za nego psov Lucky (Lesce), lokal prijazen psom Kalvarija (Maribor), Veterinarska bolnica Vipava in Gostilna Rožnik. Delajo na promociji ter se pojavljajo na prireditvah in tekmovanjih. Pomanjkljivost je neprivlačno pakiranje, piškotki so brez oblik, nezanimivo ime in logotip. Imajo le tri vrste piškotov, tudi nezdrave sestavine, in so brez dodatne ponudbe.

**Pasja pekarna Tačka:** Pekarna se je odprla julija 2014 v Sevnici. Izbirajo sestavine slovenskih proizvajalcev, njihovi izdelki ne vsebujejo soli, sladkorja, umetnih konzervansov, barvil in ojačevalcev okusa. Postavili so za 50% nižje cene kot v Pasji Pekarni HOV-HOV. Piškote pečejo sami, imajo 6 različnih izdelkov, ponujajo pa še briketirano hrano Orien. Aktivni so na družbenih omrežjih, imajo pa tudi spletno stran ([www.tacka.si](http://www.tacka.si)) in spletno prodajo. Pojavljajo se na pasjih razstavah, tekmovanjih in ostalih prireditvah. Njihova pomanjkljivost je ta, da izdelki vsebujejo psom škodljive moke, jajca, imajo samo 6 različnih izdelkov pakiranih po 150g in ne ponujajo izdelkov za pse z alergijami.

V Sloveniji so jim, poleg butičnih prodajaln, konkurenti tudi uveljavljene blagovne znamke pasje hrane podjetji Mars Petcare iz ZDA (Pedigree, Cesar, Sheba Royal Canin), Nestlé

Purina PetCare iz Švice (Purina, Friskies), ki daje poudarek na inovaciji in na humanizaciji psov, P&G Pet Care iz ZDA (Eukanuba) in Hill's Pet Nutrition iz ZDA (Science Plan), ki prisega na sodelovanje z veterinarji in se zanaša na njihova priporočila.

Pri nas se te blagovne znamke pasjih hran prodajajo v vseh večjih trgovskih centrih kot so Tuš, Mercator in Spar. Poleg tega se Hills in Eukanuba prodajata v nekaterih veterinarskih klinikah. Večino pa lahko najdemo v specializiranih trgovinah za male živali. V Ljubljani so jim konkurenčne prodajalne Mr. Pet, Tristokosmatih, Veterinarska klinika Pet Vet, Mimaja d.o.o., Aler d.o.o., Anima pet, Pasji Glamur, Smrček, Doget, Zelena Trgovina, Planet psov, Trgovina za male živali Kosmatin, Tukano d.o.o., ZOO Ameba, Pet Point, Pasji.net, ZOO market Preis, ZOO Taček trgovina za male živali, Zootic, Žako - trgovina za male živali. V Mariboru pa Mr. Pet, Mimaja d.o.o., Tukano, ZOO – market REX, Zootic, Živa – vse za živali, Lokal prijazen psom Kalvarija.

Konkurenca pa jim niso le ostali trgovci ampak tudi doma pripravljene obroki, ki jih lastniki pripravijo svojim psom. Torej so konkurenti tako pasje pekarnice, uveljavljene znamke pasje prehrane in domači obroki. Zato je potrebno prepričati tudi lastnike, ki hočejo psom priskrbeti zdrav obrok in ga zato sami kuhajo, da lahko tudi kupijo že pripravljeno hrano enake kakovosti.

### **3 TRŽENJE V MALEM PODJETJU**

#### **3.1 OPREDELITEV IN ZNAČILNOSTI MALEGA PODJETJA:**

Mikro, mala in srednje velika podjetja so socialno in gospodarsko pomembna za družbo, saj ustvarijo največ delovnih mest, vodijo ekonomsko rast in zagotavljajo socialno stabilnost. V povprečju znotraj Evropske unije predstavljajo devet od desetih podjetij, ustvarijo pa dve od treh delovnih mest. Prav tako stimulirajo podjetniški duh in inovativnost znotraj Evropske unije. Zato so pomembna za spodbujanje konkurenčnosti in zaposlovanja. (User guide to the SME definition 2015, 3)

Podjetje je v Slovarju slovenskega knjižnega jezika definirano kot "samostojna gospodarska enota z določenimi nalogami na področju proizvodnje, trgovine in storitev" (SSKJ 2014).

Zakon o gospodarskih družbah v 55. členu opredeli mikro, male, srednje in velike družbe. Merila za razvrščanje so povprečno število delavcev v poslovnem letu, čisti prihodki od prodaje in vrednost aktive:

- "povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 50"
- "čisti prihodki od prodaje ne presegajo 8.800.000 €" in
- "vrednost aktive na presega 4.400.000 €" ( ZGD 2009, člen 55.).

V okviru Evropske unije je tudi Komisija evropskih skupnosti podala priporočilo merila, kot pomoč za opredelitev podjetij kot mikro, mala ali srednja:

Tabela 3.1 : Merila za opredelitev velikosti podjetja

Kategorija podjetij	Število zaposlenih	Prihodek od prodaje	Bilančna vsota
srednje velika	< 250	≤ € 50 milijonov	≤ € 43 milijonov
mala	< 50	≤ € 10 milijonov	≤ € 10 milijonov
mikro	< 10	≤ € 2 milijonov	≤ € 2 milijonov

Vir: Commission Recommendation Concerning The Definition Of Micro, Small And Medium-Sized Enterprises (2003).

Mala podjetja se od velikih ne razlikujejo samo po velikosti in številkah, temveč predvsem po značilnostih poslovanja, trženja in vodenja (O'Dwyer in drugi 2009, 14)

Mala podjetja so **neodvisna**, vodi jih lastnik, **ki je hkrati menedžer** in niso del večjega podjetja. Ker lastniki upravljajo s podjetjem je težko ločiti med **poslovnim in zasebnim premoženjem**. Zaradi tega so menedžerji zelo predani in motivirani. Iz istega razloga je tudi **stil vodenja** podjetja bolj **oseben**, saj menedžerji večinoma poznajo vse svoje zaposlene osebno, sodelujejo v vseh aspektih vodenja in sami sprejemajo odločitve. Pogovori med sodelavci so večinoma **neformalni**, odločanje je participativno, nadzor nad delom in usklajevanje procesa dela se izvaja s prilagajanjem med sodelavci in lastnikom. Značilna je **nizka stopnja formalizacije** dela in močna osebna povezanost med zaposlenimi. Imajo **fleksibilne organizacijske strukture**, to pomeni, da lahko proizvodnjo prilagajajo povpraševanju, kar jim prav tako omogoča bolj učinkovito vključitev inovacij v proizvodnjo. To olajša zapolnjevanje in ustvarjanje novih tržnih niš. Zaradi fleksibilne strukture imajo mala

podjetja večjo možnost, da **hitro reagirajo na spremembe** (kot so spremembe družbenih vrednot, okusa potrošnikov, tehnološki razvoj, spremembe finančnih trgov...) (O'Dwyer in drugi 2009, 15). Lahko jih razdelimo na tista, ki nastopajo na trgu in tista, ki se vključujejo v večje hierarhije. V prvo skupino spadajo podjetja, ki sama proizvajajo manj kompleksne proizvode, ki se lahko prodajajo na trgu. V drugo skupino pa spadajo podjetja, ki bi ob samostojnem nastopu na trgu imela večje transakcijske stroške in se zato vključujejo v hierarhična omrežja (Lah 2013, 706).

Mala podjetja pa imajo tudi nekaj značilnosti, ki jih lahko opišemo kot omejitve. Tako na primer Carson in Cromi (1989) pravita, da obstajajo tri velike omejitve za mala podjetja, ki tržijo svojo dejavnost. Te so:

**Omejeni viri**, kot so omejitve glede financ, znanja trženja in časa. To lahko prispeva k omejenemu učinku tržnih dejavnosti glede na velikost podjetja in njegove tekmece.

**Pomanjkanje specifičnih znanj** je lahko ovira, ker imajo menedžerji v malih podjetjih običajno neka splošna znanja in niso strokovnjaki. Navadno je lastnik/menedžer tehnični strokovnjak neke obrti, ki je malo verjetno usposobljen v katerem koli izmed večjih poslovnih ved, poleg tega je znanje iz trženja pogosto zadnja izmed poslovnih disciplin, ki se je loti.

**Omejen vpliv na trgu** je lahko ovira, ker imajo mala podjetja manj naročil, manj strank in manj zaposlenih kot velika podjetja. Zato je vpliv prisotnosti malih podjetij omejen, že zaradi njegove velikosti. Podobno je, zaradi omejenih sredstev in pomanjkanja strokovnega znanja trženja, vpliv na medije z oglaševanjem in publiciteto pogosto zanemarljiv v primerjavi z aktivnostmi velikih družb (Carson in Cromi 1989, 35 – 36).

Na splošno imajo mala podjetja relativno **majhen tržni delež** na njihovem trgu. Zaradi tega imajo tudi omejena sredstva. Poleg tega izvajajo svojo dejavnost **znotraj lokalne skupnosti**, a niso nujno vedno samo lokalna podjetja. Zaradi omejenega obsega poslovanja, omejenega obsega izdelkov oziroma storitev in odvisnosti od manjšega števila kupcev je **tveganje pri poslovanju** večje. Mnogo malih podjetij to nevarnost zmanjša z diferenciacijo izdelka/storitve, s segmentiranjem trga ali **razvojem tržne niše**. (O'Dwyer in drugi 2009, 16).

### **3.1.1 TRŽNA NIŠA:**

Razvoj tržne niše je proces izločanja majhnega dela trga, katerega potrebe še niso izpolnjene. S specializacijo vzdolž trga, strank, izdelkov ali tržnega spleta lahko podjetje zadovolji te edinstvene potrebe (Shani in Chalasani 1992, 34).

Tržne niše so prisotne že dolgo časa, nova pa sta raznolikost trgov in napredna tehnologija, ki omogočata novim malim podjetjem vstop na trge in konkuriranje velikim podjetjem ter njihovemu tradicionalnemu tržnemu pristopu (Dalgic in Leeuw 1994, 39).

Uspešna tržna niša naj bi imela naslednje karakteristike:

- zadostna velikost in kupna moč,
- potencial za rast,
- zanemarljiv interes konkurentov,
- podjetje ima potrebne sposobnosti in sredstva, da izkoristi nišo,
- niša zagotavlja vstopne ovire za konkurente (Shani in Chalasani 1992, 35).

Za razvoj tržne niše je potreben pristop od spodaj navzgor; tržnik začne z opredelitvijo potreb nekaj kupcev in nato postopoma širi bazo strank (Shani in Chalasani 1992, 35).

### **3.2 TRŽENJE**

Kotler (2004) pravi, da se trženje začne s preučevanjem potreb potrošnikov in razmišljanjem, kako jih zadovoljiti. »Trženje je družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam (organizacijam), da dobijo to, kar potrebujejo in želijo tako, da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost« (Kotler 2009, 6–7).

Mala podjetja odstopajo od klasičnih modelov trženja; imajo značilen stil trženja, ki ima posebne karakteristike (Carson 1990, 8). Raziskave o tržnih praksah malih podjetnikov so pokazale, da se uspešni podjetniki lotevajo trženja po neustaljenih poteh. Pogosto se najprej osredotočijo na inovacije, šele potem pa na potrebe potrošnikov. Na svoje kupce torej ciljajo ravno obratno, kot to počnejo velika podjetja, ki uporabljajo premišljeno segmentacijo in pozicioniranje na ciljnih trgih (Stokes 2000, 47). Za razliko od procesa načrtovanja trženja, ki



vključuje vrsto zaporednih aktivnosti, od izvedbe tržne analize do določitve ciljev in strategij, kot ga opisuje tržna teorija, je načrtovanje trženja v malih podjetjih intuitivno, nestrukturirano, nenatančno ter preprosto in skoraj vedno kratkoročno usmerjeno. Načrtovanje tržnih aktivnosti je redko, poleg tega se izvaja v neformalni obliki in ni dokumentirano. Povezano je tudi s številnimi spremembami in prilagoditvami (Hoghart in drugi 1996, 17). Trženje v malem podjetju najbolj zavirata dva faktorja. In sicer mala podjetja uporabljajo trženje v splošni in ad-hoc obliki, ki prinese omejen, težko merljiv učinek. Po drugi strani pa v zgodnjih fazah rasti podjetja njegova prodaja izhaja iz neformalnih in neplaniranih tržnih prizadevanj. Tako se priznanje za uspeh ne pripiše tržnim aktivnostim (O'Dwyer in drugi 2009, 21).

Tržne aktivnosti malih podjetij so okarakterizirane z njihovimi značilnostmi oziroma z njihovimi omejitvami (Gilmore in drugi 2001). Problem za mala podjetja predstavlja velikost njihovega poslovanja, saj imajo omejena sredstva (omejene finance, znanje trženja, čas) in posledično so nezmožna najemati strokovnjake, imajo tudi majhen vpliv na okolje (Carson 1990, 9). Mala podjetja se tako od velikih razlikujejo po tem, da v večini ne morejo koristiti ekonomije obsega, zato je njihov razvoj odvisen od inovativnih produktov in procesov, ti pa se zanašajo na natančne tržne in potrošniške informacije. Kreativnost, alternativni in instinktivni procesi lahko cvetijo tudi, ko na razpolago ni dovolj sredstev. Vendar so znanje trženja, spretnosti, izkušnje potrebne za bolj sofisticirano obliko tržnih aktivnosti s strateško tržno orientacijo (O'Dwyer in drugi 2009, 22). Ker menedžerji niso strokovnjaki za trženje ampak so po večini strokovnjaki svoje stroke, stroke podjetja, tudi to omeji aktivnost trženja in razvoj podjetja (O'Dwyer in drugi 2009, 22).

Torej zaradi svojih omejitev ne morejo izvajati klasičnega trženja, a te iste omejitve jim hkrati omogočajo drugačne, posebne oblike trženja. Lastnik ima večinoma omejeno znanje, saj ne morejo biti vsi menedžerji tako strokovnjaki na svojem področju in tudi strokovnjaki na področju trženja. Imajo omejena sredstva, tako finančna kot časovna saj imajo manjše število delavcev. Poleg tega imajo majhen tržni delež in manjši vpliv na okolje v katerem delujejo. Zaradi teh njihovih značilnosti klasični način trženja torej ni mogoč. Saj nimajo ne financ, ne časa in ne znanja zanj. Po drugi strani pa jim značilnosti kot so osebni odnosi znotraj podjetja in neformalna komunikacija omogočajo prosto širjenje novih, inovativnih idej, ker so neodvisna so lahko bolj drzna in kreativna, njihova fleksibilna struktura pa jim tudi omogoča inovacijo in lažjo prilagoditev svojim potrošnikom in trgu.

## **Tržne strategije**

Tržno načrtovanje s strani mali podjetij ni videno kot relevantno ali ekstenzialnega pomena za njihovo delovanje, zato se osredotočajo zgolj na prodajo in promocijo. Ta percepcija se je razvila iz sposobnosti malih podjetij, da na začetku svojega delovanja dosežejo določeno stopnjo prodaje, brez da bi planirali svoje tržne aktivnosti. Tudi zaradi omejenih sredstev mala podjetja ne investirajo v tržne strategije. To jih pripelje do oblike trženja, ki je enostavno, naključno in, ki se odziva na dejavnosti konkurence. Poleg tega je trženje samo po sebi neformalno saj v strukturi, razvoju in izvajanju ne upošteva formalnih okvirjev trženja, namesto tega se trženje prilagaja sposobnostim podjetja in okoliščinam (O'Dwyer in drugi 2009, 16). Zaradi tega so za tržne odločitve v malem podjetju značilni prilagodljivost, centralizacija odločanja in hiter odziv. Mala podjetja so sposobna hitrih reakcij na ponujene tržne priložnosti. Na takšne priložnosti mala podjetja čakajo in jih lahko zaradi svoje prilagodljivosti hitreje izkoristijo kot velika podjetja (O'Dwyer in drugi 2009, 17).

Pomanjkanje formalnih in konvencionalnih konceptov trženja lahko napačno razumemo kot pomanjkanje trženja v nekaterih podjetjih. Tako so recimo tržne strategije malih podjetij povezane z inovacijo in kvaliteto produktov, in ne z formalnimi tržnimi strukturami. Osredotočajo se na izdelek ali storitev, široko diverzifikacijo produktov, cene, kvaliteto in izkušnje (O'Dwyer in drugi 2009, 17).

V mali nišni prodaji je uspešno trženje sestavljeno iz mešanice tržnih odnosov pri katerih je tržniku bolj pomembno ustvariti, vzdrževati in komunicirati odnos z deležniki, kot pa le kratkoročni nakupi in prodaje potrošnikom. Uspešna mala podjetja gradijo svojo tržno strategijo tako, da začnejo s prodajo izdelkov oz. storitev nekaj odjemalcem, nato pa se postopno širijo v skladu s svojimi izkušnjami in finančnimi sredstvi. Mala podjetja največkrat uporabijo strategijo »od spodaj navzgor«, saj se trženja ne lotijo najprej s segmentacijo trga, ki ji sledi izbira ciljnih trgov in pozicioniranje, ampak ravno obratno (Stokes 2000, 8).

## **Tržne raziskave**

Velika podjetja pri tržnih analizah uporabljajo klasične analize podjetja, širšega okolja, trga, porabnikov, konkurence, trendov in ostalih dejavnikov, ki jih vključuje SWOT analiza. Za mala podjetja je značilno, da poteka analiza tržnih priložnosti sicer na podobnih izhodiščih, vendar je glavni vir njihovih tržnih informacij (na katerih potem temelji njihov načrt) nezavedno oziroma naravno komuniciranje skozi interakcijo in sodelovanjem v družbenih,

poslovnih in tržnih aktivnostih. Gre za instinktivno razumevanje, da je mreženje z zunanjimi posamezniki, organizacijami in podjetji ključnega pomena za uspeh. Podjetniki uporabljajo mreženje kot inherentno tržno orodje. Gre torej za neformalne načine zbiranja informacij (O'Dwyer in drugi 2009, 19).

### **Vpliv lastnika**

Stalna prisotnost lastnika/menedžerja je verjetno ena od najznačilnejših posebnosti trženja v malem podjetju. Do neke mere so značilnosti trženja malega podjetja, poleg splošnih značilnosti podjetja (vodstveni stil, neodvisnost, omejitve sredstev, obseg in velikost poslovanja...), odvisne tudi od izkušenj, znanja, vizije, kreativnosti, intuicije, motivacije, presoje in zavezanosti njegovega lastnika oziroma menedžerja (O'Dwyer in drugi 2009, 16–25). Menedžerji imajo negativen odnos do trženja saj ga vidijo kot strošek. Menijo, da ne morejo vplivati na probleme distribucije in prodaje in verjamejo, da je vsak posel specifičen in, da ne morejo postaviti nekih temeljnih načel trženja. Torej nimajo nekakšnih trdnih okvirjev ali tržnih konceptov, znotraj katerih bi delovali oziroma, ki bi se jih držali in ga ne vidijo kot ekstenzialnega pomena za njihovo podjetje. (Carson 1990, 9).

### **Okolje**

Malo podjetje oblikuje majhno delovno okolje v podjetju, zaposleni so običajno bližje delodajalcu in drug drugemu. Večja lojalnost delavca, ponos in zavezanost bodo najbrž dale tržno prednost malemu podjetju. Tudi njihovi kupci in stranke so po navadi koncentrirani na lokalnem trgu. Tako imajo mala podjetja krajše poti med podjetjem in kupcem. Menedžerji tudi pogosto osebno poznajo stranke. Zato lahko prepoznajo spremembe trendov prodaje, povpraševanja potrošnikov in številnih drugih področjih hitreje kot večja podjetja. Prožnost malih podjetij pomeni povečano hitrost odziva na poizvedbe strank. Vse to pripomore k zvestobi kupcev in višji ravni zadovoljstva (O'Dwyer in drugi 2009, 16–25).

### **Tržno komuniciranje**

Glavni razlog, zakaj se mala podjetja ne poslužujejo konvencionalnih oblik tržnega komuniciranja, leži v njihovih omejenih sredstvih (O'Dwyer in drugi 2009, 17). To v današnjem času, zaradi pojava interneta in družbenih medijev, ne predstavlja več tolikšne ovire pri tržnem komuniciranju. Družbeni mediji, ki jih šele začenjajo razumeti, so spodbudniki revolucije "brezplačnega", ki pa je posledica spleta. So pomembni za tržne

funkcije v najširšem smislu. Z njimi lahko poslušajo stranke, sledijo trendom, raziskujejo ideje, popravijo lažne govorce, predvidijo slabo novico, se posvetujejo z zainteresiranimi deležniki, prepoznajo svoje slabosti, gradijo odnose, novačijo osebje, razložijo nove izdelke in storitve... Mala podjetja in podjetniki so na čelu "brezplačne" tržne revolucije, ker seveda iščejo vire zunaj svojega podjetja (Saunders 2009, 2–3). Podjetniki se pri izvajanju trženja raje zanašajo na širjenje informacij »od ust do ust« kot pa na klasične sestavine tržnega spleta (Stokes 2000, 47).

## **Inovacija**

Zaradi bližine trga in porabnikov mala podjetja lažje poiščejo tržne priložnosti in jih v primerjavi z velikimi podjetji tudi hitreje izkoristijo. Zavestno se usmerjajo na donosne tržne niše in specializirane tržne segmente, ki za velika podjetja niso zanimivi (O'Dwyer in drugi 2009, 24). Iz perspektive malih podjetji se inovacija po navadi nanaša na nove produkte ali procese, ki potrošnikove potrebe naslavlja bolj konkurenčno in profitabilno kot pa že obstoječe ponudbe na trgu. Zato so posledično mala podjetja v boljšem položaju, da maksimizirajo inovacijske zmožnosti in priložnosti, kot pa velika podjetja. V veliko primerih je inovacija po naravi postopna in je odgovor na potrošnikovo povpraševanje, zmanjša se menedžerjevo breme upravljanja procesa inovacije in omogoča inovaciji, da bistveno pripomore k ekonomskemu uspehu. Mlada podjetja večkrat tudi vključijo potrošnike v proces inovacije in tako ponudijo bolj po meri prilagojene produkte. To omogoča kooperacijo s potrošnikom (O'Dwyer in drugi 2009, 26–44).

Od razvoja izdelka do komunikacije, tržniki iščejo sveže ideje, ki jim lahko pomagajo pri izstopanju na zelo nasičenem in konkurenčnem trgu (Warc 2013, 3). Inovativnost je pomembna zato, ker je privlačna za potrošnike. Pojavlja se trend "socialnega kapitala", ko se namesto razkazovanja bogastva, potrošnikom zdi pomembno, da pokažejo svoje izkušnje, dosežke in znanje. Med letoma 2010 in 2012 se je opazno povečalo število potrošnikov po svetu, ki pripovedujejo prijateljem ali družini o novih izdelkih ali storitvah, ki so jih odkrili (Warc 2013, 10).

Primarne komponente inovativnega trženja vključujejo izboljššan izdelek, alternativne poti in načine distribucije izdelkov, raziskovanje novih trgov, sprememba tržnega spleta itd. Vloga trženja v inovaciji je priskrbeti koncepte, orodja in infrastrukturo, da se doseže trajnostna konkurenčna prednost (O'Dwyer in drugi 2009, 36). Na prenatrpanih, visoko konkurenčnih

trgih, kjer so si izdelki in storitve zelo podobne, lahko blagovni znamki drugačno delovanje in komuniciranje pomaga, da izstopa. Majhne razlike imajo na razmeroma nediferenciranih kategorijah lahko velike učinke (Warc 2013, 10).

## **Mreženje**

Mreženje je bistveno tržno orodje (predvsem malih podjetij), kot tako se lahko razvije v način izvajanja trženja za mala in srednja podjetja. Torej v trženje z mreženjem (Gilmore in drugi 2001, 6). Mreženje lahko za mala in srednja podjetja pomeni uporabo različnih omrežij. Mreže lastnika/menedžerja so zgrajene okrog njegovih normalnih interakcij in dejavnosti, kot so osebne mreže, socialne mreže, poslovne mreže, industrijske in tržne mreže (Gilmore in drugi 2001, 8).

Medtem, ko se te mreže namenoma uporabljajo za reševanje problemov, je bil nastanek in razvoj teh mrež v veliki meri nestrukturiran in naključen. Mreženje za poslovne dejavnosti povezuje skupaj podjetja s skupnim ciljem. Do takšnega povezovanja lahko pride na dogodkih znotraj panoge, skozi osebna poznanstva ali v povezavi s tržnimi posredniki in kot del družbenih prizadevanj menedžerjev/lastnikov. Povezovanje malih podjetij je neformalno, svobodno, nestrukturirano, spontano, oblikovano okoli in v skladu z normami industrije. Trženje z mreženjem poteka preko osebnih kontaktnih mrež, ki jih ima lastnik/menedžer iz preteklosti ali jih je nedavno spletel (Gilmore in drugi 2001, 9).

Mreženje se pojavi kot naravna in prirojena podjetniška dejavnost. Osebna omrežja malih podjetij predstavljajo ljudje, ki lahko pomagajo lastniku pri sprejemanju odločitev o podjetju. Mreža se bo sčasoma spreminjala glede na izkušnje in potrebe lastnika, recimo kadar neko novo področje postane dejansko ali potencialno zanimivo za razvoj podjetja (Gilmore in drugi 2001, 9). Lastniki/menedžerji si pogosto prizadevajo za vključitev strank in potencialnih strank v svoje mreže. Gradnja odnosov je ključnega pomena za uspeh podjetja, zato vlagajo veliko časa in truda v ohranjanje dobrih odnosov z rednimi strankami (Gilmore in drugi 2001, 10).

Vrsto pomanjkljivosti lahko lastnik odpravi z mreženjem, tudi z neformalnimi poznanstvi. Malo podjetje lahko s pomočjo povezovanja pridobi konkurenčno prednost (Gilmore in drugi 2001, 10).

### **3.2.1 TRŽNI SPLET:**

»Pod tržni splet spadajo tržni instrumenti, ki jih podjetje uporablja, da sledi svojim tržnim ciljem na ciljnem trgu« (Kotler 2009, 98).

Ker večina malih podjetij ponuja izdelke ali storitve, jih morajo ponuditi po določeni ceni, in promovirati preko neke vrste medijev, ki bodo dosegli njihov tržni prostor. Zato lahko trženje v malem podjetju še zmeraj opredelimo s 4p. Vsak podjetnik bo sprejel koncept 4p samo če in v obliki, ki je relevantna za njegovo podjetje. Tržne aktivnosti v malih podjetjih so tako večinoma pragmatične, praktične in relevantne za podjetje (Carson in Gilmore 2000, 3).

#### **Izdelek**

»Osnovni instrument tržnega spleta je izdelek, ki predstavlja oprijemljivo ponudbo na trgu, vključno s kakovostjo, obliko, lastnostmi, blagovno znamko in embalažo« (Kotler 2009, 99). »Izdelek je vsaka stvar, ki jo je možno ponuditi na trgu in lahko zadovolji željo ali potrebo. Med izdelke spadajo fizični izdelki, storitve, osebe, kraji, organizacije in ideje« (Kotler 2009, 432). Mala podjetja pogosto vidijo svojo primerjalno prednost skozi diferenciacijo izdelka in tržne niše (Hogarth in drugi 1996, 16).

Vsak izdelek naj bi imel 5 ravni: jedro izdelka, osnovni, pričakovan, razširjen in potencialni izdelek. Prva raven predstavlja bistvo ali korist, ki jo kupec resnično kupuje, druga raven je temeljna različica izdelka, tretja raven sestavlja niz lastnosti in pogojev, ki jih kupci pri nakupu pričakujejo in z njimi soglašajo, četrta raven so dodatne storitve in koristi, ki razlikujejo ponudbo podjetja od konkurenčnih, peta raven pa predstavlja neko možnost sprememb in širitev v prihodnosti (Kotler 1996, 432–433).

#### **Tržne poti**

»Predstavljajo različne dejavnosti, ki se jih loti podjetje, da bi izdelek postal dostopnejši za ciljne porabnike« (Kotler 2009, 99). »Tržna pot je skupek odvisnih organizacij, ki so vpletene v postopek dajanja izdelka v uporabo ali porabo« (Kotler 2009, 126).

Tržne poti se oblikujejo glede na cenovno politiko, prodajne pogoje, teritorialne pravice in posebne storitve, ki jih zahtevajo udeleženci (Kotler 2009, 129). Tako ločimo ničelno raven tržne poti, kjer proizvajalec neposredno prodaja končnemu porabniku in tržne poti ene, dveh ali treh ravni, ki vključujejo še posrednike.

## Cena

»Je kritična prvina tržnega spleta in predstavlja količino denarja, ki jo mora kupec plačati za izdelek, je edina prvina tržnega spleta, ki prinese dohodek« (Kotler 2009, 132).

Za določitev cen, je najprej potrebno določiti cenovni cilj. Podjetje se lahko odloči med šestimi različnimi cenovnimi cilji kot so **preživetje**, **maksimalni tekoči dobiček ali prihodek**, **maksimalna rast prodaje**, **maksimalno pobiranje tržne smetane**, **vodstvo v kakovosti izdelka** in **drugi cenovni cilji**, ki so na primer primerni za neprofitne organizacije (Kotler 1996, 493).

Drugi korak oblikovanja cen je izbira metode določanja cene. Povpraševanje postavi ceni zgornji okvir, stroški poslovanja pa spodnji okvir. Podjetje mora tudi primerjati svoje stroške s konkurenčnimi, da lahko ugotovi, ali posluje s stroškovno prednostjo (Kotler 2009, 498). Pri oblikovanju cen mora podjetje upoštevati tudi dodatne dejavnike kot so psihološko oblikovanje cen, kakovost blagovne znamke in oglaševanja glede na konkurenčno ali razmere na trgu (obstajajo razlike v povpraševanju po regijah, stroških, zahtevah tržnega segmenta, času nakupa, ravni naročila...). Podjetja lahko prilagajajo svojo ceno na osnovi geografskih dejavnikov, popusti, provizijami, promocijskimi cenami, razločevanjem cen in določanjem cen za asortiment izdelkov (Kotler 1996, 507).

»Vsaka sprememba cene vpliva na kupce, konkurenco, distributerje in dobavitelje ter lahko izzove neugodno reakcijo vlade« (Kotler 2009, 122). Tudi za mala podjetja je cena bistveni oziroma kritični dejavnik trženja, kar se kaže v začetnih fazah, ko so podjetja še izdelčno naravnana (Carson in Gilmore 2000, 8).

## Komuniciranje

Tržno komuniciranje je četrta prvina tržnega spleta. Obsega različne dejavnosti za obveščanje ciljne javnosti o dejavnostih podjetja (Kotler 2009, 100).

Komunikacijski splet sestavlja 5 sestavin (Kotler 1996, 596–715):

- **Oglaševanje** »je vsaka plačana oblika neosebne predstavitve ali promocije idej, proizvodov ali storitev preko množičnih medijev, za znanega naročnika«.
- **Osebna prodaja** je neposredna oblika komuniciranja med prodajalcem in potencialnim kupcem.

- **Odnosi z javnostmi ali publiciteta** je neplačana, neosebna oblika komuniciranja o podjetju in njegovih izdelkih, ki poteka prek sredstev javnega obveščanja.
- **Pospeševanje prodaje ali promocija prodaje** predstavlja aktivnosti, s katerimi podjetje kratkoročno spodbuja kupce, da se odločijo za preizkus ali nakup izdelka ali storitve (vzorci, kuponi, paketi, darila, nagrade, nagradne igre, nagrade za lojalnost...).
- **Neposredno trženje** predstavlja komuniciranje z nekaterimi obstoječimi in potencialnimi kupci na neoseben način (telefon, splet, pošta...) in merjenje njihovih odzivov.

Za mala podjetja je najbolj primerna komunikacija od »ust do ust«, ki jo postavljajo pred ostale možnosti tržnega komuniciranja (Stokes 2000, 6).

Za podjetja z omejenimi sredstvi je lahko prisotnost na internetu neverjetno stroškovno učinkovit način za razširitev svojega bazena kupcev in povečanje prihodkov (AMA 2003, 2).

**Spletna stran** lahko malemu podjetju z omejenimi sredstvi pomaga:

### 1. Ustvariti zavedanje

Spletna stran za podjetje pomeni, da lahko imajo stranke dostop do informacij o izdelkih in storitvah 24 ur na dan, sedem dni v tednu. Neka nova specializirana pekarna, bi tako lahko postala bolj priljubljena destinacija, če bi razvila spletno stran, katero bi ljudje lahko našli, ko bi iskali lokalne pekarnice ali pasje prodajalne (AMA 2003, 2).

### 2. Opravljati nakupe preko spleta

Podjetja, ki ponujajo specializirane izdelke, ali podjetja z dostavo svojih izdelkov, lahko s spletno stranjo razširijo svojo tipično bazo strank. Mala podjetja, ki prodajajo nenavadne izdelke, bi bila verjetno zanimiva za kupce po vsej državi, ki bi bili več kot pripravljeni plačati za stroške poštnine. V takih primerih lahko zavedanje, ki ga spletna stran ustvari, prinese dobičkonosne donose, ki daleč presegajo začetne investicije (AMA 2003, 3).

### 3. Izboljšati komunikacijo s strankami

Spletna stran je lahko odličen način za obveščanje strank in ohranjanje stikov z njimi. Spletne strani odgovorijo na pogosta vprašanja kupcev in jih lahko obveščajo o najbolj aktualnih cenah, odpiralnem času, lokaciji, ali informacijah o dostavi. Kupci pa lahko dostopajo do teh informacij kadar koli, podnevi ali ponoči (AMA 2003, 3).



#### **4. Povečati konkurenčno prednost**

Eden izmed najbolj zanimivih učinkov interneta za podjetja je njegova sposobnost, da zagotovi enake pogoje ne glede na velikost podjetja ali njihov proračun. Splet je tako lahko izjemnega pomena pri ohranjanju konkurenčnosti (AMA 2003, 3).

### **4 TRŽENJE V PASJI PEKARNI HOV-HOV**

#### **4.1 PREDSTAVITEV PASJE PEKARNE HOV-HOV**

Pasja pekarna HOV-HOV je prvo podjetje v Sloveniji, ki se ukvarja z izdelavo povsem organskih in zdravju prijaznih priboljškov za pse. So nizkokalorični, primerni za vse velikosti in starosti psov ter za pse z alergijami in dietami.

Podjetje se je začelo razvijati leta 2013, ko so v Mariboru odprli prvo butično prodajalno s pasjo prehrano. Tam je tudi sedež podjetja, njihovi izdelki pa se prodajajo še v trgovini v Ljubljani. Je franšizno podjetje, ki ima trenutno odprte franšizne prodajalne v Zagrebu, Novem Sadu in Beogradu, že v bližji prihodnosti pa se nameravajo širiti tudi drugod po Evropi in še na druge kontinente. Proizvodnja se nahaja v Mariboru, kjer izdelujejo različne vrste suhih piškotov, domače sveže tortice in ostale dobrote za pse. Kot pravijo sami, gre za zdravo razvajanje in nagrajevanje psov, ki so ga želeli ponuditi tudi drugim pasjim lastnikom.

Pasja pekarna HOV-HOV je družinsko podjetje, ki trenutno zaposluje tri osebe; lastnico podjetja, ki je hkrati tudi menedžerka in še dve sorodnici. Poleg njih jim v trgovini s prodajo pomagata še dve osebi, ki sta zaposleni preko podjemne pogodbe. Njihov letni prihodek od prodaje je bil v letu 2014 75.000€, v 2015 pa že v prvem polletju 120.000€. Bilančna vsota podjetja pa je 200.000€. Zato to podjetje spada med mala podjetja.

#### **4.2 TRŽENJE**

Pasja pekarna HOV-HOV je na slovenskem trgu ciljala na tržno nišo organske, domače in zdrave pasje prehrane narejene iz slovenskih sestavin. S tem so zajeli trend naravnih živil, ki je postal popularen med modernimi potrošniki in njihove nove vrednote (na primer lojalnost do lokalne skupnosti, odgovornost do okolja).

Vizija podjetja je postati vodilni proizvajalec in dobavitelj v državi na področju zdrave in organske pasje prehrane. Lastnikom psov želijo zagotoviti, da lahko svoje ljubljence razvajajo brez slabe vesti, saj vedo, da bodo z njihovo blagovno znamko dobili zanje le najboljše. Poslanstvo, oziroma naloga podjetja je ljudem in njihovim kosmatincem nuditi zdravo, naravno in kakovostno prehrano. To zagotavljajo s paleto svojih naravnih, dietnih in antialergenih proizvodov.

Blagovna znamka Pasje pekarnice HOV-HOV se ponaša z lokalno in organsko proizvodnjo. Čeprav so njihovi stroški izdelave, zaradi tega višji od konkurence, ponujajo izdelke po konkurenčnih cenah. Znamka ima vgrajene vrednote višje ravni kot so kakovost, poštenost, ljubezen do živali ter skrb za zdravo in kvalitetno življenje ljubljencev. Uspešno podjetje in blagovna znamka so razvili iz samega namena blagovne znamke in ne iz neke nepovezane kreativne ideje.

Ciljni trg Pasje pekarnice HOV-HOV so fizične osebe, ki so lastniki psov. Takih je, po podatkih FEDIAF (2014), v Sloveniji 245.000. Anketa, ki so jo sami opravili med potrošniki je pokazala, da so si kupci zelo različni, torej da se ne razlikujejo po splošnih demografskih značilnostih. So tako ženske kot moški, stari od 15 pa vse do 70 let in več. Največ je študentov in zaposlenih, z vsemi stopnjami izobrazbe, s podeželja in iz mesta. Velika večina pa so seveda lastniki psov. S svojo blagovno znamko zajamejo dva glavna segmenta lastnikov psov; »humanizatorje« in »anti-humanizatorje«, ki sem jih opisala že med analizo potrošnika. Prvi vidijo svoje pse kot svoje otroke in jih želijo razvajati, prav tako pa želijo za njih enako kvalitetno hrano kot za sebe, drugi pa želijo za svojo žival zdravo in kvalitetno hrano. Oboji zapravljajo na visoko kvalitetni hrani in priboljških. Prvi zapravljajo še na izdelkih za posebne priložnosti, privlači pa jih kredibilno, zanesljivo podjetje ali znamka in domači izdelani izdelki. Druge pa privlačijo visoko kvalitetni, etični, organski in trajnostni izdelki ter ugledna podjetja. Oba segmenta zapravita veliko denarja na svojih psih in za večino največji strošek predstavlja pasja hrana.

Potrošniki, ki spadajo v segment »humanizatorjev« pogosto nimajo otrok in zato posvečajo svoj čas in ljubezen svojim ljubljencem in jih razvajajo kot bi bili njihovi otroci. Zaradi tega, ti lastniki pogosto obravnavajo svoje pse, kot da so jim enakopravni. Predvidevajo, da njihovi ljubljenci cenijo kvalitetne in razkošne stvari v življenju, kot oni. Kuhajo jim hrano, ker verjamejo, da si njihovi ljubljenci zaslužijo več, da si zaslužijo uživati in se razvajati. Ampak zaradi tega posebnega odnosa, ki ga imajo s svojimi psimi, se ti lastniki ne bodo obotavljali pri

plačilu premium cene za svojega psa. V Pasji pekarni so tudi opazili, da ljudje ocenjujejo vizualni izgled pasje hrane po človeških standardih. Tako je to postala hrana za pse in ni več pasja hrana. Kupci v Pasji pekarni tedensko kupujejo priboljške za svoje ljubljence, darila za posebne priložnosti ali pa darila za tuje pse. Prodaja je najvišja v decembrskem času, tedensko pa imajo približno sto različnih strank.

Problem te tržne niše je, da ni vstopnih ovir, zato lahko vsak, ki ima dovolj začetnega kapitala začne peči pasje piškote. Ob odprtju Pasje pekarnice HOV-HOV, 18.12.2013 je ta zasedla tržno nišo v kateri še ni bilo nobene konkurence. Malo po njenem odprtju pa so se začele odpirati še druge pasje pekarnice po Sloveniji. Ti konkurenti jim delajo škodo predvsem z nizkimi cenami. A ta postavitev cen je nepremišljena, saj ob takšnem delovanju ne bodo imeli možnosti širitve. Prav tako vsebujejo tudi nezdrave sestavine in so brez dodatne ponudbe.

Največjo oviro jim predvsem predstavlja kapital. Nekatere, predvsem velike in že uveljavljene znamke, imajo več kapitala in jim je zato dosti lažje prodreti na trg in delovati na njem. Ampak menijo, da jim ti novi konkurenti trenutno ne pomenijo prevelike konkurence, saj so šele na začetku in s »pomanjkljivostmi«, ki so jih oni že nadoknadili.

S trženjem upravlja lastnica sama, posveti pa mu približno 30% svojega delovnega časa. Tržni delež po njihovem mnenju raste, saj njihova prodaja zmeraj presega vse njihove cilje in pričakovanja. Menijo, da je trg pasje prehrane najhitreje rastoča panoga, ki presega celo farmacijo, zato se jim na trgu zmeraj odpirajo nove priložnosti. Če bi vsak lastnik psa v Sloveniji kupil en njihov izdelek (paket priboljškov), bi zaslužili 686.000€. Kar pomeni, da njihova prodaja v 2014 predstavlja 10,93%, prvo polletje 2015 pa kar 17,49%. Pri tem je potrebno upoštevati, da imajo tudi stranke, ki kupujejo njihove izdelke tedensko. Če primerjamo cene dveh vodilnih blagovnih znamk pri nas (Pedigree in Hills), povprečen potrošnik zapravi približno 1€ dnevno za psa, kar letno ustvari trg v vrednosti 89.425.000€. Torej njihovih 75.000€ v 2014 predstavlja približno 0,08%, 120.000 v prvem polletju 2015 pa 0,27% tržnega deleža.

Raziskav trga ne opravljajo, ideje črpajo iz potreb lastnih kužkov in seveda potreb trga. Veliko se pogovarjajo s svojimi potrošniki in skušajo po svojih najboljših močeh zadovoljiti njihove potrebe. Najbolj se prodajajo mesni piškoti, največji hit pa so pasje tortice. O njih se ogromno govori, ker so prve torte namenjene psom, hkrati pa so tudi presne, ne vsebujejo jajc ali glutena.

Imajo majhen vpliv na okolje, že zaradi svoje velikosti in zaradi omejenih sredstev. Poleg tega pa imajo probleme tudi s publiciteto. Med tem, ko je zanimanja medijev iz tujine ogromno, pa slovenski novinarji pogosto zahtevajo plačilo za objavo članka. Zato lahko na njihovi spletni strani ([www.pasjapekarna.com](http://www.pasjapekarna.com)) opazimo, da je o njih objavljenih več prispevkov v tujih medijih, kot pa domačih. Zaradi tega imajo manjši vpliv na lokalno slovensko okolje.

Podjetje je inovativno, saj svoje recepte, ideje in izdelke nenehno razvijajo, izboljšujejo in dopolnjujejo ter se tako prilagajajo trgu. So fleksibilni, saj lahko izdelke povsem prilagodijo željam kupca (sestavine, oblika, velikost). Vse sestavine so sto odstotno naravne, zdrave, najboljše kakovosti in preverjene s strani veterinarjev. Znanje, inovativnost, dinamičnost in delavnost so vrednote, ki jih gojijo zato, da bodo lahko najbolje poskrbeli za kvalitetno hrano pasjih štirinožcev. Sproti odkrivajo in sledijo svetovnim trendom prehranjevanja. Njihova odzivnost in prilagodljivost vsem pasjih trebuhom sta vrednosti, ki ju želijo gojiti še naprej.

Vsi dogovori in vsa sodelovanja temeljijo na medsebojnih odnosih. Le te gradijo kot proizvajalci in partnerji s kupci; medtem pa niso pozabili na odnos med psom in lastnikom. Mrežijo predvsem s svojimi kupci, pasjimi saloni, obiskujejo pasja tekmovanja in pasje razstave. Partnerstva, oziroma sodelovanja ne vidijo z nobenim od konkurentov. Trg je po njihovem mnenju še ne pokrit, prodajne poti pa še vedno dovolj odprte.

Njihovi cilji za prihodnost so še povečati svoj dobiček in širitev v še več tujih držav. Prav tako si želijo, da bi franšize v svojih državah same skrbele za trženje in za osveščanje ljudi o zdravi pasji prehrani.

#### **4.2.1 TRŽNI SPLET**

##### **Izdelek**

Izdelki, ki jih Pasja pekarna HOV-HOV ponuja slovenskemu in tujemu tržišču so njihovi lastni proizvodi. Poudarek je na pasjih priboljških – prehrabnih dodatkih. V bližnji prihodnosti pa bodo začeli s prodajo lastne, hladno stiskane, briketirane hrane. Priboljški za pse Hov-Hov ne vsebujejo umetnih konzervansov, barvil, ojačevalcev okusa, soli, sladkorja, kostne moke, stranskih mesnih produktov, dodatnih maščob ali pepela. Vsebujejo pa prave kose mesa, ribe in zelenjavo slovenskega porekla, jajca nadomestijo s chia semeni ter uporabljajo pasjemu zdravju prijazne moke brez glutena, kot so na primer kvinojina,

konopljina, ajdova in riževa. Zaradi svojih sestavin so zdravi, lahko prebavljivi, so različnih okusov in velikosti, primerni so za vse vrste pasem, vse starosti. Poseben pa je poudarek na prehranjevanju psov z dietami in alergijami.

Njihova linija obsega že 60 izdelkov od naravnih mesnih, brezmesnih in ribjih pasjih piškotov, dietnih piškotov brez glutena in jajc in XS mini pasjih piškotov do naravnih presnih tortic, muffinov, prestic, šamrol, lizik, linških oči in drugih.

Izdelke segmentirajo glede na okuse, posebne diete, alergije in velikost. Tako zaradi svoje raznolikosti zadoščajo vsem okusom in potrebam, saj vsebujejo različne vrste mesa, rib in zelenjave. Alergikom in psom z dietami so prilagodili sestavine, zato so ti piškoti lahko brez jajc, brez glutena oziroma brez škodljivih žit ("grain free"). Pasji piškoti so namenjeni nagrajevanju in učenju na sprehodih ali doma. Primerni so za vse pasme, velikosti in starosti psov. Uporabljajo se lahko tudi pri nagrajevanju v pasjih šolah, na razstavah ali tekmovanjih. So polnovredni kot dopolnilo obroku.

Njihovi izdelki se od konkurence ločijo po tem, da vsebujejo izbrane sestavine najvišje kakovosti. Sestavine so zdrave in naravne, primerljive najboljšim živilom za ljudi in preverjene s strani veterinarjev. Za razliko od ostalih proizvajalcev pasje hrane oni recimo uporabljajo najboljše prave kose mesa in ne mesno maščobo ali stranske produkte oziroma ostanke mesa. So edini, ki v svojo ponudbo uvrščajo izdelke, ki so primerni za alergike. Vseskozi pa svoje recepte, ideje in izdelke izboljšujejo, dopolnjujejo in razvijajo nove, ter se tako prilagajajo trgu. Od tistih, ki sami kuhajo hrano za svoje pse jih loči to, da ima njihova hrana daljši rok trajanja, je za njih cenovno ugodnejša in jim tudi prihrani čas. Nekateri recepti so popolnoma sveži, recimo torte so presne, kar pomeni da vsebujejo vse vlaknine in hranilne snovi, ki bi se drugače izgubile med pečenjem

Njihovi izdelki potrošnikom ponujajo edinstveno možnost praznovanja s pasjimi torticami. Pri njih lahko tudi dobijo izdelke, ki jih ne ponuja nihče drug, recimo naravne igrače iz konopljine vrvi, slovenska naravna mila, ovratnice iz konoplje, posteljice iz naravnih slovenskih materialov.

### **Tržna pot**

Pasja pekarna HOV-HOV trenutno obsega eno proizvodnjo in dve butični prodajalni. Izdelke proizvajajo sami, na voljo pa so samo v njihovih prodajalnah. Ena trgovina se nahaja v

Mariboru, druga v Ljubljani. Tako svoje izdelke prodajajo znotraj lokalne skupnosti dveh večjih mest. Za ostale, ki jim njihova prodajalna ni tako dostopna, pa je na voljo tudi spletna trgovina. Vse njihove izdelke je možno naročiti tudi na njihovi spletni strani ([www.pasjapekarna.com](http://www.pasjapekarna.com)). Gre torej za ničelno raven tržne poti, saj sami proizvajajo in neposredno prodajajo končnemu odjemalcu.

Je franšizno podjetje, s franšiznimi prodajalnami v Zagrebu, Novem Sadu in Beogradu. V kratkem pa se bo franšiza verjetno širila še v Italijo, Mehiko, Singapur, Kitajsko, Indijo, Rusijo in Avstralijo.

So pa sami hkrati prodajni posrednik drugim proizvajalcem, saj prodajajo igrače, ovratnice, posteljice in podobne izdelke izdelane iz naravnih materialov, ki jih izdelujejo drugi. Za to so se odločili, ker njihovi izdelki komplementirajo izdelke, ki jih ponuja Pasja pekarna in, ker lastnica verjame, da je potrebno dati priložnost ostalim mladim podjetnikom, ki izdelujejo kvalitetne izdelke.

## **Cene**

Cene v Pasji pekarni so primerljive cenam ostalih priboljškov, ki jih lahko najdete v drugih trgovinah. Njihov cenovni cilj je vodstvo v kakovosti izdelka, čeprav so na trgu novi je njihova tržna niša ravno visoko kvaliteten izdelek, ki so mu naredili tudi primerno ceno.

Metoda določanja cene je bila mešanica določanja cen na osnovi pribitka in določanja cen na osnovi trenutnih cen na trgu. Razlog je v tem, da so bili prvi ponudniki takšnih izdelkov, zato se po konkurenci niso mogli zgledovati, saj so sami imeli višje stroške (ni ekonomije obsega, njihove sestavine so višje kakovosti). Kljub temu so morali narediti raziskavo konkurenčnih cen, če so želeli prodreti na trg. Poleg tega so morali upoštevati še dodatne dejavnike, kot je recimo to, da se je prodaja začela v severovzhodni Sloveniji, ki jo je ekonomska kriza prizadela bolj kot druge dele. Kot pravi lastnica: »Zavedamo se, da smo v krizi, zato s cenami nismo želeli pretiravati. Tako so naši priboljški dosegljivi za vsak žep, saj se jih da dobiti tudi že za nekaj centov.«

A vseeno so svoje cene določili tako, da so preračunali fiksne stroške in upoštevali, da imajo njihovi izdelki dodano vrednost, saj jih ni možno kupiti skoraj nikjer na svetu.

Pogosto pa so njihovi izdelki tudi v akcijah (vsak teden je znižan drugačen izdelek), imajo sezonska znižanja (recimo v decembru), trenutno pa izvajajo promocijsko akcijo tortic (ob

vpisu v njihovo bazo podatkov prejmete 10% popust pri nakupu tortice). Paket piškotov 70g stane 2,80€, 1kg briketirane hrane pa bo stal 9€. Njihove stranke pa si lahko tudi same izberejo kolikšno količino piškotov bodo kupile in tako same izberejo ceno, ki si jo še lahko privoščijo (torej ne kupi 70g pakiranja ampak recimo samo 20g).

V Sloveniji je po podatkih FEDIAF (2012) 245.000 psov. Psi težki med 10 in 30 kg pa morajo v povprečju dnevno pojesti približno 1000 kcal (WSAVA 2013). Na podlagi tega, proizvajalci pasje hrane na svoje embalaže natisnejo dnevno količino hrane, ki jo morajo psi zaužiti. Zato moramo ob primerjavi konkurenčnih cen, upoštevati tudi energijsko vrednost hrane.

Pasja Pekarna HOV-HOV:

Pakiranje piškotov: 75g = 2,80€

Pasji briketi: 1kg = 9€

Na embalaži je navedeno, da mora pes zaužiti 90g te hrane na dan. To pomeni, da za pasjo hrano lastnik zapravi 0.81€ na dan, oziroma 24,3€ mesečno in 295,65€ letno. Vsi lastniki pa bi letno porabili 72.434.250€. Če bi poleg hrane mesečno kupili še vsaj en paket priboljškov, bi na dan porabili 0,90€ dnevno, oziroma 27,1€ mesečno in 328,5€ letno. Vsi lastniki skupaj pa 80.482.500€ letno.

HILS Science plan:

Pasji briketi: 1kg= 8,13€<sup>4</sup>

Na embalaži je navedeno, da mora pes zaužiti 170g te hrane na dan. To pomeni, da za pasjo hrano lastnik zapravi 1,38€ na dan, oziroma 41,46€ mesečno in 503,70€ letno. Vsi lastniki pa bi letno skupaj porabili 123,406,500€.

Pedigree:

Pasji briketi: 1kg= 2,78€

Pasji priboljški: 70g=0,99€

---

<sup>4</sup> Priboljškov v Sloveniji ne prodajajo.

Na embalaži je navedeno, da mora pes zaužiti 170g te hrane na dan. To pomeni, da za pasjo hrano lastnik zapravi 0,47€ na dan, oziroma 14,1€ mesečno in 171,55€ letno. Vsi lastniki pa bi letno skupaj porabili 42.029.750€. Če bi poleg hrane kupili še vsaj en paket priboljškov, bi na dan porabili 0,50€, oziroma 15,09€ mesečno in 182,5€ letno. Vsi lastniki skupaj pa 44.712.500€ letno.

## **Komuniciranje**

Glavna naloga komuniciranja Pasje pekarnice HOV-HOV je osveščanje ljudi o nezdravih načinih prehranjevanja njihovih psov in kam vodi takšna prehrana. Kot pravi lastnica:

*Radi bi ljudem dali vedeti, da čeprav jim veterinarji priporočajo določeno blagovno znamko, je to enako kot vam priporoča zdravnik neko novo zdravilo farmacevtske družbe, s katero sodeluje. Ne zavedajo se, da je to enako, kot da bi oni vsak dan jedli v Mc Donaldsu. Pasji briketi določenih blagovnih znamk so mastni že na otip. Z občasnim prehranjevanjem na ta način ni nič narobe, dolgoročno pa vodi do alergij, težav z zobmi, mašenjem žil (Verdnik 2015).*

Zato je glavna sestavina njihovega tržnega komuniciranja publiciteta in odnosi z javnostmi. Poročanje medijev je zelo vplivalo na njihovo prodajo, prav tako pa so zelo aktivni na družbenih omrežjih (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest), imajo pa tudi svojo spletno stran ([www.pasjapekarna.com](http://www.pasjapekarna.com)). Preko spletne strani lahko potrošniki izvedo vse o njihovi ponudbi, izdelke pa si lahko naročijo tudi na dom.

Do sedaj so ob odprtju naročili samo dva oglasa, ki sta se pojavila v dveh različnih pasjih revijah. Po tem se za oglaševanje več niso odločili. V sodelovanju z agencijo Mayer McCann so ustvarili oglase za inovativen izdelek Dog Pookies. To so pasji piškoti, ki vsebujejo cela semena, ki jih psi ne prebavijo. Tako iz pasjega iztrebka lahko zraste rožica. Marketinška agencija si je zaželela sodelovanja z njimi zato, da bi se lahko z oglasom prijavi na razne oglaševalske festivale. Tako so na Zlatem bobnu, kot prva slovenska agencija v zgodovini festivala, prejeli Veliko nagrado za inovativnost. Sama Pasja pekarna pa z oglasi ni imela stroškov. Sodelovali pa so tudi s Pošto Slovenije. Za poštarje so spekli pasje piškote, ki so jih ti ob svojem vsakodnevnem obisku hiš podarili pasjim čuvajem. Namen akcije je bil zblížati poštarje in pse, da jih ti ne bi več napadali.



Za podjetje pa je najpomembnejša osebna prodaja v trgovini s stranko. Ljudje pridejo v trgovino z določenimi željami in zahtevami a ne vedo kateri izdelki so za njihove pse primerni. Zato je zelo pomembno, da jih zna trgovec dobro usmerjati, svetovati in motivirati za nakup. Prav tako pa ga s svojim opisom izdelkom in s svojo razlago osvešča o načinu prehranjevanja, ki ga zagovarjajo. Najbolj se zanašajo na širjenje informacij od ust do ust. Svojo mrežo so širili tudi po raznih pasjih tekmovanjih, razstavah, pasjih salonih in šolah.

Prodajo skušajo pospeševati tudi s količinskimi popusti, ugodnosti ob vpisu v bazo podatkov, tedensko znižanimi izdelki, deljenjem letakov s kupončki. S strankami ostajajo v stiku tudi tako, da jim malo pred rojstnim dnevom njihovega psa pošljejo opomnik s popustom na pasjo tortico.

Proračuna za tržno komuniciranje nimajo. Za Facebook porabijo približno 100€ mesečno. Določajo pa ga po potrebi; glede na to koliko publicitete prejme določen izdelek in se potem odločijo ali je potrebno še dodatno zapravljati denar ali ne.

## 5 SKLEP

Mala podjetja se po svojih najboljših močeh lotevajo svoje lastne oblike trženja. V to so prisiljena zaradi svojih omejitev, ki pa so za iznajdljive podjetnike lahko tudi prednost in vir inovacije ter kreativnosti. V današnji dobi jim pri konkurenčni prednosti pomaga internet z družbenimi omrežji. To jim omogoča postavitev spletne strani, komuniciranje in mreženje preko družbenih omrežji in spletno trgovino. Zaradi tega lahko konkurirajo velikim podjetjem, ki imajo dovolj sredstev za izvajanje klasične oblike trženja, imajo večjo publiciteto, vložijo več sredstev v oglaševanje in lahko odprejo več poslovalnic ter so tako lažje dostopna ljudem.

Trženje v malem podjetju tako označujejo dinamično okolje in trg, postopek odločanja, omejena sredstva, inovacija, mreženje, osredotočenost na stranko, konkurenca, omejeno načrtovanje, izkušnje menedžerja... vse te spremenljivke skupaj oblikujejo trženje malega podjetja

Pasja pekarna se z ovirami in konkurenco uspešno spopada s svojo inovativnostjo, prilagodljivostjo trgu in fleksibilnostjo pri željah kupcev. Ima dodelano podobo, ki obsega več kot 60 lastnih proizvodov. Ravno tako ima tudi dodelano mrežo franšiz in širjenja znamke, predvsem v tujini. Od konkurence na tujem trgu se razlikujejo predvsem po tem, da so samo njihovi produkti popolnoma naravni, zdravju prijazni, iz preverjenih sestavin, brez umetnih dodatkov, konzervansov in pepela. Zaradi tega lahko po kvaliteti konkurirajo celo največjim podjetjem na področju prehrane psov.

## 6 LITERATURA

1. American Marketing Association. 2003. *Websites for small businesses*. Dostopno prek: <http://www.warc.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Content/ContentViewer.aspx?MasterContentRef=77bb714d-610e-4ce6-828f-8e09ab57e79e&q=Websites+for+small+bussineses&CID=A82097&PUB=AMACHIC> (20. avgust. 2015).
2. Boya, O. Unal, Michael J. Dotson in Eva M. Hyatt. 2012. Dimensions of the dog-human relationship: *A segmentation approach*. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing* 20 (2): 133–143.
3. Carson, David. 1990. Exploratory Models for Assessing Small Firms Marketing Performance (A ualitative Approach). *European Journal of Marketing* 24(11): 8–50.
4. Carson, David in Audrey Gilmore. 2000. Marketing at the interface: not “what” but “how”. *Journal of marketing THEORY AND PRACTICE* 8 (1): 1–7.
5. Carson, David in Stanley Cromi. 1989. Marketing Planning in Small Enterprises: A Model and Some Empirical Evidence. *Journal of marketing management* 5 (1): 33–49.
6. Carson, David, Michel O'dwyer in Audrey Gilmore. 2009. Innovative marketing in SMEs: an empirical study. *Journal of Strategic Marketing* 10 (17): 383–396.
7. Commission Recommendation Concerning The Definition Of Micro, Small And Medium-Sized Enterprises (2003). *Official Journal of the European Union*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN> (8. april.2015).
8. Dalgic, Tevfik in Maarten Leeuw. 1994. Nicke Marketing Revisited: Concept, Applications and Some European Cases. *European Journal of Marketing* 28 (4): 39–55.
9. Entrepreneurship and Small and medium-sized enterprises (SMEs). GROWTH. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/growth/smes/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/smes/index_en.htm) (8. april.2015).
10. Euromonitor International. 2014. *Pet Humanisation: the Trend and its Strategic Impact on Global Pet Care Markets – Executive Briefing*. Dostopno prek: <http://www.warc.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/PDFFilesTmp/b6a6a759-44f2-4504-87c7-7f29e4f310b1.PDF> (20. avgust. 2015).
11. Gale Emerging Industry Overviews. 2011a. Emerging Industry Overview: *New Age Products and Services*. Dostopno prek: <http://www.warc.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Content/ContentViewer.aspx?MasterContentRef=b09155b7-aa77-4bae-885c-b968a3234b86&q=Emerging+Industry+Overview%3a+New+Age+Products+and+Services&CID=A95641&PUB=GALE-EEI> (20. avgust 2015).

12. Gale Emerging Industry Overviews. 2011b. *Emerging Industry Overview: New Food Products*. Dostopno prek: <http://www.warc.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Content/ContentViewer.aspx?MasterContentRef=5e2d8e4c-0a01-461f-8716-a1d92b32c5b0&q=%28Emerging+Industry+Overview%3a+New+Food+Products&CID=A95642&PUB=GALE-EEI> (20. avgust. 2015).
13. Gale Emerging Industry Overviews. 2011c. *Emerging Industry Overview: Pet Products and Services*. Dostopno prek: <http://www.warc.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Content/ContentViewer.aspx?MasterContentRef=320f5cfe-8873-4581-95c6-6fa1a552ce83&q=%28Emerging+Industry+Overview%3a+Pet+Products+and+Services&CID=A95647&PUB=GALE-EEI> (20. avgust. 2015).
14. Gilmore, Audrey, David Carson in Ken Grant. 2001. SME marketing in practise. *Marketing Intelligence & Planning* 19 (1): 6–11.
15. Gilmore Audrey, David Carson, Aodheen O'Donnell in Darryl Cummins. 1999. Added value: Aqualitative assessment of SME marketing. *Irish marketing review* 12 (1): 27–35.
16. Hogarth, S. Sandra, Kathryn Watson in Nicholas Wilson. 1996. Do small businesses have to practise marketing to survive and grow? *Market intelligence & planning, b.k.* 14 (1): 6–18.
17. Kotler, Philip. 1996. *Marketing management - tržno upravljanje : analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
18. Kotler, Philip, Kevin Lane, Mairead Keller, Brady Malcom Goodman in Torben, Hansen. 2009. *Marketing management*. New York: Prentice Hall.
19. Kotler, Philip in Trias de Bes, Fernando. 2004. *Lateralno trženje : nove poti do izvernih zamisli*. Ljubljana: GV založba.
20. Lah, Marko. 2013. Mala in srednja podjetja z vidika teorije transakcijskih stroškov. *Teorija in praksa* 50 (5–6): 699–716.
21. O'Dwyer, Michele, David Carson in Audrey Gilmore. 2009. Marketing the SME : Innovation and Approach. EBSCO Publishing : eBook Collection (EBSCOhost).
22. Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja : s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV založba.
23. Saunders, Julian. 2009. Marketing for next to nothing. *Market Leader* 3 (1): 2-5.
24. Shani, David in Sujana, Chalasani. 1992. Exploiting niches using relationship marketing. *The journal of consumer marketing* 9 (3): 33-42.

25. Stokes, David. 2000. Putting Entrepreneurship into Marketing: The processes of entrepreneurial marketing. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship* 2 (1): 1-16.
26. *Slovar slovenskega knjižnega jezika*. 2014. Dostopno prek: <http://www.fran.si/iskanje?FilteredDictionaryIds=130&View=1&Query=podjetje> (8. april.2015).
27. Tanzer, Benoit. 2010. *Post-Recession Marketing: Addressing a New, More Mindful Consumer*. Dostopno prek: [http://www.millwardbrown.com/docs/default-source/insight-documents/points-of-view/MillwardBrown\\_POV\\_Post-Recession\\_Marketing.pdf](http://www.millwardbrown.com/docs/default-source/insight-documents/points-of-view/MillwardBrown_POV_Post-Recession_Marketing.pdf) (20. avgust. 2015).
28. The European Pet Food Industry Federation. 2012. Facts & Figures. Dostopno prek: [http://www.fediaf.org/fileadmin/user\\_upload/Secretariat/facts\\_and\\_figures\\_2012.pdf](http://www.fediaf.org/fileadmin/user_upload/Secretariat/facts_and_figures_2012.pdf) (20. avgust. 2015).
29. *User guide to the SME definition*. 2015. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostopno prek: <file:///D:/Downloads/SME%20definition%20-%20user%20guide%202015.pdf> (8. april. 2015).
30. Verdnik, Nastja. 2015. Intervju z avtorico. Maribor, 16. avgust.
31. WARC. 2012. *WARC TRENDS THE INNOVATION CASEBOOK>> Explore the world's freshest communications ideas*. Dostopno prek: <http://www.warc.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/PDFFilesTmp/8b889132-e392-45e2-8313-109e4bfe5ff4.PDF> (20. avgust. 2015).
32. World Small Animal Veterinary Association (WSAVA). 2013. Calorie Needs for an Average Healthy Adult Dog in Ideal Body Condition. Dostopno prek: <http://www.wsava.org/sites/default/files/Calorie%20requirements%20simple%20dog.pdf> (30. avgust. 2015).
33. *Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1-UPB)*. Ur. l. RS 65/2009. Dostopno prek: <https://www.uradni-list.si/1/content?id=93580> (8.april.2015).

## **PRILOGE**

### **PRILOGA A: INTERVJU – NASTJA VERDNIK, LASTNICA PASJE PEKARNE HOV-HOV, 1. AVGUST 2015**

#### **S čim se ukvarja vaše podjetje?**

Naše podjetje spada v panogo proizvodnje in prodaje hrane za hišne živali, natančneje priboljške za pse. Trenutno imamo v lasti proizvodnjo in dve trgovini (Maribor in Ljubljana), ter 3 franšizne trgovine (Zagreb, Novi Sad in Beograd). V tem letu načrtujemo širjenje na avstrijski trg in odprtje franšize v Gradcu, na Italijanski trg s podelitvijo master franšize. Hkrati pa se že letos širimo tudi na trge izven Evrope (Indija, Singapur, Kitajska, Avstralija, Južna Amerika).

**Koliko ljudi je zaposlenih v podjetju?** 3 zaposleni in dve preko podjemne pogodbe.

**Kolikšen je vaš letni prihodek od prodaje in bilanca?** V 2014 je bil 75.000€, v 2015 pa že v prvem polletju 120.000€ bilanca pa 200.000€.

#### **Kaj je vaš ciljni trg, kdo so vaši kupci?**

Naš ciljni trg so individualne osebe, ki so lastniki psov. V trgovini se ustavi tudi ogromno turistov in ljudi, ki kupijo priboljške kot darilo za druge lastnike psov. Anketa, ki smo jo opravili med našimi potrošniki je pokazala, da so si naši kupci zelo različni, torej da se ne razlikujejo po splošnih demografskih značilnostih. So tako ženske kot moški, stari od 15 pa vse do 70 let in več. Največ je študentov in zaposlenih, z vsemi stopnjami izobrazbe, s podeželja in iz mesta. Velika večina pa so seveda lastniki psov.

#### **Kaj največ kupujejo?**

Najbolj se prodajajo mesni piškoti, največji hit oziroma največ pa se govori o naših torticah. Tudi njihova prodaja je poskočila, odkar smo jih začeli promovirati na spletni strani. Imamo akcijo, da če se registriraš prejmeš 10% popust ob nakupu tortice.

#### **Kdaj kupujejo?**

Kupujejo tedenske priboljške za svoje ljubljence, darila za posebne priložnosti ali pa turisti za svoje pse doma. Največ pa se proda v decembrskem času.

#### **Kako pogosto kupujejo?**

Rednih dnevnih strank nimamo, redne stranke pridejo približno enkrat tedensko. Tedensko imamo približno sto strank.

#### **Kašen je rok trajanja hrane?**

6 mesecev.

#### **Kaj so potrebe kupcev?**

Naši potrošniki imajo pogosto pse, ki so na posebnih dietah ali pa imajo kakšne alergije. Seveda pa vsi želijo zdravo in kvalitetno hrano za svoje pse.

### **Kako lahko še izboljšate njihovo zadovoljstvo?**

Zaznali smo, da moramo oblikovati različne velikosti piškotov za male in velike pse. Prav tako širimo izbor okusov, sedaj smo naredili novo linijo dietnih priboljškov, ki so tudi brez beljakovin. Svoje potrošnike pa razveselimo tudi s kašnimi posebnimi prazničnimi ponudbami, ki imajo posebne okuse.

### **Kateri dejavniki najbolj vplivajo na nakupne odločitve potencialnih in obstoječih kupcev?**

Ko je stranka enkrat v trgovini se najbolj orientirajo glede na to kaj jim svetuje prodajalka, zelo se zanašajo na njeno razlago in na nasvete, ki jim jih poda. Tako da mislim da sta osebni stik in kvalitetna storitev najpomembnejša dejavnika, ki vplivata na to ali po stranka nakup opravila in kaj bo kupila. To velja predvsem za nove kupce, stalne stranke tako že vedo kaj njihovemu psu ustreza.

### **Kako raziskujete trg/ kje pridobite informacije o tem kaj se dogaja na trgu vaših izdelkov?**

Ideje črpamo predvsem iz lastnih kužkov, njihovih potreb in seveda potreb trga. Veliko pripomorejo k temu mnenja in izkušnje kupcev, ki se jih po svojih najboljših močeh trudimo tudi uresničiti.

### **Kaj so vaši cilji, vrednote in poslanstvo?**

Cilj podjetja so osvojiti Slovenski trg, razširiti proizvodnjo in prodajo na evropsko tržišče, odpreti lokal, primeren za pse in njihove lastnike, izdelovati lastno naravno hrano za pse.

Vizija podjetja je postati vodilni proizvajalec in dobavitelj v državi na področju zdrave in naravne pasje prehrane. Lastnikom psov želimo zagotovimo, da lahko svoje ljubljence razvajajo brez slabe vesti, saj vedo, da so pod našo blagovno znamko dobili zanje le najboljše. Naša naloga je ljudem in njihovim kosmatincem nuditi zdravo, naravno in kakovostno prehrano. To zagotavljamo s paleto svojih naravnih proizvodov. Naši izdelki so posebej primerni tudi za pse z alergijami in dietami.

Naše podjetje je inovativno, saj svoje recepte, ideje in izdelke nenehno razvijamo, izboljšujemo in dopolnjujemo ter se tako prilagajamo trgu. Smo fleksibilni, saj lahko naše izdelke povsem prilagodimo željam kupca (sestavine, oblika, velikost, ...). Vse naše sestavine so sto odstotno naravne, zdrave, najboljše kakovosti in preverjene s strani veterinarjev. Znanje, inovativnost, dinamičnost in delavnost so vrednote, ki jih gojimo zato, da bomo lahko najboljše poskrbeli za kvalitetno hrano pasjih štirinožcev. Sproti odkrivamo in sledimo

svetovnim trendom prehranjevanja. Naša odzivnost in prilagodljivost vsem pasjih trebuhom sta vrednosti, ki ju želimo in ju bomo gojili še naprej. Vsi dogovori in odgovori temeljijo na medsebojnih odnosih. Le te gradimo med nami kot proizvajalci in partnerji kot kupci; medtem pa nismo pozabili na odnos med psom in lastnikom.

**Katero tržno strategijo ste izbrali za doseg te ciljev?**

Osredotočamo se na tržno nišo prodaje zdravih, naravnih in domačih pasjih priboljškov.

**Kdo upravlja s trženjem?**

To delam sama.

**Koliko časa namenite tržnim aktivnostim?**

Glede na ves čas, ki ga vložim v podjetje bi rekla, da nekje 30% časa. Vsak dan se recimo ukvarjam z družbenimi omrežji in z razvojem novih izdelkov. Potem pa se z kakšnimi večjimi akcijami kot so pasje tekme ukvarjam parkrat mesečno, z večjo promocijo pa nekje dvakrat letno na kakšnih pasjih razstavah.

**Kolikšen je vaš tržni delež? Ali raste, pada ali ostaja nespremenjen?**

Za tržni delež ne vem, nismo nikoli raziskovali. Ampak definitivno raste, saj naša prodaja presega vse naše cilje in pričakovanja.

**Ali trg pasje prehrane raste, pada ali ostaja nespremenjen?**

Definitivno raste, je najhitreje rastoča panoga, presega celo farmacijo. V tujini veljajo posli, povezani z malimi živalmi, za hitro rastočo dejavnost, ki odpira nove in nove priložnosti. Številke o izdatkih za hišne ljubljence so vrtoglave. Slovenski trg sledi evropskim in ameriškim trendom, čeprav težave povzročata neurejena zakonodaja in črni trg.

**Kakšni so vaši cilji glede vrednosti prodaje in dobička?**

Radi bi povečali svoj dobiček še na enkrat več kot letos.

**Kakšni so vaši cilji trženja za naslednje leto?**

Radi bi se še razširili v druge države in da tam franšize same upravljajo s trženjem.

**Kaj so vaši izdelki / storitve?**

Pasji piškoti, ki so priboljšek, ki bo nagradil psa. So naravni, domači in zdravi.

Osnovni proizvodi, ki jih ponujamo slovenskemu in tujemu tržišču so lastni proizvodi. Poudarek je na pasjih priboljških – prehrabnih dodatkih. Proizvodi so narejeni iz naravnih snovi, iz najboljših sestavin, brez umetnih barvil, konzervansov in ojačevalcev okusa. Zaradi svojih sestavin so zdravi, lahko prebavljivi, različnih okusov in velikosti, primerni za vse vrste pasem, vse starosti. Poseben pa je poudarek na prehranjevanju psov z dietami, kot tudi na pse alergike.

**Kje še vidite potencialno širitev izdelkov?**



Pred nekaj meseci je potencialni izdelek bil piškot, ki vsebuje cela semena, zato da iz pasjih iztrebkov zraste roža, ki krasi okolico. Smo v procesu izdelave popolne hrane za pse. To bo briketirana, slovenska, hladno stiskana hrana. Hladno stiskana hrana obdrži večino mineralov in vitaminov saj se ne pripravlja pri 300 stopinjah ampak 70-ih.

### **Kako jih segmentirate?**

Segmentiramo jih glede na okuse, posebne diete, alergije.

### **Zakaj kupujejo ravno vaše izdelke / storitve?**

Ker zaradi svoje raznolikosti zadoščajo vsem okusom in potrebam, saj vsebujejo različne vrste mesa, rib in zelenjave. Alergikom in psom z dietami smo prilagodili sestavine, zato so ti piškoti lahko brez jajc, brez glutena oziroma brez žit.

### **Kaj razlikuje vaše podjetje od konkurentov?**

Naša pekarna uporablja izbrane sestavine najvišje kakovosti. Od konkurence nas razlikuje to, da so naše sestavine zdrave in naravne, primerljive najboljšim živilom za ljudi in preverjene s strani veterinarjev. Ne vsebujejo umetnih barvil, konzervansov, soli in sladkorja. Še posebej gre izpostaviti dejstvo, da smo edini, ki v svojo ponudbo uvrščamo izdelke, ki so primerni za alergike. Vseskozi pa svoje recepte, ideje in izdelke izboljšujemo, dopolnjujemo in razvijamo ter se prilagajamo trgu.

Od tisti, ki pa sami kuhajo hrano svojim psom pa nas loči to, da ima naša hrana daljši rok trajanja, je za njih bolj cenovno ugodna in jim tudi prihrani čas.

### **Kakšne koristi nudijo vaši izdelki kupcem?**

Pasji piškoti so namenjeni nagrajevanju in učenju na sprehodih ali doma. Primerni so za vse pasme, velikosti in starosti psov. Uporabljajo se lahko tudi pri nagrajevanju v pasjih šolah, na razstavah ali tekmovanjih. So polnovredni kot dopolnilo obroku.

### **Ali lahko navedete nekaj novih možnosti uporabe za vaše izdelke / storitve?**

Recimo praznovanje s pasjimi torticami. Pri nas lahko tudi dobijo izdelke, ki jih ne ponuja nihče drug, recimo naravne igrače iz konopljne vrvi, slovenska naravna mila, ovratnice iz konoplje, posteljice iz naravnih slovenskih materialov.

### **Po kakšni poti poteka prodaja vaših izdelkov?**

Izdelke prodajamo v svoji trgovini (Mb, Lj) in preko spletnih naročil.

### **Kako oblikujete prodajne cene?**

Na začetku smo raziskali cene konkurentov, tako tistih, ki prodajajo naravno in zdravo hrano kot tistih generičnih in nezdravih. Potem smo seveda izračunali fiksne stroške, v ceno pa smo tudi upoštevali dodano vrednost naših izdelkov, saj jih ne morejo potrošniki dobiti nikjer drugje.

### **Kakšni so vaši cenovni cilji?**

Imamo visoko kvalitetne izdelke in temu primerno visoko ceno. Cene so primerljive cenam ostalih priboljškov, ki jih lahko najdete v drugih trgovinah. Zavedamo se, da smo v krizi, zato s cenami nismo želeli pretiravati. Tako so naši priboljški dosegljivi za vsak žep, saj se jih da dobiti tudi že za nekaj centov.

### **Kakšna je vaša komunikacijska strategija?**

Nagrajen oglas za dog pookies, plačani oglasi v dveh pasjih revijah. To je edino oglaševanje. Osebna prodaja v trgovini s stranko je najpomembnejša za nas. Najbolj se zanašamo na širjenje informacij od ust do ust. Svojo mrežo smo širili po raznih pasjih razstavah, pasjih salonih... Imamo spletno stran, aktivni smo na družbenih omrežjih (fb, twitter, instagram, Pinterest), zelo se zanašamo na publiciteto, poročanje medijev je zelo vplivalo na našo prodajo. Sodelovali smo tudi s Pošto Slovenije. Za poštarje smo spekli piškote, ki bi jih lahko podarili psom, da jih ti ne bi napadali. S to marketinško agencijo smo tudi posneli promo videje za Dog Pookise, a s tem nismo imeli stroškov, saj so oni želeli ustvariti te oglase za prijavo na razne festivale.

Lotili smo se pa tudi pospeševanja prodaje s količinskimi popusti, ugodnostmi ob vpisu v bazo podatkov, ob rojstnem dnevu psa prejmete popust za tortice, tedensko znižani izdelki, deljenje letakov s kupončki.

### **Kakšna je vaša medijska strategija?**

Pasje revije, družbena omrežja, spletna stran, intervjuji za medije.

### **Kolikšen je vaš proračun za tržno komuniciranje?**

Ga ni, oziroma edino za Facebook porabimo 100€ mesečno.

### **Kako določite sredstva za ta namen?**

Po potrebi, recimo če je v časopisu članek o kakšnem izdelku ne rabimo toliko pospeševat promocije na Facebooku kot pa če se ne govori o njem.

### **Kateri so cilji tržnega komuniciranja?**

Informirati in ozaveščati o drugačni vrsti hrane kot je ponujena, prepričati kupce, spodbuditi k nakupu... Radi bi ljudem dali vedeti, da čeprav jim veterinarji priporočajo določeno blagovno znamko, je to enako kot vam priporoča zdravnik neko novo zdravilo farmacevtske družbe, ki ga finančno podpira. Ne zavedajo se, da je to isto kot, da bi oni vsak dan jedli v Mc Donaldsu. Pasji briketi določenih blagovnih znamk so mastni že na otip. Z občasnim prehranjevanjem na ta način ni nič narobe, dolgoročno pa vodi do alergij, težav z zobmi, mašenjem žil, kar pa potem pripisejo k starosti psa.

### **Kakšne so ovire pri trženju?**

Predvsem kapital in pa slovenski novinarji neradi objavijo kak pozitiven članek brez da bi plačal za njega. Medtem ko tuji mediji nas veliko več kontaktirajo in intervjuvajo o našem podjetju.

**Kaj so vaše prednosti, kaj vam daje konkurenčno prednost?**

Naše podjetje se od konkurence na domačem trgu razlikuje predvsem po inovativnosti, prilagodljivosti trgu in fleksibilnosti pri željam kupcev. Imamo dodelano podobo in ponudbo, ki obsega več kot 60 naših lastnih proizvodov. Začeli smo prvi, zato ni bilo niti možnosti, da bi od koga kopirali izdelke. Imamo dodelano tudi mrežo franšiz in širjenja znamke, predvsem v tujini. Naša spletna stran in spletna prodaja pa omogoča nakup tudi iz oddaljenih krajev v Sloveniji.

Od konkurence na tujem trgu pa se razlikujemo predvsem po tem, da so naši produkti naravni, zdravi, iz preverjenih sestavin, brez umetnih dodatkov, konzervansov in pepela. Zaradi tega lahko konkuriramo celo največjim podjetjem na področju prehrane psov.

**Kaj so vaše slabosti, v čem je konkurenca boljša?**

Nekateri, predvsem velike že uveljavljene znamke imajo seveda več kapitala in jim je zato dosti lažje. Ampak menimo, da nam ti novi konkurenti trenutno ne pomenijo prevelike konkurence, saj so oboji šele na začetku in s »pomanjkljivostmi«, ki jih lahko oz. smo jih mi že nadoknadili. Partnerstva oziroma sodelovanja ne vidimo z nobenim od naštetih. Trg je še ne pokrit, prodajne poti pa so še vedno dovolj odprte.

**Kakšne priložnosti vidite še na trgu?**

Ciljamo predvsem na tujino.